

T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**TÜRKİYE’DE DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE GÖREV YAPAN
AKADEMİSYENLERİN KARIYER YÖNETİMİ: YILDIZ TEKNİK
ÜNİVERSİTESİ VE YALOVA ÜNİVERSİTESİ ÖRNEKLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Murat YILMAZ

Enstitü Anabilim Dalı: ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
Enstitü Bilim Dalı: İNSAN KAYNAKLARI VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ersin KAVİ

Eylül 2019

T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**TÜRKİYE’DE DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE GÖREV YAPAN
AKADEMİSYENLERİN KARIYER YÖNETİMİ: YILDIZ TEKNİK
ÜNİVERSİTESİ VE YALOVA ÜNİVERSİTESİ ÖRNEKLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Murat YILMAZ (167209001)

Enstitü Anabilim Dalı: ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
Enstitü Bilim Dalı: İNSAN KAYNAKLARI VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ

Bu tez 30/09/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.

	Adı SOYADI	Kanaati			İmza
Jüri Başkanı (Danışman)	Prof. Dr. Ersin KAVİ	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	
Jüri Üyesi	Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Şenol KURT	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS İNTİHAL YAZILIM RAPORU
BEYAN BELGESİ

Tez Başlığı: Türkiye’de Devlet Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlerin Kariyer Yönetimi: Yıldız Teknik Üniversitesi ve Yalova Üniversitesi Örnekleri

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın toplam 83 sayfalık kısmına ilişkin aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve 02.10.2019 tarihinde aşağıda ismi yazılı öğretim üyesi tarafından şahsıma iletilen ithenticate intihal tespit programı raporuna göre tezimin benzerlik oranı %25’dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç,
2. Alıntılar dâhil,
3. 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Bu bilgiler doğrultusunda tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

İmza

Adı SOYADI : Murat Yılmaz
Öğrenci Numarası : 167209001
Ana Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Programı : İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri
Türü : () Proje (X) Yüksek Lisans Tezi () Doktora Tezi

Danışman
Prof. Dr. Ersin KAVİ

ÖNSÖZ

Kariyer, iş görenin organizasyondaki görev süresince yükselmesini temsil ederken, örgütlerde ise kurumun personeline sunmuş olduğu ücret ve makamsal yükselme fırsatı tanımak olarak da tanımlanmaktadır.

Hızla değişen ve gelişen iş dünyasının şartlarına ayak uydurabilmek ve çalışma hayatındaki yeniliklere hâkim olabilmek adına organizasyonların en değerli varlığı olan insan kaynağını etkin ve verimli kullanabilmesi için hem organizasyonunu hem de iş görenleri memnun edecek bir kariyer planlamasının ve yönetim çalışmalarının önemi tartışılmaz.

Bu çalışmamda gerek ders döneminde gerekse bu tezi hazırlama aşamasında benden desteğini esirgemeyen danışmanım Sayın Prof. Dr. Ersin KAVİ'ye şükranlarımı sunarım. Yüksek lisans eğitimim boyunca her zaman destekleri ve yapıcı eleştirileri ile yanımda olan beni cesaretlendiren Sayın Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY'a, çalışma arkadaşlarım Fatih AKPUNAR, Necat Işık GÜLAL ve Ahmet Feyzi ÖNER'e da ayrıca teşekkür ederim.

Bunun yanında bu tezi hazırlamamda çok değerli katkılarından dolayı Yalova Üniversitesi'nin ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nin akademik ve idari personeline, özellikle de bu tezin Yıldız Teknik Üniversitesi'ndeki çalışmalarımızda desteklerini esirgemeyen Sayın Okay ŞİMŞEK'e de teşekkür ederim.

Yüksek Lisans eğitimim boyunca hep yanımda olan ve desteklerini esirgemeyen eşim Hülya YILMAZ'a, kızım Zeynep Gülcan YILMAZ'a, oğullarım Anıl Emre YILMAZ ve Yusuf Kerem YILMAZ'a da sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Murat YILMAZ

Eylül 2019

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
ÖZET.....	xii
SUMMARY.....	xiii
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Kariyer Kavramı	3
1.1.1.Kariyer Kavramının Tarihsel Arka Planı	4
1.1.2 Kariyer Kavramının Önemi	5
1.2.Kariyer Planlama Süreci.....	7
1.2.1. Bireysel Kariyer Planlaması.....	8
1.2.2.Örgütsel Kariyer Planlaması	10
1.2.3. Örgütlerde Kariyer Planlama Süreci	11
1.2.4. Kariyer Yaklaşımları.....	12
1.3.Kariyer Yönetimi	13
1.3.1.Kariyer Yönetimi Kavramı	14
1.3.2.Kariyer Yönetiminin Amacı ve Önemi.....	15
1.3.1.1. Bireysel Kariyer Yönetimi	16
1.3.1.2. Bireyin Kariyer Aşamaları	16
1.3.1.3.Kariyer Yönetiminin Bireye Olan Faydaları	17
1.3.2 Örgütsel Kariyer Yönetimi	17
1.3.2.1.Örgütsel Kariyer Yönetimi Araçları.....	17
1.3.2.1.1.Kariyer Haritaları	17
1.3.2.1.2.Kariyer Danışmanlığı	17
1.3.2.1.3.Kariyer Rehberliği.....	18
1.3.2.1.4.Kariyer Merkezleri	18

1.3.2.1.5.Koçluk.....	19
1.3.2.1.6.Eğitim ve Geliştirme Programları	19
1.3.2.1.7.İş Rotasyonu.....	19
1.3.2.1.8.İş Zenginleştirme	20
1.3.2.2. Kariyer Yönetiminin Örgüte Olan Faydaları	20
1.3.2.3.Örgütsel Kariyer Yönetimi Uygulamaları	20
1.3.2.3.1.İç İşe Alma.....	20
1.3.2.3.2.Eğitim ve Geliştirme	20
1.3.2.3.3.Terfi.....	20
1.3.2.3.4. Transfer ve Yer Değiştirme	21
1.3.2.3.5. İşten Çıkarma	21
1.3.2.3.6.Emeklilik.....	21
1.3.2.3.7.Örgütsel Yedekleme.....	22
1.3.2.4.Örgütsel Kariyer Yönetimi Modelleri.....	22
1.3.2.4.1.Akademik Model	22
1.3.2.4.2.Kulüp Model	22
1.3.2.4.3.Futbol Takımı Modeli	22
1.3.2.4.4.Kale Modeli	22
1.3.3.Kariyer Geliştirme	22
1.3.3.1.Kariyer Geliştirmede karşılaşılan Sorunlar.....	24
1.3.4.Kariyer Sorunları	24
1.3.4.1. Çift Kariyerli Eşler.....	24
1.3.4.2. Çift Kariyerlilik.....	25
1.3.4.3. Ay Işığı.....	25
1.3.4.4. Cam Tavan	25
BÖLÜM 2. TÜRKİYE’DE DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE GÖREV YAPAN	
AKADEMİSYENLERİN KARIYER YÖNETİMİ	
2.1. Üniversite Kavramı.....	27
2.2.Üniversitelerin Tarihsel Gelişimi	28
2.3. Türkiye’de Üniversitenin Tarihsel Gelişimi	28
2.3.1. Cumhuriyet Öncesi Dönemi	28
2.3.2. Cumhuriyet Dönemi	29

2.3.2.1. 1923-1950 Dönemi Üniversitelerimiz.....	29
2.3.2.2. 1950-1980 Dönemi Üniversitelerimiz.....	30
2.3.2.3.1980- 1990 Dönemi Üniversitelerimiz.....	30
2.3.2.4. 1990'dan Günümüze Kadar Olan Süreçte Üniversiteler.....	31
2.4. Üniversitelerin Teşkilat Yapıları.....	31
2.4.1. Üniversitelerde İdari Teşkilat.....	32
2.4.1. Akademik Teşkilat	33
2.4.1.1. Fakülteler.....	33
2.4.1.2.Enstitüler	33
2.4.1.3.Meslek Yüksekokulları	34
2.5. Akademisyen Kavramı.....	34
2.5.1.Akademisyen Olabilmek İçin İzlenmesi Gereken Yollar	34
2.5.2. Öğretim Görevlisi	35
2.5.3. Okutman.....	36
2.5.4. Araştırma Görevlisi.....	36
2.5.4.1.2547 Sayılı Kanunun 33. Maddesi Kapsamındaki Araştırma Görevlileri.....	36
2.5.4.2. Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP) Kapsamındaki Araştırma Görevlileri	36
2.5.4.3. 2547 Sayılı Kanunun 50/d Maddesi Kapsamındaki Araştırma Görevlileri	37
2.5.5. Yardımcı Doçent.....	37
2.5.6. Doktor Öğretim Üyesi.....	37
2.5.7. Doçent	38
2.5.8. Profesör	39
2.6. Akademisyenlerin Kariyer Sorunları	39
2.6.1.Akademisyenlerin Atanma Sorunları.....	40
2.6.1.1.Ekonomik Zorluklar	40
2.6.1.2.Formasyon Sorunları	41
2.6.1.3.Kadın Akademisyenlerin Sorunları	41
2.6.1.4.Yabancı Dil Sorunu	42
2.6.1.5.Ders Yüğü Sorunu	42
2.6.1.5.Unvan Ayrımcılığı.....	43
2.6.1.6.Norm Kadro Sorunları.....	43

2.6.1.7.Akademisyenlerde Çift Kariyerli Eşler Sorunu	44
2.6.1.8.Diğer Sorunlar.....	45

BÖLÜM 3. YALOVA ÜNİVERSİTESİ VE YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1 Araştırmanın Konusu	47
3.2. Araştırmanın Evreni.....	47
3.3. Araştırmanın Amacı	47
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	47
3.5. Araştırmanın Güvenilirliği.....	47
3.6. Araştırmanın Sınırları	49
3.7. Bulgular.....	49
3.7.1. Katılımcıların Demografik Bilgilerine İlişkin Sonuçlar	49
3.7.2. Akademisyenlerin Bireysel Kariyer Yönetimi (BKY) Kabul Düzeyleri.....	56
3.7.3. Akademisyenlerin Örgütsel Kariyer Yönetimi (ÖKY) Kabul Düzeyleri	64
3.7.4. Akademisyenlerin Bireysel Kariyer Yönetimi (BKY) Gerçekleşme Düzeyleri ...	73
SONUÇ	78
KAYNAKÇA.....	80
EKLER.....	86
EK-1. ANKET FORMU	86
EK-2. ÜNİVERSİTELERİN KURULUŞ TARİHLERİ	87
EK-3. ETİK KURULU RAPORU	91
ÖZGEÇMİŞ.....	92

KISALTMALAR

YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YTÜ	: Yıldız Teknik Üniversitesi
YÜ	: Yalova Üniversitesi
TDK	: Türk Dil Kurumu
RG	: Resmi Gazete
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
ALES	: Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitim Giriş Sınavı
ÖYP	: Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı
Dr. Öğr. Üyesi	: Doktor Öğretim Üyesi
ÜAK	: Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı
Arş. Gör.	: Araştırma Görevlisi
vd.	: ve diğerleri
BKY	: Bireysel Kariyer Yönetimi
ÖKY	: Örgütsel Kariyer Yönetimi

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Devlet Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyen Güncel Sayıları.....	35
Tablo 2. Araştırmanın Güvenilirlik Değerleri.....	47
Tablo 3. Katılımcıların Üniversitelere Göre Dağılımları.....	49
Tablo 4. Katılımcıların Üniversite ve Cinsiyete Göre Dağılımları.....	49
Tablo 5. Katılımcıların Üniversite ve Yaş Göre Durumuna Göre Dağılımları.....	49
Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımları.....	50
Tablo 7. Katılımcıların Üniversitelerine Göre Unvan Dağılımları.....	50
Tablo 8. Katılımcıların Üniversitelerine Göre Kıdem Dağılımları.....	51
Tablo 9. Katılımcıların Üniversitelerine Göre Mesleki Tercih Dağılımları.....	51
Tablo 10. Katılımcıların Üniversite, Cinsiyet ve Yaş Durumuna Göre Dağılımları.....	52
Tablo 11. Katılımcıların Üniversite, Cinsiyet ve Unvan Durumuna Göre Dağılımları.....	52
Tablo 12. Katılımcıların Üniversite, Cinsiyet ve Kıdem Durumuna Göre Dağılımları.....	53
Tablo 13. Katılımcıların Üniversite, Yaşınız ve Unvan Durumuna Göre Dağılımları.....	53
Tablo 14. Katılımcıların Üniversite, Yaş ve Kıdem Durumuna Göre Dağılımları.....	54
Tablo 15. Katılımcıların Üniversite, Unvan ve Kıdem Durumuna Göre Dağılımları.....	55
Tablo 16. Katılımcıların Üniversite, Unvan ve Tercih Durumuna Göre Dağılımları.....	56
Tablo 17. Katılımcıların “Hedefime Ulaşmamı Engelleyen Eksiklerimi Biliyorum” İfadesi İçin “T” Testi.....	56
Tablo 18. Katılımcıların “Çalıştığım Kurumla Onur Duyuyorum” İfadesi İçin “T” Testi.....	57
Tablo 19. “Unvanınız ile “Çalıştığım Kurumla Onur Duyuyorum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi.....	57
Tablo 20. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz ile Kariyerimde İlerleyebilmek İçin İlgi Yetenek ve Başarımı Değerlendirdim” İfadeleri İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu.....	57
Tablo 21. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu.....	58
Tablo 22. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu.....	58
Tablo 23. “Unvanınız ile “Çalıştığım Kurumla Onur Duyuyorum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu.....	59
Tablo 24. “Üniversite, Unvan ve Çalıştığım Kurumla Onur Duyuyorum İfadelerine Göre Dağılımlar.....	59
Tablo 25. Katılımcıların “Kurumumda Beklenmedik Değişikliklere Uyum Sağlayabiliyorum” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu.....	60
Tablo 26. Katılımcıların “Kariyer Hedeflerine Ulaşmak İçin Üniversitenin Belirlediği Bir Kariyer Yolu Bulunmalıdır” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu.....	60
Tablo 27. Unvan ile “Uzmanlık Alanım Dışında Terfi Edersem Başarılı Olamam” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi.....	60
Tablo 28. Yaş İle “Kariyerimi Planlarken Yaşam Tarzım ve Çevremi Göz Önünde Bulundururum” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi.....	61

Tablo 29. Üniversite ve Unvan ile “Kariyerimi Planlarken Yaşam Tarzım ve Çevremi Göz Önünde Bulundururum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	61
Tablo 30. Üniversite ve Cinsiyet ile “Kariyerimi Planlarken Yaşam Tarzım ve Çevremi Göz Önünde Bulundururum” İfadesi İçin Değerlendirme	62
Tablo 31. Üniversite ve Cinsiyet ile “Kariyerimde Yükselmek İçin Risk Alabilirim” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	62
Tablo 32. Yaşınız ile “Kariyerimde Yükselmek İçin Risk Alabilirim” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi	63
Tablo 33. Üniversite ve Unvan ile “Kariyerimde Yükselmek İçin Risk Alabilirim” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	63
Tablo 34. Üniversite ve Cinsiyet İle “Çalışma Ortamındaki Engelleri Aşabilirim” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	64
Tablo 35. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu	64
Tablo 36. Katılımcıların “Kendimi Değerlendirmem İçin Testler Kurum Tarafından Verilmelidir.” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu	65
Tablo 37. Unvanınız “Kendimi Değerlendirmem İçin Testler Kurum Tarafından Verilmelidir” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu	65
Tablo 38. Katılımcıların “Fakülte Dekanları / Bölüm Başkanları Fakültenin / Bölümün İçinden Seçilmelidir.” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu.....	65
Tablo 39. Katılımcıların “Fakülte Dekanları / Bölüm Başkanları Fakültenin / Bölümün İçinden Seçilmelidir” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu.....	66
Tablo 40. Üniversite ve Unvan İle “Fakülte Dekanları / Bölüm Başkanları Fakültenin / Bölümün İçinden Seçilmelidir” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	66
Tablo 41. Katılımcıların “Hedeflediğim Görevi Şu An Yapanlar, Yapılan Görev Konusunda Beni Eğitmelidir.” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu	67
Tablo 42. Unvanınız “Hedeflediğim Görevi Şu An Yapanlar, Yapılan Görev Konusunda Beni Eğitmelidir” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu	67
Tablo 43. Üniversite ve Unvan ile “Hedeflediğim Görevi Şu An Yapanlar, Yapılan Görev Konusunda Beni Eğitmelidir” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	68
Tablo 44. Üniversite ile “Hedeflediğim Görevi Şu An Yapanlar, Yapılan Görev Konusunda Beni Eğitmelidir” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi	68
Tablo 45. Katılımcıların “Çalışanların Yetkinliklerini Geliştirmek İçin Çeşitli Faaliyetler Düzenlenmelidir” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu	69
Tablo 46. Katılımcıların “Kariyer Geliştirmemde Bana Alternatifler Sunulmalıdır” İfadesi İçin “T” Testi.....	69
Tablo 47. Üniversite, Unvan İle “Kariyer Geliştirmemde Bana Alternatifler Sunulmalıdır” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi.....	69
Tablo 48. Üniversite ve Unvan İle “Dekanlar, Bölüm Başkanları Yeni Gelenlere veya Görev Değişikliği Olanlara Çalışacağı Birimi Tanıtmalı ve Özelliklerini Anlatmalıdır” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	70
Tablo 49. Unvan ile “Emekliliği Yaklaşmış Olanlara Emeklilik Hakkında Bilgi Verilmelidir” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	71

Tablo 50. Üniversite ve Unvan ile “Kariyer Planlaması Yapılmasında Kariyer Planlama Grupları Oluşturulmalıdır” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme.....	72
Tablo 51. Unvan ile “Kurum Kariyer Basamaklarını Planlamalıdır” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme.....	73
Tablo 52. Unvanınız “Kariyerimde Elde Ettiğim Başarıdan Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu	73
Tablo 53. Üniversite, Unvan ve Kariyerimde Elde Ettiğim Başarıdan Memnunum İfadeleri İçin Yapılan Değerlendirme.....	74
Tablo 54. Unvanınız “Tüm Kariyer Hedeflerim Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu	74
Tablo 55. Üniversite, Unvanınız “Tüm Kariyer Hedeflerim Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	75
Tablo 56. Unvanınız “Maddi Kazanımlarım Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu	75
Tablo 57. Üniversite, Unvanınız “Maddi Kazanımlarım Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	76
Tablo 58. Unvanınız “Atama Ve Terfi Durumu Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu	76
Tablo 59. Unvanınız “Atama Ve Terfi Durumu Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme	77

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Kariyer Planlamasında Kişi ve Örgütün Karşılıklı Etkileşimi.....	15
---	----



ÖZET

Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: Türkiye’de Devlet Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlerin Kariyer Yönetimi: Yıldız Teknik Üniversitesi ve Yalova Üniversitesi Örnekleri
Tezin Yazarı: Murat YILMAZ Danışman: Prof. Dr. Ersin KAVİ
Kabul Tarihi: 30.09.2019 Sayfa Sayısı: xiii (ön kısım)+83 (tez)+7 (ekler)
Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bilim Dalı: İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri
Bu araştırmada, devlet üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin kariyer planlaması, kariyer yönetimi ve kariyer geliştirme aşamalarında karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evreni, Yıldız Teknik Üniversitesi ve Yalova Üniversitesi’nde görev yapan akademisyenlerden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Ereş (2004)’in "Milli Eğitim Bakanlığında Kariyer Yönetimi" adlı doktora tezi için hazırladığı “Bireysel ve Örgütsel Kariyer Yönetimi Ölçeği” bu araştırmaya Bireysel Kariyer Yönetimi olarak uyarlanmıştır. Araştırmanın ölçeği, bireysel kariyer yönetimi gerçekleşme düzeyi ve örgütsel kariyer yönetimini algılama düzeyi boyutlarını içermektedir. Kariyer nesnel olarak, kişinin çalışma hayatı boyunca yaptığı işler ve buna bağlı olarak hedeflediği amaçlardır. Kariyer, bireyin çalışma hayatı boyunca bulunduğu mevkilerdir. Öznel kariyer ise; kişinin hayatı boyunca sergilediği hal, tavır ve davranış kavramlarından oluşmaktadır. Buna ek olarak bireyin aile hayatındaki konumu, sosyal ve kültürel yaşantısında elde ettiği pozisyonu da öznel kariyer olarak değerlendirilebilmektedir. Bu çalışmada da akademisyenlerin kariyer basamakları ve bu süreçte yaşadıkları sorunlar araştırılmış ve bu sorunlara ışık tutulmaya çalışılmıştır. Akademisyenlerin bireysel kariyer planlamaları ve üniversitelerin bu kariyer planlama sürecine etkileri ve akademisyenlerin beklentileri de araştırılmıştır. Akademisyenlerin kariyer hedefleri unvan, yaş grupları, cinsiyet, kıdem ve üniversiteler bazında bireysel ve kurumsal kariyer planlaması ve kariyer yönetimi uygulamaları karşılaştırılarak ortak sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Kariyer, Kariyer Yönetimi, Üniversite, Akademisyen, Öğretim Elemanı

SUMMARY

Yalova University Insitute of Social Sciences Master Thesis Summary

Thesis Title: Career Management at the State University in Turkey: Yildiz Technical University and the University of Yalova Comparison	
Thesis Author: Murat YILMAZ	Advisor: Prof. Dr. Ersin KAVİ
Date of Acceptance: 30.09.2019	Total Number of Pages: xiii (pre text)+ 83(main body) + 7 (appendices)
Department: Labor Economics and Industrial Relation	
Field of Study: Human Resource and Labor Relation	
In this research, it is aimed to determine the problems faced by academicians working in state universities during career planning, career management and career development stages. The target population of this study consists of academicians working at Yildiz Technical University and Yalova University. In this research, "Individual and Organizational Career Management Scale" prepared by Ereş (2004) for her PhD thesis titled "Career Management in the Ministry of National Education" was adapted as Individual Career Management and used as a data collection tool. The scale of the research includes the realization level of individual career management and the dimensions of perception level of organizational career management. A career is a person's work-related activities and the goals that a person has acquired during his or her life. Career includes the positions in which an individual has worked during his / her working life. These definitions are objective career descriptions. Subjective career, on the other hand, consists of values, attitudes, behaviors and motivation concepts and emerges with the position of the individual in advanced ages (Erdoğan, 2009: 4). In this study, career steps of academicians and the problems they have experienced during this process have been investigated and it has been tried to shed light on these problems. In this study, the individual career planning of academicians and the effects of universities on this career planning process and the expectations of academicians are also investigated. It was aimed to identify common problems by comparing career goals, titles, age groups, gender, seniority and individual and corporate career planning and career management practices on the basis of universities.	
Keywords: Career, Career Management, University, Academician, Teaching Staff	

GİRİŞ

Kariyer yönetimi, bir işin daha iyi bir şekilde yerine getirilmesi, büyümesi ve finansal istikrarı sağlaması için bir kişinin yaşamı boyunca üstlendiği işlere yönelik faaliyetlerinin ve çalışmalarının bilinçli bir şekilde planlanmasıdır. Kişinin kendisini anlamasıyla başlayan ve mesleki farkındalığı içeren dinamik ve sıralı bir süreçtir. Bir bireyin kariyeri, kendi kendisini ifade etmesinin önemli bir kaynağıdır. Çünkü kişinin kariyeri ile yaşamı arasında sıkı bir ilişki vardır. Kariyer, kişinin hayatının ayrılmaz bir bileşenidir ve bu nedenle de yönetilmesi gerekmektedir.

20. yüzyıldaki küreselleşme ile birlikte dünyada çok uluslu şirketlerin varlığı, teknolojinin hızla gelişmesiyle küresel rekabetin artması, çalışma hayatında insan kaynağı unsurunun ön plana çıkmasına neden olmuştur. Örgütler ulusal ve uluslararası düzeyde oluşan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için bünyesinde çalışan iş görenlerin bilgi, beceri eğitim düzeylerini geliştirmek için çaba içerisine girmişlerdir. Aynı zamanda örgütler rakip örgütlerle rekabet edebilmek için vasıflı iş görenlerinin rakip örgütlere transfer olmalarının önüne geçmek ve iş görenlerin örgüt içi kariyerlerini de planlayabilmek için kariyer yönetimi çalışmalarını yürütmek zorunda kalmışlardır. Bunun için de örgütler geleneksel personel yönetimi anlayışından ziyade tüm organizasyonu kapsayacak daha modern “İnsan Kaynakları Yönetimi” sistemine yönelmişlerdir.

Modern insan kaynakları yönetiminin önemli bir fonksiyonu da kariyer yönetimidir. Kariyer yönetimi planlaması hem örgütler için hem de çalışanlar için önemli bir unsurdur. Kariyer planlama çalışmaları örgütlerin ve çalışanlara geleceğe dönük bakış açısı kazandırmaktadır. Bunun yanında çalışanların kariyerleri ile ilgili beklentilerinin belirlenmesi ve kariyer hedeflerine yönelik kariyer yolları oluşturularak hem çalışanların beklentilerini karşılamak hem de çalışanın örgüte olan sadakatini ve motivasyonu sağlamak için son derece önemlidir.

Çalışmanın Konusu

Yalova Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi’nde görev yapan akademisyenlerin kariyer yönetimlerinin ele alınması.

Çalışmanın Önemi

Çalışmanın önemine bakıldığında ise her meslekte olduğu gibi akademisyenlik mesleğinde de yaşanan kariyer yönetimi sorunlarına değinilerek bu sorunların kaynaklarını araştırmak ve çözüm önerilerinde bulunmaktır.

Çalışmanın Amacı

Yalova Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin, kariyerlerine yönelik uygulamaları algılama biçimlerini ve kariyer sorunlarını tespit etmek.

Çalışmanın Hipotezi

Çalışmanın genel hipotezi; Yalova Üniversitesi ile Yıldız Teknik Üniversitesi'nde akademisyen olarak çalışan akademisyenleri kariyer yönetim süreçleri farklıdır.

H1: Akademisyenlerin kariyer ile ilgili memnuniyetleri çalıştıkları kuruma göre farklılık gösterir.

H2: Akademisyenler, çalıştıkları kurumlarının kariyer basamaklarını planlaması gerektiğini düşünmektedir.

H3: Akademisyenlerin üniversitelerine yönelik aidiyetleri çalıştıkları kuruma göre farklılık gösterir.

Çalışmanın Yöntem ve Teknikleri

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Yalova Üniversitesi akademisyenlerinden 109, Yıldız Teknik Üniversitesi akademisyenlerinden 113 olmak üzere toplam 222 akademisyene anket uygulanmıştır. Anket uygulamasının analizlerinde IBM SPSS 21 kullanılmıştır.

BÖLÜM 1.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Kariyer Kavramı

Değişen şartlara ayak uydurabilmek, çalışma hayatındaki yenilikleri yakalamak, işletmelerin en değerli varlığı olan insan kaynaklarını etkin bir şekilde yöneterek işinden memnun bir işgücü yaratmakla mümkündür. Bireyin hedefleriyle örgütün hedeflerinin benzer kılınması, mevcut yenilikler karşısında ilerleme göstermesi ve daha yüksek makamlara ulaşma olanağı verilmesi yeterli olabilecektir. Bu süreçte “kariyer” kavramı karşımıza çıkmaktadır (Güngör, 2016: 9).

Fransa’nın güneyinde konuşulan Roman kökenli Provençal dilinde araba yolu anlamında kullanılan “*carriera*” sözcüğü Türkçedeki kariyer kavramını ifade etmektedir. Fransızcada; meslek, diplomatik pozisyon, geçilmesi gereken mesleki süreçleri ifade etmektedir (Erdoğan, 2009:3).

Türk Dil Kurumu’na göre kariyer kavramı “ bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” olarak tanımlanmaktadır (TDK Güncel Türkçe Sözlük).

Meslek, iş, başarı ve statü gibi kavramları çağrıştıran, merkezinde birey ve iş olan kariyer kavramı insan yaşamını etkileyen bir kavramdır. Kariyer kavramı bireysel ve örgütsel anlamda giderek önemli bir hale gelmiştir (Özdemir ve Aras, 2015: 108).

Genel bir tanıma göre kariyer, bireyin belirli bir işte gösterdiği ilerleme ya da yaşamı boyunca yapmış olduğu işlerin bütünüdür. Kariyerin başka bir tanımı ise, bir yandan bireysel ve örgütsel hedeflerle doğrudan ilişkili olarak bireyin yaşamı boyunca deneyimleyeceği iş ve işlerle ilgili süreçlerdir (Erdoğan, 2009: 4).

Kariyer, kişinin işiyle ilgili icraatları, buna bağlı olarak yaşamı süresince edindiği amaçlardır. Kariyer, bireyin çalışma yaşamı boyunca görev aldığı pozisyonlardır. Bu tanımlamalar nesnel bir kariyer tanımlamasıdır. Öznel kariyer ise; değerler, tavırlar, davranışlar ve motivasyon kavramlarından oluşmakta ve bireyin ileri yaşlardaki pozisyonu ile ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 2009: 4).

Kariyer, çalışanın görev süresince yükselmesini; sık sık kariyer kelimesiyle birlikte kullanılan liyakat ise bu ilerlemenin ya da yükselmenin objektif ölçüler ve mesleki başarısı esasında yapılmasını ifade etmektedir (Albayrak, 2016: 69).

İş hayatında ilerlemeye ve örgütsel hiyerarşide yukarıya doğru yükselmeye elverişli işleri tanımlarken kullanılan kariyer kavramını aşağıdaki şekilde de tanımlamak mümkündür (Çelik, 2016: 133-134);

- Kişinin hayatı boyunca edindiği işe ilişkin tecrübe, tutum ve davranış dizisidir.
- Kişilerin yaşam süreleri boyunca kişisel ve örgütsel amaçlarını yönlendirmede iş tecrübeleri ve faaliyetleri ile ilgili bir süreçtir.
- Kişilerin iş hayatı boyunca edindiği tecrübelerdir.

- Kişilerin hayatı boyunca sahip olduğu çeşitli işler ve bu işlere katılımı konusundaki tavrıdır.
- Kişilerin çalışabildiği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır.
- Kariyer, eğitim düzeyi yüksek kişilerin yaşamının belirli ve birbirini takip eden zaman aralıkları arasında gerçekleştirdiği iş ortamıyla ilgili gelişme veya ilerlemelerdir.
- Kariyer, eğitilmiş bir kişinin, yaşamının belirli ve birbirini takip eden zaman aralıkları arasında gerçekleştirdiği iş ortamıyla ilgili gelişme veya ilerlemelerdir.
- Kariyer, insanın iş hayatı boyunca yer aldığı mevkiler ve yaptığı işleri, konumuyla ilgili davranışlarını içeren, örgüt içinde verilen iş rolüne bağlı beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile beraber örgütte ilerleyebilme sürecidir.
- Kariyer, amaçlar doğrultusunda iş deneyimi kazanırken; bireyin gerekli eğitimleri alıp, mesleki ve bireysel açıdan kendisini gerçekleştirme süreci olmaktadır.
- Kariyer, iş hayatında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak, daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha fazla statü, güç ve saygınlık elde etmek olarak tanımlanmaktadır.

1.1.1.Kariyer Kavramının Tarihsel Arka Planı

Kariyer kavramı tarihsel süreç içerisinde 16. yüzyılda keşfedilmiş olmasına rağmen bilimsel olarak, ilk defa *Anne Roe*'nun 1956 yılında yazmış olduğu “*Meslekler Psikolojisi*” kitabı ile kullanılmaya başlanılmıştır (Arifoğlu, 2015: 1).

“1950 yılında Donald E.Supper’in yazdığı “Kariyer Psikolojisi”,1963 yılında Trideman ve O’Hara’nın “Kariyer Gelişimi Seçimi ve Uyarlanması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi” ve 1966 yılında John Holland’ın yazmış olduğu “Meslek Tercih Teorisi” kariyer konusunu tartışılır hale getirmiştir (Şimşek vd.; 2005: 5).”

Kariyer kavramı, 16. yüzyılda kamu hizmetlerinin gelişme sürecinde, özellikle devlet memurluğu kavramı ile birlikte ortaya çıkmıştır. Kariyer kavramı tam anlamıyla ise 1970’li yıllarda iş dünyasında önemli bir gündem maddesi haline gelmiştir.

1970’li yıllardan bu yana kariyerin nasıl gelişim gösterdiği, bilim adamlarının gündemine yoğun bir şekilde girmiştir. 1980’lerden sonra insan kaynakları yönetimi uygulamaları yapılmış, farklı bir bakış açısıyla çalışmalar daha geniş bir personel grubuna yayılmıştır. Kariyer kavramının bilimsel olarak incelenmesiyle kariyer planlaması ve yönetimi, kariyer aşamaları, kariyer geliştirme, kariyer seçimi, kariyer platosu ve kariyer danışmanlığı gibi kavramlar da literatüre kazandırılmıştır. Ayrıca küreselleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkan yeni yaklaşımlar ise 1980’lerden sonra kariyer konusunu ön plana çıkarmıştır (Arifoğlu, 2015: 2).

1970’lerden günümüze kadar kariyer kavramının odak noktası olmasının temel sebebi, 1980’li yıllardan sonra küreselleşmenin etkisiyle ortaya çıkan yönetsel yaklaşımlardır (Güngör, 2016: 7).

Araştırmacılar, son 20 yıllık dönemde bireyleri kariyer sürecinin pasif bir bileşeni olarak görmek yerine, bireylerin kariyer amaçlarını nasıl şekillendirdiklerini, yeni yetenekler geliştirdiklerini ve çevrelerini neye göre şekillendirdikleri araştırmışlardır. (Aydın, 2007: 5).

1.1.2 Kariyer Kavramının Önemi

Kariyer yapmak “örgütün merdiveninden yukarıya doğru hareket” etmek olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar iş hayatında kariyer yapmamış olsalar da yaptıkları işlerle kazanmış oldukları tecrübe sayesinde kendi gelişim yolları üzerinde başarılı bir kariyere ulaşmış olabilirler. Kariyeri bir örgüte üye olmakla kazanılan bir kazanım olarak sınırlamamak gerekir. Çünkü bireysel çabalar sonucunda da başarılı bir kariyere ulaşmak da mümkündür. (Erdoğan, 2009:5).

Kariyer olgusunu üç temel boyutta değerlendirebiliriz. Söz konusu üç temel boyut; birey, iş ve pozisyonudur. İş ve pozisyonun varlığından söz edebilmek için onların ortaya çıkmasına sebep olacak bir örgüt kavramına gereksinim duyulmaktadır. Birey ile örgüt ise ancak bir kariyer sürecinde karşılıklı olarak bir araya gelirler (Baydur, 2014: 8).

Bir insanın kariyeri öncelikle bireyin kimliğini, statüsünü oluşturmaya katkıda bulunur. Birçok meslek insanlarla diyalog kurmayı gerektirdiğinden kariyer bu yönüyle sosyal bir anlam taşır. Öte yandan kariyer, meslek yaşamının sürdürülebilmesi için maddi gücü elde etmenin de önemli bir aracıdır (Aytaç, 1997 : 21).

“Kariyer kavramı çalıştıkları organizasyonlarda başarılı olabilmek için mücadele eden çalışanlarının kariyerlerini planlamalarına yardımcı olan organizasyonlar için önem taşımaktadır. Bireyin kariyerinde söz sahibi olan yönetimin yanı sıra bireyin iş dışındaki faaliyet ve yaşantıları ile kariyerine katkı yapabilmektedir (Erdoğan, 2009:5).”

İnsanlar iş hayatlarında, geleceğe yönelik kariyer planlarını yaparak hiyerarşide yükselmek, işinde ilerlemek, başarılı olmak ve kariyer yapmak isterler. Bu amaçla bir işletmede daha fazla prestij kazanmanın yanında para kazanmak hedefiyle de iş tercihinde bulunurlar. Birey kendi bilgi ve yeteneklerine uygun yapabileceğine inandığı işi ve işletmeyi seçer. Böylece kariyerine ilk adımı atmış olmaktadır (Budak, 2016: 309).

“Günümüz işletmelerindeki Kariyer sisteminin güçlü olması, iş güvence sistemlerindeki kayganlığa karşı iyi bir rekabet stratejisi olacaktır. Çalışanlarına mesleklerinde ilerleme ve yükselme için gerekli alt yapıyı hazırlayan işletmeler bu kurumsal yapılarından dolayı, genç ve dinamik adayları kuruma çekmede, kaliteli personelin de kurumda kalmasını sağlamada başarılı olacaktır (Kozak, 2016: 17).”

Kariyer sistemini önemli kılan hususlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Çağlıköse,2015: 8);

- Personelin belirli bir alanda uzmanlaşması söz konusudur,
- Bir iş kolunda personelin ilerlemesi temel hedeftir,
- Birbirine bağlı iş ve hizmetler topluluğunda kariyer yapma ana hedeftir,
- Kariyer sisteminde personelin durumu statülerle, yasalarla belirlenmekte olup sözleşme prosedürü uygulanmamaktadır,
- Çalışanın çalıştığı süreye önem verilir,

- İlerleme ve yükselmeyi merkeze koyan bir ücret sistemi tercih edilir.

Kariyer anlayışı çalışanların kendilerini yenileme gereksinimi duymaya iten bir güç konumuna gelmiştir. Kariyer düşüncesinin ilerlemesini sağlayan faktör ve yönelimler sosyal, kamusal, bireysel ve örgütsel olarak dört faktöre ayrılmaktadır (Burack'tan aktaran Aydın, 2007: 7);

1- Sosyal Faktörler

- İnsanların yaşam süresinin uzaması,
- Yaş gruplarının oranındaki değişiklik,
- Eğitim niteliğinin artması,
- Planlı düşüncenin benimsenmesi,
- İş bulma olanaklarının ve uzmanlığının artması,
- İstihdamın yönlendirilmesi ve planlanması.

2- Kamusal Faktörler

- Eşitliği benimseyen iş yasalarının ve bu yönde yapılan davranış biçimlerinin desteklenmesi,
- Yenilenen kamusal istihdam ve kariyer yapma tekniklerinin kullanılması,
- Devlet tarafından çalışanların teşvik edilmesi,
- Çalışan kadınların işgücü içindeki oranının artması
- Personel araştırma süreçlerine yapılan yatırım ve metotlar.

3- Örgütsel Faktörler

- Nitelikli işgücü temininin sağlanmasına duyulan ihtiyaç,
- Bireysel memnuniyetin gelişiminin sağlanması,
- Görüşme, gelişim ve terfi sisteminde gönüllülük esasına dayalı ilerleme.

4- Bireysel Faktörler

- Bireysel memnuniyeti en üst seviyede tutma arzusu,
- Çok yönlü kariyer hedeflerinin ortaya çıkması,
- Çift kariyer düşüncesi,
- Gelecek için iş planlamasının zorlaşması.

Bu faktörler kariyer kavramına bakış açısını değiştirmektedir. Kariyer yapma düşüncesi, günlük yaşamda da çeşitli faktörler tarafından desteklenmektedir (Aydın, 2007: 8).

Kariyer kavramı ile kariyer planlaması ve yönetimi, kariyer aşamaları, kariyer geliştirme, kariyer seçimi, kariyer platosu ve kariyer danışmanlığı gibi kavramlar da öne çıkmıştır (Eryiğit, 2000: 2).

1.2.Kariyer Planlama Süreci

Şirketin gelecekteki hedefleri ile çalışanların kişisel hedefleri arasında uyum sağlayarak kişinin ileride üstleneceği pozisyonların gerektirdiği özelliklerle donatılması faaliyetleri kariyer planlaması olarak görülebilmektedir (Şimşek, 1998: 338). Kişinin bireysel yetenekleri, bilgisi, motivasyon ve özelliklerinin farkına vardığı, kariyer fırsatları ilgili bilgiye sahip olduğu, kariyerle ilgili amaçları doğrultusunda eylem planları hazırladığı planlı bir süreç kariyer planlama olarak ifade edilebilir (Dessler'den aktaran Çetin vd., 2015: 137).

Kariyer Planlamasının amaçları şunlardır (Sabuncuoğlu, 200: 149);

- İnsan kaynağının verimli kullanımı,
- Yükselme ihtiyaçlarının sağlanması için çalışanların yetiştirilmesi,
- Farklı bir alanda uzmanlaşmak isteyen çalışanların değerlendirilmesi,
- İyi eğitim ve kariyer olanaklarının sayesinde iş başarısının artırılması,
- Çalışan sadakatinin sağlanması,
- Bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesi.

Kariyer planlama süreçleri hem çalışanın hem de örgütün sorumluluğunda bulunmaktadır. Çalışanlar kendi hedeflerini ve yeteneklerini tanımlamalı, belirli bir kariyer yolunda eğitim ve geliştirilme ihtiyacının ne olduğunu belirleyebilmelidir. Örgüt ise insan kaynaklarının planlaması yoluyla gereksinim ve olanaklarını tanımlamalı ve gerekli kariyer çalışmalarını sağlamalıdır (Çetin vd., 2015: 138).

Kariyer Planlaması kavramı ile ilgili literatürde aşağıdaki tanımlar bulunmaktadır (Soysal, 2014: 313-314).

- Kariyer planlaması, örgütte ilerlemeye başlayan bireyin hedeflerini ve bu hedeflerini gerçekleştireceği araçları netleştirme sürecidir.
- Kariyer planlaması, çalışan bireylerin çalıştıkları iş ortamında fırsatların bilincine varmalarıdır. Ayrıca çalışanların kariyer ile ilgili hedeflerini belirlemelerini ve bu hedeflere ulaşmalarında yön tespiti ve zaman planlaması yapmalarını sağlayacak iş, eğitim ve diğer faaliyetlerin programlanması sürecidir.
- Kariyer planlaması, çalışanların çalışma hayatlarında ilerleme sağlayıcı bir başarı elde edebilmeleri amacı ile izlemeleri gereken yol, süreç veya çalıştıkları alanlardır.
- Kariyer planlaması, çalışanın örgüt içindeki yükselişinin aşama aşama ulaşılabilir hedefler çizerek, örgüt ve çalışanın birlikte çalışılmasıyla düzenlenmesi faaliyetidir.
- Kariyer planlama, çalışanın sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güdülerin geliştirilmesiyle, çalışmakta olduğu organizasyon içindeki ilerleyişinin, yükselişinin planlanmasıdır.

- Kariyer planlaması, kişinin kariyer planlarını ve hedeflerini ortaya koyması ve hedefe ulaşabilmesi için gerçekleştirmesi gereken amaçlar olarak değerlendirilmelidir.
- Kariyer planlaması, personelin tutum, yetenek ve amaçları çerçevesinde işleri tasarlamak için örgüler tarafından gösterilen sistematik bir çaba olarak tanımlanmaktadır.

“Kariyer planlaması birkaç aşamadan oluşan bir süreçtir. Bu aşamalar şu şekilde belirtilebilir;

- Çalışanların iş yerinde çalışmaya başlaması,
- Kariyer isteklerinin incelendiği bu aşamada kişi kendisine göre dürüst olmak zorundadır,
- İşin gereklerinin belirlenmesi, kariyer, vasıf sorumluluklarının araştırılmasıdır,
- Kariyer hedeflerinin belirlenmesi,
- Kalifikasyon oluşturma; kişinin saptadığı hedefe ulaşması için gerekli eğitimi alması,
- Emek pazarında araştırma,
- Kariyeri gözden geçirme (Aytaç, 1997: 148).”

1.2.1. Bireysel Kariyer Planlaması

Kariyer planlamasının amacı, bireylerin bilgi, deneyim ve yeteneklerini etkili kullanarak kendilerini geliştirme olanağı elde etmeleri ve kendi kariyer başarıları ile iş başarısını yükseltmeleridir. Bireysel kariyer planlamada işten çok bireyin kendi amaçları ön plandadır. Bu bağlamda bireysel kariyer planlamasının esas konusunu ise bireyin amaç ve hedeflerinin belirlenmesi ve bu doğrultuda bireyin beceri, yetkinlik ve yeteneklerinin incelenmesi oluşturmaktadır (Yetkin vd.,2018: 197).

Meslek seçimi ve kariyer hedeflerinin belirlenmesi süreci birbiriyle ilişkilidir. Meslek seçimi kariyer hedeflerinin genel çerçevesini çizmektedir. Kariyer hedeflerinin belirlenmesi birçok konuda karar vermeyi sağlar (Özden, 2007: 60)

Kariyer planlaması, kişinin yaşamı süresince çalışacağı işle ilgili görevi ve pozisyonlarının, hedeflerinin, geleceğinin planlanması olarak tanımlanabilir. Bir diğer tanımlamaya göre kişinin kariyerini sürdüreceği mesleklerin, işyerlerinin ve yollarının seçimidir (Aytaç ve Keser, 2017: 12). Kişinin sahip olduğu bilgi, yetenek ve deneyimlerin değerlendirilerek içinde bulunduğu organizasyonda ilerleyişinin planlanmasıdır. Bireysel kariyer planlaması kişinin kendisini bilmesi, anlaması ve kendisini değerlendirmesi ile başlamaktadır. Bu nedenle kişi öncelikle kendisine uygun bir kariyer planı yapmalıdır. Bu değerlendirme biçimi altı aşamadan oluşmaktadır (Ertürk, 2011: 216).

- Kendini tanıma ve değerlendirme,
- Seçenekli meslekleri, örgütleri ve sektörleri tanıma,
- Kişisel özelliklerle seçenekleri karşılaştırma,
- İş teklifi alma,
- Uygun öneriyi seçme,

- Doğru işi bulma.

Bireyin edindikleri bilgi birikimi ile geleceklerini kontrol edebilme yeteneklerinin gelişmesi kariyer planlamanın en temel amaçlarından birisidir. Kariyer planlaması bireyin kişisel ihtiyaçlarını kariyer planı içerisinde nasıl karşılayabileceğini göstermektedir. Bu nedenle bireylerin sağlıklı ve geleceğini garanti altına alabilmesi için kariyer planlarının gerçekçi yönelimler içermesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 200: 148-149).

Etkili bir kariyer planlama için çalışanların aşağıda detayları sunulan dört yöntemle bilgilendirilmesi gereklidir (Huse, Cummings'den aktaran İrmiş ve Bayrak, 2000: 181);

1. Fonksiyonel iletişim: Çalışanlara mevcut bulunan ve gelecekteki olası kariyer değişimleri ile ilgili bilgiler verilmelidir. Eğitim fırsatları, eşit iş olanakları, şirketin ekonomik gücü, ücretlendirme sistemleri ve işin özellikleri konusunda çalışanlar aydınlatılmalıdır.

2. Danışmanlar: Örgütte kariyer planlamasını yapma konusunda danışmanlık yapacak ve çalışanlarla örgütün amaçlarını bir araya getirmeyi öğretebilecek profesyonel danışmanlardan, danışman yöneticilerden veya rehberlik edebilecek akıl hocalarından faydalanılması gereklidir.

3. Workshoplar: Kariyer planlama için yapılan çalışmalar çalışanları, yeteneklerini ve iş durumlarını tespit etme, kariyer amaçlarını geliştirme konusunda cesaretlendirir. Grup olarak yapılan çalışmalar karşılıklı etkilemeyi ve katılımcılar arasında karşılıklı yardımlaşmayı oluşturur. Bireylerin kendilerini ve kariyerleri üzerinde odaklanma fırsatı veren çalıştaylar, çalışanların kariyer planlamasıyla ilgili ilgilerini arttırabilir, mevcut iş durumlarını tayin etmek için gerekli bakış açısını kazandırır ve belirli kariyer hedeflerinin oluşturulması için yardım eder.

4. Bireyi geliştiren materyaller: İş dergileri, kitaplar, makaleler, kariyer planlamayla ilgili basılmış yayınlar bu materyallerin kapsamındadır.

5. Değerlendirme programları: Yapılan değişik testleri ve değerlendirmeleri ifade etmektedir. Kariyer amaçlarına ulaşmak için ihtiyaçların belirlenerek çalışanların belirli kariyer yollarıyla nasıl uyumlu hale getirilecekleri konusundaki bakış açısı belirlenir. Bu değerlendirmeler ya da testler kariyer amaçlarına ulaşmak için gerekli gelişme ihtiyaçlarını da ortaya çıkarır. Değerlendirme programlarına yönetsel potansiyeli ortaya koymada etkin olan görüşmeler, alıştırmalar ve grup projeleri örnek olarak verilebilir.

“Kariyer planlamasının bireye sağladığı faydalar:

- Çalışanlara yükselme imkanı sağlar,
- Çalışanların örgütle bütünleşmesini sağlar
- Maddi ve manevi doyumu arttırır,
- Kişisel gelişimi arttırır,
- Çalışanların motivasyonunu sağlar.

Çalışanların yeteneklerini her an kullanıma hazır hale getirmek için çalışanları teşvik eder. Özetle kariyer planlaması bireyleri psikolojik anlamda doyuma ulaştırır (Aytaç, 2005: 145).”

1.2.2.Örgütsel Kariyer Planlaması

Örgütsel kariyer planlaması ise kurumun personeline sunmuş olduğu kariyer fırsatlarının bütünü olarak tanımlanabilir (Gül ve Avcı, 2018: 54). Amaç ise örgütün başarısının ve verimliliğinin artırılmasıdır (Bakan, 2014: 317). Örgüt açısından kariyer planlaması, örgütün, personel gereksinimini karşılamak amacıyla hedefler, planlar ve stratejiler ortaya koyup uygulamasıdır. Ayrıca örgüt açısından kariyer planlaması çalışanların da kariyer hedeflerini dikkate alıp bu kapsamda çalışanları memnun edecek düzenlemeler yapma olgusudur (Yıldız, 2002: 231)

İşletmeler iki açıdan çalışanlarının kariyerlerinin yönetiminde başarılı ve gayretli olmalıdırlar. Birisi işletmeler çalışanlarının bireysel kariyer gelişimini heveslendirme, diğeri çalışanların örgüte aidiyet katkılarını arttırmaktır (Anafarta, 2001: 3). Çalışan, kariyeriyle ve çalışmalarıyla ilgili amaçlarının üstlerince fark edilmesini ve desteklenmesini istemektedir. Çünkü çalışan çalışma hayatının değişik dönemlerinde kariyere ilişkin tavsiyelere ihtiyaç duyabilecektir (Yıldız, 2002: 231).

İşletmeler, çalışanların gereksinimlerinin saptanması, çalışanların bireysel kariyer stratejilerinin oluşturulması gibi aşamalarda gerekli destek hizmetleri vermelidirler. Kariyer planlamada örgütsel sorumluluk işletmenin beklentilerini karşılamak amacıyla bireylere kendi kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar sağlama durumunu gerektirir (Anafarta, 2001: 3).

Bir örgütte çalışanların kariyer planlanmasından beklentisi örgütte bulunan işlerde uzmanlaşmak ve ilgi duyduğu alanlarda bilgisini geliştirerek yükselmektir. Bu amaçla örgütlerden bazıları, çalışan ve yöneticilerden kariyer hedeflerini yazılı olarak bildirmelerini talep ederler (Yıldız, 2002: 231).

“Kariyer planlamasının hem çalışanlar hem de organizasyon için en önemli avantajlarından biri, somut amaçlar doğrultusunda çalışmanın bireylerin motivasyonunu yükseltmesidir. Bu konunun uzmanlarına göre, bir kariyer planlama programını başarıya götüren en önemli faktör, organizasyonun iş görenlerin meslekte ilerleme ihtiyaçlarına karşı duyarlı olmasıdır (Deniz ve Ünal, 2007: 109).”

Bireysel kariyer planlaması örgütün kariyer planlamasının başarıya ulaşmasında önemli rol oynamaktadır. Çünkü bireyin hedeflerinin ve isteklerinin neler olduğunu örgüt ancak bu sayede öğrenmektedir. Bu sebeple bireysel kariyer planlaması ile örgütsel kariyer planlaması fonksiyonlarının sürekli etkileşim içinde olup birbirlerini tamamlamaları gerekir (Budak, 2016: 323).

İşletmeler için vizyon doğrultusunda önemli rol oynayan bazı pozisyonlar için ancak buralarda çalışmaya uygun bireyler arasından seçilmek durumundadır. İşletmeler örgüt yapısındaki kritik mevkileri doldurabilmek için yetenekli iş göreni istihdam etmeyi ve onları mümkün olan en uzun sürelerle çalıştırarak en yüksek verimi almayı hedeflemişlerdir (Akdemir, 2017: 31).

“Örgütsel açıdan ise kariyer yönetimi aşağıdaki noktalarda önemlidir :

- 1.Yönetsel yükselme ihtiyaçlarının karşılanmasının garanti edilmesi,
- 2.Örgütte çalışanların beceri ve hazır amaçlarının stoklanması,
- 3.Gelecekteki insan kaynakları ihtiyacının daha iyi saptanması,

4. Bireysel düzeyde değişimin daha iyi anlaşılması için örgütsel değişimin kolaylaştırılması,
5. Çalışanların gizli beklentilerinin ortaya çıkarılması,
6. Çalışanlara herhangi bir düzeyde sorumluluk alma kabiliyetine sahip olanları hazırlayacak eğitim ve deneyim konusunda verilen sözlerin yerine getirilmesi (http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr-18.03.2019).”

1.2.3. Örgütlerde Kariyer Planlama Süreci

Örgütlerde kariyer planlama süreci genel olarak sekiz aşamadan oluşmaktadır (Soysal, 2014: 318):

1- Kurumsal Değerlendirme: Bu aşama örgütün sahip olduğu insan kaynağını genel olarak gözden geçirme aşamasıdır. Kariyer yönetimi için gereken bu çalışma aynı zamanda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının da başlangıcını oluşturur. Bu çalışma sonucunda kişilerin mesleki gelişme ihtiyaçları belirlenmiş ve kişilere yeni fırsatlar için geleceklerini oluşturma fırsatı sağlanmış olur.

2- Pozisyonu Tanımlama: Örgüt yönetimi bu aşamada öncelikle pozisyona yönelik fonksiyonel özellikleri saptamalıdır ki sürecin sağlıklı işlemesi sağlanabilsin.

3- Personeli Belirleme: Bu aşamada kariyer planlarının içine alınacak uygun personel belirlenir. Kariyer planlaması yapılacak olan personelin öncelikle bilgi, beceri, yetenek, deneyim ve kariyeri ile ilgili beklentilerini içeren personel envanteri ya da beceri envanterinin çıkarılması gerekir.

5- Kariyer Danışmanlığı ve Kariyer Hedeflerinin Belirlenmesi: İnsan kaynakları bölümünün işlevlerinden birisi kariyer olanakları konusunda kişilere danışmanlık yapmaktır. Örgüt tarafından görevlendirilecek olan kişi, çalışanın kariyer hedeflerine ulaşması için planladığı kariyer kararının uygulanması konusunda ona yardımcı olmalıdır. Örgütsel kariyer planlamasında diğer önemli husus ise çalışanların genel olarak ulaşmayı arzuladığı hedeflerin ortaya koymaktır.

6- Mevcut Pozisyon ile Çalışan özelliklerinin Karşılaştırılması: Bireyin kariyeri ile ilgili mevcut ve gelecekteki olası görevleri için gerekli nitelikler belirlenmiş ve bireyin mevcut ve potansiyel nitelikleri de belirlenmiş ise, yapılacak bir karşılaştırma ile iş nitelikleri ile bireysel nitelikler arasında saptanan farklılıkların ve eksikliklerin giderilmesi amacı ile eğitim ve uyum süreçleri planlanmalıdır.

7- Performans Değerlendirme: Personelin işi ile ilgili davranışların ve performansının gözden geçirilmesi, terfisi ile ilgili bilgilerin sağlanması ve ücret maaş artışlarına baz olarak kullanılmak için değerlendirilir. Değerlendirme yapılırken dikkat edilmesi gereken nokta, örgütteki personelin benzer biçimde değerlendirilip değerlendirilmediğidir.

8- Kariyere Yönelik Eğitimler: Örgütlerde kariyere yönelik eğitimler, çalışanların nitelikleri de göz önüne alınarak; uyum eğitimi, hizmet öncesi eğitim, işe başlama eğitimi ve hizmet içi eğitimler şeklinde verilmelidir.

9- Kariyer Stratejilerinin Geliştirilmesi: Genel olarak kariyer stratejileri, bireyin kariyer hedeflerine ulaşmasında yardımcı olacak eylemlerin oluşturulmasıdır. Bunun için

öncelikle yapılacak analizde fırsat, tehlike, zayıflık ve üstünlükler tespit edilerek objektif bir değerlendirme ve çevre analizi yapılması başarı oranını arttıracaktır.

Greenhause’a göre kariyer stratejisi ile ilgili olarak yedi yaklaşım belirlenmiştir (Soysal, 2014: 322).

- Mevcut işte yeterlilik,
- Çalışmalara artan katılım,
- Yetenek geliştirme,
- Fırsat geliştirme,
- Destek ilişkileri oluşturma,
- İmaj oluşturma ve
- Kurumsal politikalara katılım.

1.2.4. Kariyer Yaklaşımları

Kariyer yolu, kişinin kariyerini oluşturan işlerin sıralanması olarak tanımlanabilir (Aytaç ve Keser, 2017: 12). Küreselleşme nedeniyle örgüt yapılarının sadeleşmesi, dikey kariyer yollarının yerini alacak U şeklinde kariyer yollarının yaratılmasını zorunlu kılmıştır. U şeklindeki yollarda artık yalın ve herkesin birbirinden destek aldığı ve sorumlulukların bilgi, tecrübe ve beceriye göre dağıtıldığı bir kariyer anlayışı söz konusudur. Bu kapsamda farklılaşan kariyer yolları günümüzde “ben merkezli kariyeri” ön plana çıkarmaktadır. Ben merkezli kariyer anlayışı bireylerin kendi iyilikleri ve gelişmeleri için bireysel kariyerlerini yönetmeleridir. Bu kapsamda aşağıda detayları sunulduğu üzere farklı kariyer yaklaşımları şu şekilde sıralanmaktadır (Arifoğlu, 2015: 44);

1- Örgütsel (Çift Basamaklı) Kariyer Yaklaşımı; Teknik basamaklardakilerin yönetim alanında daha kolay ilerlemelerini sağlamak için geliştirilmiştir. Teknik elemanların yukarıya doğru hareketliliğine fırsat sağlayan bu organizasyonlarda çalışanlar deneyimlerini, bilgilerini artırabilmekte ve kendi örgütlerine katkıda bulunabilmektedirler.

2- Ağ Tipi (Davranışsal) Kariyer Yaklaşımı; Her noktayı bir mevki olarak düşünen yapılanmayla, mevkiler arasında pek çok terfi kombinasyonu elde etmeyi amaçlayan bu kariyer yaklaşımında, hem yönetici hem çalışanlar hangi görevler için ne tür özelliklerin gerektirdiğini bilmektedirler.

3- Esnek Kariyer Yaklaşımı; Esnek kariyer anlayışında bireyin kendisini tanıması ve rekabet edebilir yeteneklere sahip olması önem kazanmaktadır. Bu noktada örgütler tüm çalışanlarının yeteneklerini geliştirebilmesine, onlara yetki vermek suretiyle ilerlemelerine katkıda bulunulmasına ve dolayısıyla tek bir işe, kariyere, sahip olmak yerine değişik işlerde çalışabilme esnekliğine sahip bireylerin ortaya çıkmasına olanak verilmesini sağlamaktadır.

4- Sınırsız Kariyer Yaklaşımı; Sınırsız kariyer işle ilgili faaliyetlerin açık sınırlarla belirlenmediği durumu ifade etmektedir. Kariyer hareketliliği, başka bir örgüte doğru olabileceği gibi, birey büyük bir örgütte ise, bu örgütün farklı bir iş birimine doğru da olabilmektedir. Dolayısıyla bu yaklaşım, çalışanları elde tutmak, kaçırmamak üzerine odaklanan geleneksel kariyerdan farklı olarak, kariyer hareketliliği ve çeşitliliğini ön plana çıkarmakta ve bu nedenle, belki de kariyer safhaları içinde en önemli süreç olarak görülmektedir.

5- Portföy Kariyer Yaklaşımı; Bu yaklaşımda çalışanlar bir örgüte bağlı olarak tam zamanlı çalışan ve ücretli kişiler olmak yerine, bağımsız ve yaptıkları işin karşılığını alan kişiler olarak çalışmaktadır. Templer ve Cawsey, kariyer anlayışının varsayımlarını şu şekilde belirlemişlerdir; çalışan çalıştığı işyerine sözleşmeli olarak alınmakta, eğitim ve geliştirme çalışanın kendi sorumluluğunda kabul edilmekte, kısa zamanlı performans sonuçları üzerinde odaklanılmakta, kariyer geliştirme ise daha çok çekirdek personel için düşünülmektedir.

6- Çağdaş Kariyer Yaklaşımı; Kariyer hedeflerini örgütün dışı için belirleyen çalışanlar aynı zamanda ayrıldıkları örgüte de hizmet edebilmektedirler. Bu anlayışta ödüller, ilerleme veya iş boşlukları için ilanlar bulunmamaktadır. Çalışanlar genellikle tüm hayatları boyunca bir veya birkaç örgüte bağlı kalmaktansa, bu yeni kariyer anlayışı ile yenilik ve değişimlere açık olarak hayatlarını sürdürebilmektedirler.

7- Çok Yönlü Kariyer; Çok yönlü kariyer çalışan tarafından yönetilen bir süreçtir. Çalışanın eğitim ve gelişimindeki çeşitli tecrübelerini, farklı örgütlerdeki işini ve mesleki alandaki değişimlerini ve gelişimlerini kapsamaktadır. Bu kariyer tipinde örgütün en önemli rolleri çalışanların kariyerlerini büyütmek ve geliştirmek için fırsat ve mentörlük, network, koçluk, eğitim ve geliştirme için kaynak sağlamaktır. Ayrıca çalışanların kendi kariyer sorumluluklarını kendi üzerlerine alabilmelerine yardımcı olmak, devam eden öğrenme için ortamlar oluşturmak ve teşvik etmek olarak sayılabilmektedir (Arifoğlu, 2015: 46). Günümüz örgütleri de bu yaklaşımları kendi kültürlerine adapte ederek çalışanların kariyerlerine yön vermeye çalışmaktadırlar.

1.3.Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi kişilerin iş hayatlarına ilişkin planlamalar yapmaları olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre, insan kaynaklarının gerekliliklerini belirleyerek, onları karşılamayı temin etmede destek olan faaliyetler olarak tanımlanabilmektedir. Yine kariyer yönetimi; işletmenin, kişilerin kendi kariyer hedeflerine ulaşmasına izin verirken insan kaynağı gereksinimini karşılamak üzere hedefler, planlar ve stratejiler dizayn edip, bunları yürürlüğe koyma olgusu olarak da tanımlanabilmektedir (Şahin ve Güdek: sy.).

Kariyer yönetimi çalışanların kariyer ihtiyaçları ile örgütün gereksinimlerini daha iyi eşleştirmek için genelde yöneticinin kullandığı faaliyetler bütünüdür ve iki temel faaliyet aşamasındaki değişik çalışmaları kapsar.

- Kariyer Planlaması ve

- Kariyer Geliştirme

Kariyer Yönetiminin başarısını belirleyen 4 faktörden söz edilebilir (Budak 2016: 319):

- Kariyer yönetimi planlı olmalıdır,
- Üst yönetim kariyer yönetimini desteklemelidir,
- Yöneticiler kariyer yönetim programlarını ve süreçlerini göz ardı etmemelidir,
- Kariyer yönetimi planlamalarının en kritik faktörü sayılan kariyer uyumuna önem verilmelidir. Bu süreçte işverenin çalışanlar için hazırladığı kariyer planlaması ile çalışanların kendi kariyer planları arasındaki uyum sağlanmalıdır.

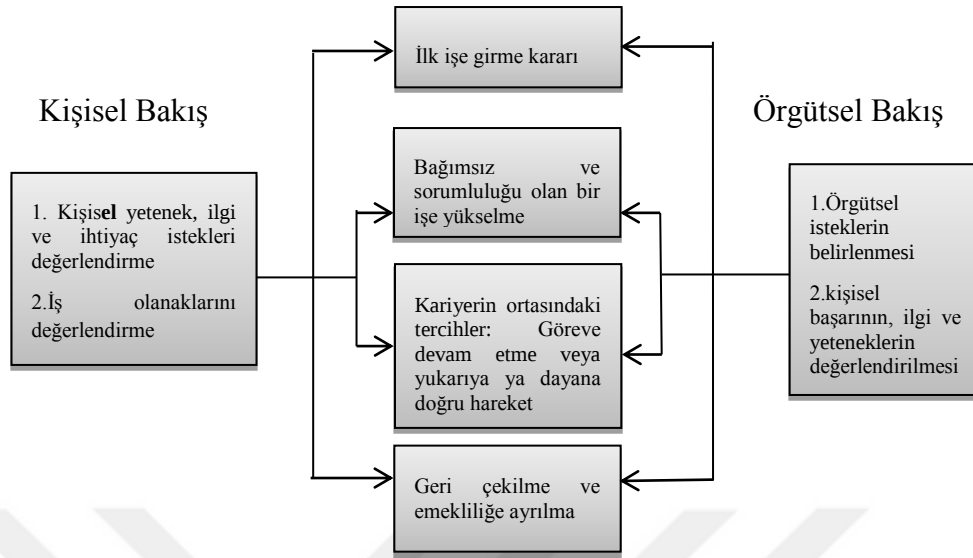
1.3.1.Kariyer Yönetimi Kavramı

Kariyer Yönetimi kariyer planlama ve kariyer geliştirme işlevlerini içeren genel bir kavramdır. Kariyer yönetimi hem örgütün ihtiyaçlarını, hem de çalışanların tercih ve kapasitelerini karşılayacak şekilde kariyerin planlamasını ve yönetilmesini mümkün kılan örgütsel süreçtir (Bingöl, 2013: 330).

Kariyer yönetimi, örgütlerin ve çalışanların birbirlerini tanımaları, birbirlerinin gereksinimlerini daha iyi anlamaları ve birbirlerinin hedeflerine ulaşmalarını sağlamak ve iyi ilişkiler içinde ve birlikte bir arada çalışmak için uygun stratejik düzenlemelerin uygulanma sürecidir. Kariyer yönetimi kısaca (Ertürk, 2011: 213-214):

- Çalışanların bireysel kariyer planlarının örgüt açısından da dikkate alınmasını ve uyumlaştırılmasını gerektirir,
- Kariyer yönetimi sürekli ve döngüsel bir işlevdir. Çalışanları sürekli yönlendirir, etraflarındaki değişimi daha iyi fark etmeleri için geri besleme bilgileri, aydınlatıcı bilgileri ile destekler,
- Kariyer yönetimi bireysel istek ve taleplerle örgütsel gereksinimleri dengelemektir,
- Kariyer yönetimi örgütsel yedeklemenin doğru ve etkin bir şekilde yapılmasıdır,
- Kariyer yönetimi çalışanların gizli, saklı kalmış yeteneklerini ortaya çıkarmaları için bir eğitim programıdır,
- Kariyer yönetimi temelde kişisel bir süreç olmasına karşın örgütsel faaliyetler üzerinde yoğunlaşır. Bu durum örgütün amaçlarını çalışanların amaçları ile dengelemeye çalışır,
- Kariyer yönetimi kişiler tarafından planlanmasına karşın örgütler tarafından yönetilir.

Şekil 1. Kariyer Planlamasında Kişi ve Örgütün Karşılıklı Etkileşimi



Kaynak: Aldemir ve Diğerlerinden aktaran Ertürk, 2011: 215

Kariyer yönetimi, organizasyonun ileride ihtiyaç duyacağı nitelikteki personeli zaman içerisinde yetiştirmesine yönelik faaliyetlerini kapsamaktadır. Kariyer yönetiminde amaç organizasyonun amaçlarıyla bireysel amaçların bütünleştirilerek, tüm amaçların gerçekleşmesi konusunda işletme desteğinin sağlanmasıdır (Dündar vd., 2015: 270).

1.3.2. Kariyer Yönetiminin Amacı ve Önemi

Kariyer yönetiminin genel amacı, çalışanların ilgi ve becerilerini değerlendirerek işletmedeki tüm çalışanların tatminini sağlamaktır. Kariyer yönetiminin konuyla ilgili diğer amaçları ise şu şekilde sayılabilir (Albayrak, 2007: 5):

- Çalışanların tatminini sağlamak,
- Çalışanlardan etkin ve verimli bir şekilde yararlanmak,
- Çalışanları işlerine motive etmek,
- Performans, kıdem ve benzeri nedenlerle ilerleme konusunda gerekli düzenlemeler yapmak.

Kariyer yönetiminin amaçları genel ve özel amaçlar olarak kategorize edilebilir. Bu kapsamda iki ana başlık altında incelenmektedir (Aytaç 2005: 117).

Genel amaçlar:

- Örgüt gereksinimlerini karşılayarak yönetim başarısı tatmin etmek,
- Kavrama gücü olan nitelikli personellere sorumluluk düzeyinde eğitim vermek,
- Çalışanlara yetenek ve isteklerini ölçüsünde örgüt içinde başarılı bir kariyer için ihtiyaç duydukları rehberlik ve teşvik ihtiyacını karşılamaktır.

Özel amaçlar ise;

- Personelin gerek duyulan beceri ve nitelikleri tanımlamak için destek vermek,
- Bireysel amaçları örgütsel amaçlarla bütünleştirmek,
- Personele iş hayatlarında kendilerini geliştirme fırsatı vermek,
- Örgüt ve bireysel yararları birleştirerek karşılıklı yararlar sağlamak.

Çalışanlardan başarılı olanların örgüt içinde tutulması amacıyla terfi ettirilmesi, yeteneğin ortaya çıkarılması ve tecrübelerinin değerlendirilmesi, birçok örgütte kariyer gelişim ve yönetim süreçlerinin, insan kaynakları planlamasında önemli bir yer tutmaya yol açmıştır (Aytaç ve Keser, 2017: 162).

1.3.1.1. Bireysel Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi bireysel anlamda kişinin, bilgi, yetenek, ilgi ve amaçları üzerinde biçimlenmektedir. Bireylerin doğru kariyeri seçme, gerekli eğitimleri almak ve diğerleriyle etkili çalışma yöntemlerini belirlemek bireylerin temel hedeflerindendir (Soysal, 2014: 299).

Kariyer, bireylere memnun olacakları bir işyerinde veya iş üzerinde çalışma fırsatı sunarken hayattaki farklı amaçlarını elde etme beklentisini de sağlamaktadır. Rekabetin arttığı günümüz iş yaşamında bireyler artık uzun yıllar boyunca aynı işte çalışmamaktadırlar. Çünkü günümüzde çalışanlar ne istediklerinin farkında olan bireyler haline gelmişlerdir (Çetin ve Karalar, 2016: 164). Dolayısıyla kariyer hedefleri kişisel değerler, ilgiler ve yeteneklerle uyuşmalıdır.

1.3.1.2. Bireyin Kariyer Aşamaları

Birey hayalindeki iş yaşamı ile gerçek iş yaşamını uyumlaştırmaya çalışırken, çalışma hayatı boyunca çeşitli aşamalardan geçmektedir. Bu evreler yaşam dönemleri ile yakından ilişkili bulunmaktadır. Tüm çalışanlar açısından işe belli bir noktadan başlama ve belli bir süre sonunda da inişe geçme aşamaları söz konusudur. (Tunçer, 2015: 15).

Kariyer aşamalarını bir başka bakış açısına göre aşağıdaki sırayla da incelemek mümkündür (Aytaç, 2005: 63):

“Keşfetme-Arama (0–25 yaş): Bireyler açısından kariyerlerine ilişkin pek çok kritik seçimin yapıldığı dönemdir. Kendi kendini keşfetmeye, güçlü ve zayıf, yeterli ve yetersiz yönlerini tespit etmeye çalışır.

Kurma (26–35 yaş): Bu dönem ilk işi bulma, işe yerleşme, yetenek kazanma, işi öğrenme ve akranları tarafından kabul edilme süreçlerini kapsar.

Kariyer Ortası (36–50 yaş): Başarılarını belli kıstaslar doğrultusunda yeniden gözden geçirerek, gerekli düzeltmeleri yapar ve kariyer hedeflerini değiştirerek yeni bir iş arayışı içine girebilir.

Kariyer Sonu (51–65 yaş): Bu evrede birey, geçmişte düşündüğü gibi dünyayı değiştiremeyeceği ya da sonsuza kadar etkili olarak kalamayacağı gerçeğini görmeye başlar.

Azalma / Emeklilik (65–75 yaş): Emeklilik, bireyin yaşamında yeni kariyer yollarının, yeni hedeflerin başladığı, yeni rollerin geliştirildiği dönemdir.

1.3.1.3.Kariyer Yönetiminin Bireye Olan Faydaları

- Önceden bilgilendirme ile kariyer tercihlerini yönlendirmek.
- Bireyin örgütte bulunma süresini arttırmak.
- Bireyin bilgi, beceri, ilgi ve amaçları ile kendisini tanımasını sağlamak
- Farklı kariyer hedeflerine ulaşmak için ihtiyaç olan güven ve art arda gelen iş becerilerini daha iyi teşhis etmek
- Kariyer hedeflerini aydınlatmak ve tutarlılık getirmek.
- İş yerini, aile yaşamını, endüstriyel değişmeyi ve toplum üyeliğini kapsayan yaşamın geniş mozaïği içinde daha iyi kariyer hedeflerini yerleştirmek
- İş tatmini ve yaşam doyumunu arttırmak (Aytaç ve Keser, 2017: 164).

1.3.2 Örgütsel Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetiminde örgüt, kendi amaç ve yönetimini gözden uzak tutmadan kariyer hedefleri doğrultusunda biçimlenmiş bireysel amaç ve yönetimlere uymak ya da onları içerik ve felsefe olarak zedelemekten kendine ayarlamak zorunda olmalıdır (Şimşek vd. 2016: 172). Diğer bir ifadeyle örgütlerin çalışanlarını iş yaşamı ile ilgili olarak bilgilendirmeleri, işletme-çevre-çalışan uyumunun sağlanması konusunda yapılanları ifade etmektedir (Özdemir ve Aras, 2015: 110).

1.3.2.1.Örgütsel Kariyer Yönetimi Araçları

Örgütler kariyer yönetimini uygularken bazı yaklaşımlardan yararlanmaktadır. Bu yaklaşımlar örgütün kariyer planlamasını şekillendirmede önemli rol oynamaktadır. Bireylerin sorumluluğunda olan kariyer planlamalarına örgüt yönetimleri de destek vermektedir. Böylece örgütün gereksinimleri ile bireyin iş ve kariyer planlarını uyumlaştırılır(Aytaç, 1997). Ülkemizde kariyer yönetimi programlarının uygulamaları büyük şirketler haricinde yaygınlaşmamıştır(Aytaç, 2000).

1.3.2.1.1.Kariyer Haritaları

Kariyer haritası; örgüt içindeki tüm pozisyonlar için bir pozisyondan diğerine, kimin, nasıl hangi şartlarda geçeceği ve ne tür yetkinliklere gerek duyulduğunun net olarak gösterildiği örgütsel bir şemadır (Güngör, 2016: 22).

Kariyer haritası, bir örgüt içinde bir işten diğerine ilerleyebilmenin yollarını belirlemek üzerine kullanılan bir tekniktir. Diğer bir ifade ile kariyer haritaları; örgüt dahilindeki bütün pozisyonları içeren, pozisyonlar arasında geçiş yollarının net olarak belirlendiği bir örgüt şemasıdır (Özdemir, 2005: 16-19).

1.3.2.1.2.Kariyer Danışmanlığı

Kariyer danışmanlığı, örgüt içinde bireye uygun bir iş seçiminde, daha iyi bir işe geçmesini sağlamada, kariyer ilerlemesini kolaylaştırabilecek yetenekleri kazanmasında

ve iş ya da günlük yaşam ile ilgili sorunların çözülmesinde çok yönlü hizmetler sunmaktadır. Kariyer danışmanlığının temel hedefi, örgütün ihtiyaçları ile kariyer alanında bireysel arzu ve yetenekleri birleştirmektir (Koç, 2015: 64).

Kariyer danışmanları, örgüt içindeki insan kaynakları yöneticileri arasından ya da örgüt dışındaki profesyonel danışmanlık şirketleri ile mentor (hami) adı verilen deneyimli yöneticiler arasından seçilmektedir (Özdemir, 2005: 16-19).

1.3.2.1.3.Kariyer Rehberliği

Kariyer rehberleri, deneyimsiz olan çalışanlara kariyer gelişiminde yardımcı olan kişilerdir. Kariyer rehberleri, kariyer danışmanlığını tamamlayıcı bir unsur olarak örgütü çok iyi tanıyan insan kaynakları yöneticileri arasından seçilirler (Özden, 2007: 20). Çalışana hangi kitapları okuyabileceği, hangi kurslara katılabileceği kısacası hedefe ulaşmak için neler yapılabileceği konusunda önerilerde bulunulur (Aydemir, 1995; akt. Aytaç, 1997: 65). Diğer bir ifade ile kariyer rehberi, eğitmenlik rolü üstlenir (Özdemir, 2005: 16-19).

“Kariyer rehberliği bir anlamda bireysel kariyer yönetimi konusunda organizasyon dışında yapılan danışmanlık hizmetinin organizasyon içinde verilmesidir(Korkmaz, 2003: 64). Rehberlikte esas amaç, çalışanların mesleki gelişimini ve çalışanın yeteneklerini en iyi geliştirecek danışmanın seçimi konusunda yol göstermesidir (Güngör, 2016: 22).”

1.3.2.1.4.Kariyer Merkezleri

Kariyer merkezleri, örgütsel kariyer geliştirmeyi başlatmak ve kariyer yönetimi uygulamalarına destek sağlamak amacıyla çalışanların kendi kendilerini değerlendirmelerine katkıda bulunan, eğitim ve danışmanlık hizmeti veren örgüt içi kuruluşlardır (Aytaç, 1997: 140). Bu merkezler, kariyer danışmanlığının ve kariyer rehberliğinin gelişmiş, işlevsel hizmetler üstlenmiş ve kurumsallaşmış şekli olduğundan büyük şirketlerde uygulanabilmektedirler (Özdemir, 2005: 16-19).

Atölyeler ya da değerlendirme merkezi olarak adlandırılan bu merkezler, örgütsel kariyeri geliştirmeyi amaçlar. Bunların yanında, çalışanların kendi kendini değerlendirmesine yardım eden, eğitim, danışmanlık vb. hususlarda destek veren örgüt içi merkezlerdir. Meslek içi ve meslek dışı eğitimler planlayarak çalışanlara, kariyer imkanlarıyla ilgili bilgi verirler (Güngör, 2016: 22).

“Kariyer merkezleri, kariyer yönetimi uygulamalarına destek sağlamak üzere çalışanların kendi kendilerini değerlendirmelerine katkıda bulunan, eğitim ve danışmanlık hizmeti veren örgüt içi kuruluşlardır. Bu merkezler kariyer danışmanlığı ve kariyer rehberliğinin gelişmiş, işlevsel hizmetler üstlenmiş ve kurumsallaşmış bir şeklidir. (Korkmaz, 2003: 65). Kariyer merkezleri özellikle şunları sağlar;

- Grup atölyeleri oluşturmak
- Yazılı okuma materyalleri oluşturmak, kurslar düzenlemek
- Kariyer yolları ve iş gereklilikleri hakkında bilgi aktarmak
- Beceri ve yetenek testleri uygulamak
- İşletme içi ve dışı eğitim ve geliştirme programları oluşturmak”

1.3.2.1.5.Koçluk

Koçluk, 1990'lı yıllarda geliştirilen ve belli bir gruba belli bir hedef için özel ders, konferans, seminer vererek o hedefe hazırlama tekniğidir. Kariyer rehberliği ve danışmanlığının yetersiz kalması durumunda örgüt dışından görevlendirilen koçlar, kişisel kariyer planlama uzmanlarıdır (Özdemir, 2005: 16-19).

Koçlar bir anlamda yöneticilerin özel kariyer yönlendirme danışmanlarıdır. Aynı zamanda yöneticilere hedef belirleme, çalışanları motive etme ve değerlendirme konularında etkinlik sağlamalarında yardımcı olmaktır (Korkmaz, 2003: 65).

Koçluğu üç başlık altında inceleyebiliriz (Güngör, 2016: 22):

- Birincisi, personel ile bire bir beraber olabilmek yani geribildirim vermektir,
- İkincisi, personele koçu tarafından verilen geri bildirimi nasıl alacağını ve kendi sıkıntılarıyla ilgili diğerleriyle nasıl irtibat kuracağını,
- Üçüncüsü, personelin, koçun yardımı olmadan ulaşamayacağı iş tecrübesi, danışman, kurs gibi kaynakları sağlamaktır.

1.3.2.1.6.Eğitim ve Geliştirme Programları

Çalışanların örgüt içinde verilen görevleri ya da ileriki bir dönemde alacakları görevleri etkin bir şekilde icra edebilmesi için, pragmatik, analitik ve rasyonel düşünme yetileri kazanmaları için planlanan faaliyetlerdir. Bunlara ilaveten çalışanların bilgi, beceri, yetenek, tutum ve davranışlarını, örgütsel hedeflerle örtüşecek şekilde eğitimlerinin planlandığı programlardır (Güngör, 2016: 25). Eğitim ve geliştirme programları işe uyum, teknik ve yönetim becerileri geliştirme konularında işbaşında, kurum içi ve kurum dışı eğitimlerle gerçekleştirilebilir (Korkmaz, 2003: 66).

“Eğitim ve geliştirme programları, çalışanları önceden belirlenen hedeflere ulaştırma ve çalışanların yetkinliklerini geliştirmek amacı ile bilgi, beceri ve davranışlarda istenen yönde değişiklik yaratan faaliyetlerdir. Kısacası; bu programlar örgütlerin çalışanlarına sunduğu kendini gerçekleştirme fırsatları olup oryantasyon, teknik ve yönetsel beceriler eğitimlerini kapsar (Özdemir, 2005: 16-19).”

1.3.2.1.7.İş Rotasyonu

İş rotasyonu, çalışanın önceden belirlenmiş bir programa ve programda öngörülen sürelerle göre o anda yaptığı işle ilgili diğer bazı faaliyet ya da görevlere geçişi ve bunları sırası ile gerçekleştirmesidir. İş rotasyonu, çalışanların örgüt içinde yatay olarak yer değiştirmesidir (Özdemir, 2005: 16-19)

Bir iş dizaynı tekniği olarak üst düzey işlerde otomasyonun yol açtığı monotonluğun hafifletilmesi amacı ile geliştirilmiş, ancak gözlenen başarılar sonucu yöneticilerin yetiştirilmesinde de bir eğitim tekniği olarak yararlanılmaya başlanmıştır (Korkmaz, 2003: 66). İş rotasyonu, çalışana örgütün vizyon ve misyonu ile ilgili anlayış kazandırma, örgütün farklı uygulama alanlarıyla ilgili anlayışını artırma, ilişki ağı kurma, problem çözme ve karar alma konularında becerilerini artırma konularında yardımcı olur (Güngör, 2016: 26).

1.3.2.1.8.İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, çalışanların mevcut görev ve sorumluluklarına ilave sorumluluk ve görevler verilerek, diğer yandan da yetki ve inisiyatif verilmesidir (Güngör, 2016: 26)

İş zenginleştirme, bir pozisyonun daha çok iş ve işlem yapılabilecek şekilde yeniden organize edilmesi ve mevcut işlere; yeni deneyimler, genişletilmiş sorumluluklar, teşvik edici özellikler kazandırmak üzere yeniden biçim verilmesidir (Özdemir, 2005: 16-19).

İş zenginleştirme işin içeriğini çalışanlara başarı, kişisel gelişim tanınma olanağı sağlayacak ve onlara daha çok sorumluluk yükleyecek, işlerin daha anlamlı ve çekici hale getirecek biçimde değiştirilmesidir (Korkmaz, 2003: 66).

1.3.2.2. Kariyer Yönetiminin Örgüte Olan Faydaları

- Gelecekteki insan kaynakları ihtiyaçlarını daha net belirlemek,
- Örgüt içinde mevcut bulunan iletişimi hızlandırmak,
- Değişmeyi daha iyi anlayabilmek için örgütsel değişmeyi kolaylaştırmak,
- Kendi gelişme planlarını hazırlayanlar yoluyla, bireysel değişmeyi kolaylaştırmak,
- Firma içindeki uzmanlıklar ve farklı meslekler için daha iyi ve farklı gelişim safhalarını önceden tahmin etmek,
- Çalışma başarısını sağlamak (Soysal, 2014: 310).

1.3.2.3.Örgütsel Kariyer Yönetimi Uygulamaları

İşletmeler, çalışanlarının kariyer planları yapmalarına katkıda bulunurlar. İşletmelerin kariyer yönetimi uygulamaları olarak; terfi, transfer, örgütsel yedekleme, işten çıkartma ve emeklilik sayılabilir (Öztürk ve Teber, 2006: 71).

1.3.2.3.1.İç İşe Alma

Örgüt içindeki boş pozisyonların için yetenekli kişilerin tercih edilmesi sürecidir. Burada amaç çalışanların dışarıda başka bir kariyer peşinde koşması engellenerek ve çalışanların moral motivasyonunun artmasıdır (Güngör, 2016: 26).

1.3.2.3.2.Eğitim ve Geliştirme

Eğitim ve geliştirme kavramı; belirli işleri yapabilmek için gerekli olan bilgi, yetenek ve davranışların kazandırılması süreci olarak değerlendirilebilir (Aslan, 2012: 14).

“Eğitim, kurumların hedef ve stratejileri ile yakından ilişkili olan bir uygulamadır. İşletmenin bir sistem olduğu ve bütün parçaların bu sistemin içindeki tamamlayıcılar olduğu düşünülürse, sistemin çalışması açısından eğitim önemli bir işletme faaliyetidir (Taşkın, 1999, s.75).”

1.3.2.3.3.Terfi

Terfi, bir çalışanın bulunduğu görevden daha fazla yetki bulunan göreve atanmasıdır. Terfi, bireye mesleğinde veya bulunduğu işte yükselme fırsatı ile genelde bireylere büyük

sorumluluk, otorite ve yüksek ücret sağlamaktadır. Psikolojik olarak terfi, bireyin güvenlik, ait olma ve kişisel ilerleme ihtiyacını doyurur (Sabuncuoğlu, 2005: 82).

İşletmelerin, kariyer yönetimindeki başarısı tarafsız bir terfi politikası saptamasına ve bunu adil bir şekilde uygulamasına bağlıdır. İdeal olarak terfilerin nasıl yapılacağına ilişkin prosedürler önceden çalışanlara bildirilmelidir. Bu nedenle terfi uygulamalarında performans değerlendirmesinin önemi çok büyüktür. Terfilerde adalet sağlanması için performans değerlendirmesinin objektif olması gerekmektedir. Aksi halde kişilerin kariyer değerlendirmeye, yönetim ve planlamasına ve firmanın kararlarına karşı olan güvenleri azalır. Bu da firmada huzursuzlukların ortaya çıkmasına sebep olur (Aytaç, 2005: 127). Terfi aynı zamanda kariyer başarısını en iyi yansıtan faktördür. Adaletli terfi sisteminden firmalar kazançlı çıkmakta, çalışanların motivasyonu artmaktadır (Albayrak, 2007: 36).

1.3.2.3.4. Transfer ve Yer Değiştirme

İşletmede bir görev boşaldığı zaman bu yere aynı düzeyde bir başka elemanın atanması transfer durumudur (Sabuncuoğlu, 2005: 84). Çalışanın pozisyon olarak aynı düzeyde kalarak, başka bir yerdeki göreve veya mevcut işyerinde aynı iş ailesinden benzer nitelikteki bir göreve atanmasına transfer veya yer değiştirme denilmektedir (Özdemir, 2005: 16-19).

Transfer ve iş rotasyonu çalışanların farklı bir bölüme aktarıldığı sistemlerdir. Birbirleriyle benzerlik gösterdiği söylenebilir. Fakat transfer yukarıda da açıklandığı gibi, çalışanın yapmakta olduğu işe benzer nitelikte bir başka göreve atanmasıdır. İş rotasyonu ise çalışanların geliştirilmesinde kullanılan bir eğitim tekniğidir (Albayrak, 2007: 36).

1.3.2.3.5. İşten Çıkarma

İşletmeler çeşitli nedenlerden dolayı çalışanları işten çıkartma seçeneğini tercih edebilmektedir. Bu nedenler ekonomik dalgalanmalar, işletmenin iflası ya da küçülme yolunu seçmesi gibi çalışanın dışında gelişen olaylar olabileceği gibi çalışanın performansının düşük olması, nedensiz devamsızlık yapması, çalışma arkadaşlarıyla sürekli yaşadığı problemler olabilir (Özdemir, 2005: 16-19).

1.3.2.3.6. Emeklilik

İşletmelerin bireyle ilgili önemli kararlarından biri de emeklilik kararıdır. Emeklilik kararını çalışanın kendisinin yanı sıra işletme de alabilir. İşletmeler için çalışanların emeklilik konusu üç açıdan önem taşımaktadır. Birincisi, küçülme veya çeşitli nedenlerle emekliliği özendirici politikalardır. Özellikle kamu kurumlarında belirli yaş sınırlamalarına giderek personelin zorunlu emekliliğe tabi tutuldukları gözlenmektedir. İkinci olarak, firmanın emekli olan personelinden ne şekilde yararlanacağına ilişkin tutumunun belirlenmesidir. Gayretli, özverili personelin aynı göreve emekli statüsünde devam etmesi mümkündür. Ayrıca bu gibi kişilerin mesleki birikimlerinden de yararlanılabilir (Özdemir, 2005: 16-19).

1.3.2.3.7.Örgütsel Yedekleme

Firmalarda kritik pozisyonların çeşitli nedenlerle boşalması durumunda ivedilikle o pozisyonun mevcut bulunan personel tarafından doldurulması için yapılan çalışmalar örgütsel yedeklemenin konusudur (Ünal, 2004: 98).

1.3.2.4.Örgütsel Kariyer Yönetimi Modelleri

Kariyer yönetim süreci çalışanın ve örgütün ortaklaşa hareket ettiği bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca örgüt de, bu süreçte tek başına hareket etmez. Yani kariyer yönetim süreci, örgüt ve çalışanların, üzerlerine düşen görevleri yaparken, karşılıklı koordinasyon ve destek içinde olabildikleri bir süreçtir. Kariyer yönetim modeli dört başlık altında açıklanmıştır (Güngör, 2016: 28-30).

1.3.2.4.1.Akademik Model

Akademik modelde çalışanlar bir kurumun veya örgütün en alt kademesinden işe başlar ve tüm kariyer yönetimi örgüt içinde sürdürür. Bu modelde çalışanlar örgütün yönetim kademeleri ile yakın bir işbirliği içinde kariyer çizgilerini belirlerler (Ertürk, 2011:223). Nihai amaç; çekirdekten personel yetiştirerek, örgüt iklimini iyi bilen geleceğin üst düzey yöneticilerini oluşturmaktır (Güngör, 2016: 28-30).

1.3.2.4.2.Kulüp Model

Çalışanlar, kariyerine ilk basamaklardan başlamaktadır. Kulüp modelinde, iç tedarik yöntemi uygulanır (Güngör, 2016: 28-30). Kulüp modelinde kişisel gelişmeye değil liyakate çok önem verilir. Statü ve istihdam öncelik verilen konuların başındadır. Bu modelin zayıf tarafı zaman içinde işletmeye bağlı ancak yetenekleri düşük çalışanların örgütte kalmalarına neden olduğu ifade edilmektedir. Hızlı değişim, yoğun bilgi yönetiminin ve yüksek rekabetin yaşandığı durumlarda modelin etkinliği çok zayıftır (Ertürk, 2011: 223).

1.3.2.4.3.Futbol Takımı Modeli

Dışa açık olan bu modelde istihdam güvenliği bulunmamaktadır, çoğunlukla yeniliklere açık ve geleceği parlak olan kişileri istihdam ederler (Güngör, 2016: 28-30). Bu kariyer modeli çalışanların kendilerini bireysel olarak kanıtlamış olarak örgüte katıldıkları ve farklı fonksiyonel uzmanlıkların yönetimini içine alır (Ertürk, 2011: 223).

1.3.2.4.4.Kale Modeli

Kurumsal olarak hayatta kalmak için çalışanların maliyetlerini kişisel olarak azaltmayı hedeflemektedir (Ertürk, 2011: 223). Kale modeli, kaynakların dış tedarik yoluyla yapılırken, atamaların ise grup bazlı yapılmasıdır. Rekabete açık olması münasebetiyle tüm çalışanlar sürekli değişime ayak uydurmak için kendilerini yenilemek zorundadır (Güngör, 2016: 28-30).

1.3.3.Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme, çalışanların işlerini etkili bir şekilde yerine getirmek için örgüt tarafından kullanılan biçimsel bir yaklaşımdır. Bu tanımlarda kariyer geliştirme örgütsel boyutlu bir faaliyet olarak kabul edilmektedir (Anonim).

İşletmeler tarafından çalışanların kariyerlerini geliştirmeleri için sağlanan destekler aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Ertürk, 2011: 226):

- Kariyer geliştirme rehberliği,
- Yeni kariyer bilgi temsilcilikleri,
- Kariyer danışmanı,
- Yönetim serisinde kariyer basamakları,
- Yerel kariyer bilgi kaynakları,
- Kariyer değerlendirme süreci,
- Yetenek envanteri,
- Çalışan hareket ve eylem planları,
- Formel eğitim ve gelişim programları.

Çalışanların hedef, ihtiyaç ve beklentilerinin zaman içinde değişim göstermesi kaçınılmazdır. Bu nedenle işe alınan personeli eğitmek, işe başlatmak ve performansını değerlendirmek insan kaynakları yöneticisinin işlevleri arasına girmiştir (Soysal, 2014: 331).

Kariyer geliştirmenin beş aşaması bulunmaktadır (Bingöl, 2013: 359):

1- İş için hazırlık; Mesleki hayali geliştirmeyi öngörmektedir. Özellikle çocukluk, ergenlik dönemi ve yetişkinliğin ilk yıllarında geliştirilir. Bu süreç sonucunda birey ilk mesleki seçimde bulunur ve mesleki öngörüsü doğrultusunda kendini yönlendirir.

2- Örgüte giriş; Bu aşamada birey hem kendi mesleki hayaliyle ilgili iş bulur, hem de o işi yapmaya başlar. Birey işe başladığında iş beklentileriyle gerçeğin çok farklı olduğunu anlar. Nitekim genellikle bireyler gerçekçi olmayan yüksek beklentilere sahiptirler.

3- İlk kariyer; Bu aşamada iki aşamadan bahsedilmektedir. Bunlardan birincisi bireyin kendini kabul ettirme aşamasıdır. Bu aşama örgüte uygun duruma gelme ve iş çevresinde bir şeylerin nasıl yapıldığını anlama sürecidir.

İkinci aşama, başarı elde etme aşamasıdır. İşgören bu aşamada seçmiş olduğu başarı için mücadele eder ve yükselmenin yollarını arar.

4- Orta kariyer; Bu aşama daha ileri derecede büyüme ve ilerleme veya durağan bir durumun muhafazasını içerir. Bu aşamada kişiler mesleğinde daha fazla ilerleyemeyeceğini düşünerek verimliliklerini düşürebilirler. Ya da hala bir şeyler yapma duygusuna sahip olduğundan daha fazla sorumluluk alarak ilerlemeye devam edebilirler.

5- Son kariyer; Nihai karar aşaması olan son kariyer aşaması, verimliliği sürdürmeyi ve iş yaşamından ayrılma için son hazırlığı kapsar. Örgütün bu aşamadaki görevi performanslarını sürdürmeleri konusunda çalışanlara cesaret vermektir. Kariyer geliştirmede etkili olan faktörlerin başında üstün performans gelmektedir. Ancak bunun yanında çalışanların başarılarını sergilemeleri, aktif bir görünüm içinde olmaları da önem arz etmektedir.

Kariyer geliştirme ile çalışanlar ihtiyaçlarını ortaya koyar ve hedeflerini netleştirirler. İşletme ise bu doğru çalışanı doğru işe yerleştirme konusunda kariyer geliştirmeden yararlanır (Soysal, 2014: 331).

1.3.3.1.Kariyer Geliştirmede karşılaşılan Sorunlar

Kariyer geliştirmede karşılaşılan en temel güçlüklerden birisi çalışanlar ve işletme arasındaki amaç birliğinin olmamasıdır. Karşılıklı tatmin hemen her kariyer geliştirme sisteminin çözmek zorunda olduğu sorunların başında gelir.

Kariyer geliştirme sistemi uygulaması yararlanacak bazı güçlükler taşıyan bir sistem olarak sürekli sorgulanan ve kendini yenileyen ve de her işletmenin kendine özgü koşulları içinde değişik uygulama yöntemleri olan bir olgudur (Korkmaz, 2003: 79).

1.3.4.Kariyer Sorunları

Hızla değişen teknoloji ve iletişim sistemlerinin etkisiyle, hızla değişen iş hayatı çalışanlar açısından da önemli değişiklikler getirmektedir. İş hayatında yaşanan gelişmeler karşısında, çalışanlarında kendini geliştirmeleri gerekmektedir. Çalışanlar bu kariyer planlaması ve kurumun kariyer yönetim politikası ile çeşitli sorunlar yaşamaktadır (Aktaş, 2015: 23-36). Organizasyon yapılarından çalışma saatlerine, iş güvencesinden kariyer tercihlerine kadar geleneksel yaklaşımlardan uzaklaşmıştır. Konu bireysel ele alındığında çalışanların kariyer ile ilgili yeni bir takım güncel sorunlarla karşı karşıya oldukları görülmektedir (Dündar, 2018: 308). Teknolojik ilerlemenin gerisinde kalma, yeniliklere ayak uyduramama, yeteneklerin körelmesi ve görece değersizleşmesi genellikle kariyerin orta ve ileri safhalarında karşılaşılan bir durumdur (Saltıkçıoğlu, 2015: 6).

1.3.4.1. Çift Kariyerli Eşler

Çift kariyerli eşler kavramından “Her iki eşinde iş hayatında olması ve her ikisinin de kariyer hedeflerinin peşinde koşması” anlaşılmaktadır (Aktaş, 2015: 23-36).Ekonomik koşullar gereği evli çiftlerin büyük çoğunluğu ikisi birden çalışmaktadır (Dündar, 2018: 308). Bu tip kariyere sahip çiftleri üç gruba ayırmak mümkündür;

- Aynı işletmede çalışan ve aynı kariyeri izleyen çiftler,
- Aynı işletmede ve farklı kariyer izleyen çiftler,
- Farklı işletmede benzer veya farklı kariyer izleyen çiftler olarak sınıflandırılmaktadır.

Bu sistemde genel olarak problemler şu şekilde sırlanabilmektedir (Aktaş, 2015: 23-36);

- Eşlerin farklı ve uzak iş yerlerinde çalışmaları,
- Çocuk bakımının genel olarak bayanın sorumluluğunda olması gerektiği algısı,
- Tatil ve alışveriş programlarının uyuşmaması gibi sorunlar sıralanabilir.

1.3.4.2. Çift Kariyerlilik

Çift kariyerlik, bireyin iki farklı kariyere birden sahip olması anlamında kullanılan bir kavramdır. Çift kariyerlik çalışmada iki alanda birden uzmanlık ve tecrübe gerektirmesi yanı sıra kişiye her iki uzmanlık alanında kariyer ve statü sağlar (Aktaş, 2015: 23-36).

Çalıştığı her iki işte de belirli bir uzmanlık, deneyim gerektiriyor ve bunun karşılığında da her ikisi de bireye unvan, statü ve kariyer sağlıyorsa burada çift kariyerlikten söz etmek mümkün olacaktır (Dündar, 2018: 308). Ancak bir kişinin enerjisini bir alanda yoğunlaştırmak yerine, iki farklı alana birden enerjisini harcaması bireyin hem istenilen düzeyde başarı sağlamasını zorlaştıracak, hem de bireyin kariyer yolunda daha fazla yorulmasına sebep olacaktır (Aktaş, 2015: 23-36).

1.3.4.3. Ay Işığı

Ay ışığı terimi çalışanların asıl işlerinin yanında ek gelir elde etmek, yeni bilgi ve beceri edinmek ve diğer nedenlerden dolayı ikinci veya üçüncü iş yapmalarını ifade etmektedir (Aktaş, 2015: 23-36). Ay ışığı sorunu, bir kimsenin gelir yetersizliği nedeniyle esas işinin yerine ikinci ve hatta üçüncü bir işte çalışmasını ifade eder (Dündar, 2018: 308).

“Ay ışığı ikinci bir iş anlamına gelmez, daha çok kariyer gelişim stratejisi olarak ifade edilmektedir. Ay ışığı isimli kariyer gelişim sürecindeki asıl problem: çalışanın iş yerinde normal üretim için gereken enerjisini, mesai sonrası ve hafta sonları ek gelir imkanı ve benzer nedenlerden dolayı harcaması sonucu, mesai sürecinde normal performansın altında performans sergilemesidir (Aktaş, 2015: 23-36)“

1.3.4.4. Cam Tavan

Cam tavan kavramı kadın çalışanların organizasyonun üst düzey kademelerine ilerlemelerini engelleyen, görülmeyen ve geçilemeyen engelleri tanımlamaktadır (Dündar, 2018: 308).

“Cam tavan olarak ifade edilen ve kadın çalışanların önüne konulan engellemeler şu şekilde sıralanabilir (Aktaş, 2015: 23-36)

- Kadınların üst makamlara atanmaları ile ilgili yasal mevzuat eksikliği,
- Organizasyon içindeki iletişim ağlarının dışında tutulmaları,
- Kurumsal kültür ve çalışma ortamı,
- Kadın çalışanların işi ile aileleri arasında denge kurmada yaşadıkları sorunlar.



BÖLÜM 2.

TÜRKİYE’DE DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDE GÖREV YAPAN AKADEMİSYENLERİN KARIYER YÖNETİMİ

2.1. Üniversite Kavramı

Üniversite sözcüğü, Latince “*universitas*”tan batı dillerine, Fransızca “*université*”den de dilimize geçmiştir (<https://circlelove.co>). Terminolojik olarak üniversite; tamlık, bütünlük anlamlarına gelmektedir (Aydın, 2008). Üniversiteler, “yüksek düzeyde öğretim, eğitim, bilimsel araştırma ve yayın yapan fakülte, enstitü, yüksekokullardan oluşan, öğrencilerine belli uzmanlıklar kazandıran öğretim ve araştırma kuruluşu” olarak tanımlanmaktadır (Günder, 2012: 30).

Üniversiteler, kültür ve coğrafya sınırlarını aşarak, çeşitli alanlarda yüksek eğitim ve öğretim veren kurumlar olarak nitelendirilmektedir (Vurgun ve Ateş, 2018: 60). Üniversiteler yaptıkları eğitim-öğretimle ve araştırmalarla “evrensel” kimliğe sahip kurumlardır. Bu nedenle üniversitelerin evrensel amacı, araştırma yapmak, üst düzeyde eğitim sağlamak, bilgiyi üretmek ve yaymak olarak ifade edilebilir (Kılıç, 1999: 291).

Üniversiteler, üstlendiği görevlere bakıldığında, bulunduğu toplumun önünü açması, sorunların tespit edilmesi ve hayatın kolaylaştırılması için uygun modeller oluşturmaları ile tanınırlar. Bu yönüyle üniversiteler en üst düzeyde teknik olanaklarla donatılmış ve örgütlenmiş, geleceğe yönelik misyona ve vizyona sahip kuruluşlardır (Günder, 2012: 32).

Napoleon, Fransız üniversitelerini devletin bir organı haline getirmiş ve üniversitelerin amacı, merkezi hükümetin ideolojisi doğrultusunda elit kadrolar yetiştirmek olarak tanımlanmıştır. Humbolt, Berlin Üniversitesi’nin kurulması çalışmalarını yürütürken kendi adıyla anılacak olan bir sistemi geliştirmiş olup, bu sistemin temel ilkeleri şu şekilde sıralamıştır (Arap, 2010: 4);

- Üniversite, tüm bilim alanlarındaki eğitim-öğretimin, araştırma faaliyetleri ile birlikte ve bir bütünlük içinde yürütüldüğü bir kurumdur.
- Üniversitenin mesleki ve teknik yüksekokuldan farklı olarak temel işlevi, herhangi bir mesleğe yönelik olmaksızın eğitim-öğretim ve araştırma yapmaktır.
- Üniversitenin sahibi devlet değil millettir; devletin görevi öğretim üyelerini atamak, maaşlarını ödemek ve çalışmaları için gerekli özgürlük ortamını oluşturmaktır. Öğretim üyeleri ve öğrenciler dini veya siyasi hiçbir etki altında kalmadan özgürce araştırma ve eğitim yapabilmelidirler.

“Üniversite Tanımı 2547 sayılı kanuna göre; Yükseköğretim: Milli eğitim sistemi içinde, ortaöğretime dayalı, en az dört yarıyılı kapsayan her kademedeki eğitim – öğretimin tümüdür. Üniversite: Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzelkişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.”

2.2.Üniversitelerin Tarihsel Gelişimi

Yükseköğretim kurumlarının ilk örnekleri M.Ö. 400 yıllarında Eflatun'un Academia'sı, M.Ö. 387 yılında Aristo'nun Lyceum'u ve M.Ö.330-200'lü yıllarda İskenderiye Müzesi olarak karşımıza çıksa da modern üniversitelerin Orta Çağ Avrupa'sına dayandığı kabul edilmektedir(<https://circlelove.co>). Başka bir görüş ise üniversitelerin Çin manastırlarından ve İslam medreselerinden model alındığıdır(Varış, 1972: 57). Üniversitelerin kökeninin her ne kadar çok eskiye dayandığı söylene de, üniversitenin bugünkü anlamdaki ilk örneği Fas'ın Fez şehrinde bulunan Kayrevan Üniversitesi olup, 859 yılında kurulmuştur (<https://www.nedir.com>).

Batı dünyasında 1088 yılında kurulan Bologna Üniversitesi, 1150 yılında kurulan ve sonradan Sorbonne Üniversitesi ile birleşen Paris Üniversitesi, 1167 yılında kurulan Oxford Üniversitesi, 1175 yılında kurulan Modena Üniversitesi ve 1209 yılında kurulan Cambridge Üniversitesi günümüzdeki üniversite özelliği taşıyan Batı Avrupa'daki ilk yükseköğretim kurumlarıdır (Tosun, 2017: sy.).

16. yüzyıldan önce dini eğitim ağırlıkta olan üniversitelerin öğretim üyeleri ve öğrencilerin büyük çoğunluğu kilise mensuplarından oluşmaktaydı (Erçevik, 2008). 16. yüzyıldan itibaren dini merkezli eğitim ve yönetim azalarak yerini devletin etkisine bırakmaya başlamıştır. Yeni sistem ruhban sınıfını eğitmekten çok, kamu çalışanlarını ve yöneticilerini yetiştirmeye yönelik olarak düzenlenmeye başlamıştır (Arap, 2010: 4).

18. yüzyılda özellikle hukuk, tıp, felsefe ve ilahiyat alanlarında öğretim veren üniversiteler, Rönesans'ın da etkisiyle sosyolojik tabanlı toplumsal hareketlerden etkilenerek yeni bir kimliğe kavuşmuştur (Tosun, 2017). Modern anlamda üniversiteler, ulus devletlerin yaygınlık kazanmaya başlamasıyla, milli kültürü oluşturmak, devlet idaresinde yer alacak görevlileri yetiştirmek üzere konumlandırılmışlardır (Günder, 2012: 32). 19. yüzyılda üniversiteler kapılarını yeteneği olan herkese açmaya başlamıştır. Bu gelişmeler günümüz modern üniversite modelinin şekillenmesinde önemli rol oynamıştır (Antalyalı, 2007: 32).

2.3. Türkiye’de Üniversitenin Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de üniversitenin tarihsel gelişimi incelendiğinde Avrupa ve ABD’nin etkisinde kaldığı görülmektedir. Üniversite kavramı temel olarak Cumhuriyet öncesi ve sonrası olmak üzere iki dönem halinde ele alınmaktadır (Arap, 2010: 7).

2.3.1. Cumhuriyet Öncesi Dönemi

1067’de Bağdat Nizamiye Medresesi Nizamülmülk tarafından kurmuştur. Nizamiye Medreseleri, bugünkü üniversite kavramı ile birbirine benzeyen ilk kurumsal yapıdır. Batı dünyasında ilk üniversite olarak kabul edilen Bologna Üniversitesi, Nizamiye Medreselerinden 21 yıl sonra 1088’de kurulmuştur (Günay ve Günay, 2017: 157)

Osmanlı döneminde bütün öğretim kurumları “Medrese” adıyla tek bir isim ve yapı altında toplanmıştır (Günder, 2012: 34).

Osmanlı İmparatorluğu’nun üniversitesi olan, 1845 tarihinde ortaya çıkan ve “bilimiyurdu” anlamına gelen “darülfünun” ilk olarak 1863’te açılmıştır (Arap, 2010: 7).

21 Temmuz 1846 tarihli Meclis-i Vala mazbatasında geçen “Darülfünun”, kendini geliştirmek isteyen ve bütün ilim ve fenleri öğrenmek isteyen veya devlet dairelerinde çalışan insanları yetiştirmek için gerekli eğitimleri sağlayan bir kurum olarak tanımlanmıştır (Günay ve Kılıç, 2011: 35).

21 Nisan 1912’de hazırlanan Üniversite Yönetmeliği, Maarif Nezareti tarafından 1913 yılında yayınlanmıştır. Bu Yönetmeliğe göre Üniversite “İstanbul Darülfünunu” adını almıştır. Darülfünun’da eğitim alma şartları şu şekilde belirlenmişti (Ergün, 1996: 255):

Sınavsız giriş: diploması olanlar ve askerliğini yapmış yüksekokul mezunları istedikleri şubeye sınavsız girebileceklerdi.

Sınavla giriş: Ulûm-u Şeriyeye şubesi için herkes, diğer şubeler için Sultani, 7 yıllık idadi ve dengi özel okul mezunları sınavla girebilirler. Darülfünuna kaydolanlar resmi memurluk yapamaz. Fakir öğrencilerden giriş ücreti alınmazdı.

Osmanlıda yükseköğretimin modernleşme 1773’den itibaren batı tipi yükseköğretim kurumlarının kurulmasıyla başlamıştır. 1933 yılında İstanbul Darülfünunu kapatılmış ve İstanbul Üniversitesi kurulmuştur (Günay ve Günay, 2017: 158).

2.3.2. Cumhuriyet Dönemi

Türkiye’de çağdaş üniversitenin kuruluşunu 1933 yılında İstanbul Darülfünunu’nun İstanbul Üniversitesi adıyla ve von Humbolt modeliyle kurulması ile başlamaktadır (Türel, 2004: 25).

Cumhuriyet sonrası yükseköğretimin gelişimini ülkemizde dört (4) ana dönemde incelenmesinde fayda olduğu düşünülmektedir.

2.3.2.1. 1923-1950 Dönemi Üniversitelerimiz

1927 yılında 1109 sayılı Kanun ile “Ziraat ve Baytar Enstitüleriyle Ali Mektepleri Tesisine ve Ziraat Tedrisatının Islahı” çalışmalarına başlanmıştır. 1933 yılında ise 2291 sayılı Kanunla Ankara Yüksek Ziraat Enstitüsü kurulmuştur (Günay ve Günay, 2017:158).

Üniversite kelimesi ilk kez 1933 yılında yapılan hukuksal düzenleme ile birlikte kullanılmıştır. Bu dönemde kurulması planlanan üniversitelerin Alman modeli olan Humboldt modeli benimsenmiştir. Humboldt modelini benimsemenin en önemli nedeni ise 1933 yılı başında Nazi baskısından kaçan 40 kadar Alman bilim adamının İstanbul Üniversitesi’nde görevlendirilme isteğidir (Arap, 2010: 8).

1773’te kurulan Mühendishane-i Berri Hümayun da açılan Mülkiye Mühendis Şubesi önce Hendese-i Mülkiye sonra da Mühendis Mektebi ve Yüksek Mühendis Mektebi olarak değişikliklere uğrayarak, 1944 yılına İstanbul Teknik Üniversitesi adını almıştır (<https://circlelove.co>).

Fransa uygulanan tek başına fakülte kurma uygulamasından esinlenerek 1925 yılında Ankara Adliye Hukuk Mektebi kurulmuş, 1927’de de Ankara Hukuk Fakültesi adını almıştır. Bunu 1935 yılında Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi, 1943’te Fen Fakültesi, 1945’te de Tıp Fakülteleri kurulmuştur (Üsdiken vd, 2013: 197).

Bu dört fakültenin, 1946 yılında çıkan Üniversiteler Kanunu ile birleştirilmesiyle de Ankara Üniversitesi kurulmuştur (<https://circlelove.co>).

2.3.2.2. 1950-1980 Dönemi Üniversitelerimiz

1950’li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri ile gelişen siyasi ve iktisadi ilişkilerin de etkisiyle 1957 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nin kurulmasıyla öğretimin dili tümüyle İngilizce olan yeni nesil bir üniversite modeli oluşmuştur (Üsdiken vd, 2013:198).

Yeni kurulması planlanan üniversiteler için bölgenin üst merkezi olacak şehirleri seçilmiştir. Karadeniz Bölgesi’nde Trabzon, Ege Bölgesi’nde İzmir, Doğu Anadolu Bölgesi’nde Erzurum, İç Anadolu Bölgesi’nde Ankara yeni kurulacak üniversiteler için tercih edilmiştir (<https://circlelove.co>).

Yükseköğretim alanında ilk anayasal düzenleme 1961 yılında yapılmıştır. Buna göre Anayasanın 120. maddesinde üniversitelerin ancak devlet eliyle ve kanunla kurulabileceği kararlaştırılmıştır. Yine aynı maddede “üniversiteler kendi seçtikleri organlar tarafından yönetilirler” şeklindeki düzenleme ile üniversitelerin özerklik algısını anayasal bir zemine oturtulmuştur (Günay ve Kılıç, 2011: 37).

Devlet yükseköğretim kurumlarının yükseköğretim talebini karşılayamaması nedeni ile 1965 yılında çıkarılan Özel Okullar Kanunu çıkartılarak özel yüksekokulların açılması sağlanmıştır (Günder, 2012: 38).

1960-1981 yılları arasındaki yükseköğretim konusunda en önemli nokta, özel yüksekokulların 1971 yılında alınan bir kararla Anayasa Mahkemesi tarafından kapatılmasıdır. 1960-1981 yılları arasında İstanbul ve Ankara dışındaki şehirlerde üniversite kurma çalışmaları, bölgesel ihtiyaçlara yanıt verme ve şehirlerin kalkınmasına katkıda bulunması gibi, ihtiyaçlar ve baskıların neticesinde olmuştur (Üsdiken vd, 2013: 199). Üniversitelere özerklik verilmesi ilk defa 1961 Anayasada yer almıştır (Özer, 2012). Üniversitelere tanınan bu özerklik, üniversitelerin denetlenmesini zorlaştırmış ve üniversiteleri ülkenin kronik bir sorunu haline getirmiştir (<https://circlelove.co>).

12 Mart 1972 muhtırası sonrasında gerçekleştirilen Anayasa değişikliği ile bu özerklik tekrar kaldırılmıştır (Özer, 2012: 64). 1973 yılında çıkarılan 1750 sayılı Üniversiteler Kanunu ile üniversitelerdeki eğitim öğretimin amacı “milli değerlere” yönelmiştir. İlgili yasanın denetimi için Yükseköğretim Kurulu oluşturulmuş, üniversitelerin denetlenmesi için de Üniversite Denetleme Kurulu kurulmuştur (Arap, 2010: 9).

Genel olarak bu yasa ile Üniversite Personel Kanunu kabul edilmiş ve üniversitelerin Yükseköğretim Kuruluna bağlanması hedeflenmiştir. Fakat Yükseköğretim Kurumunun kuruluşu Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmiştir (<https://circlelove.co>).

2.3.2.3.1980- 1990 Dönemi Üniversitelerimiz

1973 yılında Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilen Yükseköğretim Kurulu, 1981 yılında yeni bir düzenleme ile yeniden oluşturulmuştur. (<https://circlelove.co>). Yükseköğretim Kurulu’nun kurulduğu 1981 yılında Türkiye’de 19 üniversite bulunmaktadır (Üsdiken vd, 2013: 200).

1981 yılında çıkarılan 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun ardından, 1982 yılında yürürlüğe konulan 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile aynı şehirdeki fakülte, akademi ve yüksekokullar birleştirilerek 28 üniversite daha kurulmuş ve bir de özel üniversite statüsünde vakıf üniversitesi kurulmasına izin verilmiştir (<https://circlelove.co>).

1982 tarihinde Türkiye'deki 126 farklı Yükseköğretim kurumu 2547 sayılı Kanun ile yeniden teşkilatlandırılmış, üniversiteler dışında kalan akademiler ve Yükseköğretim kurumları ya üniversitelere bağlanmış ya da üniversitelere dönüştürülmüştür. Türkiye'deki ilk vakıf üniversitesi, 1982 Anayasası'nın 130. maddesi ile üniversitelerin nasıl kurulacağına dair temel hükümler çerçevesinde 1984 yılında İhsan Doğramacı tarafından kurulan Bilkent Üniversitesi olmuştur (Günay ve Günay, 2017:158).

2.3.2.4. 1990'dan Günümüze Kadar Olan Süreçte Üniversiteler

1992 yılı ikisi vakıf olmak üzere toplam 24 yeni üniversitenin kurulması açısından önemli bir yıldır. Yeni kurulan devlet üniversitelerinin hepsi Türkiye'nin Orta ve Batı Anadolu bölgelerinde kurulmuştur. Bu üniversitelerin bölgesel dağılımına bakıldığında; Marmara Bölgesi'nde 6 üniversite, İç Anadolu Bölgesi'nde 3 üniversite, Karadeniz Bölgesi'nde 2 üniversite, Akdeniz Bölgesi'nde 4 üniversite, Ege Bölgesi'nde 7 üniversite, Doğu Anadolu Bölgesi'nde 1 üniversite ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde 1 üniversitenin bulunduğu görülmektedir (Sargın, 2007: 142). Türkiye'de 1992 yılına gelindiğinde ikisi vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 53 üniversite bulunmaktadır. 1994 yılından 2006 yılına kadar yeni bir devlet üniversitesi kurulmamıştır. 2006 yılında gelindiğinde nüfusu 120.000 ile 500.000 olan şehirlerde 15 yeni devlet üniversitesi ve bir tane de vakıf üniversitesi kurulmuştur (<https://circlelove.co>).

Üniversitelerin, bölgesel ekonomik kalkınmada önemli bir aktör olduğu göz ardı edilemez bir gerçektir. Üniversiteler bölgenin sosyal çevrenin gelişmesinde ve yerel ekonomik hayatın bir parçasını temsil etmekte ve önemli katkılar sunmaktadır (Erdoğan ve Karagöl, 2018: 52). Bu nedenlerle 2006 yılında kurulan üniversiteler bölgesinde az gelişmiş ya da gelişmekte olan şehirlerde kurulmasına öncelik verilmiştir.

2008 yılına gelindiğinde devlet politikası olarak üniversite olmayan şehir kalmamıştır. 15.07.2016 tarihinde yaşanan darbe girişiminden sonrasında 667 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 15 vakıf üniversitesi kapatılmıştır. 2016 yılında Türkiye'de 61 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 170 üniversite bulunmaktadır (Günay ve Günay, 2017: 160).

2019 yılına gelindiğinde Türkiye'de toplam 130 devlet üniversitesi, 73 vakıf üniversitesi ve üniversitelerden bağımsız olarak vakıflar tarafından kurulan 7 tane meslek yüksekokulu olmak üzere toplam 210 tane yükseköğretim kurumu bulunmaktadır.

2.4. Üniversitelerin Teşkilat Yapıları

Türkiye'de üniversiteler idari hizmetleri yürütmek üzere İdari Teşkilat, eğitim öğretim hizmetlerini yürütmek üzere Akademik Teşkilat olmak üzere şekillenmiştir.

2.4.1. Üniversitelerde İdari Teşkilat

Üniversite idari teşkilatı aşağıdaki birimlerden oluşur ve görevleri şunlardır (124 Numaralı KHK, 1983):

- **Genel Sekreterlik;** Genel Sekreter üniversite idari teşkilatının başıdır. Üniversite idari teşkilatında bulunan birimlerin verimli, düzenli ve uyumlu şekilde çalışmasını sağlamak ve bu teşkilatın çalışmasından rektöre karşı sorumludur.
- **Personel Daire Başkanlığı;** üniversitenin insan gücü planlaması ve personel politikasıyla ilgili çalışmalar yapmak, personel sisteminin geliştirilmesiyle ilgili önerilerde bulunmak, üniversite personelinin atama, özlük ve emeklilik işleriyle ilgili işlemleri yapmak, idari personelin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimi programlarını düzenlemek ve uygulamak bu birimin tarafından yürütülmektedir. Çoğu vakıf üniversitelerinde İnsan Kaynakları Birimi olarak adlandırıldığı görülmektedir.
- **Komptrolörlük Dairesi Başkanlığı;** Hizmet ve faaliyetlerin ekonomik ve etkin bir şekilde yerine getirilmesi için insan, para ve malzeme gibi mevcut kaynakların en uygun ve en verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak üzere üniversiteye ait bütçe tasarılarını plan ve program esasına göre hazırlamak ve uygulanmasını izlemek olarak tanımlanmasının yanı sıra üniversitelerin kasası olarak da tanımlanması mümkündür. 190 numaralı KHK sonrası yerini İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığına bırakmıştır.
- **Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı;** Araç, gereç ve malzemenin temini ile ilgili hizmetleri yürütmek, temizlik, aydınlatma, ısıtma, bakım, onarım ve benzeri hizmetleri yapmak, basım ve grafik işleri ile evrak, yazı teksir hizmetlerini yerine getirmek, sivil savunma, güvenlik ve çevre kontrolü işlerini yürütmek bu birimin görevleridir. Ancak 2006 yılından sonra kurulan üniversitelerin idari teşkilatlarında yer verilmemiştir. Bu birimin yürütmesi gereken işler İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı ile Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının görevleri arasında tanımlanmıştır. 190 numaralı KHK sonrası yerini İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığına bırakmıştır.
- **İdari ve Mali işler Daire Başkanlığı;** Görev Alanına Giren Konular; Alım, satım, kiralama, kiraya verme işleri, araç, gereç ve malzemenin temini, taşınır kayıt kontrolü, hizmet araçlarının bakım-onarım ve işleri, hizmet binalarımızın ve çevresinin güvenlik hizmetlerinin yürütülmesi, yerine getirmek.
- **Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı;** Öğrencilerin kayıtlanmasından mezun oluncaya kadar olan süreci yürütür.
- **Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı;** Öğrencilerin ve personelin sağlık ve sosyal ihtiyaçlarını karşılar.
- **Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı;** Üniversite bina ve tesislerinin projelerini yapmak, ihale dosyalarını hazırlamak, yapı ve onarımla ilgili ihaleleri

yürütmek, inşaatları kontrol etmek ve teslim almak, bakım ve onarım işlerini yapmak bu birimin görevidir.

- **Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı;** üniversite kütüphanelerinin gerekli her türlü hizmetlerini karşılar ve baskı, film, videobant, mikrofilm gibi kayıt katalogları ve hizmete sunma işlemleri ile bibliyografik tarama çalışmalarını yürütür.
- **Bilgi İşlem Daire Başkanlığı;** üniversitenin bilgi işlem sisteminin etkin ve verimli şekilde yürütülmesinden sorumludur.
- **Hukuk Müşavirliği;** üniversitenin iç ve dış paydaşları ile olan anlaşmazlık ve uyuşmazlıklarında adli ve idari mercilerde üniversitenin haklarını savunmak ve üniversitenin tasarruflarının yürürlükteki kanunlara uygun olarak icrasında, idareye yardımcı olan birimdir.
- **Üniversite Hastanesi Başmüdürlüğü;** bünyesinde Tıp Fakültesine bağlı hastane bulunan üniversitelerde, hastanenin düzenli işlemlerini ve iyi hizmet vermesini, kayıtların düzgün tutulmasını ve benzeri hizmetlerin görülmesini sağlar.
- **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı;** üniversitelerin mali yönetim faaliyetlerinin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak için ilgili mevzuatlar çerçevesinde rektör ve harcama yetkililerine danışmanlık yapar. Stratejik planının hazırlanmasını koordine ederek üniversitenin Faaliyet Raporunun hazırlanmasını sağlar(www.yok.gov.tr).

2.4.1. Akademik Teşkilat

2.4.1.1. Fakülteler

Üniversitenin, öğrenim alanı ya da uzmanlık konusu bakımından ayrılmış ilgili bölümlerinden oluşan birimlerdir. Kanunla kurulabilen fakülteler eğitim öğretim faaliyetlerinin yanı sıra bilimsel araştırmalar ve yayınlar yapan, lisansüstü eğitim veya araştırma yapan enstitü ve ön lisans düzeyinde eğitim veren meslek yüksekokullarını da bünyesinde barındırabilmektedir (Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği M. 7).

Fakültenin ve birimlerinin temsilcisi olan dekan, rektörün önereceği, üniversite içinden veya dışından üç profesör arasından Yükseköğretim Kurulunca üç yıl süre ile seçilir ve normal usul ile atanır.

2.4.1.2. Enstitüler

Üniversitelerin lisansüstü eğitim – öğretim faaliyetlerini yürütmek için kurulan enstitüler, Rektörlüğe bağlı olarak kurulabileceği gibi fakültelerin bünyelerinde de kurulabilir. Lisansüstü eğitimin yanı sıra araştırma ve uygulama faaliyetlerini de yürütebilirler. (Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği M. 7).

2.4.1.3.Meslek Yüksekokulları

Yüksekokullar; belirli bir mesleğe yönelik eğitim-öğretim faaliyetlerini yürüten ön lisans veya lisans Yükseköğretim kurumlarıdır(Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği M. 7).

2.5. Akademisyen Kavramı

Akademisyenlik eğitim - öğretim ile araştırma çalışmalarının aynı anda yürütüldüğü çok yönlü bir meslek olarak tanımlanabilmektedir (Tülübaş ve Göktürk, 2018: 41). Akademisyenlik mesleğini tercih etmek, üniversitenin vizyonunu ve misyonunu tercih etmektir (Poyraz, 2006: 62).

Akademisyenlerin, eğitim - öğretim, araştırma ve topluma hizmet olmak üzere üç temel rolü bulunmaktadır. Araştırma faaliyetleri ile bilgi toplumlarının ihtiyaç duyduğu sistematik bilginin ve mesleki uzmanlık bilgisinin edinilmesinin sağlanmasını üstlenen akademisyenler, öğretim faaliyetleri ile bu bilginin yayılması ve günlük hayata ulaşılabilir hale getirilmesi görevlerini yerine getirmektedirler (Tülübaş ve Göktürk, 2018: 37).

Bilim adamları ile akademisyenler arasındaki en önemli fark, yaptıkları araştırmaları ve buluşlarıdır. Akademisyenler, ağırlıklı olarak eğitim – öğretim faaliyetleri ve bilimsel çalışmalar yaparken (Aydın, 2014: 72), bilim adamı bilimsel yöntemler izleyerek araştırmalar yapan, bilinmeyi arama ve araştırmaları ile ön plana çıkmaktadırlar

Akademisyenler içinde bulundukları topluma, öğrencilerine, mensubu oldukları kuruma ve yöneticilerine ile birer neferi oldukları bilim dünyasına karşı sorumlulukları bulunmaktadır (Kükner, 2015: 82).

2.5.1.Akademisyen Olabilmek İçin İzlenmesi Gereken Yollar

Sunar'ın yürüttüğü; Türkiye’de Çalışma Yaşamı ve Mesleklerin İtibarı başlıklı araştırma, akademisyenliği toplumda en çok itibar gören meslekler arasında olduğunu ortaya koymuştur(<http://www.hurriyet.com.tr>). Bu da akademisyenliğe olan ilgiyi arttırmaktadır.

Akademisyen olabilmek için (Mengi, 2014: sy.):

- Yüksek Lisans ve Doktora eğitimine devam eden akademisyen adayları Araştırma Görevlisi olarak istihdam edilebilirler.
- Akademik kariyer yapmak isteyenlerin lisans mezunlarının, Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş Sınavı (ALES)’na girerek yeterli puanı alması ve üniversitelerin belirlediği diğer şartları sağlaması gerekmektedir.
- Akademisyen olmak isteyen adayların, üniversitelerin alanları ile ilgili olan ilanlarını takip ederek başvurularını yapmaları gerekmektedir.
- Akademisyen adayı başvuracağı üniversitenin atama yükselme yönergesini incelemesi ve başvuru dosyasını bu kriterlerine göre hazırlaması gerekmektedir.

Tablo 1. Devlet Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyen Güncel Sayıları

Unvan	Erkek	Kadın	Top.
Profesör	15532	7288	22820
Doçent	8475	5318	13793
Doktor Öğr. Üyesi	18476	13384	31860
Öğretim Görevlisi	15461	13765	29526
Arş. Görevlisi	22633	22576	45209
Genel Toplam	80877	62331	143208

Kaynak: <http://istatistik.yok.gov.tr/>. Erişim Tarihi:25.09.2019

Tablo 1 incelendiğine erkek akademisyenlerin sayısal oranı kadın akademisyenlere oranla daha yüksek olmakla beraber düşük unvanlara doğru aradaki sayısal farkın ortadan kalktığı görülmektedir.

2.5.2. Öğretim Görevlisi

Öğretim görevlisi; meslek yüksekokullarında istihdam edilen, kendi uzmanlık alanı ile ilgili derslere girmekle yükümlü öğretim elemanıdır. Atanmaları için yabancı dilde eğitim yapacak bölümler haricinde yabancı dil şartı bulunmamakla beraber, ALES puanı ve lisans not ortalaması temel alınır. Sıralamada ilk 10'a giren adaylar için üniversitenin düzenleyeceği alan yazılı sınav notu da eklenerek sonuç puanı belirlenir (www.akademikmecnua.com). Adayların ilgili kadroya atanabilmesi için 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 48 inci maddesinde belirtilen şartları taşıması ana unsurdur.

Adaylarda, yabancı dille eğitim ve öğretim yapılan programlardaki öğretim görevlisi kadrolarına yapılacak atamalarda atama yapılacak programın eğitim dilinde; Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul edilen merkezi yabancı dil sınavından en az 80 puan veya eşdeğeri kabul edilen bir sınavdan bu puan muadili bir puana sahip olma şartı aranır (<http://www.resmigazete.gov.tr>).

Öğretim görevlisi kadrosuna başvuracak adaylarda daha önce lisans mezuniyeti ve 2 yıllık alan tecrübesi yeterli iken, 2018 yılında yapılan yeni bir düzenleme ile en az tezli yüksek lisans derecesine sahip olmak şartı getirilmiştir.

09 Temmuz 2018 günü yapılan Anayasa uyum değişiklikleri ile birlikte yürürlükten kaldırılan 78 sayılı Kanun Hükmünde Kararname sonrasında aylardır yayımlanması beklenen "Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile yapılan değişiklikler şöyle olmuştur (www.memurlar.net);

- Merkezi sınav ALES'in tanımı değiştirildi. Bu sınavın yalnızca ÖSYM tarafından yapıldığına dair ifade " Yükseköğretim Kurulu tarafından yaptırılan" olmuştur. Böylelikle ALES'in ÖSYM haricindeki kurumlar tarafından da yapılabilmesinin önü açılmıştır.

- Meslek yüksekokullarının YÖK tarafından belirlenecek uzmanlık alanlarına atanacaklar hariç bütün öğretim görevlisi kadrolarına başvurularda tezli yüksek lisans yapmış olma şartı getirilmiştir.
- Yönetmeliğin en önemli değişikliği ise ilanların doğrudan üniversitelerce çıkılabilmesine dair yetki devri olmuştur. Üniversiteler öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi kadrolarını YÖK'e göndermeden doğrudan Resmi Gazete'de yayımlayarak ilana çıkabileceklerdir.

2.5.3. Okutman

Üniversitelerde rektörlüğe bağlı Türk Dili Bölümü ve Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Bölümü'nde ilgili dersleri vermek ve Yabancı Diller Yüksekokullarında yabancı dil derslerini vermek üzere istihdam edilen kadrolardır. 09 Temmuz 2018 günü yapılan Anayasa uyum değişiklikleri ile birlikte yürürlükten kaldırılan 78 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile konumları öğretim görevlisi kadrosuna dönüştürülmüştür.

2.5.4. Araştırma Görevlisi

Araştırma görevlilerinin bir kısmı 2547 sayılı Kanunun 33/a bendine göre bir kısmı da 50/d bendine göre ve Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı kapsamında görevlendirilen araştırma görevliler olmak üzere 3 şekilde istihdam edilmişlerdir.

Atanma şekilleri öğretim görevlilerinde olduğu gibidir ancak araştırma görevlilerinde yabancı dil puanı sınavından 50 puan alma zorunluluğu bulunmakta ve ilana ilk başvuru tarihi itibarıyla 35 yaşını doldurmamak gerekmektedir (30590 Sayılı RG, 2018).

2.5.4.1.2547 Sayılı Kanunun 33. Maddesi Kapsamındaki Araştırma Görevlileri

Kanunun 33/a bendinin son cümlesinde, araştırma görevlisi kadrolarına en çok üç yıl süre ile atama yapılacağı belirtilmiştir(25798 Sayılı Resmi Gazete). Ancak bu süreler bazı üniversiteler tarafından uyulmadığı tespit edildikten sonra bu denetimden dolayı 3 yılı tamamlayan araştırma görevlilerinin bir kısmı 50/d'ye göre çalıştırılmaya başlanmış veya görevlerine son verilmiştir. Yaşanan bu sorun 5335 sayılı Torba Kanun ile çözümlenmiştir. Buna göre atanma süresi sonunda görevleri kendiliğinden sona erer cümlesinden sonra gelmek üzere “Bunlar aynı usulle yeniden atanabilirler” cümlesi eklenmiştir (www.memurlar.net). Bu düzenleme ile beraber 33. Maddeye göre istihdam edilen araştırma görevlilerinin iş garantisi sorunu da çözülmüş oldu.

2.5.4.2. Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP) Kapsamındaki Araştırma Görevlileri

20.03.2010 tarihinden itibaren, yeni kurulan üniversitelerimizin öğretim üyesi ihtiyacını karşılamak ve bu nedenle yüksek lisans ve doktora eğitim programlarını geliştirmek üzere ÖYP uygulamasına geçilmiştir (yok.gov.tr).

Türkiye'de, çok sayıda Yükseköğretim kurumunun açılmasıyla birlikte nitelikli öğretim üyesi ihtiyacının ortaya çıktığı ve bu nedenle yüksek lisans, doktora ve doktora sonrası eğitim programlarının genişletilmesi gereği Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından belirlenmiştir ÖYP'nin kurulma amacı yurt içindeki ve yurt dışındaki lisansüstü eğitim

programlarının göz önüne alınması ile daha modern ve araştırmacı öğretim üyesi yetiştirilmesidir(oyp.yok.gov.tr).

Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı 22.09.2015 tarihinden itibaren YÖK tarafından kaldırılmıştır.

2.5.4.3. 2547 Sayılı Kanunun 50/d Maddesi Kapsamındaki Araştırma Görevlileri

Lisansüstü öğretim yapan öğrenciler, kendilerine tahsis edilebilecek burslardan yararlanabilecekleri gibi, her defasında bir yıl için olmak üzere araştırma görevlisi kadrosuna da atanabilirler. Bu cümleden de anlaşılabacağı gibi 2547 Sayılı Kanunun 50/d Maddesine göre atanan araştırma görevlerinin görev süreleri lisansüstü eğitimlerini tamamlayana kadar devam etmektedir. Bu kanun kapsamında atanan ve lisansüstü eğitimi tamamlayan araştırma görevlerinin görev süreleri kendiliğinden sona ermektedir.

2.5.5. Yardımcı Doçent

Yardımcı doçentlik, 1981 YÖK kanunu ile oluşturulmuştur. YÖK öncesinde uzman olduktan sonra üniversitede kalarak kariyerine devam edenlere öğretim görevlisi, uzman ya da çoğu yerde başasistan denilirdi. 2547 sayılı kanunla, ülkemiz için yeni bir uygulama olan yardımcı doçentlik kurumu oluşturulmuştur (Güner, 2003: sy.).

Yardımcı doçentliğe başvurabilmek için doktorasını bitirmiş olmak veya tıpta uzmanlık unvanını almış olmak gerekmektedir (17588 Sayılı Resmi Gazete).

17588 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Öğretim Üyelğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliğine göre ilan edilen yardımcı doçentlik kadrosuna aynı üniversitede doktora yapanlar aradan üç yıl geçmeden başvuru yapamazlar. Yardımcı doçentler iki yıllık süre için atanır, rektör tarafından ikişer yıl olmak üzere iki defa daha atanırdı.

Bu durum 12.08.1986 - KHK 260/1 md. İle “her seferinde ikişer veya üçer yıllık süreler için en çok 12 yıla kadar atanabilirler. Her atama süresi sonunda görev kendiliğinden sona erer” şeklinde düzenlenmiştir. Ancak Geçici Madde 47 – Ek: 22.06.2000 - 4584/2 md. İle de yardımcı doçentlerin çalışma sürelerindeki sınırlama kaldırılmıştır.

Yardımcı doçentliğe atanabilmek için, doktora veya tıpta uzmanlık unvanını veya Üniversitelerarası Kurulun önerisi üzerine Yükseköğretim Kurulunca tespit edilecek belli sanat dallarının birinde yeterlik kazanmış olmak, yardımcı doçent adayının bilim alanından Türkçeden yabancı dile, yabancı dilden Türkçeye 150 - 200 kelimelik bir çeviriyi kapsayan yabancı dil sınavını başarmak ve başvurulmuş üniversitenin kadro için belirlediği ölçütleri sağlamak gerekmektedir.

Yardımcı doçent kadroları 06 Mart 2018 tarih ve 30352 numaralı Resmi Gazetede yayımlanan “Yükseköğretim Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” ile kaldırılmıştır.

2.5.6. Doktor Öğretim Üyesi

Doktor öğretim üyesi kadrosu, 22.02.2018 tarih ve 7100 sayılı Kanun 23. Maddesi ile Yardımcı doçent kadrosunun yerine getirilmiştir.

Yapılan bu değişlikle yardımcı doçent kadrolarına başvurularda aranan yabancı dil puanı 65 değil, doktora programlarına başvurmak için aranan 55 puan olarak değiştirilmiştir. Ayrıca yardımcı doçent kadroları için yapılan yabancı dil eviri sınavı da kaldırılmıştır.

YÖK tarafından üniversitelere aktarılan yetkiler çerçevesinde ve 7100 sayılı Kanunun 23. Maddesinin “c” bendine istinaden üniversiteler doktor öğretim üyesi kadrolarına başvurabilmek için bilimsel yayın yapmak gibi kriterler de getirilebilmektedir.

2.5.7. Doçent

Doçentlik, insanlığın ortak mirası olan ilmi bilgilerin muhafazası, yeni çalışmalarla zenginleştirilmesi, devamlılığı ve kuşaktan kuşağa aktarılmasında asla taviz verilmemesi gereken akademik bir unvan olup, akademik camia içinde geri dönüşü olmayan etkin bir kariyer aşamasıdır (Aydın, 2014, 73).

Doçentlik, bilim maratonunda geri dönüşü olmayan, zirveyi kucaklamanın kesinlikle önem kazandığı saygın bir akademik bir unvandır (Aydın, 2016: sy.).

Doçentlik akademik kariyer basamaklarındaki en karmaşık ve zor aşamadır. Üniversitelerarası Kurul tarafından belirlenen jüri tarafından yapılan eser değerlendirmesi ve sözlü sınavlardan başarılı olan aday doçent unvanını almaya hak kazanmasından sonra bir de üniversiteler tarafından bu unvanın karşılığı olan kadronun da açılmasını beklemek zorundadır. Üniversitelerarası Kurul tarafından doçent unvanı almaya hak kazanan akademisyen, üniversitelerin belirlemiş olduğu atama ve yükseltme kriterlerini de yerine getirmek zorundadır (<http://istedestek.com/akademik-kariyer-asamalari>).

Doçent, doktora eğitimini tamamlamış, Yükseköğretim Kurulunun belirlediği akademik şartları yerine getirmiş, Üniversitelerarası Kurul (ÜAK) tarafından yapılan bilimsel değerlendirme ve sözlü sınavlarını başarı ile tamamlayanlara verilen daimi statüde öğretim üyeliği kadrosudur. Atamaları doktor öğretim üyelerinin aksine belli bir süreye tabii değildir. 7100 Sayılı kanun ile Yükseköğretim Kurulu tarafından sözlü sınav yapma kararı üniversitelere bırakılmıştır.

Doçentlik için Yükseköğretim Kurulu tarafından hazırlanan “Doçentlik Yönetmeliği”ne göre doçentlik başvurusu yılda iki kez yapılır.

Başvurusunun uygun ve yeterli olduğuna karar verilen adaylar için, Doçentlik Komisyonunca beş asıl ve iki yedek üyeden oluşan bir jüri belirlenir. Jüri üyelerinin profesör olması şarttır. Doçentlik değerlendirme jürisi üyeleri, adayın akademik çalışmalarının her birini nitelik ve bilim/sanat alanına katkısı açısından değerlendirerek, hazırladıkları ayrıntılı ve gerekçeli kişisel raporlarını bir aylık süre içerisinde Üniversitelerarası Kurula gönderirler.

Beş üyeden oluşan jürilerde en az üç üyenin, üç üyeden oluşan jürilerde ise en az iki üyenin, eser ve diğer faaliyetlerden adayı başarılı bulması halinde aday başarılı sayılır ve Üniversitelerarası Kurul Yönetim Kurulu kararı ile karar tarihinden itibaren ilgili bilim/sanat alanında “Doçentlik Unvanı” verilir ve “Doçentlik Belgesi” düzenlenir.

Üniversiteler tarafından ilana çıkılan doçent kadrolarına başvurabilmek için Üniversitelerarası Kuruldan doçentlik belgesi almak gerekmektedir. Doçentlik belgesine sahip olanlar yükseköğretim kurumları tarafından ilan edilen doçent kadrolarına başvurur.

Üniversiteler, doçent kadrosuna atama yapmak için, doçentlik belgesine sahip olmanın yanında Yükseköğretim Kurulunun onayını da alarak, objektif ve denetlenebilir nitelikte ek koşullar belirleyebilirler. Üniversitelerin belirlediği ek koşullar arasında sözlü sınavın olması halinde bu sınav Üniversitelerarası Kurul tarafından belirlenecek jüriler tarafından yapılır.

2.5.8. Profesör

Profesörlük, akademik düzeydeki en üst unvandır. Doçentlikte 5 yılını tamamlayan ve gerekli kriterleri sağlayanlar üniversitelerin yetkili mercilerinin kararıyla profesör olarak atanabilmektedir. Profesör atamaları da doktor öğretim üyesi ve doçentlerde olduğu gibi Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından; 30449 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği” çerçevesinde yürütülmektedir.

Buna göre;

Profesör olabilmek için doçent unvanı aldıktan sonra beş yıl geçmesi ve profesörlük için istenilen bilim dalında çalışmış olmak ve bu alanda eserler vermek gerekmektedir.

Profesörlük kadrosuna başvuracak olan doçentler, özgeçmişlerini ve doçentlikte yaptığı tüm akademik çalışmalarını bir dilekçe ile altı nüsha olarak rektörlüğe teslim eder. Adaylar, bu başvurularında yayınlarından birini başlıca araştırma eseri olarak göstermek zorundadır.

2.6. Akademisyenlerin Kariyer Sorunları

Kızıloğlu’na göre (2019: 132), göreve yeni başlayan akademisyenler her kariyer planlamasını, mesleğin kişisel özellik ve yetenekler ile uygun olup olmadığını düşünerek yaptıkları tespit edilmiştir. Bunu mesleğin saygınlığı, ekonomik ve eğitim faktörleri takip etmektedir. Yapılan araştırmalarda sorun olarak değerlendirilen konular, köklü üniversitelerde, yeni üniversitelerde ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademik personel için benzerlikler arz etmektedir.

Bu sorunlar (Dost ve Cenkseven, 2007: 217);

- “Yönetimle ilgili sorunlar,
- Yardımcı personel eksikliği,
- Öğrenim (yüksek lisans / doktora) ile ilgili sorunlar,
- Öğrencilerle ilgili sorunlar,
- Araştırma ve projelere destek eksikliği,
- Öğretim elemanı kalitesi sorunu,
- Araştırma görevlilerinin ve öğretim görevlilerinin sorunları,
- Araç-gereç ve fiziksel koşulların yetersizliği,
- Personel alımı, atama ve yükseltmelerdeki sorunlar,
- İş yükü ve mesai saatleri ile ilgili sorunlar,
- Meslek yüksekokullarının sorunları,
- Bilimsel kültür, adalet ve nesnellikle ilgili sorunlar ve

- Yabancı dil ve atama kriterleri ile ilgili sorunlardır. “

2.6.1.Akademisyenlerin Atanma Sorunları

Akademisyenlerin atanma işlemleri, 2547 sayılı Kanun çerçevesinde üniversiteler tarafından belirlenen atanma ve yükseltme kriterlerine göre yapılabilmektedir. Kadro talepleri akademik birimin ihtiyaçları doğrultusunda açıktan atama yapılabileceği gibi başka üniversiteden transfer veya akademik birimin kendi bünyesindeki akademisyenlerin yükseltilmesi olarak da karşımıza çıkmaktadır.

Başka üniversitelere geçmek isteyen akademisyenler genellikle çalıştıkları üniversitelerden muvafakat işlemlerini geciktirilmesi veya akademisyenin başvurduğu kadroya atama vaatleriyle akademisyeni başka bir üniversiteye gitme girişimlerinden vazgeçme baskıları ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Üniversite içinde akademisyenlerin yükseltilmesi için açılan kadrolar için karşılaşılan sorunların en başında açılan bir kadro için birden fazla akademisyenin başvuru yapmasıdır. Bu durum birim içinde iç çekişmelere ve rakip akademisyenlerin kayırılması kaygısının oluşması veya kayırılma arayışının içine girilmesi birimdeki çalışma ortamına huzursuzluk olarak yansımaktadır.

Literatürde akademik iç besleme olarak tanımlanan kurum içi yükseltme; uluslararası literatürde akademik enstest olarak tanımlanmaktadır. Batı, akademik enstest ifadesi akademisyenin lisans ve lisansüstü bütün derecelerini aynı üniversiteden alması ve aynı üniversitede akademisyen olarak işe alınmasıdır. Bu durum kişinin akademik kariyerinin tek bir kurumda yürütmeleri etik olarak doğru bulunmamaktadır (Başak, 2017). Bu yöntemin olumlu yönleri ise bölümün devamını sağlamak, bölümdeki akademisyenlerin kariyer belirsizliklerini gidermek ve belirli bir alanda yetişmiş akademisyen temin etmenin, hızlı ve güvenilir yolu olmasıdır.

Dost ve Cenkseven, (2007: 214) tarafından yapılan araştırmaya göre devlet üniversitelerindeki akademisyenlerin büyük bir kısmı (%37) kadro atamalarında yapılan haksız uygulamaları da önemli bir sorun olarak görmektedirler. Akademiye yükselme inancı azalan öğretim elemanlarında duygusal tükenme artarken, kişisel başarı ise düşmektedir. Akademisyenler için yurt dışında akademik çalışma yapmak, uluslararası düzeyde kendilerini geliştirmeleri açısından son derece önemli olmasına rağmen, ekonomik olarak desteklenmemeleri veya yabancı dil sorunu yaşamaları kariyerlerin için önemli bir sorun teşkil etmektedir.

2.6.1.1.Ekonomik Zorluklar

Tülübaş ve Göktürk (2018: 47)’ e göre, akademisyenler maaş yetersizliğini bir problem olarak görmelerine rağmen insan yetiştirme, bilgi üretme, sorunlara çözüm arama gibi manevi duygular nedeni ile akademisyenlik mesleğini tercih etmekte veya meslekten ayrılmayı düşünmemektedirler.

Öğretim elemanlarının maddi kaygıları neticesinde akademik unvanlarını kullanarak özel sektöre danışmanlık, yönetim kurulu üyeliği, özel gruplara ders verme vb. işlerle uğraşmaya başlayarak akademik çalışmalardan uzaklaşmaktadırlar (Mıhçı: sy.). Maddi

kaygılar yaşıyan akademisyenlerde daha fazla ücret karşılığı vakıf üniversitelerine de geçme eğilimi olmaktadır. Bu durum akademisyenlerin akademik çalışmalar için yoğunlaşamamalarına ve kariyerlerindeki ilerlemenin gecikmesine neden olmaktadır.

2.6.1.2. Formasyon Sorunları

Akademisyenin öğrenen, araştıran, sorgulayan özelliklerinin yanında öğretme sorumluluğu da bulunmaktadır (Karaçay ve Mihçı, ty: 6). Akademisyenliğin ilk basamağında olan araştırma görevlilerinin lisansüstü eğitim sürecinde öğretimin elemanlığının iki temel özelliği olan bilimsel araştırma ve öğretim faaliyetlerini nitelikli bir hale getirilmesi oldukça önemlidir.

Doktorasını bitirerek ders verme yeterliliğini kazanan akademisyenler bilgi ve uygulamaları üniversite öğrencilerine tam ve doğru olarak aktarabilmelidir. Bunun için ders verebilme yeterliliği saptanırken doktora eğitiminin yanında pedagojik formasyon eğitimi de almış olması gerekmektedir (Bakioğlu ve Yaman, 2004: 4).

Meslek yüksekokullarında ders veren öğretim görevlilerinin istihdamında yüksek lisans eğitimi yeterli olmaktadır. Meslek yüksekokullarında istihdam edilecek öğretim görevlilerin yüksek lisans eğitim sürecinde veya sonrasında pedagojik formasyon eğitimi alma zorunluluğu getirilmelidir. Kısacası kariyerini akademisyen olarak planlayan herkese pedagojik formasyon eğitiminin zorunlu kılınması eğitim öğretim faaliyetlerinin başarısında önemli bir etken olacaktır.

Akademisyenler aynı zamanda geleceğin akademisyenlerini de yetiştirmektedir. Araştırma görevlilerinin özellikle doktora eğitim sürecinde öğretim üyeleri ile usta çırak ilişkisi içinde akademiye kazandırılması son derece önemlidir. Akademisyenlerin istihdam edilme yöntemlerinin de değişmesi ile (daha önce akademisyenler kendi asistanlarını belirleyebilmekteydi) tecrübeli akademisyenler ile mesleğe yeni başlayan akademisyenler arasındaki akademik ve kültürel bağ (hoca-asistan ilişkisi) kurulmasında güçlük çekilmektedir. Mesleğe yeni başlayan akademisyenler hoca-asistan ilişkisi kurulmadığı için ders anlatma ve sınıf idare etme yöntemlerini tecrübe etmeden ders vermektedir. Bu durum öğrencilerin akademisyenleri birbirleri ile kıyaslanmasına ve bunun sonucunda da öğrenci akademisyen çatışmalarına neden olabilmektedir (Tülübaş ve Göktürk, 2018: 47).

2.6.1.3. Kadın Akademisyenlerin Sorunları

Günümüzde kadın akademisyenlerin diğer mesleklere göre kıyaslandığında önemli bir oranda daha fazla istihdam edildikleri görülmektedir. Üniversitelerde kadın akademisyenlerin sayılarının erkek akademisyenlere oranla küçümsenmeyecek bir seviyede olmasına rağmen üniversitelerin ve akademik organlarının yönetim kadrolarında kadın akademisyenlere görev verilmekten kaçınıldığı görülmektedir. Bununla birlikte hiyerarşik sıraya göre unvanlar yükseldikçe kadın akademisyen oranı da azalmaktadır (Tahtalıoğlu, 2016: 3).

Öyle ki Yıldız Teknik Üniversitesindeki 16 akademik birimde 1 Dekan ve 13 Dekan/Müdür Yardımcısı olarak görevlendirilen kadın akademisyenler (14/48) Yalova

Üniversitesinde 15 akademik birimde 1 Müdür ve 5 Dekan/Müdür Yardımcısı (6/45) olarak görevlendirilmiştir.

Kadın akademisyenlerin karşılaştıkları en büyük sorun akademisyenliğin yanında annelik ve eşlik görevlerini de üstlenmeleridir. Aile hayatı ile akademik kariyer arasında sıkışan kadın akademisyen ne yazık ki akademik kariyer hedeflerine ulaşamamakta ya da daha geç ulaşabilmektedir (Aytaç vd., 2001: 95).

2.6.1.4.Yabancı Dil Sorunu

Akademisyenler için akademik kariyerlerinde öne çıkan sorunların başında yabancı dil puanı elde etmek gelmektedir. Akademisyenlerin alanlarındaki gelişmeleri takip edebilmeleri, çalışmalarının uluslararası dergilerde yayımlanabilmesi ve uluslararası akademik camiada söz sahibi olunabilmesi için akademisyenlerin en az bir yabancı dile iyi derecede hakim olması gerekmektedir. Aydın (2018: sy.)'a göre, akademisyenlerin yabancı dil sorununu çözmek için akademisyenler üniversiteler ve YÖK tarafından belirlenen süreler ile yurtdışındaki üniversitelere ya da dil okullarına gönderilmekte ancak yine de yeterli sonuç alınamamaktadır. Yabancı dil sorununun çözümü için yurtdışı görevlendirmeler daha uzun süreli yapılmalı ve maddi destek miktarı arttırılmalıdır. Ayrıca akademisyenlerin lisansüstü eğitimlerini ve doktora sonrası çalışmalarını yurt dışında yapmaları için teşvik edilmelidir.

Meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanları dışındaki akademisyen kadrolarına atanabilmek için ÖSYM tarafından yapılan yabancı dil sınavı ya da bu sınava eşdeğer bir sınavdan araştırma görevlileri için en az 50 puan, doktor öğretim üyesi ve doçent kadroları için en az 55 puan alınması gerekmektedir. Bu sınavlardan 55 puan alma şartı aynı zamanda doktora eğitimine başlayabilmenin de ön şartıdır.

YÖK doçent atamalarında aranan yabancı dil puanının alt limitini 55 olarak belirlemiş ancak dil puanı barajının arttırılmasını üniversite senatolarının yetkilerine bırakmıştır. Bu durum bazı üniversitelerin dil puanı barajını yüksek tutması nedeni ile akademisyenlerin ÜAK tarafından doçentlik belgesini almasına rağmen doçent kadrosuna atanmaları için çok önemli bir engel teşkil etmektedir. Bu da akademisyenleri ya yeni bir arayış içine sokmakta ya da motivasyonlarını önemli ölçüde düşürmektedir.

2.6.1.5.Ders Yükü Sorunu

Türkiye’de 2008 yılında çıkarılan kanun ile her ilde bir üniversite açılması üniversitelerde nitelikli akademik personel ihtiyacını artırmıştır. Devam etmesi gereken eğitim öğretim faaliyetleri akademisyenlerin ders verme dışında akademik faaliyet yapmasına zaman bırakmamıştır. Bu nedenle eğitim öğretim faaliyetlerindeki artış akademik faaliyetlerin yerine getirilmesi aksatmaktadır. 2547 Sayılı Kanun ile belirlenen akademisyenlerin maaş karşılığı ders yükleri öğretim görevlileri için 12 saat, öğretim üyeleri için 10 saat olmasına rağmen bölümdeki akademisyen yetersizliği nedeni ile 40 saat, 42 saat ders vermek zorunda kalmaktadırlar. Hatta ek ders ücreti sınırı olan 40 saatin dahi üzerinde ders saatleri söz konusu olabilmektedir(Tülübaş ve Göktürk, 2018: 42).

2.6.1.5.Unvan Ayrımcılığı

Unvan ayrımcılığı, üst unvanlarda olan çalışanların daha düşük unvanlarda bulunan çalışanlara uyguladıkları küçümseme veya ayrımcılıktır. Unvan ayrımcılığını uygulayan akademisyenlerin bu davranışı sergileme nedenleri ise yüksek egoları ve rekabetçi kişiliklerinin yanı sıra kendilerinin de daha önce aynı davranışa maruz kalmalarıdır.

Akademik camiada unvan ayrımcılığını en fazla uygulayanlar akademisyenliğin yanı sıra idari(yönetim) görev yürütenlerdir. Unvan ve idari görev basamağı yükseldikçe sergilenen ayrımcı davranışlar da artmaktadır. Bunların yanında sahip olduğu unvanı taşıyamamak ve yetersizlik algısı da nedenler arasında belirtilmiştir. Üniversitelerde yaşanan unvan ayrımcılığı ve ayrımcılığın etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Kara (2017: 85)'nin yaptığı araştırma sonucuna göre yardımcı doçent ve öğretim görevlisi olarak çalışan öğretim elemanlarının çoğunlukla ayrımcı davranış olarak aşağılanma ve ders dağılımlarında adaletsizliğe maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır

2.6.1.6.Norm Kadro Sorunları

Norm kadro çalışmaları, kaynakların yerinde ve verimli kullanılmasını sağlamak için yapılan bir düzenlemedir (Acar, 2000: 58). Kaynakların etkin ve verimli kullanımı ve ekonomik bir yaklaşım olarak ilk olarak şirketlerde uygulanmaya başlanmıştır. Bu çalışmaların başarılı olduğu düşünülerek eğitim kurumlarında da uygulanmaya çalışılmıştır. Böylelikle norm kadro çalışmaları önce Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda uygulanmış, daha sonra da üniversitelerin gündemine yerleşmiştir (Yılmaz ve Özdem, 2004: 130).

Üniversitelerde norm kadro çalışmaları ilk olarak, 13 Eylül 2018 tarihinde Resmi Gazetede yayınlanan "Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi" ile başladı.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) tarafından, 02 Kasım 2018 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan “Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelik” ile üniversitelerdeki öğretim elemanı norm kadrolarının nasıl belirleneceğine ilişkin esaslar düzenlemiştir.

Yönetmeliğe göre, 31 Aralık 2019 tarihine kadar üniversiteler YÖK onayını almadan akademik personel alabilecek. Ancak, 2019 yılı ve sonrası için kamu üniversitelerinin norm kadro onaylarının tamamı Cumhurbaşkanlığına bırakılmıştır

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, üniversitelerin akademik birimlerindeki asgari akademik kadro sayısını belirlemekte, üniversiteler de Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının belirlediği “asgari kadro” sayısına göre “norm kadro” sayılarını belirlemektedir (Kaya, 2019: sy.).

Buna göre;

- “Yükseköğretim kurumları, asgari kadro sayısının “iki katına”
- Yükseköğretim Kurulu tarafından Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaşması ve İhtisaslaşma kapsamında belirlenen yükseköğretim kurumları, ihtisas alanlarıyla doğrudan ilgili birimleri için asgari kadro sayısının “üç katına”

- Araştırma üniversitesi olarak belirlenen yükseköğretim kurumları ise “dört katına” kadar norm kadro planlaması yapılabilmektedir.”

Yukarıda yer alan düzenlemelere ek olarak,

- “Üniversiteler, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının onayı olmaksızın Cumhurbaşkanlığı tarafından onaylanan asgari norm kadro alımlarını kendileri yapabilecek”.
- “Norm dışı kadroların alımında ise tek yetki Yükseköğretim Kurulu Başkanlığında olacaktır.”

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı üniversitelerin bölüm ve fakültelerindeki asgari kadro sayısını belirleyecek ve üniversite yönetimlerine bildirecek. Belirlenen norm kadro sayısı kadar öğretim elemanı kadrolarını üniversiteler yapacaktır. Norm dışı kadro talepleri ise makul gerekçeler ile Yükseköğretim Kurulu Başkanlığından talep edilebilecektir.

Norm Dışı Kadro taleplerinin karşılanması için Yükseköğretim Kurulunu da denetlemek için yasal sınırlar belirlenmiştir (Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine Ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelik). Buna göre belirlenen norm dışı kadro tahsisi;

- Yükseköğretim kurumlarında iki katına kadar,
- Yükseköğretim Kurulu tarafından Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma kapsamında belirlenen yükseköğretim kurumları ve ihtisas alanlarıyla doğrudan ilgili birimleri için asgari kadro sayısının üç katına kadar,
- Araştırma Üniversitesi olarak belirlenen yükseköğretim kurumları ise dört katına kadar norm kadro planlaması yapılabilmektedir.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından hazırlanan, “Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelik” kapsamında, üniversiteler bölüm içindeki unvan oranını da dengede tutmak zorundadır. Öğretim elemanı asgari kadro sayısını aşan bütün atamalarda ise yönetmeliğe göre asgari kadrolar da dahil olmak üzere kadroların en fazla üçte ikisi aynı unvan için kullanılacaktır. Bu hesaplamada çıkan sayı küsuratlı ise aşağıya doğru yuvarlanacaktır.

Güçlü (2018)’ye göre, norm kadro sistemi değişmezse, önümüzdeki dönemlerde yeni profesörlük, doçentlik veya doktor öğretim üyesi kadrosu verilemeyecek, profesörlüğü gelen, doçentlik hakkını kazanan veya doktorasını bitiren öğretim elemanları kadro alamayacaklardır.

2.6.1.7.Akademisyenlerde Çift Kariyerli Eşler Sorunu

Çift kariyerli eşler kavramı her iki çalışan eşin kendi kariyer yolunda ilerlemesi olarak tanımlanabilmektedir. Çift kariyerli eşlilik modern çalışma yaşamı ve nitelikli iş gücü hareketliliğinin içerisinde kadına da önemli bir rol biçilmiştir (Aytaç ve Keser, 2017: 248).

Üniversitelerde çalışan akademisyenler arasında çift kariyerli eşlerin yaşadıkları genel sorun ise eşlerin kariyerlerinde paralel bir ilerlemenin olamayışdır. İş ve aile hayatının sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için eşlerden birinin kariyer hedeflerinden geçici de olsa feragat etmesi zorunlu hale gelmektedir.

Eşlerin öncelikle kendi kariyerleri için yoğun çaba sarf etmeleri çift kariyerli eşlerin temel sorunudur. Çift kariyerli eşlerin her ayrı kariyerin sorumluluğunun ve stresinin doğurduğu problemler neticesinde ikileme düşmeleri ya çalışma hayatındaki kariyerini ya da aile içindeki rollerini aksatmaları sonucu yaşanan stres, uyumsuzluk ve çatışma gibi nedenlerden dolayı ailenin dağılma riski diğer ailelere göre daha yüksektir (Akdemir, 2017:73).

Çift kariyerli farklı şekillerde sınıflandırılabilir (Aytaç vd., 2001:94);

- Aynı kurumda aynı kariyer yolunu izleyen çalışanlar (Aynı bölümde akademisyen olan eşler)
- Aynı kurumun farklı birimlerinde çalışan eşler (Aynı Fakültenin farklı bölümlerinde akademisyen olan eşler)
- Farklı kurumlarda aynı kariyer yolunu izleyen çalışanlar (Farklı üniversitelerde akademisyen olan eşler)
- Aynı kurumda çalışan fakat kariyer yolları farklı olan eşler (Aynı üniversitede çalışan fakat kariyer yolları farklı olan akademisyenler)
- Farklı kurumlarda çalışan ve kariyer yolları farklı olan eşler (Eşlerden birisi akademisyen iken diğerinin başka bir kurumda çalışması)

2.6.1.8. Diğer Sorunlar

Kurumsallaşmasını tamamlamış özel işletmelerde çalışanların ve işletmenin kariyer beklentilerini araştıran ve buna göre hareket eden birimler mevcut iken, Üniversitelerde akademisyenlerin kariyer beklentileri ile üniversitelerin beklentilerini planlayacak ve uyumlaştıracak bir birimin olmaması önemli bir eksiklikler. Üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin kariyer hedefleri ile üniversitenin kariyer planlamalarının “Kariyer Merkezleri” üzerinden planlanması akademisyenlerin araştırma, geliştirme ve eğitim-öğretim faaliyetlerinde daha fazla katkı sağlamaları açısından yararlı olacaktır (Onay ve Vezneli, 2012: 199). Ancak üniversitelerin çoğunda kariyer merkezleri bulunmamakta veya mezun olacak öğrencilerine hizmet vermektedirler. Halbuki üniversite bünyesinde akademisyenlere üniversitenin ihtiyaçları doğrultusunda danışmanlık veya yönlendirme yapılabilirse akademisyenlerin de kariyer planlamalarını daha rahat yapmalarına yardımcı olacak ve böylece üniversitenin beklenti ve hedeflerine göre hareket edebileceklerdir.

Dost ve Cenkseven (2007: 214)’in yaptığı araştırmaya göre devlet üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin yaklaşık yarısı iş ortamındaki olumsuz kişilerarası ilişkileri sorun olarak kabul etmektedir. Duygusal tükenmişliği etkileyen etmenlerden en önemlisi, çalışma ortamı doyumu olduğu ve çalışma arkadaşlarının duygusal tükenmişlikle ilgili etmenlerden biri olduğu kabul edilmiştir. Akademisyenlerin, diğer öğretim elemanlarının

ve yöneticilerinin desteğini yetersiz algılamaları durumunda duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma yaşadıklarını, ayrıca kişisel başarılarının da düştüğü görülmektedir.

Tükenmişlik sendromu (duyarsızlaşma) sorunu, eğitimin ve bilimsel araştırmaların kalitesinin düşmesine neden olabilecek, tedavi edilmesi gereken önemli bir sorun olarak görülmektedir. Duyarsızlaşmanın genellikle genç yaştaki akademisyenlerde görüldüğü tespit edilmiştir. İleri yaştaki akademisyenlerin tecrübelerinin etkisi ile genç akademisyenlere göre daha sabırlı ve dengeli olmaları tükenmişliğe karşı dirençli olmalarını sağlamaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2008: 89).



BÖLÜM 3.

YALOVA ÜNİVERSİTESİ VE YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1 Araştırmanın Konusu

Yalova Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin kariyer yönetimlerinin ele alınması.

3.2. Araştırmanın Evreni

Çalışmanın evrenini Yalova Üniversitesi'nden 561 ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nden 1638 olmak üzere toplam 2199 akademisyenden oluşmaktadır.

3.3. Araştırmanın Amacı

Yalova Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin, kariyerlerine yönelik uygulamaları algılama biçimlerini ve kariyer sorunlarını tespit etmek.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak Ereş (2004)'in "Milli Eğitim Bakanlığında Kariyer Yönetimi" adlı doktora tezi için hazırladığı “Bireysel ve Örgütsel Kariyer Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Yalova Üniversitesi akademisyenlerinden 109, Yıldız Teknik Üniversitesi akademisyenlerinden 113 olmak üzere toplam 222 akademisyene anket uygulanmıştır. Anket uygulamasının analizlerinde IBM SPSS 21 kullanılmıştır.

3.5. Araştırmanın Güvenilirliği

Güvenilirlik bir ölçüm aracının farklı zamanlarda yapılan uygulamalardan aynı sonuçları verebilme düzeyini ifade eder. Sosyal bilimlerde bir araştırmanın güvenilir olarak kabul edilebilmesi için Alpha değerinin en az ,70 düzeyinde olması gerekmektedir. Bu araştırmanın IBM SPSS 21 ile yapılan güvenilirlik değerlendirmesine göre ,94 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2. Araştırmanın Güvenilirlik Değerleri

	Ölçek Ortalaması	Ölçek Varyansı	Toplam Korelasyon	Cronbach's Alpha
A1	180,69	765,356	,683	,942
A2	180,71	763,245	,712	,942
A3	180,63	763,037	,711	,942
A4	180,73	767,690	,713	,942
A5	181,17	772,649	,542	,943
A6	180,75	770,224	,600	,942
A7	181,62	796,417	,076	,945
A8	181,12	782,312	,338	,944
A9	180,62	765,187	,745	,942
A10	180,80	770,309	,703	,942

A11	180,89	770,096	,588	,942
A12	181,33	774,053	,432	,943
A13	181,37	780,517	,396	,943
A14	181,06	770,471	,602	,942
A15	180,63	766,809	,751	,942
A16	180,76	773,066	,646	,942
A17	181,33	774,053	,432	,943
A18	181,37	780,517	,396	,943
A19	181,06	770,471	,602	,942
A20	180,60	759,925	,133	,960
A21	181,06	764,799	,622	,942
A22	180,78	763,969	,676	,942
A23	181,48	784,082	,285	,944
A24	180,66	763,038	,682	,942
A25	180,74	761,763	,722	,942
A26	180,72	772,223	,582	,943
A27	180,71	770,581	,557	,943
A28	180,98	769,497	,556	,943
A29	181,08	768,982	,657	,942
A30	181,21	769,793	,621	,942
A31	181,04	765,987	,654	,942
A32	181,21	770,169	,560	,943
A33	181,74	781,823	,299	,944
A34	181,19	781,824	,372	,944
A35	180,87	764,113	,721	,942
A36	180,99	768,022	,688	,942
A37	181,14	770,234	,560	,943
A38	181,30	770,303	,563	,943
A39	180,64	764,480	,714	,942
A40	180,60	762,457	,758	,942
A41	180,53	763,166	,741	,942
A42	180,75	767,139	,665	,942
A43	180,62	758,283	,758	,941
A44	181,06	767,251	,583	,942
A45	181,10	766,860	,613	,942
A46	181,23	766,472	,547	,943
A47	181,42	781,127	,310	,944
A48	181,51	781,144	,298	,944

3.6. Araştırmanın Sınırları

Araştırmanın sınırları Yalova Üniversitesi'nden 109 ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nden 113 olmak üzere toplam 222 akademisyenin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma esnasında akademisyenlerin ankete yanıt vermekten kaçınması ve iş yoğunluğu sebebiyle katılmak istememesi oluşan başlıca sınırlardır.

3.7. Bulgular

3.7.1. Katılımcıların Demografik Bilgilerine İlişkin Sonuçlar

Tablo 3. Katılımcıların Üniversitelere Göre Dağılımları

Üniversite	Frekans	Yüzde
Yalova Üniversitesi	109	%49,1
Yıldız Teknik Üniversitesi	113	%50,9
Toplam	222	%100,0

Araştırmaya katılan 222 akademisyenden 109 (%49,1)'u Yalova Üniversitesi'nden, 113 (%50,9)'ü Yıldız Teknik Üniversitesi akademisyenlerinden olmuştur.

Tablo 4. Katılımcıların Üniversite ve Cinsiyete Göre Dağılımları

Üniversite		Cinsiyet		Toplam
		Erkek	Kadın	
Yalova Üniversitesi	Katılımcı	73	25	98
	Üniversite %'si	74,5%	25,5%	100,0%
	Cinsiyet %'si	59,3%	30,9%	48,0%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Katılımcı	50	56	106
	Üniversite %'si	47,2%	52,8%	100,0%
	Cinsiyet %'si	40,7%	69,1%	52,0%

Tablo 4'te görüldüğü üzere Yalova Üniversitesi'nden katılan akademisyenlerin %74,5'i erkeklerden, %25,5'i kadınlardan oluşmakta iken Yıldız Teknik Üniversitesi'nden katılan akademisyenlerden %47,2'si erkek, %52,8'i de kadın akademisyenlerden oluşmaktadır. Toplam katılımcıların %55,4'ü erkek, %36,5'i kadın akademisyenlerden oluşmuştur.

Tablo 5. Katılımcıların Üniversite ve Yaş Göre Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite		Yaşınız				Toplam
		21-30	31-40	41-50	50+	
Yalova Üniversitesi	Katılımcı	16	68	14	8	106
	Üniversite %'si	15,1%	64,2%	13,2%	7,5%	100,0%
	Yaş %'si	35,6%	64,2%	37,8%	26,7%	48,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Katılımcı	29	38	23	22	112
	Üniversite %'si	25,9%	33,9%	20,5%	19,6%	100,0%
	Yaş %'si	64,4%	35,8%	62,2%	73,3%	51,4%

Tablo 5’de görüldüğü üzere çalışmaya katılanların %20,3’ü 21-30 yaş arası akademisyenlerden, %47,7’si 31-40 yaş arasında olan akademisyenlerden, %16,7’si 41-50 yaş aralığındaki akademisyenlerden ve %13,5’i 50 yaş üstü akademisyenlerden oluşmuştur. Yıldız Teknik Üniversitesi’ndeki akademisyenlerin yaş dağılımı birbirine daha yakın iken, Yalova Üniversitesi’ndeki akademisyenlerin yaş dağılımında %64’2 oranında 31-40 yaş grubunda kümелendiği görülmektedir. Bu durum Yalova Üniversitesi’nin 2008 yılında kurulması ve kadrosunu çoğunlukla genç akademisyenlerle oluşturduğu şeklinde yorumlanabilmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Lisans	3	1,4
Yüksek Lisans	66	29,7
Doktora	147	66,2

Tablo 6’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan akademisyenlerden %1,4’ü lisans, %29,7 yüksek lisans ve %66,2’si de doktorasını tamamlamıştır.

Tablo 7. Katılımcıların Üniversite ve Unvana Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite		Unvanınız					Toplam
		Arş. Gör.	Öğr. Gör.	Dr. Öğr. Üyesi	Doçent	Profesör	
Yalova Üniversitesi	Katılımcı	33	27	24	13	7	104
	Üniversite %’si	38,4%	87,1%	61,5%	28,3%	58,3%	48,6%
	Unvan %’si	15,4%	12,6%	11,2%	6,1%	3,3%	48,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Katılımcı	53	4	15	33	5	110
	Üniversite %’si	61,6%	12,9%	38,5%	71,7%	41,7%	51,4%
	Unvan %’si	24,8%	1,9%	7,0%	15,4%	2,3%	51,4%

Tablo 7’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan 222 akademisyenden 86’sı (%38,7) Araştırma Görevlisi, 31’i (%14,0) Öğretim Görevlisi, 39’u (%17,6) Doktor Öğretim Üyesi, 46’sı (%20,7) Doçent ve 12’si (%5,4) profesörlerden oluşmaktadır. Yıldız Teknik Üniversitesi’ndeki akademisyenlerin unvan dağılımı araştırma görevlisi ve doçent unvanlarında yoğunlaşırken, Yalova Üniversitesi’ndeki akademisyenlerin unvan dağılımları araştırma görevlisi, öğretim görevlisi ve doktor öğretim üyesi unvanlarında yoğunlaşmaktadır.

Tablo 8. Katılımcıların Üniversite ve Kıdem Durumuna Göre Dağılımları

Üniversitesi		Kıdem					Toplam
		1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21+ Yıl	
Yalova Üniversitesi	Katılımcı	18	54	14	7	12	105
	Üniversite %'si	35,3%	75,0%	50,0%	17,5%	48,0%	48,6%
	Kıdem %'si	8,3%	25,0%	6,5%	3,2%	5,6%	48,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Katılımcı	33	18	14	33	13	111
	Üniversite %'si	64,7%	25,0%	50,0%	82,5%	52,0%	51,4%
	Kıdem %'si	15,3%	8,3%	6,5%	15,3%	6,0%	51,4%

Tablo 8’de görüldüğü gibi katılımcıların kıdemleri değerlendirildiğinde, %23,0 (51 kişi) oranında 1-5 yıl, %32,4 (72 kişi) 6-10 yıl, %12,6 (28 kişi) 11-15 yıl, %18,0 (40 kişi) 16-20 yıl ve %11,3 (25 kişi) 21 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bu soruya %2,7 (6 kişi) oranında da cevap verilmemiştir. Yalova Üniversitesi’nden araştırmaya katılan akademisyenlerin kıdem durumu %51,4 oranında 6-10 yıl grubunda kümelenirken, Yıldız Teknik Üniversitesi’nden araştırmaya katılan akademisyenlerin kıdem durumu %29,7 ile 1-5 yıl ve aynı oranda 16-20 yıl arasında kıdemi olan akademisyenlerde yoğunlaşmıştır.

Tablo 9. Katılımcıların Üniversitelerine Göre Mesleği Tercih Nedenleri Dağılımları

Üniversite		İdealimdi	Tesadüfen	Çevrenin İsteğiyle	Diğer
Yalova Üniversitesi	Katılımcı	80	9	3	11
	Tercih %'si	77,7%	8,7%	2,9%	10,7%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Katılımcı	78	8	8	15
	Tercih %'si	71,6%	7,3%	7,3%	13,8%

Tablo 9’da görüldüğü üzere akademisyenlerin mesleği tercih sebepleri %71,2 oranında “idealimdi”, %7,7 oranında “tesadüfen”, %5,0 oranında “çevrenin isteğiyle” tercih ettiğini, %11,7 oranında da “diğer” tercihini belirtmiştir. %4,5 oranında da tercih belirtilmemiştir. Katılımcıların akademisyenliği tercih sebebiniz ifadesi için yapılan çapraz tablo testine göre Yalova Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi akademisyenlerinin akademisyenliği tercih sebepleri büyük oranda “idealimdi” şeklinde olmuştur.

Tablo 10. Katılımcıların Üniversite, Cinsiyet ve Yaş Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite	Cinsiyet		Yaş Aralığı			
			21-30	31-40	41-50	50+
Yalova Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	10	49	8	6
		Cinsiyet %'si	62,5%	76,6%	66,7%	100,0%
	Kadın	Katılımcı	6	15	4	0
		Cinsiyet %'si	37,5%	23,4%	33,3%	0,0%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	13	17	11	8
		Cinsiyet %'si	46,4%	45,9%	52,4%	42,1%
	Kadın	Katılımcı	15	20	10	11
		Cinsiyet %'si	53,6%	54,1%	47,6%	57,9%

Tablo 10’da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların %60,3’ü erkek akademisyenlerden, %39,7’si kadın akademisyenlerden oluşmaktadır. Yıldız Teknik Üniversitesi’nde araştırmaya katılan akademisyenler cinsiyet anlamında Yalova Üniversitesi’ne göre daha eşit bir dağılım göstermektedir. Araştırmaya katılanların %8,1’i cinsiyet belirtmemiştir. her iki üniversitede de kadın ve erkek akademisyenler 21-30 ve 31-40 yaş gruplarında yoğunlaşmıştır

Üniversitelerin cinsiyet anlamında 25.05.2019 tarihi itibarı ile akademik personel sayılarına bakıldığında Yalova Üniversitesinde 350 erkek akademisyene karşılık 207 kadın akademisyen bulunurken (www.yalova.edu.tr), Yıldız Teknik Üniversitesinde 936 erkek akademisyene karşılık 848 kadın akademisyen bulunmaktadır (www.yildiz.edu.tr).

Tablo 11. Katılımcıların Üniversite, Cinsiyet ve Unvan Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite	Cinsiyet		Unvanınız				
			Arş. Gör.	Öğr. Gör.	Dr. Öğr. Üyesi	Doçent	Profesör
Yalova Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	22	17	18	10	5
		Cinsiyet %'si	66,7%	70,8%	85,7%	90,9%	71,4%
	Kadın	Katılımcı	11	7	3	1	2
		Cinsiyet %'si	33,3%	29,2%	14,3%	9,1%	28,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	26	1	6	14	3
		Cinsiyet %'si	51,0%	33,3%	46,2%	45,2%	60,0%
	Kadın	Katılımcı	25	2	7	17	2
		Cinsiyet %'si	49,0%	66,7%	53,8%	54,8%	40,0%

Tablo 11’de araştırmaya katılan akademisyenlerin unvanları ile cinsiyetleri karşılaştırılmıştır. Buna göre erkek katılımcıların %39,3’ü araştırma görevlisi, %19,7’si oranlarında doktor öğretim üyesi ve doçent, %14,8 oranında öğretim görevlisi ve %6,6’sı profesör iken, kadın akademisyenlerde bu durum; %46,8 araştırma görevlisi, %11,7 öğretim görevlisi, %13 doktor öğretim üyesi, %23,4 doçent ve %5,2 oranında profesörlerden oluşmaktadır.

Tablo 12. Katılımcıların Üniversite, Cinsiyet ve Kıdem Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite	Cinsiyet		Kıdem				
			1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21+ Yıl
Yalova Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	13	37	9	3	10
		Cinsiyet %'si	76,5%	71,2%	69,2%	75,0%	90,9%
	Kadın	Katılımcı	4	15	4	1	1
		Cinsiyet %'si	23,5%	28,8%	30,8%	25,0%	9,1%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	13	11	6	15	5
		Cinsiyet %'si	40,6%	64,7%	42,9%	48,4%	50,0%
	Kadın	Katılımcı	19	6	8	16	5
		Cinsiyet %'si	59,4%	35,3%	57,1%	51,6%	50,0%

Kıdeme göre cinsiyet dağılımlarında erkeklerin %39,8'i 6-10 yıl grubunda ağırlık gösterirken, kadın akademisyenlerin kıdem dağılım oranlarının dengeli olduğu görülmektedir. Ancak bu araştırmaya her iki grupta da 21+ yaş grubundan katılımın az olduğu görülmektedir.

Tablo 13. Katılımcıların Üniversite, Yaşınız ve Unvan Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite	Yaş		Unvanınız					Toplam
			Arş. Gör.	Öğr. Gör.	Dr. Öğr. Üyesi	Doçent	Profesör	
Yalova Üniversitesi	21-30	Katılımcı	11	4	1	0	0	16
		Yaş %'si	33,3%	14,8%	4,2%	0,0%	0,0%	15,4%
	31-40	Katılımcı	22	19	20	6	0	67
		Yaş %'si	66,7%	70,4%	83,3%	46,2%	0,0%	64,4%
	41-50	Katılımcı	0	3	2	4	4	13
		Yaş %'si	0,0%	11,1%	8,3%	30,8%	57,1%	12,5%
	50 +	Katılımcı	0	1	1	3	3	8
		Yaş %'si	0,0%	3,7%	4,2%	23,1%	42,9%	7,7%
Yıldız Teknik Üniversitesi	21-30	Katılımcı	29	0	0	0	0	29
		Yaş %'si	54,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	26,6%
	31-40	Katılımcı	21	3	4	8	0	36
		Yaş %'si	39,6%	75,0%	28,6%	24,2%	0,0%	33,0%
	41-50	Katılımcı	3	1	3	13	2	22
		Yaş %'si	5,7%	25,0%	21,4%	39,4%	40,0%	20,2%
	50 +	Katılımcı	0	0	7	12	3	22
		Yaş %'si	0,0%	0,0%	50,0%	36,4%	60,0%	20,2%

Bu araştırmaya katılan akademisyenlerin yaş ve unvanları karşılaştırıldığında; 21-30 ve 31-40 yaş aralığındaki akademisyenlerin araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi

unvanlarında yoğunlaştığı, doktor öğretim üyesi unvanında olanların yaş gruplarında; 31-40 yaş grubunda %23,3, 41-50 yaş grubunda %14,3 ve 50 ve üstü yaş grubunda %26,7 oranında dağılım gösterdiği görülmektedir. Doçent ve profesör unvanına sahip katılımcıların ise 41-50 ve 50 ve üstü yaş gruplarında olduğu görülmektedir.

Tablo 14. Katılımcıların Üniversite, Yaş ve Kıdem Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite	Yaş Aralığı		Kıdem				
			1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21 + Yıl
Yalova Üniversitesi	21-30	Katılımcı	10	6	0	0	0
		Yaş %'si	55,6%	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%
	31-40	Katılımcı	8	47	10	3	0
		Yaş %'si	44,4%	87,0%	71,4%	42,9%	0,0%
	41-50	Katılımcı	0	1	4	3	5
		Yaş %'si	0,0%	1,9%	28,6%	42,9%	41,7%
	50+	Katılımcı	0	0	0	1	7
		Yaş %'si	0,0%	0,0%	0,0%	14,3%	58,3%
	21-30	Katılımcı	25	4	0	0	0
		Yaş %'si	75,8%	22,2%	0,0%	0,0%	0,0%
Yıldız Teknik Üniversitesi	31-40	Katılımcı	8	14	10	5	0
		Yaş %'si	24,2%	77,8%	71,4%	15,6%	0,0%
	41-50	Katılımcı	0	0	3	15	4
		Yaş %'si	0,0%	0,0%	21,4%	46,9%	30,8%
	50+	Katılımcı	0	0	1	12	9
		Yaş %'si	0,0%	0,0%	7,1%	37,5%	69,2%

Tablo 14'te görüldüğü üzere yaş grupları ile kıdem yılları arasında doğru orantıda bir ilişki olduğu görülmektedir. Akademisyenliğin ilk adımı olarak kabul edilen araştırma görevlisi olabilmek için 35 yaş sınırı dikkate alındığında bu ilişki daha da anlam kazanmaktadır.

Tablo 15. Katılımcıların Üniversite, Unvan ve Kıdem Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite	Unvan		Kıdem				
			1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21+ Yıl
Yalova Üniversitesi	Araştırma	Katılımcı	12	20	1	0	0
		Unvan %'si	66,7%	37,7%	7,1%	0,0%	0,0%
	Öğretim	Katılımcı	4	14	6	2	1
		Unvan %'si	22,2%	26,4%	42,9%	28,6%	8,3%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	2	15	5	1	1
		Unvan %'si	11,1%	28,3%	35,7%	14,3%	8,3%
	Doçent	Katılımcı	0	4	1	3	5
		Unvan %'si	0,0%	7,5%	7,1%	42,9%	41,7%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	1	5
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	7,1%	14,3%	41,7%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma	Katılımcı	32	15	2	3	1
		Unvan %'si	97,0%	83,3%	15,4%	9,4%	7,7%
	Öğretim	Katılımcı	1	2	1	0	0
		Unvan %'si	3,0%	11,1%	7,7%	0,0%	0,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	1	3	5	6
		Unvan %'si	0,0%	5,6%	23,1%	15,6%	46,2%
	Doçent	Katılımcı	0	0	7	22	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	53,8%	68,8%	23,1%
	Profesör	Katılımcı	0	0	0	2	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%	23,1%

Unvan bazında kıdem yılı değerlendirildiğinde araştırma görevlilerin kıdem yılı 1-5 ile 6-10 grubunda yoğunlaşmıştır. Öğretim görevlilerinin kıdem yılı ise 1-5, 6-10 ve 11-15 kıdem yılı gruplarında yoğunlaşmıştır. Doktor öğretim üyeleri 6-10 yaş grubunda yoğunlaşırken, 11-15, 16-20 ve 21 ve üzeri yaş gruplarına da dağılım göstermiştir. Doçentler 16-20 yaş grubuna yoğunlaşırken, 11-15 ve 20 ve üzeri yaş gruplarına da dağılım göstermiştir. Profesörlerde ise durum 21 ve üzerinde yoğunlaşmıştır.

Tablo 16. Katılımcıların Üniversite, Unvan ve Tercih Durumuna Göre Dağılımları

Üniversite	Unvan		Tercih			
			İdealimdi	Tesadüfen	Çevremin isteğiyle	Diğer
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	25	5	1	1
		Unvan %'si	31,6%	55,6%	33,3%	9,1%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	20	2	1	3
		Unvan %'si	25,3%	22,2%	33,3%	27,3%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	18	1	1	4
		Unvan %'si	22,8%	11,1%	33,3%	36,4%
	Doçent	Katılımcı	10	0	0	3
		Unvan %'si	12,7%	0,0%	0,0%	27,3%
	Profesör	Katılımcı	6	1	0	0
		Unvan %'si	7,6%	11,1%	0,0%	0,0%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	41	3	2	5
		Unvan %'si	53,2%	37,5%	25,0%	33,3%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	4	0	0	0
		Unvan %'si	5,2%	0,0%	0,0%	0,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	7	4	2	2
		Unvan %'si	9,1%	50,0%	25,0%	13,3%
	Doçent	Katılımcı	21	1	3	8
		Unvan %'si	27,3%	12,5%	37,5%	53,3%
	Profesör	Katılımcı	4	0	1	0
		Unvan %'si	5,2%	0,0%	12,5%	0,0%

Tablo 16’de görüldüğü üzere tüm unvanlarda akademisyenliği tercih sebebi olarak “idealimdi” tercihi ağırlık gösterirken 17 akademisyen de “tesadüfen” akademisyen olduğunu belirtmiştir.

3.7.2. Akademisyenlerin Bireysel Kariyer Yönetimi (BKY) Kabul Düzeyleri

Tablo 17. Katılımcıların “Hedefime Ulaşmamı Engellleyen Eksiklerimi Biliyorum” İfadesi İçin “T” Testi

Üniversite	n	Ortalama	t	p
Yalova Üniversitesi	108	3,93	-2,172	0,31
Yıldız Teknik Üniversitesi	111	4,16		

Tablo 17’da “Hedefime ulaşmamı engelleyen eksiklerimi biliyorum.” ifadesine verilen yanıtlara göre kurumlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan

t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre Yalova niversitesi ve YTÜ akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 18. Katılımcıların “alıştığım Kurumla Onur Duyuyorum” İfadesi İçin “T” Testi

Üniversite	n	Ortalama	t	p
Yalova Üniversitesi	108	3,19	-4,268	,000
Yıldız Teknik Üniversitesi	113	3,85		

Tablo 18’de “alıştığım kurumla onur duyuyorum.” ifadesine verilen yanıtlara göre kurumlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre Yalova niversitesi ve YTÜ akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 19. “Unvanınız ile “alıştığım Kurumla Onur Duyuyorum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
20,654	4	5,163	3,912	,004	Arş. Gör. - Dr. Öğr. Üyesi
274,567	208	1,320			Dr. Öğr. Üyesi - Doçent
295,221	212				Dr. Öğr. Üyesi - Profesör

“alıştığım kurumla onur duyuyorum” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de “alıştığım kurumla onur duyuyorum” ifadesine Dr. Öğr. Üyeleri ile Arş. Görevlileri, Doçentler ve Profesörler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 20. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz ile Kariyerimde İlerleyebilmek İçin İlgi Yetenek ve Başarımı Değerlendirdim” İfadeleri İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu.

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
11,088	3	3,696	3,972	,009	İdealimdi-Tesadüfen
192,618	207	,931			
203,706	210				

“Kariyerimde ilerleyebilmek için ilgi yetenek ve başarımı değerlendirdim” ifadesine verilen cevapların tercih nedenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA

testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin tercih nedenlerine göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de akademisyenliği tercih nedeni sorusuna “ideallimdi” diyenlerle “tesadüfen” diyenler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 21. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kariyer hedeflerime ulaşmak için gerekli kendini geliştirme aktiviteleri yerine getirdim					
Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
16,692	3	5,564	6,113	,001	İdealimdi-Tesadüfen
188,417	207	,910			
205,109	210				

“Kariyer hedeflerime ulaşmak için gerekli kendini geliştirme aktiviteleri yerine getirdim” ifadesine verilen cevapların tercih nedenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin tercih nedenlerine göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de akademisyenliği tercih nedeni sorusuna “ideallimdi” diyenlerle “tesadüfen” diyenler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 22. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Görevimle ilgili hangi işleri daha iyi yaptığımı biliyorum					
Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
10,129	3	3,376	4,672	,004	İdealimdi-Diğer
148,866	206	,723			
158,995	209				

“Görevimle ilgili hangi işleri daha iyi yaptığımı biliyorum” ifadesine verilen cevapların tercih nedenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin tercih nedenlerine göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de akademisyenliği tercih nedeni sorusuna “ideallimdi” diyenlerle “tesadüfen” diyenler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 23. “Unvanınız ile “Çalıştığım Kurumla Onur Duyuyorum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
20,654	4	5,163	3,912	,004	Arş. Gör. - Dr. Öğr. Üyesi
274,567	208	1,320			Dr. Öğr. Üyesi - Doçent
295,221	212				Dr. Öğr. Üyesi - Profesör

“Çalıştığım kurumla onur duyuyorum” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p < 0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de Çalıştığım kurumla onur duyuyorum ifadesine Dr. Öğr. Üyeleri ile Arş. Görevlileri, Doçentler ve Profesörler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 24. “Üniversite, Unvan ve Çalıştığım Kurumla Onur Duyuyorum” İfadelerine Göre Dağılımlar

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Arş. Görevlisi	Katılan Sayısı	6	5	10	7	5
		Tercih %'si	18,2%	15,2%	30,3%	21,2%	15,2%
	Öğretim Görevlisi	Katılan Sayısı	3	3	5	9	7
		Tercih %'si	11,1%	11,1%	18,5%	33,3%	25,9%
	Dr. Öğretim Üyesi	Katılan Sayısı	2	10	5	5	2
		Tercih %'si	8,3%	41,7%	20,8%	20,8%	8,3%
	Doçent	Katılan Sayısı	2	1	4	4	2
		Tercih %'si	15,4%	7,7%	30,8%	30,8%	15,4%
	Profesör	Katılan Sayısı	0	1	1	2	2
		Tercih %'si	0,0%	16,7%	16,7%	33,3%	33,3%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Arş. Görevlisi	Katılan Sayısı	1	3	12	19	18
		Tercih %'si	1,9%	5,7%	22,6%	35,8%	34,0%
	Öğretim Görevlisi	Katılan Sayısı	0	0	1	3	0
		Tercih %'si	0,0%	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%
	Dr. Öğretim Üyesi	Katılan Sayısı	1	3	6	4	1
		Tercih %'si	6,7%	20,0%	40,0%	26,7%	6,7%
	Doçent	Katılan Sayısı	0	2	6	16	9
		Tercih %'si	0,0%	6,1%	18,2%	48,5%	27,3%
	Profesör	Katılan Sayısı	0	0	1	2	2
		Tercih %'si	0,0%	0,0%	20,0%	40,0%	40,0%

“Üniversite, Unvan ve çalıştığım kurumla onur duyuyorum” ifadesi için yapılan çapraz tablo analizinde görüldüğü üzere Yalova Üniversitesi'nde çalışan araştırma görevlilerinin kararsız kaldıkları, öğretim görevlilerinin onur duydukları, doktor öğretim üyelerinin memnun olmadıkları, doçentlerin profesörlerin ve onur duydukları, Yıldız Teknik

Üniversitesi'nde görev yapan araştırma görevlileri ve öğretim görevlilerinin onur duydukları, doktor öğretim üyelerinin kararsız oldukları, doçentlerin profesörlerin ve onur duydukları anlaşılmaktadır.

Tablo 25. Katılımcıların “Kurumumda Beklenmedik Değişikliklere Uyum Sağlayabiliyorum” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu

Üniversite	n	Ortalama	t	p
Yalova Üni.	109	3,53	-2,399	,017
YTÜ	112	3,83		

Tablo 25’de “Kurumumda beklenmedik değişikliklere uyum sağlayabiliyorum.” ifadesine verilen yanıtlara göre kurumlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre Yalova Üniversitesi ve YTÜ akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 26. Katılımcıların “Kariyer Hedeflerine Ulaşmak İçin Üniversitenin Belirlediği Bir Kariyer Yolu Bulunmalıdır” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu

Üniversite	n	Ortalama	t	p
Yalova Üni.	109	3,61	-2,053	,041
YTÜ	112	3,90		

Tablo 26’da “kariyer hedeflerine ulaşmak için üniversitenin belirlediği bir kariyer yolu bulunmalıdır” ifadesine verilen yanıtlara göre kurumlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre Yalova Üniversitesi ve YTÜ akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 27. Unvan ile “Uzmanlık Alanım Dışında Terfi Edersem Başarılı Olamam” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi

Unvan		1	2	3	4	5
Arş. Gör.	Katılan Sayısı	8	17	29	26	6
	Tercih %'si	9,3%	19,8%	33,7%	30,2%	7,0%
Öğr. Gör.	Katılan Sayısı	0	7	4	13	7
	Tercih %'si	0,0%	22,6%	12,9%	41,9%	22,6%
Dr. Öğr. Üyesi	Katılan Sayısı	5	6	13	12	3
	Tercih %'si	12,8%	15,4%	33,3%	30,8%	7,7%
Doçent	Katılan Sayısı	2	4	16	14	9
	Tercih %'si	4,4%	8,9%	35,6%	31,1%	20,0%
Profesör	Katılan Sayısı	0	2	3	5	2
	Tercih %'si	0,0%	16,7%	25,0%	41,7%	16,7%

Tablo 27 incelendiğinde, “uzmanlık alanım dışında terfi edersem başarılı olamam” ifadesi için araştırma görevlileri ile doktor öğretim üyeleri terfi etmek için uzmanlık alanlarını değiştirebilecekleri sonucuna varılmıştır.

Tablo 28. Yaş İle “Kariyerimi Planlarken Yaşam Tarzım ve Çevremi Göz Önünde Bulundururum” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi

Yaş Aralığı		1	2	3	4	5
21-30	Katılan Sayısı	3	2	7	22	10
	Tercih %'si	6,8%	4,5%	15,9%	50,0%	22,7%
31-40	Katılan Sayısı	4	9	26	48	18
	Tercih %'si	3,8%	8,6%	24,8%	45,7%	17,1%
41-50	Katılan Sayısı	0	3	11	15	7
	Tercih %'si	0,0%	8,3%	30,6%	41,7%	19,4%
50+	Katılan Sayısı	1	3	3	14	9
	Tercih %'si	3,3%	10,0%	10,0%	46,7%	30,0%

Katılımcıların yaş grubuna göre “kariyerimi planlarken yaşam tarzım ve çevremi göz önünde bulundururum” ifadesine verdikleri cevaplar incelendiğinde “büyük oranda katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” tercihlerinde bulundukları anlaşılmaktadır.

Tablo 29. Üniversite ve Unvan ile “Kariyerimi Planlarken Yaşam Tarzım ve Çevremi Göz Önünde Bulundururum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	1	5	7	19	1
		Unvan %'si	3,0%	15,2%	21,2%	57,6%	3,0%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	1	2	2	13	9
		Unvan %'si	3,7%	7,4%	7,4%	48,1%	33,3%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	0	4	14	5
		Unvan %'si	4,2%	0,0%	16,7%	58,3%	20,8%
	Doçent	Katılımcı	0	1	4	7	1
		Unvan %'si	0,0%	7,7%	30,8%	53,8%	7,7%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	4	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	14,3%	57,1%	28,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	3	12	22	11
		Unvan %'si	5,9%	5,9%	23,5%	43,1%	21,6%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	2	0	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	4	3	4	3
		Unvan %'si	6,7%	26,7%	20,0%	26,7%	20,0%
	Doçent	Katılımcı	0	3	8	13	9
		Unvan %'si	0,0%	9,1%	24,2%	39,4%	27,3%
	Profesör	Katılımcı	1	0	1	2	1
		Unvan %'si	20,0%	0,0%	20,0%	40,0%	20,0%

Katılımcıların unvanlarına göre “kariyerimi planlarken yaşam tarzım ve çevremi göz önünde bulundururum” ifadesine verdikleri cevaplar incelendiğinde büyük oranda “katılıyorum” tercihinde bulundukları anlaşılmaktadır.

Tablo 30. Üniversite ve Cinsiyet ile “Kariyerimi Planlarken Yaşam Tarzım ve Çevremi Göz Önünde Bulundururum” İfadesi İçin Değerlendirme

Üniversite	Cinsiyet		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	3	5	14	39	12
		Cinsiyet %'si	4,1%	6,8%	19,2%	53,4%	16,4%
	Kadın	Katılımcı	0	3	5	15	2
		Cinsiyet %'si	0,0%	12,0%	20,0%	60,0%	8,0%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	2	5	14	20	9
		Cinsiyet %'si	4,0%	10,0%	28,0%	40,0%	18,0%
	Kadın	Katılımcı	3	5	11	20	15
		Cinsiyet %'si	5,6%	9,3%	20,4%	37,0%	27,8%

“Kariyerimi planlarken yaşam tarzım ve çevremi göz önünde bulundururum” ifadesi için erkek akademisyenler %48 “katılıyorum”, %17,1 “kesinlikle katılıyorum” ve %22,8 “kararsızım” tercihinde bulunurken kadın akademisyenlerin tercihi %44,3 “katılıyorum”, %21,5 “kesinlikle katılıyorum” ve %20,3 oranında da “kararsızım” şeklinde olmuştur. “Kariyerimi planlarken yaşam tarzım ve çevremi göz önünde bulundururum” ifadesi için üniversiteler kapsamında yapılan analize göre Yalova Üniversitesi akademisyenleri %54,1 oranında “katılıyorum”, %17,4 “kesinlikle katılıyorum” tercihinde bulunurken %18,3 oranında da “kararsız” kalmışlardır. Yıldız Teknik Üniversitesi akademisyenleri %38 oranında “katılıyorum”, %23,6 “kesinlikle katılıyorum” tercihinde bulunurken %24,5 oranında da “kararsız” olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 31. Üniversite ve Cinsiyet ile “Kariyerimde Yükselmek İçin Risk Alabilirim” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	2	14	23	26	8
		Cinsiyet %'si	2,7%	19,2%	31,5%	35,6%	11,0%
	Kadın	Katılımcı	1	4	11	3	6
		Cinsiyet %'si	4,0%	16,0%	44,0%	12,0%	24,0%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	2	4	13	23	8
		Cinsiyet %'si	4,0%	8,0%	26,0%	46,0%	16,0%
	Kadın	Katılımcı	3	5	15	25	7
		Cinsiyet %'si	5,5%	9,1%	27,3%	45,5%	12,7%

“Kariyerimde yükselmek için risk alabilirim” ifadesine 123 erkek katılımcıdan 49 tanesi risk alabileceğini, 16 tanesi kesinlikle risk alacağını belirtirken 36 tanesinin de kararsız kaldığı görülmektedir. Aynı ifade için 80 kadın katılımcı arasındaki dağılım ise 26 tanesinin kararsız kaldığı, 28 tanesinin risk alabileceği ve 13 tanesinin de kesinlikle risk

alabileceği görülmektedir. Her iki cinsiyet grubunda da risk almayacağını belirten akademisyen oranı birbirine paralel ve düşük orandadır.

Tablo 32. Yaşınız ile “Kariyerimde Yükselmek İçin Risk Alabilirim” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi

Yaş		1	2	3	4	5
21-30	Katılan Sayısı	2	3	12	22	6
	Tercih %'si	4,4%	6,7%	26,7%	48,9%	13,3%
31-40	Katılan Sayısı	2	19	30	40	15
	Tercih %'si	1,9%	17,9%	28,3%	37,7%	14,2%
41-50	Katılan Sayısı	0	3	15	12	6
	Tercih %'si	0,0%	8,3%	41,7%	33,3%	16,7%
50+	Katılan Sayısı	4	4	9	8	5
	Tercih %'si	13,3%	13,3%	30,0%	26,7%	16,7%

Kariyerimde yükselmek için risk alabilirim ifadesi için 21-30 yaş grubundaki akademisyenlerin %26,7'lik bir oranı risk almakta kararsız oldukları, %48,9'luk bir oranda risk alabilecekleri ve %13,3 oranında da kesinlikle risk alabileceklerini beyan etmişlerdir. 31-40 yaş grubunda bu durum %28,3 kararsız, %37,7 risk alabileceğini ve %14,2 de kesinlikle risk alabileceğini belirtmiştir. 41-50 yaş grubunda kararsızların oranı %41,7 iken risk alabileceklerin oranı 33,3'tür. 50 ve üzeri yaş grubunda ise risk alma eğilimi azalmaktadır. Akademisyenlerde yaş ilerledikçe risk alma oranlarında da düşme eğilimi göstermektedir.

Tablo 33. Üniversite ve Unvan ile “Kariyerimde Yükselmek İçin Risk Alabilirim” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	8	12	7	4
		Unvan %'si	6.1%	24.2%	36.4%	21.2%	12.1%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	6	10	9	2
		Unvan %'si	0.0%	22.2%	37.0%	33.3%	7.4%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	1	9	10	3
		Unvan %'si	4.2%	4.2%	37.5%	41.7%	12.5%
	Doçent	Katılımcı	0	3	3	4	3
		Unvan %'si	0.0%	23.1%	23.1%	30.8%	23.1%
	Profesör	Katılımcı	0	1	1	3	2
		Unvan %'si	0.0%	14.3%	14.3%	42.9%	28.6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	1	2	12	29	9
		Unvan %'si	1.9%	3.8%	22.6%	54.7%	17.0%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	0	3	1
		Unvan %'si	0.0%	0.0%	0.0%	75.0%	25.0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	4	4	4	2
		Unvan %'si	6.7%	26.7%	26.7%	26.7%	13.3%
	Doçent	Katılımcı	2	4	12	11	4
		Unvan %'si	6.1%	12.1%	36.4%	33.3%	12.1%
	Profesör	Katılımcı	1	0	2	1	1
		Unvan %'si	20.0%	0.0%	40.0%	20.0%	20.0%

“Kariyerimde yükselmek için risk alabilirim” ifadesine verilen cevaplar değerlendirildiğinde tüm unvanlardaki akademisyenlerin en fazla “risk alabilirim” tercihinde yoğunlaştıkları, ikinci en fazla tercihin ise “kararsız” olduğu anlaşılmaktadır.

“Kariyerimde yükselmek için risk alabilirim” ifadesi ile üniversiteler arasında yapılan değerlendirmeye göre Yıldız Teknik Üniversitesi akademisyenleri Yalova Üniversitesi akademisyenlerine göre daha fazla risk aldıkları görülmektedir.

Tablo 34. Üniversite ve Cinsiyet İle “Çalışma Ortamındaki Engelleri Aşabilirim” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Cinsiyet		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	2	5	18	33	15
		Cinsiyet %' si	2,7%	6,8%	24,7%	45,2%	20,5%
	Kadın	Katılımcı	2	1	4	13	4
		Cinsiyet %' si	8,3%	4,2%	16,7%	54,2%	16,7%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Erkek	Katılımcı	1	2	9	25	13
		Cinsiyet %' si	2,0%	4,0%	18,0%	50,0%	26,0%
	Kadın	Katılımcı	1	7	7	29	11
		Cinsiyet %' si	1,8%	12,7%	12,7%	52,7%	20,0%

Çalışma ortamındaki engelleri aşabilirim ifadesine unvan bazında verilen cevaplar değerlendirildiğinde her iki cinsiyet grubunun da “katılıyorum” tercihinde kümelenmiştir. “Kesinlikle katılıyorum” tercihinde bulunma oranları kadın akademisyenlerde %19 iken bu oran erkek akademisyenlerde %22,8’dir. Kararsız katılımcıların dağılımı ise erkek akademisyenlerde %20 iken kadın akademisyenlerde bu durum %13,9 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Çalışma ortamındaki engelleri aşabilirim ifadesi için her iki üniversitede görev yapan akademisyenler %70 oranlarında olumlu cevap vermişlerdir.

3.7.3. Akademisyenlerin Örgütsel Kariyer Yönetimi (ÖKY) Kabul Düzeyleri

Tablo 35. “Akademisyenliği Tercih Sebebiniz” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kariyer hakkında bilgiye sahip olmayan öğretim elemanlarına eğitim verilmelidir					
Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
122,857	3	40,952	3,381	,019	İdealimdi-Tesadüfen
2507,560	207	12,114			
2630,417	210				

“Kariyer hakkında bilgiye sahip olmayan öğretim elemanlarına eğitim verilmelidir” ifadesine verilen cevapların tercih nedenine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap,

akademisyenlerin tercih nedenlerine göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de akademisyenliği tercih nedeni sorusuna “idealimdi” diyenlerle “tesadüfen” diyenler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 36. Katılımcıların “Kendimi Değerlendirmem İçin Testler Kurum Tarafından Verilmelidir.” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu

Üniversite	n	Ortalama	t	p
Yalova Üniv.	109	3,12	-2,485	,014
YTÜ	109	3,49		

Tablo 36’da katılımcıların “kendimi değerlendirmem için testler kurum tarafından verilmelidir” ifadesine verilen yanıtlara göre kurumlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre Yalova Üniversitesi ve YTÜ akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 37. Unvanınız “Kendimi Değerlendirmem İçin Testler Kurum Tarafından Verilmelidir” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
11,656	4	2,914	2,404	,051	Dr. Öğr. Üyesi - Doçent
249,709	206	1,212			
261,365	210				

“Kendimi değerlendirmem için testler kurum tarafından verilmelidir” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de “Kendimi değerlendirmem için testler kurum tarafından verilmelidir” ifadesine Dr. Öğr. Üyeleri ile Doçentler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 38. Katılımcıların “Fakülte Dekanları / Bölüm Başkanları Fakültenin / Bölümün İçinden Seçilmelidir.” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu

Üniversite	n	Ortalama	t	p
Yalova Üni	109	3,99	-2,391	,018
YTÜ	112	4,31		

Tablo 38’de katılımcıların “fakülte dekanları/bölüm başkanları fakültenin/bölümün içinden seçilmelidir” ifadesine verilen yanıtlara göre kurumlar arasında anlamlı bir

farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre Yalova Üniversitesi ve YTÜ akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 39. Katılımcıların “Fakülte Dekanları / Bölüm Başkanları Fakültenin / Bölümün İçinden Seçilmelidir” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu

Cinsiyet	n	Ortalama	t	p
Erkek	123	3,98	-2,494	,013
Kadın	80	4,35		

Tablo 39’da “fakülte dekanları/bölüm başkanları fakültenin/bölümün içinden seçilmelidir” ifadesine verilen yanıtlara göre cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre erkek ve kadın akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 40. Üniversite ve Unvan İle “Fakülte Dekanları / Bölüm Başkanları Fakültenin / Bölümün İçinden Seçilmelidir” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	4	1	6	14	8
		Unvan %'si	12,1%	3,0%	18,2%	42,4%	24,2%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	1	1	3	9	13
		Unvan %'si	3,7%	3,7%	11,1%	33,3%	48,1%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	1	6	7	10
		Unvan %'si	0,0%	4,2%	25,0%	29,2%	41,7%
	Doçent	Katılımcı	0	0	3	6	4
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	23,1%	46,2%	30,8%
	Profesör	Katılımcı	0	1	0	0	6
		Unvan %'si	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	85,7%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	0	4	3	17	29
		Unvan %'si	0,0%	7,5%	5,7%	32,1%	54,7%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	0	1	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	75,0%
		Katılımcı	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%	5,2%
	Doktor Öğretim Üyesi	Unvan %'si	0	1	2	5	7
		Katılımcı	0,0%	6,7%	13,3%	33,3%	46,7%
	Doçent	Unvan %'si	2	0	2	11	17
		Katılımcı	6,3%	0,0%	6,3%	34,4%	53,1%
	Profesör	Unvan %'si	0	0	1	2	2
		Katılımcı	0,0%	0,0%	20,0%	40,0%	40,0%

Fakülte dekanları/bölüm başkanları fakültenin/bölümün içinden seçilmelidir” ifadesi için araştırmaya katılan akademisyenler ilk tercih olarak “kesinlikle katılıyorum” tercihinde kümelenmiştir.

Tablo 41. Katılımcıların “Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir.” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu

Üniversite	n	Ortalama	t	p
Yalova Üni	108	3,35	-2,067	,040
YTÜ	111	3,64		

Tablo 41’de “hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” ifadesine verilen yanıtlara göre kurumlar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre Yalova Üniversitesi ve YTÜ akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 42. Unvanınız “Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
10,799	4	2,700	2,538	,041	Dr. Öğr. Üyesi - Profesör
220,182	207	1,064			
230,981	211				

“Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir ifadesine Dr. Öğr. Üyeleri ile profesörler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 43. Üniversite ve Unvan ile “Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	2	13	10	5
		Unvan %'si	9,1%	6,1%	39,4%	30,3%	15,2%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	2	4	8	9	4
		Unvan %'si	7,4%	14,8%	29,6%	33,3%	14,8%
	Dr. Öğr. Üyesi	Katılımcı	2	6	9	7	0
		Unvan %'si	8,3%	25,0%	37,5%	29,2%	0,0%
	Doçent	Katılımcı	0	2	1	8	2
		Unvan %'si	0,0%	15,4%	7,7%	61,5%	15,4%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	4	1
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	16,7%	66,7%	16,7%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	2	15	19	14
		Unvan %'si	3,8%	3,8%	28,8%	36,5%	26,9%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	1	2	1
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	25,0%	50,0%	25,0%
	Dr. Öğr. Üyesi	Katılımcı	0	3	3	7	2
		Unvan %'si	0,0%	20,0%	20,0%	46,7%	13,3%
	Doçent	Katılımcı	1	6	11	11	4
		Unvan %'si	3,0%	18,2%	33,3%	33,3%	12,1%
	Profesör	Katılımcı	0	0	0	4	1
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	80,0%	20,0%

“Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” ifadesi için araştırma görevlileri, öğretim görevlileri ve doktor öğretim üyeleri “katılıyorum” ve “kararsızım” ifadelerinde birbirine yakın oranlarda tercih ederken, doçentler %41,3 ve profesörler %72,7 oranında “katılıyorum” tercihinde bulunmuşlardır.

Tablo 44. Üniversite ile “Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi

Üniversite		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Katılan Sayısı	7	14	34	40	13
	Tercih %'si	6,5%	13,0%	31,5%	37,0%	12,0%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Katılan Sayısı	3	11	31	44	22
	Tercih %'si	2,7%	9,9%	27,9%	39,6%	19,8%

“Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” ifadesi için Yıldız Teknik Üniversitesi mensuplarının daha fazla istekli olduğu görülmektedir.

Tablo 45. Katılımcıların “Çalışanların yetkinliklerini geliştirmek için çeşitli faaliyetler düzenlenmelidir” İfadesi İçin “T” Testi Tablosu

Cinsiyet	n	Ortalama	t	p
Erkek	122	3,35	-2,350	,020
Kadın	81	3,72		

Tablo 45’de “çalışanların yetkinliklerini geliştirmek için çeşitli faaliyetler düzenlenmelidir” ifadesine verilen yanıtlara göre cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre erkek ve kadın akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 46. Katılımcıların “Kariyer Geliştirmemde Bana Alternatifler Sunulmalıdır” İfadesi İçin “T” Testi

Cinsiyet	n	Ortalama	t	p
Erkek	123	3,98	-2,015	,045
Kadın	80	4,35		

Tablo 46’da “kariyer geliştirmemde bana alternatifler sunulmalıdır” ifadesine verilen yanıtlara göre cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespiti için yapılan t-testi değerleri yer almaktadır. T-testi sonucuna göre erkek ve kadın akademisyenlerinin bakış açıları, bu soruya yönelik anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p<0,05$).

Tablo 47. Üniversite, Unvan İle “Kariyer Geliştirmemde Bana Alternatifler Sunulmalıdır” İfadesi İçin Yapılan Çapraz Tablo Analizi

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	5	6	17	2
		Tercih %' si	66.7%	45.5%	28.6%	39.5%	8.3%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	4	4	9	10
		Tercih %' si	0.0%	36.4%	19.0%	20.9%	41.7%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	2	6	9	6
		Tercih %' si	33.3%	18.2%	28.6%	20.9%	25.0%
	Doçent	Katılımcı	0	0	3	5	4
		Tercih %' si	0.0%	0.0%	14.3%	11.6%	16.7%
	Profesör	Katılımcı	0	0	2	3	2
		Tercih %' si	0.0%	0.0%	9.5%	7.0%	8.3%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	1	3	9	20	18
		Tercih %' si	100.0%	33.3%	37.5%	45.5%	60.0%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	0	2	2
		Tercih %' si	0.0%	0.0%	0.0%	4.5%	6.7%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	3	3	6	3
		Tercih %' si	0.0%	33.3%	12.5%	13.6%	10.0%
	Doçent	Katılımcı	0	3	11	13	6
		Tercih %' si	0.0%	33.3%	45.8%	29.5%	20.0%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	3	1
		Tercih %' si	0.0%	0.0%	4.2%	6.8%	3.3%

“Kariyer geliştirmemde bana alternatifler sunulmalıdır” ifadesine öğretim görevlileri harici unvanlardaki katılımcılar “katılıyorum” tercihinde kümelenirken, öğretim görevlileri ilk tercih olarak %38,7 oranında “kesinlikle katılıyorum” tercihinde bulunmuşlardır.

Tablo 48. Üniversite ve Unvan İle “Dekanlar, Bölüm Başkanları Yeni Gelenlere veya Görev Değişikliği Olanlara Çalışacağı Birimi Tanıtmalı ve Özelliklerini Anlatmalıdır” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	2	1	14	13
		Unvan %'si	9,1%	6,1%	3,0%	42,4%	39,4%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	1	0	3	6	17
		Unvan %'si	3,7%	0,0%	11,1%	22,2%	63,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	1	5	9	8
		Unvan %'si	4,2%	4,2%	20,8%	37,5%	33,3%
	Doçent	Katılımcı	0	0	0	3	10
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	23,1%	76,9%
	Profesör	Katılımcı	0	0	0	3	4
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	42,9%	57,1%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	5	4	20	22
		Unvan %'si	3,8%	9,4%	7,5%	37,7%	41,5%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	0	1	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	75,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	1	1	9	4
		Unvan %'si	0,0%	6,7%	6,7%	60,0%	26,7%
	Doçent	Katılımcı	1	2	1	17	12
		Unvan %'si	3,0%	6,1%	3,0%	51,5%	36,4%
	Profesör	Katılımcı	0	0	0	2	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	60,0%

Dekanlar, bölüm başkanları yeni gelenlere veya görev değişikliği olanlara çalışacağı birimi tanıtmalı ve özelliklerini anlatmalıdır ifadesine verilen cevaplar değerlendirildiğinde, tüm unvanlardaki akademisyenlerin tercihlerinin “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” tercihlerinde kümelendiği görülmektedir. Yalova Üniversitesinde %36,7 “katılıyorum”, %47,7 “kesinlikle katılıyorum” tercihleri yapılırken, Yıldız Teknik Üniversitesinde bu durum %45,1 “katılıyorum”, %38,9 oranında da “kesinlikle katılıyorum” şeklinde olmuştur.

Tablo 49. Unvan ile “Emekliliği Yaklaşmış Olanlara Emeklilik Hakkında Bilgi Verilmelidir” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	1	10	12	8
		Unvan %'si	6,1%	3,0%	30,3%	36,4%	24,2%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	1	1	4	9	12
		Unvan %'si	3,7%	3,7%	14,8%	33,3%	44,4%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	2	6	7	8
		Unvan %'si	4,2%	8,3%	25,0%	29,2%	33,3%
	Doçent	Katılımcı	0	0	1	10	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	7,7%	76,9%	15,4%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	3	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	14,3%	42,9%	42,9%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	6	15	11	19
		Unvan %'si	3,8%	11,3%	28,3%	20,8%	35,8%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	0	2	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	3	2	7	3
		Unvan %'si	0,0%	20,0%	13,3%	46,7%	20,0%
	Doçent	Katılımcı	1	3	4	14	11
		Unvan %'si	3,0%	9,1%	12,1%	42,4%	33,3%
	Profesör	Katılımcı	0	1	2	1	1
		Unvan %'si	0,0%	20,0%	40,0%	20,0%	20,0%

“Emekliliği yaklaşmış olanlara emeklilik hakkında bilgi verilmelidir” ifadesine verilen cevaplar değerlendirildiğinde, araştırma görevlilerinin tercihlerinin 3, 4 ve 5 numaralı seçeneklerde eşit olarak dağılım gösterdiği, öğretim görevlilerinde %45 oranında “kesinlikle katılıyorum”, %35 oranında “katılıyorum” seçeneğini tercih ettikleri, doktor öğretim üyelerinin %28,2 oranında “kesinlikle katılıyorum”, %35,9 oranında “katılıyorum” seçeneğini tercih ettikleri, doçentlerin %52,2 oranında “kesinlikle katılıyorum”, %28,3 oranında “katılıyorum” seçeneğini tercih ettikleri, profesörlerin ise %33,3 oranında “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini tercih ettikleri görülmektedir. Yalova Üniversitesi’nde %38,5 “katılıyorum”, %31,2 “kesinlikle katılıyorum” tercihleri yapılırken, Yıldız Teknik Üniversitesi’nde bu durum %31,3 “katılıyorum”, %33 oranında da “kesinlikle katılıyorum” şeklinde olmuştur.

Tablo 50. Üniversite ve Unvan ile “Kariyer Planlaması Yapılmasında Kariyer Planlama Grupları Oluşturulmalıdır” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	3	12	13	2
		Unvan %'si	9,1%	9,1%	36,4%	39,4%	6,1%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	5	5	11	5
		Unvan %'si	0,0%	19,2%	19,2%	42,3%	19,2%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	1	3	8	8	4
		Unvan %'si	4,2%	12,5%	33,3%	33,3%	16,7%
	Doçent	Katılımcı	0	0	3	9	1
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	23,1%	69,2%	7,7%
	Profesör	Katılımcı	0	0	2	3	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	28,6%	42,9%	28,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	1	5	17	19	11
		Unvan %'si	1,9%	9,4%	32,1%	35,8%	20,8%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	0	2	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	2	5	6	2
		Unvan %'si	0,0%	13,3%	33,3%	40,0%	13,3%
	Doçent	Katılımcı	0	2	9	14	8
		Unvan %'si	0,0%	6,1%	27,3%	42,4%	24,2%
	Profesör	Katılımcı	0	1	1	3	0
		Unvan %'si	0,0%	20,0%	20,0%	60,0%	0,0%

Kariyer planlaması yapılmasında kariyer planlama grupları oluşturulmalıdır ifadesine araştırma görevlileri %37,2 oranında, öğretim görevlileri %43,3 tür. Öğretim üyeleri %35,9 oranında, doçentler ve profesörler %50 oranında “katılıyorum” seçeneğini ilk sırada tercih etmişlerdir. İkinci tercih olarak öğretim görevlileri %23,3 oranında “kesinlikle katılıyorum” tercihinde bulunurken diğer unvanlardaki katılımcıların ikinci tercihlerinde kararsız oldukları anlaşılmaktadır. Her iki üniversite çalışanları da “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” tercihlerinde bulunmuşlardır. Her iki kurumda da akademisyenlerin 1/3 oranında kararsız oldukları görülmektedir.

Tablo 51. Unvan ile “Kurum Kariyer Basamaklarını Planlamalıdır” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	3	9	17	2
		Unvan %'si	6,1%	9,1%	27,3%	51,5%	6,1%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	5	5	12	5
		Unvan %'si	0,0%	18,5%	18,5%	44,4%	18,5%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	4	8	9	3
		Unvan %'si	0,0%	16,7%	33,3%	37,5%	12,5%
	Doçent	Katılımcı	0	0	2	8	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	15,4%	61,5%	23,1%
	Profesör	Katılımcı	0	1	0	4	2
		Unvan %'si	0,0%	14,3%	0,0%	57,1%	28,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	6	14	21	8
		Unvan %'si	5,8%	11,5%	26,9%	40,4%	15,4%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	0	2	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	0	2	2	9	2
		Unvan %'si	0,0%	13,3%	13,3%	60,0%	13,3%
	Doçent	Katılımcı	1	3	9	13	5
		Unvan %'si	3,2%	9,7%	29,0%	41,9%	16,1%
	Profesör	Katılımcı	1	0	1	3	0
		Unvan %'si	20,0%	0,0%	20,0%	60,0%	0,0%

“Kurum kariyer basamaklarını planlamalıdır” ifadesi için tüm unvanlardaki akademisyenler “katılıyorum” tercihinde kümelenmiştir. “Kurum kariyer basamaklarını planlamalıdır” ifadesine Yalova Üniversitesi % 48,6 ve Yıldız Teknik Üniversitesi %45,9 oranında “katılıyorum” derken, her iki üniversitede de akademisyenler %23,9 oranında kararsız kalmışlardır.

3.7.4. Akademisyenlerin Bireysel Kariyer Yönetimi (BKY) Gerçekleşme Düzeyleri

Tablo 52. Unvanınız “Kariyerimde Elde Ettiğim Başarıdan Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
12,245	4	3,061	2,899	,023	Arş. Gör. - Profesör
219,614	208	1,056			
231,859	212				

“Kariyerimde elde ettiğim başarıdan memnunum” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen

sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de kariyerimde elde ettiğim başarıdan memnunum ifadesine Araştırma Görevlileri ile Profesörler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 53. Üniversite, Unvan ve Kariyerimde Elde Ettiğim Başarıdan Memnunum İfadeleri İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		A44				
			1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	4	3	9	12	5
		Unvan %'si	12,1%	9,1%	27,3%	36,4%	15,2%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	1	2	2	14	8
		Unvan %'si	3,7%	7,4%	7,4%	51,9%	29,6%
	Dr. Öğr. Üyesi	Katılımcı	0	3	7	9	5
		Unvan %'si	0,0%	12,5%	29,2%	37,5%	20,8%
	Doçent	Katılımcı	0	2	1	6	4
		Unvan %'si	0,0%	15,4%	7,7%	46,2%	30,8%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	3	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	14,3%	42,9%	42,9%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	2	15	17	16
		Unvan %'si	3,8%	3,8%	28,8%	32,7%	30,8%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	2	0	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%
	Dr. Öğr. Üyesi	Katılımcı	0	2	4	7	2
		Unvan %'si	0,0%	13,3%	26,7%	46,7%	13,3%
	Doçent	Katılımcı	1	2	2	17	11
		Unvan %'si	3,0%	6,1%	6,1%	51,5%	33,3%
	Profesör	Katılımcı	0	0	0	1	4
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%	80,0%

Kariyerimde elde ettiğim başarıdan memnunum ifadesine her iki üniversite mensuplarının da memnun oldukları görülmektedir.

Tablo 54. Unvanınız “Tüm Kariyer Hedeflerim Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
15,693	4	3,923	3,814	,005	Arş. Gör. - Profesör
211,909	206	1,029			Dr. Öğr. Üyesi - Profesör
227,602	210				

“Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de “Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadesine Araştırma Görevlileri ile profesörler ve Doktor Öğretim Üyeleri ile profesörler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 55. Üniversite, Unvanınız “Tüm Kariyer Hedeflerim Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	8	5	13	3
		Unvan %'si	9,4%	25,0%	15,6%	40,6%	9,4%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	2	1	1	17	5
		Unvan %'si	7,7%	3,8%	3,8%	65,4%	19,2%
	Dr. Öğr. Üyesi	Katılımcı	0	2	7	11	4
		Unvan %'si	0,0%	8,3%	29,2%	45,8%	16,7%
	Doçent	Katılımcı	1	1	1	5	5
		Unvan %'si	7,7%	7,7%	7,7%	38,5%	38,5%
	Profesör	Katılımcı	0	0	0	5	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	71,4%	28,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	2	1	14	23	12
		Unvan %'si	3,8%	1,9%	26,9%	44,2%	23,1%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	1	1	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	25,0%	25,0%	50,0%
	Dr. Öğr. Üyesi	Katılımcı	1	3	7	3	1
		Unvan %'si	6,7%	20,0%	46,7%	20,0%	6,7%
	Doçent	Katılımcı	0	2	6	14	11
		Unvan %'si	0,0%	6,1%	18,2%	42,4%	33,3%
	Profesör	Katılımcı	0	0	0	2	3
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	60,0%

Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum ifadesine akademisyenler çoğunlukla memnun olduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 56. Unvanınız “Maddi Kazanımlarım Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
16,021	4	4,005	3,118	,016	Dr. Öğr. Üyesi - Profesör
268,428	209	1,284			
284,449	213				

“Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de “Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadesine Doktor Öğretim Üyesi ile Profesörler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 57. Üniversite, Unvanınız “Maddi Kazanımlarım Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	3	8	15	4
		Unvan %'si	9,1%	9,1%	24,2%	45,5%	12,1%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	4	1	5	13	4
		Unvan %'si	14,8%	3,7%	18,5%	48,1%	14,8%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	2	4	6	10	2
		Unvan %'si	8,3%	16,7%	25,0%	41,7%	8,3%
	Doçent	Katılımcı	2	2	3	3	3
		Unvan %'si	15,4%	15,4%	23,1%	23,1%	23,1%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	4	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	14,3%	57,1%	28,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	4	5	15	16	13
		Unvan %'si	7,5%	9,4%	28,3%	30,2%	24,5%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	2	0	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	2	8	3	1	1
		Unvan %'si	13,3%	53,3%	20,0%	6,7%	6,7%
	Doçent	Katılımcı	1	1	14	11	6
		Unvan %'si	3,0%	3,0%	42,4%	33,3%	18,2%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	3	1
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	20,0%	60,0%	20,0%

Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum ifadesine Yalova Üniversitesi mensubu akademisyenler çoğunlukla memnun olduklarını ifade ederken Yıldız Teknik Üniversitesi mensubu doçentlerin ve öğretim görevlilerinin kararsız oldukları, doktor öğretim üyelerinin ise memnun olmadıkları görülmektedir.

Tablo 58. Unvanınız “Atama ve Terfi Durumu Düşünüldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan ANOVA Testi Tablosu

Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Anlamlı Fark
18,263	4	4,566	3,395	,010	Dr. Öğr. Üyesi - Doçent
281,032	209	1,345			
299,294	213				

“Atama ve terfî durumu düşünöldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadesine verilen cevapların unvanlara göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu ifadeye verilen cevap, akademisyenlerin unvanlarına göre farklılaşmaktadır ($p<0,05$). ANOVA testinden sonra yapılan Tukey testine göre de “Atama ve terfî durumu düşünöldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadesine Doktor Öğretim Üyeleri ile Doçentler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğı tespit edilmiştir.

Tablo 59. Unvanınız “Atama ve Terfî Durumu Düşünöldüğünde Kariyerimdeki İlerlemeden Memnunum” İfadesi İçin Yapılan Değerlendirme

Üniversite	Unvan		1	2	3	4	5
Yalova Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	3	4	14	8	4
		Unvan %'si	9,1%	12,1%	42,4%	24,2%	12,1%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	4	3	5	11	4
		Unvan %'si	14,8%	11,1%	18,5%	40,7%	14,8%
	Dr. Öğr. Üyesi	Katılımcı	1	4	7	10	2
		Unvan %'si	4,2%	16,7%	29,2%	41,7%	8,3%
	Doçent	Katılımcı	2	1	2	5	3
		Unvan %'si	15,4%	7,7%	15,4%	38,5%	23,1%
	Profesör	Katılımcı	0	0	1	4	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	14,3%	57,1%	28,6%
Yıldız Teknik Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	Katılımcı	8	4	19	13	9
		Unvan %'si	15,1%	7,5%	35,8%	24,5%	17,0%
	Öğretim Görevlisi	Katılımcı	0	0	1	1	2
		Unvan %'si	0,0%	0,0%	25,0%	25,0%	50,0%
	Doktor Öğretim Üyesi	Katılımcı	3	4	6	1	1
		Unvan %'si	20,0%	26,7%	40,0%	6,7%	6,7%
	Doçent	Katılımcı	0	3	6	17	7
		Unvan %'si	0,0%	9,1%	18,2%	51,5%	21,2%
	Profesör	Katılımcı	1	0	0	2	2
		Unvan %'si	20,0%	0,0%	0,0%	40,0%	40,0%

“Atama ve terfî durumu düşünöldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadesine her iki üniversite mensupları memnun olduklarını ifade etmektedirler. Ancak araştırma görevlilerinin kararsız kaldıkları ve Yıldız Teknik Üniversitesi’nde doktor öğretim üyelerinin memnun olmadıkları gözlemlenmektedir.

SONUÇ

Akademisyenlerin, bireysel kariyer gerçekleştirme düzeylerine ilişkin görüşleri olumlu yöndedir. Bir başka ifadeyle, çalışmaya katılan akademisyenler; kariyerinde ilerleyebilmek için ilgi, yetenek ve başarılarını değerlendiklerini, kariyerle ilgili hedeflerini belirlediklerini, kariyer hedeflerine ulaşmak için neler yapılması gerektiğini bildiklerini, kişisel sınırlarını ve zayıf noktalarını bildiklerini, kariyer hedeflerine ulaşmak için gerekli kendini geliştirme aktivitelerini yerine getirdiklerini, akademik olarak yükselebilmek için gerekli niteliklere sahip olduklarını, uzmanlık alanı dışında terfi ederse başarılı olamayacağını, kariyerini planlarken yaşam tarzını ve çevresini göz önünde bulundurdıklarını, mesleğiyle ilgili yenilikleri takip ettiklerini, mesleğiyle ilgili düzenli olarak kitap, dergi, vb. okuduklarını, kariyerinde yükselmek için risk alabildiklerini, göreviyle ilgili hangi işleri daha iyi yapabildiklerini bildiklerini, hedeflerine ulaşmada bireysel engellerinin farkında olduklarını, çalışma ortamındaki engelleri aşabildikleri ve hedeflerine ulaşmada nelere ihtiyaçları olduğunu bildiklerini belirtmişlerdir.

“Hedefime ulaşmamı engelleyen eksikliklerimi biliyorum”, “çalıştığım kurumla onur duyuyorum” ve “kurumumda beklenmedik değişikliklere uyum sağlayabiliyorum” ifadeleri için yapılan araştırmada; Yıldız Teknik Üniversitesi’nde görev yapan akademisyenlerin Yalova Üniversitesi’nde görev yapan akademisyenlere oranla daha olumlu cevap verdikleri görülmüştür. Bu durum Yıldız Teknik Üniversitesi’nin daha köklü bir üniversite olması, akademik beklentileri karşılayabilen ve adını ulusal ve uluslararası camiada söz ettirebilmesinin önemli katkısının olduğu düşünülmektedir. Ayrıca akademisyenlerden beklentiler ve akademisyenlere sunulan imkanların da bu sonuca varılmasında önemli bir katkısı vardır.

“Kariyer hedeflerine ulaşmak için üniversitenin belirlediği bir kariyer yolu bulunmalıdır”, “kendimi değerlendirmem için testler kurum tarafından verilmelidir” ve “hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir” ifadeleri için yapılan incelemede Yıldız Teknik Üniversitesi’nde görev yapan akademisyenlerin, Yalova Üniversitesi’nde görev yapan akademisyenlere oranla daha olumlu cevap verdikleri görülmüştür.

“Çalışanların yetkinliklerini geliştirmek için çeşitli faaliyetler düzenlenmelidir”, “fakülte dekanları/bölüm başkanları fakültenin/bölümün içinden seçilmelidir”, “kariyer geliştirmemde bana alternatifler sunulmalıdır” ifadeleri için cinsiyet bazında yapılan araştırmaya göre ise kadın akademisyenlerin erkek akademisyenlere oranla daha istekli oldukları görülmüştür. Bu durumda kadın akademisyenlerin kariyerlerinde ilerleyebilmek için kurumlarından daha fazla destek bekledikleri anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerden tesadüfen akademisyen olanların, “akademisyenliği tercih sebebiniz” ile “kariyerimde ilerleyebilmek için ilgi yetenek ve başarıyı değerlendirdim”, “kariyer hedeflerime ulaşmak için gerekli kendini geliştirme aktiviteleri yerine getirdim”, “görevimle ilgili hangi işleri daha iyi yaptığımı biliyorum” ve “kariyer hakkında bilgiye sahip olmayan öğretim elemanlarına eğitim verilmelidir” ifadeleri için akademik alandaki gelişmelerden ve akademik yetkinlik ve

sorumluluklardan habersiz oldukları ayrıca kariyer planlama, yönetme ve geliştirme ile ilgili bir fikir ve çabalarının olmadığı anlaşılmaktadır.

Unvanlar ile “kendimi değerlendirmem için testler kurum tarafından verilmelidir”, “hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir”, “kariyerimde elde ettiğim başarıdan memnunum”, “tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum”, “maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ve “atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum” ifadeleri için unvanlar arasında farklı görüşler bulunmaktadır. Bu durum akademik kariyerine yeni başlayanlar veya kariyerinin ortasında olanlar ile kariyerinde olgunluk döneminde olan veya kariyerinin sonuna gelen akademisyenler arasında farklı algılamaların olmasından kaynaklanmaktadır.

“Bireysel Kariyer Planlaması çerçevesinde unvan ile uzmanlık alanım dışında terfi edersem başarılı olamam” ifadesi için yapılan tercihler dikkate alındığında araştırma görevlileri ile doktor öğretim üyeleri terfi alabilmek için uzmanlık alanlarını değiştirebilecekleri ya da uzmanlık alanları dışında da başarılı olabileceklerini belirtmektedirler. Bu durum her iki unvanın da akademisyenliğin ilk basamakları olduğu düşünüldüğünde akademik kariyer basamaklarını çıkabilmek için farklı alanlarda da uzmanlaşmayı tercih edebileceklerini göstermektedir.

Yaş, unvan, cinsiyet ve üniversite ile “kariyerimi planlarken yaşam tarzım ve çevremi göz önünde bulundururum” ifadesi için yapılan analizlerde yaş grubunda, unvanda ve cinsiyet grubunda yaşam tarzı ile kariyer planlamanın birbirine etkisinin oldukça yüksek olduğunu gözlenmektedir. Üniversitelere baktığımızda üniversitenin yapısı, akademisyenin yaşadığı şehirdeki yaşam tarzı ve akademisyenin kendi hayat görüşü de bu tercihleri etkilemiştir.

Cinsiyet, yaş, unvan ve üniversite ile “kariyerimde yükselmek için risk alabilirim” ifadesi için yapılan değerlendirmelere göre cinsiyet bazında “risk alabilirim” diyen kadın ve erkek akademisyenlerin oranında bir fark görülmemiştir. Yaş grubunda ise risk alma oranı genç akademisyenlerde %60 civarında iken yaş grubu ilerledikçe bu oran %40’lar seviyesine düşmektedir. Akademisyenler ilerleyen yaşlarda kariyerlerinde ilerlemek için risk almaktan kaçındıkları görülmektedir. Unvana göre yapılan araştırmada yaş gruplarında olduğu gibi unvan yükseldikçe risk alma oranları düşmektedir. Üniversiteler bazında yapılan değerlendirmede ise Yıldız Teknik Üniversitesi bünyesindeki akademisyenler Yalova Üniversitesi’ndeki akademisyenlere göre önemli oranda daha fazla risk almayı tercih etmektedirler. Bu durum Yıldız Teknik Üniversitesi’ndeki akademisyenlerin kadrolara yükselmedeki atama kriterleri, büyük bir üniversitede çalışmanın vermiş olduğu özgüven ya da kadro açılmasındaki yaşanan sıkıntılar olarak değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, H. (2000). *Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarında Yönetici ve Öğretmenler Bakımından Norm Kadro Uygulaması ve Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Mezunlarının İstihdam Sorunları*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 1-2, 53-66.
- Akdemir, B. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yay.
- Aktaş, K., (2015). *Genel Anlamda Kariyer ve Kariyer Sorunları*. Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi. Sayı:1 (26-36)
- Albayrak, E. G. (2007). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- Albayrak, S. O. (2016). *Kariyer Uzmanlık Sistemi: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü*
- Anafarta, N. (2001). *Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif*. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (2) (1-17)
- Antalyalı, Ö. L. (2007). *Tarihsel Süreç İçerisinde Üniversite Misyonlarının Oluşumu*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Sayı:6 (25-40)
- Arap, S. K. (2010). *Türkiye Yeni Üniversitelerine Kavuşurken: Türkiye’de Yeni Üniversiteler ve Kuruluş Gerekçeleri*. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi Cilt:65 Sayı:1(1-29)
- Ardıç, K. ve Sema Polatçı, (2008). *Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOG örneği)*. Gazi üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 10/2 (2008). 69-96
- Arifoğlu, S. (2015). *Türk İlaç Sanayiinde Kariyer Yönetimi Uygulamaları Üzerinde Bir Çalışma*. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara
- Aslan, G., (2012). *İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alma ve Eğitimin Kariyer Yönetimi İle İlişkisi, Bir Şirketin Kariyer Yönetimi Üzerine İnceleme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Aydın, İ. H., (2014). *Üniversite ve Bilim İnsanı*. Yükseköğretim Dergisi 2014;4(2):69–75.
- Aydın, İ. H., (2016, 02 Mayıs). *Doçentlik Nedir, Ne Değildir!*. <https://www.medimagazin.com.tr/authors/ismail-hakki-aydin/tr-docentlik-nedir-ne-degidir-72-87-3982.html>. Erişim tarihi:18.04.2019
- Aydın, İ. H., (2018). *Yeni Doçentler*. <https://www.medimagazin.com.tr/authors/ismail-hakki-aydin/tr-yeni-docentler-72-87-4102.html>. Erişim tarihi:18.04.2019
- Aydın, İ. H., (2018, 15 Ocak). *Yardımcı Doçentlik ve Doçentlik*. <https://www.medimagazin.com.tr/authors/ismail-hakki-aydin/tr-yardimci-docentlik-ve-docentlik-72-87-4087.html>. Erişim tarihi:18.04.2019
- Aydın, İ. H., (2018, 25 Şubat). *Üniversitelerdeki Akademik Unvan ve Atamalar*. <https://www.medimagazin.com.tr/authors/ismail-hakki-aydin/tr-universitelerdeki-akademik-unvan-ve-atamalar-72-87-1522.html>. Erişim tarihi:19.04.2019
- Aydın, İ. H., (2018, 29 Ocak). *Yabancı Dil ve Yardımcı Doçentlik*. <https://www.medimagazin.com.tr/authors/ismail-hakki-aydin/tr-yabanci-dil-ve-yardimci-docentlik-72-87-4126.html>. Erişim tarihi:18.04.2019
- Aydın, E. B. (2007) *Örgütlerde Kariyer Yönetimi, kariyer Planlaması, Geliştirmesi ve Bir Kariyer Programı Olarak koçluk Uygulamaları*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Denizli

- Aytaç, M., S. Aytaç, Z. Fırat, N. Bayram, A. Keser (2001). *Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Rektörlüğü Araştırma Fonu İşletmesi.
- Aytaç, S. (1997); *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayınları
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer*. Bursa: Ezgi Kitabevi
- Aytaç, S., Keser, A. (2017). *Çalışma Yaşamında Kariyer*. Kocaeli: Umuttepe Yay.
- Bakioğlu, A. ve Erkan Yaman, (2004). *Araştırma Görevlilerinin Kariyer Gelişimleri: Engeller ve Çözümler*. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi Yıl: 2004, Sayı 20, Sayfa:1-20
- Başak, R., (2017). *Türk Üniversitelerinde Statükonun Devamını Sağlayan Bir Yöntem: Akademik İç Besleme*. International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education-2013, Volume 2, issue 4
- Baydur, Y. (2014); *Bireysel Kariyer Planlamanın Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Çağrı Merkezi Uygulaması*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Bingöl, D. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yay.
- Budak, G. (2016). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Ak. Yay.
- Burack E.H. (1988). *Career Management In Organisations: a Practical Human Resources Planning*, Brace-Park Press Lake Forest, IL.
- Çağlıköse A. (2015); *Yükseköğretim Kurumlarındaki Kariyer Yönetimi Uygulama Sürecinde Karşılaşılan Sorunların Tespit Edilmesi (Kayseri İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kayseri Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Çelik, A. (2016); *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları*. M. Şerif Şimşek, Adnan Çelik, Ayten Akatay (Ed.). Kariyer Kavramı, Kapsamı ve Temel Boyutları içinde (125-153). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Çetin, C., Karalar, S., (2016). *X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma*. Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt: 14, Sayı: 28,
- Deniz, M., Ünal, A. (2007). *İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Bir Uygulama*. e-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences, 2, (2), C0007, (101-119).
- Dost, M. T. ve Fulya Cenkseven (2007). *Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Öğretim Elemanlarının Mesleki Sorunları*. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, 2007, s.203-218
- Dündar, G., Sadullah, Ö., Uyargil, C., Acar, A.C., Özçelik, A. O., Ataay İ. D., Adal, Z., Tüzüner, L. (2015) *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yay.
- Dündar, G.İ. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi içinde Kariyer Yönetimi* (282-314). İstanbul: Beta Yay.
- Erçevik, B. (2008). *Üniversitelerde Sosyal Mekan Kullanımlarının İncelenmesi: Kent Üniversitesi, Kent İçi ve Kent Dışı Kampüsler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü
- Erdoğan, H. T. (2009). *Bireysel Kariyer Planlama ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Erdoğan, M. ve Erdoğan Karagöl, (2018). *Bölgesel Kalkınmada Yeni Kurulan Üniversitelerin Rolü: Bingöl Örneği*. Uluslararası Ekonomi, İşletme ve Politika Dergisi. 2018, 2 (1), 51-78

- Ergün, M. (1996). *II. Meşrutiyet Döneminde Eğitim Hareketleri* (360-376). Ankara Erişim Tarihi: 02.04.2019
- Ertürk, M. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yay.
- Eryiğit, S. (2000); *Kariyer Yönetimi. Kamu-Ds*; C: 6 S:1/2000
- Fındıkçı, İ.,(2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi*(9. Bas.). İstanbul: Alfa Yayınları
- Güçlü, A., (2018). *Üniversitelerde Norm Kadrolar*. <https://www.egitimajansi.com/abbas-guclu/universitelerde-norm-kadrolar-kose-yazisi-1679y.html>. Erişim Tarihi:15.05.2019
- Gül, H. ve Avcı, M. (2018). *Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği*. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi (34) (53-69)
- Gümüştekin, G. E. ve F. Gültekin. (2009). *Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Sayı:23
- Günay, D. ve Aslı Günay (2017). *Türkiye’de Yükseköğretimin Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Durumu*. Yükseköğretim Dergisi 2017;7(3):156–178.
- Günay, D. ve Muharrem Kılıç. (2011). *Cumhuriyet Dönemi Türk Üniversitelerinde Rektör Seçimi ve Atamaları*. Yükseköğretim Dergisi. 2011;1(1):34-44
- Günder, E. E. (2012). *İnsan Kaynaklarının Yeniden Yapılandırılmasında Yükseköğretim Kurumlarının İşlevi ve Değişimi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Güner, H., (2003).*Yardımcı doçentlik nedir? Ne değildir?*.
<https://www.medimagazin.com.tr/authors/haldun-guner/tr-yardimci-docentlik-nedir-ne-degidir-72-9-128.html>. Erişim tarihi: 25.04.2019
- Güngör, U. (2016). *Kariyer Yönetimi: Bir Güvenlik Kuruluşunda Sistem Modellemesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/72666/51580/kariyer_y%C3%B6netimi.pdf
<http://istedestek.com/akademik-kariyer-asamaları/>. Erişim tarihi:19.04.2019
<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.124.pdf>. *Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (124 Numaralı KHK)*. Erişim tarihi:13.04.2019.
<http://www.on5yirmi5.com/haber/egitim/universiteler/90905/oyp-hakkinda-bilmek-istediginiz-hersey.html>. *ÖYP Hakkında Bilmek İstedığınız Herşey*. Erişim tarihi: 24.04.2019
<http://www.resmigazete.gov.tr.30392> Sayılı Resmi Gazete. *Doçentlik Yönetmeliği*.
<http://www.resmigazete.gov.tr.30449> Sayılı Resmi Gazete . *Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği*
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/11/20181109-3.htm>. Erişim tarihi:19.04.2019
<https://circlelove.co/universite-tanimi-universitelerin-tarihsel-gelisimi/>
<https://oyp.yok.gov.tr/oyp-tarihce>.*Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (Öyp) Tarihçesi ve Bugünkü Durumu*. Erişim tarihi: 24.04.2019
https://www.academia.edu/9691698/Üniversite_Biliadamı_ve_Akademisyen_Kölelikten_Özgürlüğü_Doğru. Erişim Tarihi: 11.05.2019
<https://www.akademikmecnua.com/2017/02/15/ogretim-gorevlisi-nasil-olunur/>. Erişim tarihi:19.04.2019
<http://www.hurriyet.com.tr/galeri-iste-turkiyenin-en-itibarli-meslekleri-40364624?p=23>.

Erişim tarihi: 28.05.2019

<https://www.memurlar.net/haber/788001/ogretim-ve-arastirma-gorevlisi-alim-yonetmeligi-butunuyle-degisti.html>. Erişim tarihi:19.04.2019

<https://www.nedir.com/fakulte>. Erişim tarihi:14.04.2019

https://www.yok.gov.tr/DuyuruBelgeleri/BasinveHalklailiskilerMushavirligi/Oyp_kaldirilma_karari_220915.pdf. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin 22. 09 2015 tarihli Duyurusu. Erişim tarihi: 24.04.2019

<https://www.yok.gov.tr/kurumsal/idari-birimler/idari-ve-mali-isler-dairesi>. Erişim tarihi:13.04.2019.

İrmiş, A. Bayrak, S. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Kariyer Yönetimi*. SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. Sayı 1 (177-186).İstanbul.

Kara, S. B. K., (2017). *Üniversitelerde Unvan Ayrımcılığı*. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 6(1), s. 85–101, Şubat 2017

Karaçay, H. ve Hakan Mıhçı(t.y.), *Üniversite, Bilim Adamı ve Akademisyen: Kölelikten Özgürlüğe Doğru*. <https://www.academia.edu> Erişim Tarihi: 18.01.2018

Karavardar, G., (2014). *Kariyer Yönetimi Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma*. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt: XXXIII, Sayı: 2, (87-101)

Kaya, M. D., D. Sungurtekin, S. Deniz (2017). *Üniversite öğretim Elemanı Kaynaklı İletişim Sorunları*. Trakya Üniversitesi eğitim Fakültesi Dergisi. 2017, Cilt: 7, ayı: 1, 176-195

Kaya, Y., (2019). *Üniversitelerin Norm Kadro Sorunu*. <http://www.kpsscafe.com.tr/politika/universitelerin-norm-kadro-sorunu-h93408.html>. Erişim Tarihi:15.05.2019

Kılıç, R. (1999). *Türkiye’de Yükseköğretimin Kapsamı ve Tarihsel Gelişimi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Sayı:3

Kızıloğlu, M., (2019). *Mesleğe Yeni Başlayan Öğretim Elemanlarının kariyer Planlamasına Yönelik Bir Araştırma: Pamukkale Üniversitesi Örneği*. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi 2019; 4(1): 119-134

Koç, S. A., (2015). *Kamu Kurumlarında Çalışanlarda Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlama: Orta Anadolu Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğünde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Korkmaz, A., (2003). *Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Kozak, M. (2009); *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar*. Ankara: Detay Yayınları.

Kükner, B., (2015). *Bir Hak Olarak Akademik Özgürlük*. ViraVerita E-dergi, Sayı 2, s. 65-88 (ISSN: 2149-3081)

Mengi Z., (2014, 20 Mart). *Önce Akademisyen Bulunur Sonra Kadro Açılır*. <https://www.akademikpersonel.org/anasayfa/once-akademisyen-bulunur-sonra-kadro-acilir.html> (19.04.2019)

- Mihçı H, (t.y.). *Öğretim Elemanları Örgütlü Mücadeleye Neden Mesafeli Bakar?*.https://www.academia.edu/9691543/Öğretim_Elemanları_Örgütlü_Mücadeleye_Neden_Mesafeli_Bakar. Erişim Tarihi: 11.05.2019 Kaynak
- Onay, M. ve Zeynep Vezneli, (2012). *Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı*. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi Cilt 4, No 1, 2012 ISSN: 1309-8012 (Online)
- Özdemir Y. ve Aras, M., (2015). *Sosyal Hizmetlerde Kariyer Yönetimi*. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Sosyal Hizmet Özel Sayısı (107-121).
- Özdemir, Y., (2005). *Kariyer Evreleri ile Örgütsel Vatandaşlık Eğilimi Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Özden, M. C. (2007). *Bireysel kariyer Yönetimi*. İstanbul: Özbay Yay.
- Özer, A., (2012). *Türkiye Üniversite Sistemine Genel Bir Bakış, Yaşanan Sorunlar ve Çözüm için Bir Model Önerisi*. Yükseköğretim Dergisi 2012;2(2):61-72.
- Poyraz, H. (2006). *Üniversitenin Görevi ve Ahlak Bilinci Üzerine Düşünceler*. Akademik İncelemeler Dergisi Sayı:1 Cilt:1 Yıl:2006
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi yay.
- Saltıkçıoğlu, A. (2015). *Kariyer Planlamada Karşılaşılan Sorunlar Mühendislik Mesleği Uygulamaları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Sargın, S., (2007). *Türkiye’de Üniversitelerin Gelişim Süreci ve Bölgesel Dağılımı*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 3, Sayı: 5, 133-150
- Soysal, A. (2014). *Kariyer Yönetimi ve Planlaması*. Bakan, İ.(Ed).İnsan Kaynakları Yönetimi içinde (293-354). Ankara: Gazi kitabevi
- Soysal, A., (2016); *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları*. M. Şerif Şimşek, Adnan Çelik, Ayten Akatay (Ed.). Kariyer Kavramı, Kapsamı ve Temel Boyutları içinde (211-251). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şahin, S., Güdek, M. *Kariyer Yönetimi*.<https://edebiyatokyanus.tr.gg/KAR%26%23304%3BYER-Y-Oe-NET%26%23304%3BM%26%23304%3B-.htm> Erişim Tarihi:21 Mart 2019
- Şimşek, M. Ş., (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Günay Ofset.
- Şimşek, Ş., Çelik A., Akgemci T., Soysal A., (2004). , *Kariyer Yönetimi*, Can Yayınları
- Tahtaloğlu, H. (2016). *Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında Cam Tavan Sendromunun Kadınlar Üzerindeki Etkileri*. Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Nisan 2016; 9(2)
- Taşçı, D. (2010). *Kariyer Yönetimi*. Ramazan Geylan (Ed.) İnsan Kaynakları Yönetimi içinde (123-146). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Taşhyan, M., Nazmiye Ülkü Arı, Burak Duzman. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması*. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi. Cilt 3, Sayı 2, (231-241)
- TDK Güncel Türkçe Sözlük,
http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c70f160db8f12.61739669
- Tokcan H. ve Jarkınbike Suleimenova, H. (2015). *Cumhuriyetten Günümüze Türkiye’de Yükseköğretim Sistemi*. Kazak Devlet Kızlar Pedagoji Üniversitesi Niğde Üniversitesi M. Akmulla Başkurt. Devlet Pedagoji Üniversitesi II. Uluslararası Türk Dünyası Araştırmaları Sempozyumu Bildirileri Kitabı Cilt II 20-22 Mayıs.

- Tosun, H. (2017). *Dünya Üniversite Tarihi*. www.turkiyegazetesi.com.tr/egitim/483063.aspx
Erişim Tarihi: 04.04.2019
- Tülübaş, T. ve Şöheyda Göktürk, (2018). *Orta Kariyer Evresinde Bulunan Akademisyenlerin Akademisyenlik Mesleğine Yönelik Görüşleri*. Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi, 1(1), 35-51. <http://dx.doi.org/>
- Türel, O. (2004). *Türkiye’de Yükseköğretimin (Yeniden) Kurumsallaşması Üzerine Düşünceler*. Mülkiye Dergisi Cilt: 28 Sayı:242
- Ünal, A. (2004). *İnsan kaynakları Yönetiminde Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Resmî Gazete, 18.02.1982. *Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği*. Sayısı: 17609
- Üsdiken, B., Başak Toper, Özgecan Koçak (2013). Yasa, Piyasa ve Örgüt Tiplerinde Çeşitlilik: 1981 Sonrasında Türkiye’de Üniversiteler. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 68, No. 3, 2013, s. 191-227
- Varış, F. (1972). *Türkiye’de Lisansüstü Eğitim: Pozitif Bilimlerin Temel ve Uygulamalı Alanlarında*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Vurgun, A. ve Sinan Ateş (2018). *Türkiye Yükseköğretim Tarihinden Bir Kesit: Türk Yurdu Dergisinde Üniversite Tartışması (1956-1961)*. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi Cilt:7 Sayı:2
- Yetgin, D., Yılmaz A., Çiftçi, G. (2018). *Krizlerin Turist Rehberliği Öğrencilerinin Kariyer Planlamasındaki Etkisi*. Journal of Tourism and Gastronomy Studies 6/3 (195-214)
- Yıldız, M. (2002). *İnsan gücü Planlamasına Çağdaş Bir Yaklaşım: Kariyer Planlaması*. Türk İdare Dergisi. Sayı: 437 (227-245)
- Yılmaz, K. ve G. Özdem (2004). *Norm Kadro Çalışmalarının Üniversitelerde Uygulanabilirliği: Nitel bir Araştırma*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, yıl: 2004, cilt: 37, sayı: 2, 115-136
- [www. Yalova.edu.tr](http://www.yalova.edu.tr). *Yalova Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Ölçütleri İle İlgili Senato Esasları* Erişim Tarihi: 21.05.2019
- [www. Yildiz.edu.tr](http://www.yildiz.edu.tr). *Yıldız Teknik Üniversitesi Akademik Yükseltme ve Atama Ölçütleri Yönergesi*. Evrak Tarih ve Sayısı :19.07.2018 - E.1807190031. Tarihi: 21.05.2019
- 7100 Numaralı Kanun. *Yükseköğretim Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun*. Kabul Tarihi: 22.2.2018.

EKLER

EK-1. ANKET FORMU

Bu anket Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri Anabilim Dalına bağlı Yüksek Lisans Tezinde kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden sorulara samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliğini arttıracaktır. Çalışmamıza göstermiş olduğunuz ilgi ve katkılardan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Murat YILMAZ
Yalova Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Öğrencisi

Cinsiyetiniz	☐ Erkek	☐ Kadın				
Yaşınız	☐ 21-30	☐ 31-40	☐ 41-50	☐ 51 ve Üzeri		
Eğitiminiz	☐ Lisans	☐ Y.Lisans	☐ Doktora	☐		
Unvanınız	☐ Arş. Gör.	☐ Öğr. Gör.	☐ Dr. Öğr. Üye.	☐ Doçent	☐ Profesör	
Kıdem Yılınız	☐ 1-5 Yıl	☐ 6-10 Yıl	☐ 11-15 Yıl	☐ 16-20 Yıl	☐ 21 Yıl ve üzeri	
Akademisyenliği tercih sebebiniz	☐ İdealimdi		☐ Tesadüfen	☐ Çevremi isteğiyle	☐ Diğer	

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum Ne de katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Kariyerimde ilerleyebilmek için ilgi, yetenek ve başarıyı değerlendirdim.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Kariyerimle ilgili hedefleri belirledim.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Kariyer hedeflerime ulaşmak için neler yapmam gerektiğini biliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Kişisel sınırlarımı ve zayıf yönlerimi biliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Kariyer hedeflerime ulaşmak için gerekli kendini geliştirme aktivitelerini yerine getirdim.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Akademik olarak yükseltilmek için gerekli niteliklere sahibim.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Uzmanlık alanım dışında terfi edersem başarılı olamam.	☐	☐	☐	☐	☐
8	Kariyerimi planlarken yaşam tarzım ve çevremi göz önünde bulundururum.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Mesleğimle ilgili yenilikleri takip ederim.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Hedefime ulaşmamı engelleyen eksiklerimi biliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
11	Mesleğimle ilgili düzenli olarak düzenli kitap, dergi vs. okurum.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Çalıştığım kurumla onur duyuyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
13	Kariyerimde yükselmek için risk alabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐
14	Çalışma ortamındaki engelleri aşabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐
15	Görevimle ilgili hangi işleri daha iyi yaptığımı biliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
16	Hedefime ulaşmada bireysel engelleri biliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
17	Kurumumda beklenmedik değişikliklere uyum sağlayabiliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
18	Hedefime ulaşmada nelere ihtiyacım olduğunu biliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
19	Kariyer geliştirmede performans değerlendirmesi yapılmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
20	Kariyer hakkında bilgiye sahip olmayan öğretim elemanlarına eğitim verilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
21	Kariyer hedeflerine ulaşmak için üniversitenin belirlediği bir kariyer yolu bulunmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
22	Çalışanların yetkinliklerine geliştirmek için çeşitli faaliyetler planlanmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
23	Kendimi değerlendirmem için testler kurum tarafından verilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
24	Dekanlar, Bölüm Başkanları yeni gelenlere veya görev değişikliği olanlara çalışacağı birimi tanıtmalı ve özelliklerini anlatmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
25	Kariyerimde durgunluk gösteren öğretim elemanları motive edilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
26	Öğretim elemanları yaptıkları işleri kendileri tasarlamalı, sonuca ulaşacak kararları alabilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
27	Fakülte dekanları / bölüm başkanları fakültenin / bölümün içinden seçilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
28	Emekliliği yaklaşmış olanlara emeklilik hakkında bilgi verilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
29	Kariyer gelişimi içeren yayınlar hazırlanmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
30	Kariyer planlaması yapılmasında kariyer planlama grupları oluşturulmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
31	Kariyer geliştirmede bana alternatifler sunulmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
32	Akademik anlamda donanımlı olabilmem için hangi bilgi, beceri ve yetenekleri taşımam gerektiği konusunda bana bilgi verilmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
33	Deneyim kazanmak için farklı birimlerde çalışılmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
34	Kurum kariyer basamaklarını planlamalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
35	Kurumun çalışanları kariyer girişimlerini tam ve tarafsız bilgilerle cevaplandırmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
36	Kurum çalışanlarına mesleki gelişiminde neler yapması gerektiğine yönelik rehberlik yapmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
37	Çalışanların hedeflerine ulaşması için kurum dışından uzman kişilerden kariyer ile ilgili özel ders, seminer vs. almalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
38	Hedeflediğim görevi şu an yapanlar, yapılan görev konusunda beni eğitmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
39	Kurumumda detaylı görev tanımları bulunmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
40	Her görev için nitelikler belirlenmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
41	Kurumda belirlenen kariyer yolları objektif ölçütlere dayanmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
42	Kariyer geliştirme sistemleri her çalışana uygulanmalıdır.	☐	☐	☐	☐	☐
43	Yükselme ve Ayrılma koşulları önceden objektif olarak yönetmelikle belirlenmelidir.	☐	☐	☐	☐	☐
44	Kariyerimde elde ettiğim başarımdan memnunum	☐	☐	☐	☐	☐
45	Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum.	☐	☐	☐	☐	☐
46	Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum.	☐	☐	☐	☐	☐
47	Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum.	☐	☐	☐	☐	☐
48	Atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemeden memnunum.	☐	☐	☐	☐	☐

EK-2. ÜNİVERSİTELERİN KURULUŞ TARİHLERİ

	Üniversiteler	Kurulduğu Şehir	Türü	Kuruluş Tarihi
1	Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	Adana	Devlet	2011
2	Çukurova Üniversitesi		Devlet	1973
3	Adıyaman Üniversitesi	Adıyaman	Devlet	2006
4	Afyon Kocatepe Üniversitesi	Afyonkarahisar	Devlet	1992
5	Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi		Devlet	2018
6	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi	Ağrı	Devlet	2007
7	Aksaray Üniversitesi	Aksaray	Devlet	2006
8	Amasya Üniversitesi	Amasya	Devlet	2006
9	Ankara Üniversitesi	Ankara	Devlet	1946
10	Ankara Güzel Sanatlar Üniversitesi		Devlet	2017
11	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi		Devlet	2018
12	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi		Devlet	2013
13	Gazi Üniversitesi		Devlet	1982
14	Hacettepe Üniversitesi		Devlet	1967
15	Orta Doğu Teknik Üniversitesi		Devlet	1956
16	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi		Devlet	2010
17	Polis Akademisi		Devlet	1937
18	Akdeniz Üniversitesi	Antalya	Devlet	1982
19	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi		Devlet	2015
20	Ardahan Üniversitesi	Ardahan	Devlet	2008
21	Artvin Çoruh Üniversitesi	Artvin	Devlet	2007
22	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi	Aydın	Devlet	1992
23	Balıkesir Üniversitesi	Balıkesir	Devlet	1992
24	Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi		Devlet	2015
25	Bartın Üniversitesi	Bartın	Devlet	2008
26	Batman Üniversitesi	Batman	Devlet	2007
27	Bayburt Üniversitesi	Bayburt	Devlet	2008
28	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	Bilecik	Devlet	2007
29	Bingöl Üniversitesi	Bingöl	Devlet	2007
30	Bitlis Eren Üniversitesi	Bitlis	Devlet	2007
31	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Bolu	Devlet	1992
32	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Burdur	Devlet	2006
33	Bursa Teknik Üniversitesi	Bursa	Devlet	2010

34	Bursa Uludağ Üniversitesi		Devlet	1975
35	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	Çanakkale	Devlet	1992
36	Çankırı Karatekin Üniversitesi	Çankırı	Devlet	2007
37	Hitit Üniversitesi	Çorum	Devlet	2006
38	Pamukkale Üniversitesi	Denizli	Devlet	1992
39	Dicle Üniversitesi	Diyarbakır	Devlet	1973
40	Düzce Üniversitesi	Düzce	Devlet	2006
41	Trakya Üniversitesi	Edirne	Devlet	1982
42	Fırat Üniversitesi	Elazığ	Devlet	1975
43	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi	Erzincan	Devlet	2006
44	Atatürk Üniversitesi	Erzurum	Devlet	1957
45	Erzurum Teknik Üniversitesi		Devlet	2010
46	Anadolu Üniversitesi	Eskişehir	Devlet	1973
47	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi		Devlet	1993
48	Eskişehir Teknik Üniversitesi		Devlet	2018
49	Gaziantep Üniversitesi	Gaziantep	Devlet	1987
50	Gaziantep Bilim ve Teknoloji Üniversitesi		Devlet	2018
51	Giresun Üniversitesi	Giresun	Devlet	2006
52	Gümüşhane Üniversitesi	Gümüşhane	Devlet	2008
53	Hakkari Üniversitesi	Hakkâri	Devlet	2008
54	İskenderun Teknik Üniversitesi	Hatay	Devlet	2015
55	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi		Devlet	1992
56	Iğdır Üniversitesi	Iğdır	Devlet	2008
57	Süleyman Demirel Üniversitesi	Isparta	Devlet	1992
58	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi		Devlet	2018
59	Boğaziçi Üniversitesi	İstanbul	Devlet	1863
60	Galatasaray Üniversitesi		Devlet	1994
61	İstanbul Medeniyet Üniversitesi		Devlet	2010
62	İstanbul Teknik Üniversitesi		Devlet	1773
63	İstanbul Üniversitesi		Devlet	1453
64	İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa		Devlet	2018
65	Marmara Üniversitesi		Devlet	1883
66	Millî Savunma Üniversitesi (Askeri)		Devlet	2016
67	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi		Devlet	1982
68	Türkiye Uluslararası İslam, Bilim ve Teknoloji Üniversitesi		Devlet	2015
69	Türk-Alman Üniversitesi		Devlet	2010
70	Sağlık Bilimleri Üniversitesi		Devlet	2015
71	Yıldız Teknik Üniversitesi		Devlet	1911

72	Dokuz Eylül Üniversitesi	İzmir	Devlet	1982
73	Ege Üniversitesi		Devlet	1955
74	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü		Devlet	1992
75	İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi		Devlet	2010
76	İzmir Bakırçay Üniversitesi		Devlet	2016
77	İzmir Demokrasi Üniversitesi		Devlet	2016
78	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	Kahramanmaraş	Devlet	1992
79	Kahramanmaraş İstiklal Üniversitesi		Devlet	2018
80	Karabük Üniversitesi	Karabük	Devlet	2007
81	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	Karaman	Devlet	2007
82	Kafkas Üniversitesi	Kars	Devlet	1992
83	Kastamonu Üniversitesi	Kastamonu	Devlet	2006
84	Abdullah Gül Üniversitesi	Kayseri	Devlet	2010
85	Erciyes Üniversitesi		Devlet	1978
86	Kayseri Üniversitesi		Devlet	2018
87	Kırıkkale Üniversitesi	Kırıkkale	Devlet	1992
88	Kırklareli Üniversitesi	Kırklareli	Devlet	2007
89	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	Kırşehir	Devlet	2006
90	Kilis 7 Aralık Üniversitesi	Kilis	Devlet	2007
91	Gebze Teknik Üniversitesi	Kocaeli	Devlet	2014
92	Kocaeli Üniversitesi		Devlet	1992
93	Konya Teknik Üniversitesi	Konya	Devlet	2018
94	Necmettin Erbakan Üniversitesi		Devlet	2010
95	Selçuk Üniversitesi		Devlet	1975
96	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	Kütahya	Devlet	1992
97	Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi		Devlet	2018
98	İnönü Üniversitesi	Malatya	Devlet	1975
99	Malatya Turgut Özal Üniversitesi		Devlet	2018
100	Manisa Celal Bayar Üniversitesi	Manisa	Devlet	1992
101	Mardin Artuklu Üniversitesi	Mardin	Devlet	2007
102	Mersin Üniversitesi	Mersin	Devlet	1992
103	Tarsus Üniversitesi		Devlet	2018
104	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	Muğla	Devlet	1992
105	Muş Alparslan Üniversitesi	Muş	Devlet	2007
106	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	Nevşehir	Devlet	2007
107	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	Niğde	Devlet	1992
108	Ordu Üniversitesi	Ordu	Devlet	2006
109	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	Osmaniye	Devlet	2007

110	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	Rize	Devlet	2006
111	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Devlet	1992
112	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi		Devlet	2018
113	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Samsun	Devlet	1975
114	Samsun Üniversitesi		Devlet	2018
115	Siirt Üniversitesi	Siirt	Devlet	2007
116	Sinop Üniversitesi	Sinop	Devlet	2007
117	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	Sivas	Devlet	1974
118	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi		Devlet	2018
119	Harran Üniversitesi	Şanlıurfa	Devlet	1992
120	Şırnak Üniversitesi	Şırnak	Devlet	2008
121	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	Tekirdağ	Devlet	2006
122	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Tokat	Devlet	1992
123	Karadeniz Teknik Üniversitesi	Trabzon	Devlet	1955
124	Trabzon Üniversitesi		Devlet	2018
125	Munzur Üniversitesi	Tunceli	Devlet	2008
126	Uşak Üniversitesi	Uşak	Devlet	2006
127	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi	Van	Devlet	1982
128	Yalova Üniversitesi	Yalova	Devlet	2008
129	Yozgat Bozok Üniversitesi	Yozgat	Devlet	2006
130	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	Zonguldak	Devlet	1992

Kaynak: https://tr.wikipedia.org/wiki/Türkiye%27deki_üniversiteler_listesi

EK-3. ETİK KURULU RAPORU

T.C. YALOVA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ARAŞTIRMA ETİK KURUL RAPORU

T. C. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri ABD İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri yüksek lisans talebesi Murat YILMAZ'ın yürütücülüğünü yapacağı "Türkiye'de Kamu Üniversitelerinde Kariyer Yönetimi: Yıldız Teknik Üniversitesi Karşılaştırması" başlıklı çalışması ve bu Çalışma kapsamında ekte yer alan anket soruları Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Etik Kurul tarafından 07.05.2019 tarihinde gerçekleştirilen toplantıda değerlendirilmiştir. Yukarıda yer alan sorulara verilen cevaplar göz önüne alınarak Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Etik Kurulu tarafından :

(X) Çalışma etik açıdan uygun bulunmuştur.

() Çalışmanın etik açıdan geliştirilmesi gerekmektedir.

() Çalışma etik açıdan uygun bulunmamıştır.

Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY
(Başkan)

Doç. Dr. Süleyman BERK
Üye

Prof. Dr. Senay YÜRÜR
Üye

Prof. Dr. Kaya BAYRAKTAR
Üye

Doç. Dr. Hacı Yunus TAŞ
Üye

Doç. Dr. Yıldırım TORUN
Üye

Doç. Dr. Recep MİRAS
Üye

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe AKYÜZÖĞLU
Üye

Dr. Öğr. Üyesi Salim SANCAKLI
Üye

ÖZGEÇMİŞ

1977 Yılında Aybastı/ORDU’da doğmuştur. İlkokul, Ortaokul ve Lise öğrenimini Aybastı’da tamamlamıştır. Lise eğitiminden sonra inşaat ve ulaşım sektörlerinde çalışma hayatına devam etmiştir. 2001 yılında Yıldız Teknik Üniversitesinde Özel Güvenlik Görevlisi olarak başladığı memuriyet hayatına; 2006 yılında Bilgisayar İşletmeni, 2011 Yılında Şef olarak devam ederken, 2013 yılında Yalova Üniversitesi Çınarcık Meslek Yüksekokuluna Yüksekokul Sekreteri olarak tayin olmuştur. Halen Yalova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Fakülte Sekreteri olarak görev yapmaya devam etmektedir.

Yaşam boyu öğrenme ilkesini benimsemiş, çeşitli eğitim ve kursların yanı sıra sırasıyla “Halkla İlişkiler” önlisans, “İşletme” lisans ve “Tarım” önlisans programlarını bitirdikten sonra görev yaptığı alanla ilgili kendisini daha fazla geliştirmek maksadı ile “İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri” Anabilim Dalında Yüksek Lisans eğitimi almıştır.