

REVIEW

Open Access

DERLEME

Açık Erişim

## Belirsizlik ve Kariyer Davranışları

*Uncertainty and Career Behaviors*

Fidan Korkut-Owen

### Yazar Bilgileri

**Fidan Korkut-Owen**

Ph.D., Bahcesehir University,  
Istanbul, Turkey  
fidan.korkut@es.bau.edu.tr

### ÖZET

Yaşamın her alanında var olan belirsizlikler kariyer yaşamında da yer almaktadır. Bu belirsizlikler, ekonomik kriz, doğal felaketler, ülkedeki bir salgın, pandemi gibi koşullar nedeniyle daha da artabilmektedir. Belirsizliğin arttığı bu dönemlerde ekonomik yaşamda oluşan değişimler, ulaşılabilecek eğitim ve bulunabilecek iş olanaklarını, kariyer değişimlerini, işte kalma ya da işten çıkarılmayı dolayısıyla kariyer kararlarını ve kariyer yaşamını etkilemektedir. Bu makale, belirsizlik ve belirsizliğin bireylerin kariyer davranışları üzerindeki etkisi üzerinde durmaktadır. Makalede belirsizlik kavramı çağdaş kariyer gelişim kuramları ve modelleri ışığında tartışılmıştır. Bu tartışmanın hedefi kariyer belirsizliği ile başa çıkmayı artırmak için yapılabilecekler için temel oluşturmaktır. Yirmi birinci yüzyılda çalışma ve iş örüntülerinde oluşan temel değişikliklerin sonucu olarak artan belirsizlikle başa çıkmayı sağlamanın anahtarı, bireyleri bu yüzyıl için daha uyumlu olan bazı beceri setine sahip hale getirmek gibi görünmektedir.

### Makale Bilgileri

#### Anahtar Kelimeler

Belirsizlik  
Belirsizlikle başa çıkma  
Kariyer davranışları  
21. yy. becerileri

#### Keywords

Uncertainty  
Coping with uncertainty  
Career behaviors  
21<sup>st</sup> century skills

#### Makale Geçmişi

Geliş: 07/05/2021  
Düzeltilme: 14/09/2021  
Kabul: 16/11/2021

### ABSTRACT

Uncertainty exists in our careers, just as it does in every part of our lives. Uncertainties that are already present can may be exacerbated by conditions like financial crises, diseases, or pandemics. The changes that take place in financial life during these periods have an impact on possible job opportunities, career changes, employment and unemployment—therefore affecting career decisions, and work life. This article addresses uncertainty and its effect on career behaviors. Specifically uncertainty is discussed in light of contemporary career theories and models. The goal of this discussion is to provide the basis for enhance coping with career uncertainty. Resulting from fundamental changes in work and employment patterns in the 21<sup>st</sup> century, the key to enhance coping with uncertainty will be a new set of skills more attuned for this century.

**Atıf için:** Korkut-Owen, F. (2021). Belirsizlik ve Kariyer Davranışları. *Kariyer Psikolojik Danışmanlığı Dergisi*, 4(2), 36-60.

**Etik Bildirim:** Bu çalışmada bilimsel araştırma etik kurallarına uyulmuştur.

## GİRİŞ

Yaşamdaki bilinmezlikler ve belirsizlikler yıllardır felsefecilerin ve davranış bilimcilerinin araştırma konularından birisi olmuştur. Geleceğin yordanamaz olması, gelecekte ne olacağını bilinememesi beraberinde belirsizliği de getirmektedir. Bilimsel çalışmaların amaçlarından birisi geleceği bilebilmek, yordayabilmek ve kontrol edebilmektir. Özellikle meteoroloji biliminden örnek vermek gerekirse, bir hafta sonra havanın nasıl olabileceğini eldeki verilere dayalı olarak önceden kestirmeye çalışmak, belirsizliği gidermeye ve gerekiyorsa olası önlemleri almaya yöneliktir. Ancak sosyal ve psikolojik yaşamın çok değişkenli etmenlerden oluşması nedeniyle sosyal bilimlerde, bazı sorulara kesin yanıtlar verememektedir.

Alanyazında *belirsizlik*, belli bir durumu anlamak için bilginin yetersiz olması ya da belirsizlik durumunu çözebilecek bir bilginin olmaması durumu olarak tanımlanmaktadır (Rosen, Knauper ve Sammut, 2006). Bu tanım yeterli bilgi olması halinde belirsizliğin azalabileceği anlamına gelmektedir. Eğer durum yeterince ipucu/bilgi içermiyor ise, başka değişle yeni ise ya da karmaşaya yol açacak kadar çok ipucu/bilgi içeriyor ise ya da var olan farklı ipuçları/bilgiler çelişkili ise bireyler belirsizlik yaşayabilmektedirler (Budner, 1962; Furnham ve Ribchester, 1995). *Belirsizliğe katlanamama* ise bireyin belirsizliği, tehdit edici (bilişsel), kaygı ve rahatsızlık verici (duyuşsal), kaçınılması ya da reddedilmesi gereken (davranışsal) bir durum olarak değerlendirme eğilimi olarak ele alınmaktadır (Buhr ve Dugas, 2002; Ladouceur, Blais, Freeston ve Dugas, 1998). Dolayısıyla belirsizliğe katlanamama, duygusal, bilişsel ve davranışsal boyutlar içermektedir. Bilinmezliklerle ve belirsizliklerle dolu olan gelecekle ilgili kaygı duymak, olağan ve başa çıkılabilir bir durumdur. Yaşamdaki belirsizlikler ve özellikle beklenmedik, planlanmamış, istenmeyen değişiklikler sıklıkla bireylerin dikkatini çekerek bazı eylemlere geçme konusunda onlarda olumlu bir etki de yaratabilmektedir. Bu durum bir yanı sıra bireyleri harekete geçmeye zorlayıcı iken diğer yandan hazırlık yapmaya fırsat vermeyen bir yapıda olabilmektedir. Bazı bireyler geleceğin belirsizliği ile daha sağlıklı başa çıkabiliyor ve duruma çözüm bulabiliyor iken bazı bireyler bu durumun yarattığı kaygıya odaklanarak belirsizlik durumundan kurtulmak için karar verme ve çözüm yolları bulmakta güçlük çekebilmektedirler (Dugas, Buhr ve Ladouceur, 2004). Bireyler, yaşamda neler olacağını bilinmezliğinin getirdiği belirsizlikleri kabul edebildiklerinde ve belirsizliklerle etkili olarak başa çıkabildiklerinde yaşamla daha uyumlu olabilmektedirler. Bu nedenle bireylerin belirsizlikle ya da beklenmedik değişikliklerle karşılaştıkları durumlarla başa çıkabilmeyi öğrenmeleri gerekmektedir (Owen, 2007). Genel olarak belirsizliğe katlanabilme ve *belirsizlikle başa çıkma* alanyazında önemli bir beceri olarak ele alınmaktadır (Ng, 2013).

Yaşamdaki belirsizlikler, yaşamın her alanını etkilediği gibi kariyer kararları alma gibi kariyer davranışlarını ve kariyer yaşamını da etkilemektedir. Belirsizliğe katlanamayanların girişimciliklerinin azaldığını (Koh, 1996) ve girişimci olanların belirsizlikle daha iyi başa çıktıkları (Morris, Webb, Fu ve Singhal, 2013) biçimindeki araştırma sonuçları gözönüne alındığında belirsizliğe katlanabilme ile belirsiz koşullarda karar vermenin niteliği arasında ilişki olduğu düşünülmektedir. Kariyer kararı vermede belirsizliğe katlanabilme, bireylerin kariyer kararı verme sürecinde edindikleri bilgilerle ilgili belirsizliklerle başa çıkma yolu olarak tanımlanmaktadır (Xu

ve Tracey, 2015). Bireylerin kariyer belirsizlikleri karşısındaki davranışları son yıllarda kariyer psikolojik danışmanların dikkatini daha fazla çekmeye başlamış görünmektedir.

Bu makalede belirsizlik ve kariyer psikolojik danışmanlığı ilişkisinden söz edip ekonomik kriz ya da COVID 19 pandemisi gibi koşulların oluşturduğu yeni kariyer belirsizliklerine değinilmiştir. Ardından kariyer kuramları ve modellerinde belirsizliğin ve belirsizlikle başa çıkmanın nasıl ele alındığına ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Yirmibirinci yüzyılda bireylerden beklenen beceriler ile belirsizlikle başa çıkma arasındaki bağdan söz edildikten sonra, psikolojik danışman eğitimcilerine, psikolojik danışmanlara, kariyer psikolojik danışmanlarına yönelik bazı önerilere de yer verilmiştir.

### **Belirsizlik ve kariyer psikolojik danışmanlığı**

Kariyer psikolojik danışmanlığı hizmetleri, bireylerin kendilerini yeterince tanımama, eğitim ve meslek olanaklarını yeterince bilmeme gibi belirsizliklerinin yanı sıra kariyer yaşamlarını etkileyen belirsizlik kaynaklarının olması gibi benzeri nedenlerle yaşayabilecekleri kararsızlıklarını gidermeleri, başka deyişle geleceklerini daha belirgin hale getirebilmeleri için onlara yardım etmeyi amaçlamaktadır. Bu alanın 1900'lü yılların başında gelişmeye başlamasında da iş dünyasına, iş arayanlara ve işverenlere belirginlik sağlayabilmenin rolü olduğu görülmektedir. Kariyer kararı veriyorken ve kariyer planı yaparken bireylerin bir dizi özelliği dikkate almaları, belirsiz görünen bilgileri daha belirgin hale getirmeleri gerekmektedir. Kariyer kararı verme sürecinin içinde ve kariyer yaşamında bilinmesi gerekenleri ve belirsizlikleri fark etme, onları azaltmaya ve kontrol etmeye çalışma gibi eylemler de yer almaktadır.

İçinde yaşanan zaman göre değişen ve bireylerin kariyer yaşamlarını etkileyen bazı belirsizlik kaynakları olabilmektedir. Alanyazında yirmi birinci yüzyılda bu belirsizliklerin daha da arttığına yönelik görüşler bulunmaktadır. Geçen yirminci yüzyılın ortalarında kariyer yaşamı biraz daha bilinebilir ve yordanabilir durumda iken yirmi birinci yüzyılda dünya pek çok nedenle daha önce olmadığı kadar hızlı, karmaşık, bilinemez, yordanamaz ve çalkantılı hale gelmiştir (Gelatt ve Gelatt 2003). Bu nedenlerden bazıları, küreselleşme, çalışma yaşamındaki değişimler (Burke ve Cooper, 2006), bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler (Susskind ve Susskind, 2015), iş yerlerinde önceden bilinen ilerleme adımlarının artık garantilenmemesi (McElroy ve Weng, 2016), işsizliğin artması ve çoğu kişinin tam zamanlı iş bulmakta zorlanması (Duffy ve ark., 2016) işveren çalışan ilişkileri, kariyer yönetimine yaklaşımlar dramatik ve hızlı biçimde değişmeye devam etmesi (Callanan, Perri ve Tomkowicz, 2017) olarak özetlenebilir. Kariyer yaşamındaki belirsizliği artıran bu unsurlara ek olarak dünya çapında, 2019 yılının Aralık ayında başlayan COVID 19 pandemisi de eklenmiştir. Bu pandemi ile birlikte oluşan ekonomik belirsizlikle ilgili olarak, ekonomik büyüme azalmış, bankaların iflas etmesi ve işsizlik artmıştır (Al-Thaqeb, Algharabali ve Alabdulghafour, 2020, Ho ve Christopher, 2021). Pandemiyle ilgili olarak ekonominin yavaşlaması nedeniyle International Labour Organization (2020) tarafından içinde Türkiye'nin de olduğu 112 ülke ile 18-29 arasındaki gençlerle ilgili yapılan bir çalışmada bu grubun % 17'sinin işlerini kayb ettikleri saptanmıştır. Türkiye'de yapılan başka çalışmalarda da bu dönemde işsizliğin arttığına yönelik bulgular elde edilmiştir (Örn., Bulut ve Pınar, 2020, Şanlı 2020). Belirsizliği daha da artıran bu tip gelişmelerin varlığı kariyer psikolojik danışmanlığı hizmetleri yerine getiriliyorken nelerin dikkate alınması gerektiği ve bireylerde belirsizlikle başa

çıkma için ne tür becerilerin geliştirilmesinin daha anlamlı olacağı gibi konuları da etkilemektedir.

Kariyer yaşamı içinde bir dizi belirsizliklerin olması ve kariyer psikolojik danışmanlığının belirsizliklerle çalışmayı da gerektirmesine rağmen doğrudan belirsizlikten sözeden kariyer gelişimi kuramları ve modellerinin az olması çok dikkat çekicidir. Son yıllarda geliştirilen kuramlar ve modeller kariyer belirsizliği üzerinde daha fazla durmaktadırlar. Aşağıda kariyer gelişim kuramlarında ve modellerinde belirsizliğin, belirsizlikle başa çıkmanın nasıl ele alındığı özetlenmiş ve bu kuram ve modellerin belirsizlikle başa çıkma ile ilgili önerilerine yer verilmiştir.

### **Kariyer gelişim kuramlarında ve modellerinde belirsizlik**

Belirsizliğe ilişkin görüşleri olan kariyer kuramları ve modelleri arasında belirsizliğe olumlu bakış (Gelatt ve Gelatt, 2003), planlanmış rastlantı (Mitchell, Levin ve Krumboltz, 1999), Kaos Kuramı (Bright, 2020; Pryor ve Bright, 2003) ve Umut Temelli Kariyer Gelişim Modeli (Niles ve ark. 2010) yer almaktadır. Bu kuram ve modellerin yanı sıra Trevor-Roberts, Parker ve Sandberg, (2019) tarafından yapılan, bireylerin belirsizlik karşısında verdikleri tepkilere açıklama getiren bir araştırmaya da yer verilmiştir. Araştırma, kariyerle ilgili belirsizlikle başa çıkma biçimleri üzerinde durarak belirsizlik karşısındaki tepkiler ile kariyer davranışları arasında nasıl bir ilişki olabileceğini göstermesi açısından anlamlı görünmektedir.

#### ***Belirsizliğe olumlu bakış***

Belirsizliği istenmeyen, bir özellik olarak ele almak yerine olumlu olarak ele alan Gelatt ve Gelatt'ın (2003) önerdikleri olumlu belirsizlik (positive uncertainty) kavramı, kariyerle ilgili belirsizlik durumlarında da kullanılabilir. Karar vermenin sıra izlemeyen, sistematik ve bilimsel olmayan bir süreç olduğunu iddia eden Gelatt'e (1989) göre eski karar verme taktikleri nesnel, doğrusal ve bilimsel olmaları nedeniyle eskisi gibi işe yaramamaktadır. O nedenle psikolojik danışmanlar, sadece kariyerle ilgili değil yaşamdaki diğer konularda da kararsızlık yaşayan danışanlarıyla belirsizliğin sürekli varlığını kabul edecek biçimde çalışmalarını halinde onlara daha geniş bir karar verme bakış açısı sunabilmektedirler (Gelatt, 1989; Gelatt ve Gelatt, 2003). Gelatt ve Gelatt'e (2003) göre psikolojik danışmanlar, ancak bu noktadan sonra danışanlarına belirginlik arama ve öznellikten kaçınma yerine eyleme geçme konusunda yardımcı olabilirler.

Karar vermeyi, ne bilindiği, neye inanıldığı ve ne istendiğine bağlı olarak ne yapılacağını seçilmesi olarak açıklayan Gelatt ve Gelatt (2003) karar vermenin gelecek anlamına geldiğini savunmaktadır. Yazarlar, ayrıca olumlu belirsizliğin dört paradoksal ilkesini izleyerek kariyer kararları da dahil tüm karar verme süreçlerinde yaratıcı yolların kullanılabilirliğini vurgulamaktadırlar. Bu ilkeler, (1) ne istendiği konusunda odaklı ve esnek olmak, (2) ne bilindiği konusunda farkında ve sorgulayıcı olmak, (3) neye inanıldığı konusunda gerçekçi ve iyimser olmak ve (4) ne yapıldığı ile ilgili pratik ve yaratıcı olmaktır. İlkeler bir yandan, odaklı olmayı, ne istendiğini bilmeyi, gerçekçi ve pratik olmayı vurgularken diğer yandan da esnekliği,

sorgulayıcı/araştırmacı olmayı, iyimserliği ve yaratıcı olmayı vurgulayarak bu iki uç arasında çok değişik çözümlerin bulunabileceğine ilişkin ipuçları vermektedir.

Bu açıklamalar ışığında olumlu belirsizlik bakış açısının, belirsizliğe yönelik olumlu tutum, duygu ve yaklaşım içinde olmakla ve belirsizliğin bir dizi potansiyeli taşıdığını düşünmekle ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında bireylere/danışanlara belirsizlikle başa çıkabilmeleri için olumlu belirsizlik kavramı öğretilerek, onların belirsizliğe karşı olumlu tutum geliştirmeleri sağlanabilir. Böylece bireylerin/danışanların kariyerle ilgili belirsizliklerle de daha etkili başa çıkımlarına katkı verilebilir.

### ***Planlanmış Rastlantı/Şans Kuramı***

Kariyer kararları sadece belirsizliğin daha da arttığı zamanlarda değil, her zaman biraz plan yaparak biraz da şans ile şekillenmektedir. Planlanmış Şans Kuramı'na (Mitchell, Levin ve Krumboltz, 1999) göre bireylerin kariyer seçimleri ve kariyer yaşamları bir dizi planlanmamış yaşam olaylarından ve durumlarından etkilenmektedirler. Yapılan bir çalışmanın bulguları yetişkinlerin çoğunun (% 60'dan fazlası) kariyerlerini ve işlerini şans eseri edindiklerini göstermektedir (Torpy, 2017). Şansı artırmanın, şans olabilecek durum ve olayları tanımanın, bu tip durum ve olayları üretmenin ve onlardan yararlanmanın olası olduğunu savunan Mitchell, Levin ve Krumboltz (1999) ile Krumboltz ve Levin, (2004) bireylerin şanslarını artırabilmek için kullanabilecekleri beş beceriden söz etmektedir.

(1) Meraklı olmak (olanakları araştırmak): Bu beceri bireylerin çevrelerinde var olan olanakları fark etmeye çalışmaları ile ilgilidir. Bireyler, ancak o zaman eğitim ve iş dünyasında var olan olanakları görebilir ve değerlendirebilirler.

(2) Sebatkâr davranmak (çabuk vazgeçmemek): Eğitim ya da iş olanaklarını arayıştan vazgeçmeyip aramaya, çabalamaya devam etmekle ilgili olan bu beceri kararlı ve ısrarlı olabilmeyi içermektedir.

(3) Esnek olmak (farklı fırsatlara açık olmak): Bu beceri, farklı seçenek ve çözümlere açık olmak ve değişiklikleri kabul etmekle ilgilidir. Böylece birey iş ve eğitim olanaklarıyla ilgili sadece belirli alanlarla, iş yerleriyle ya da şehirlerle sınırlı olmak yerine farklı olanaklara da açık olabilmektedir.

(4) İyimser olmak (umudu canlı tutmaya çalışmak): Bu beceri, bazı denemeler umut kırıcı olsa da farklı denemelerden sonra olumlu gelişmelerin olacağına ilişkin olumlu duygunun korunmasıyla ilgilidir. İyimserlik ayrıca, eğitim ya da iş olanaklarını aramaya devam edildiği sürece bir noktada olumlu sonuçların elde edilebilme olasılığının artabileceği inancına işaret etmektedir.

(5) Risk almak (en azından denemek): Red edilmek olası bir sonuç bile olsa risk almak, harekete geçmek ve denemek hiç bir eylemde bulunmaktan daha iyi bir seçenek gibi görünmektedir. Burada verilen mesaj, eğitim ya da iş olanaklarını araştırmak ya da başvurmak gibi eylemler yapılmadıkça birçok şansın kaybedilebileceği ile ilgilidir.

Üniversite öğrencileriyle yapılan şans ile ilgili nitel bir çalışmanın sonunda (Ulaş-Kılıç, Demirtaş-Zorbaz ve Kızıldağ., 2020) benzer yapıların bulunması, Krumboltz ve Levin (2004)

tarafından önerilen bu becerilerin Türkiye'deki kariyer psikolojik danışmanlığı hizmetleri veriliyorken dikkate alınabileceğini ve işe yarayabileceğini göstermektedir. Bu bakış açılarını kullanarak danışanların şanslarını artırmaları ve belirsizlikle başa çıkabilmeleri öğretilmektedir. Truyens (2019) bir yazısında bu görüşlere dayalı olarak kariyer geleceği için uygulamacıların yapabileceklerine ilişkin önerilerden söz etmiştir. Aşağıda Krumboltz ve Levin (2004) ve Truyens'in (2019) kariyer geleceğiyle ilgili önerileri özetlenerek sunulmuştur. Bu öneriler kariyer psikolojik danışmanlığı hizmetleri sunarken uygulamacılara yol gösterici ipuçları barındırmaktadır.

- Bireyler, gelecekte ne olmak istediklerine ilişkin kesin karar vermek zorunda değildir. Buna göre, karar vermekte son nokta olmadığı için danışanları karar verme konusunda sadece bir sonraki adıma hazırlamak daha anlamlı görünmektedir.

- Planlanmamış olayların bireylerin kariyerlerini etkilemesi kaçınılmazdır. Danışanlarla planlar yapılırsa da bir noktada bu planlar değişecektir. Danışanlara planlanmadık, beklenmedik olaylarla başa çıkma yöntemlerini, belirsizliğe olumlu tutum geliştirmelerini öğretmek daha üretken bir seçenek olabilir.

- Gerçeklik hayal edilenden daha iyi olanaklar sunabilir. Hayaller sıklıkla sadece hayal oldukları için hayal kırıklığına da yol açabilmektedir. O nedenle kariyerle ilgili kararlar veriliyorken gerçeklikle bağlantıda olmak daha işe yarar bir yol gibi görünmektedir.

- Farklı etkinliklere dahil olmak hangi etkinliklerden hoşlanıp hangilerinden hoşlanılmadığını keşfetmeye yarayabilir. Danışanların farklı etkinlikleri denemeye cesaretlendirilmeleri önemli olabilir.

- Her deneyimi bir öğrenme fırsatı olarak ele almak geliştirici olabilir. Bireyler/danışanlar, birbiriyle ilgisiz gibi görünen olaylardan ne öğrendiklerini keşfetmeleri ve bunları farklı bir çerçeveye koymaları konusunda desteklenebilir.

- Bireye doyurucu gelen, belki ödeme de yapılmayan farklı etkinliklerin keşfedilmesi üzerinde durulabilir. Maddi gelir getiren işler, yaşama anlam ve değer katan tek alan olmadığı için bireyler/danışanlar gönüllü işler yapmaları, başkalarıyla hobiler konusunda konuşmaları konusunda cesaretlendirilebilirler.

### ***Kaos Kuramı***

Kaos kuramına göre belirsizlik yaşamın doğasında bulunmaktadır. Bauman (2017) kaos olmadan düzenin olamayacağını ve kaosun, düzenin belirsiz olan yanı olduğunu ifade etmektedir. Kaos kavramı, fizik alanından ödünç alınarak sosyal olaylara da uyarlanmıştır. Alanyazında kaos, davranış örüntülerinin düzensiz olsa da benzer biçimlerde ortaya çıktığı, öngörülemez, düzenli bir düzensizlik (Tetenbaum, 1998) ve rastgele bir sistem olmak yerine belirleyici ve öngörülemez bir yapı (Murphy, 1996) olarak tanımlanmaktadır. Kaos kuramı genel olarak doğrusal olmayan, neden sonuç ilişkisi göstermeyen davranışları anlamaya çalışmaktadır. Bu kuram yönetim, kariyer psikolojik danışmanlığı gibi farklı alanlarda kullanılmaktadır.

Kariyer psikolojik danışmanlığına kaos kuramı açısından bakıldığında son yıllarda kariyer gelişimini etkileyen etmenlerin çeşitlendiği, kariyer kararları vermenin karmaşık bir yapısının olduğu, kariyer seçiminde planlanmamış olayların da rol oynadığı görülmektedir (Bright ve Pryor, 2005). Kariyer davranışının birçok değişkenin yanı sıra şans etmeninden de etkilenmesi, kariyerle

İlgili iyi ve uygun bir kestirim yapılabilmesine engel oluşturmaktadır (Gluck, 1997). Örneğin, ekonomik krizlerin olması, ekonomilerin hızlı ve beklenmeyen bir şekilde değişmesi, alınan bazı kararların ülkedeki politik ve sosyal yapıyı değiştirmesi, sel, deprem ve yangın gibi doğal felaketlerin olması ya da pandemi yaşanması bireylerin kariyer davranışlarını etkileyebilmektedir. Bu durum kariyer davranışının doğrusal olmadığını, bazen önemsiz gibi görünen bazı olayların ve durumların bile bireylerin kariyerlerini büyük oranda etkileyebileceğine işaret etmektedir (Bright ve Pryor, 2005; Pryor, Amundson ve Bright, 2008). O nedenle Bright ve Pryor (2005) kariyer psikolojik danışmanlığı sürecinde bu bilinmezliklerden söz edilmesinin gerektiğini ve danışanların belirsizliklerin yaşamlarındaki etkilerini fark etmelerinin önemli olduğunu savunmaktadırlar. Yazarlar, danışanların bu farkındalığa ulaşmaları halinde ona göre önlemler almalarının ve bu belirsizlik durumlarını kendi lehlerine çevirecekleri yollar bulmalarının olası olduğunu belirtmektedirler. Harkness'e (2002) göre kaos bir karmaşa, bilinmezlik ve tesadüf gibi görünse de tanımlanabilir bir yapıya ve düzene sahip olması nedeniyle büsbütün tesadüfi değildir. Yazara göre danışanların kaostan yararlanabilmek için farklı bir bakış açısı ve güven oluşturmaları, kariyer psikolojik danışmanlığının ana amacıdır. Dolayısıyla kariyer psikolojik danışmanının ana rolü krizleri, belirsizlikleri, fırsata dönüştürmeleri için danışanlara destek olmaktır (Harkness, 2002). Kariyer psikolojik danışmanlığında kaos kuramının uygulanması, danışanların belirsizlik durumlarına katlanabilmelerinin yanısıra esnek davranışlar gösterebilmelerinin değerini de öne çıkarılabilmektedir (Duffy, 2000).

Kariyerde kaos kuramının kurucularından Bright (2020), belirsizlik karşısında gösterilen tepkileri trafik ışıkları metaforu ile açıklamaktadır. Ona göre bireyler arasında belirsizlik durumlarında, belirsizliği azaltmak, yönetmek, kabul etmek ya da yok saymak biçiminde davranma eğilimi yaygın görünmektedir. Sarı ışık olarak simgelenen belirsizliği azaltmaya çalışma ve yönetme eğilimindeki bireyler bu konuda planlamalar yapma, ne tür davranışlarının nasıl sonuçlanabileceğine ilişkin çıkarımlarda bulunma davranışları göstermektedirler. Yeşil ışıkla simgelenen belirsizliği, değişikliği kabul etme eğilimindeki bireyler, sadece plan yapmaya değil ayrıca risk alarak harekete geçmeye yönelik de tepkiler de vermektedirler. Belirsizliği yok sayma ve inkar etme eğilimi ise kırmızı renk ile sembolize edilmektedir. Bu eğilimdeki bireyler, belirsizliği, yeni oluşan değişiklikleri, krizleri yok sayarak bu durum karşısında harekete geçmemek, geçememek ya da dona kalmak tepkileri göstermektedirler. Kariyer psikolojik danışmanlarının bu nedenle danışanlarının belirsizlik karşısında hangi eğilimi ve tepkileri gösterdiklerini keşfetmelerine ve belirsizliği kabul etme eğilimlerini geliştirmelerine yönelik çalışmalar yapmaları beklenmektedir. Tablo 1'de, bireylerin belirsizliğe karşı eğilimleri, o eğilime göre verdikleri tepkilerinin trafik ışıklarıyla nasıl sembolleştirildiği gösterilmektedir.

Tablo 1: *Belirsizliğe yönelik eğilim, belirsizliğe verilen tepkiler ve trafik ışıkları metaforu*

Eğilim	Tepki/Eylem	Trafik ışığı
Azaltmak	Planlama yapmak, yordamak	Sarı
Yönetmek	Planlama	Sarı /yeşil
Kucaklamak/kabul etmek	Planlama, risk alabilme/harekete geçme	Yeşil
İnkâr etme	Dona kalma/harekete geçememe	Kırmızı

Kaos kuramı, danışanların belirsizlik durumlarında en kötü, en beklenen ve en iyi durum senaryolarını oluşturarak hazırlık yapmalarını da önermektedir (Kotler ve Caslione, 2017). Dolayısıyla bu kuram kariyer psikolojik danışmanlığı uygulamalarına, kariyer belirsizliklerine hazırlıklı olabilmekle ilgili bazı pratik öneriler sağlamaktadır. Bu kuramla ilgili olarak Türkiye’de gerçekleştirilmiş çalışmalar bulunmaktadır. Bunlardan birinde Türkmen (2014) kariyer gelişimi ihtiyacı olan bir vaka ile bu kuram çerçevesinde çalışmış ve yaklaşımın etkili olduğunu saptamıştır.

### ***Umut Temelli Kariyer Gelişim Modeli***

Yapılan çalışmalar, kariyer gelişiminde yaşanan sorunlardan birisinin gelecekle ilgili umutsuzluk olduğuna (Dursun ve Aytaç, 2009) ve belirsizlik zamanlarında bu umutsuzluğun artabileceğine yöneliktir. Erdoğan, Koçoğlu ve Sevim (2020) COVID 19 nedeniyle yaşanan belirsizlik döneminde binden daha sayıda katılımcıyla yaptıkları bir çalışmada katılımcıların neredeyse üçte birinin umutsuzluk yaşadıklarını saptamışlardır. Kariyer psikolojik danışmanlığı alanındaki yirmibirinci yüzyıla uyum sağlamayla ilgili alanyazında artık, kaygı ve güvensizlik gibi olumsuz duyguların yanı sıra esneklik ve umut gibi olumlu kavramlardan da söz edildiği görülmektedir (Ulaş-Kılıç, 2019). Kariyer hizmetleri almaya gelenlerin umutla ilgili desteklenmelerine gerek olabilmesi nedeniyle bireylerin umut düzeylerini değerlendirmek ve sahip oldukları umudun güçlendirilmesine yardımcı olabilmek önemli görünmektedir. Umutlu olma, anlamlı bir hedef koyma ve belli davranışlar yapılırsa olumlu sonuçların meydana geleceğine inanmayla ilgili olduğu için kariyer gelişiminde umutlu olmak bireyin kariyer gelişimini yönetmesi için gerekli olan özelliklerden birisidir (Korkut-Owen ve Niles, 2014). Snyder (2002) umudu, bireyin hedeflediği amaçlara giden yolları bulma yeteneği ve bu yolları kullanmak için kendi iradesini kontrol etme güdüsü olarak ele alarak umutlu olmanın kendi kariyerini yönetmede etkin olma, çok yönlü düşünebilme ve hedefler olmak üzere birbiriyle etkileşim içinde olan üç bileşeni olduğunu belirtmektedir. Umud Odaklı Kariyer Gelişimi Modeli (Niles 2011; Niles, Yoon, Balın ve Amundson, 2010, Niles, In ve Amundson, 2014), umutla ilgili bu görüşlerin yanısıra Bandura’nın (2006) Sosyal Öğrenme Kuramı’ndan ve Hall’in (2004) Çok Yönlü Kariyer Kuramı’nda yararlanılarak geliştirilmiştir.

Umud Odaklı Kariyer Gelişim Modelinde tanımlanan, bireylerin kendi kariyerlerini yönetmek için gerekli olan yedi temel kariyer yeterliği eyleme yönelik umut, kendini yansıtma, benlik netliği, vizyon-öngörü oluşturma, hedef belirleme ve eylem planı oluşturma, uygulama ve uyarılma olarak özetlenmektedir (Niles, 2011). Model, küresel düzeyde yaşanan ekonomik kriz ve değişen çalışma koşullarının ve eğilimlerinin sonucunda bireylerin giderek belirsizleşen iş dünyasında karşılaşılabilecekleri güçlükler, planladıkları ya da planlanmadıkları fırsatlar karşısında kendi kariyerlerini yönetme süreçlerini desteklemektedir (Korkut-Owen, 2016). Ayrıca bu model umud odaklı kariyer yeterlikleri aracılığıyla kariyer uyumu ile birlikte öz farkındalık ve işe ilişkin farkındalığı geliştirme stratejilerini de kapsamaktadır (Korkut-Owen ve Niles, 2014). Dolayısıyla model kapsamlı bir yapı göstermektedir.

Umudun kariyer araştırma sürecini (Hirschi, Abessolo ve Froidevaux, 2015) etkilediğini gösteren çalışmalar, umutlu bir tutuma sahip olmanın, bireylerin herhangi bir durumdaki



olanakları görmesini sağlayarak, hedefle ilgili eyleme geçmede güdüleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Bireyler hedefe ulaşmada engellerle karşılaştıklarında, bu engeller etrafındaki eylem adımlarını belirleme ve takip etmede, amaçlarına ulaşmayı sağlayabilecek kişisel esnekliğe sahip olmaları umudu beslemektedir. Bunlara dayalı olarak modelde eyleme yönelik umut, gidilecek yönü (hedef) belirlemek; çok yönlü düşünmek ve bu hedeflere ulaşmak için kullanılacak stratejileri oluşturmak biçiminde üç bileşenden oluşmaktadır (Niles ve ark, 2010).

Sonuç olarak umut odaklı kariyer yeterlikleri eyleme yönelik umut ile beslenmekte ve çevresel etmenlere bağlı olarak birbirlerini şekillendirmektedir. Söz edilen umut odaklı kariyer yeterlikleri, bireylerin olumlu kariyer arayışı içine girmelerini sağlamada, çalışma yaşamında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarını desteklemek için kullanılmaktadır. Bu modele dayalı olarak yurtdışında (Örn., Amundson, Goddard, Yoon ve Niles, 2018; Clarke, Amundson, Niles ve Yoon, 2018; Yoon, Bailey, Amundson ve Niles, 2019) ve Türkiye’de yapılan (Örn., Konuk, 2020) deneysel çalışmalar modelin bireylerin kariyer umut düzeylerini artırdığını göstermektedir. Bu bilgiler ışığında, uygulayıcıların kariyer psikolojik danışmanlığı sürecine umudu dahil etmeleri danışanların kariyer gelişimleri için anlamlı olabilir.

### ***Belirsizliğe karşı verilen tepki tipleri***

Alanyazında, belirsizliklere karşı bireylerin verdikleri tepkilerle ilgili olarak yukarıda söz edilen Bright’ın (2020) görüşlerinden farklı açıklamalar da bulunmaktadır. Nitel araştırma yöntemiyle yapılan bir çalışmada, farklı alanlarda çalışan bireylerle derinlemesine görüşmeler yapılarak bireylerin verdikleri tepkiler incelenmiştir (Trevor-Roberts, Parker ve Sandberg, 2019). Araştırmacılar, araştırma sonunda bireylerin belirsizliklere dört farklı biçimde tepki verdiklerini bulmuşlardır. Bu tepkileri ise sağlamcılar/temkinliler, belirsizlikten enerji alanlar, işi olurluna bırakanlar ve maceracılar olarak adlandırmışlardır. Yazarlar tarafından hazırlanan tablodan bazı bilgiler özet olarak Tablo 2’de sunulmuştur. Tabloda görüldüğü gibi belirsizliğe karşı verilen tepkiler gruplanarak tanımlanmış ve her tepki grubunun kariyer kararı verme biçimlerinin ne olabileceği, kariyer başarısını nasıl ele aldıkları ve ne tür meslek tiplerini seçme eğiliminde oldukları belirtilmiştir.

Tablo 2. Belirsizliğe karşı verilen tepki tipleri ve kariyer davranışları

<b>Tepki tipleri</b>	Sağlamcılar/ Temkinliler	Belirsizlikten enerji alanlar	İşi olurluna bırakanlar	Maceracılar
<b>Tepki tiplerinin özellikleri</b>	Belirsizliği olumsuz ve kaçınılması gereken bir durum olarak ele alma.	Sağlamcı olursa da belirsizlik anlarından enerji alma.	Belirsizlikten rahatsız duymama ve kariyerlerinin bundan etkileneceğini düşünmeme.	Belirsizlikle iyi ilişkide olma hatta belirsizlik peşinde koşma.
<b>Kariyer kararı verme davranışı</b>	Riskten kaçınan, temkinli	Düşünceli ve sabırlı, gerekirse çabuk karar veren	Fırsatları değerlendiren	Az plan yapan, kendiliğinden davranan
<b>Kariyer başarısına bakış</b>	Belirsizlikten kaçınma başarısıdır.	Başarı, belirsizlik dönemlerde sağlamlığı sağlamak ve zorluklarla başa çıkabilmektir.	Başarı belirsizliğin değil içsel inançların türevidir.	Başarı, zorluklarla karşılaşmaktan ve belirsizliği deneyimlemekten gelmektedir.
<b>Meslek tercihi</b>	Sabit ortamlarda yapılan geleneksel meslekleri tercih etme.	Büyük kurumları yeğleme. Peşinden koşmasa da kariyer geçişlerinden yararlanma.	Belirsizliğin yarattığı sınırları, belirsiz kariyer yapılarını ve yeni meslekleri sorun etmeme.	Sınırları belirsiz kariyer yapısının peşinde koşma, geleneksel olmayan meslekleri yeğleme.

Bu ayırım tek bir araştırmanın sonuçlarına dayalı olsa da kariyer hizmetleri almaya gelenlerin kendi durumlarını değerlendirmelerini hızlandırması amacıyla kullanılabilir. Hizmet almaya gelenler belirsizlikle başa çıkmada farklı yolların olduğunu, kendilerinin tercihlerinin bu yollardan birine daha yakın olduğunu görebilirler. Bunun yanı sıra belirsizliğe verilen tepkilerin kariyer davranışlarını nasıl etkileyebildiğini göstermesi açısından bu tablo, danışanlarla bir test dışı teknik gibi kullanılabilir. Danışanlara, belirsizlik karşısındaki tepkilerini hangi tepki tipine yakın buldukları sorularak bu konuda farkındalık kazanmaları sağlanabilir.

Özetlenen belirsizlikle ilgili kuramlar, modeller ve araştırma sonuçları yirmi birinci yüzyılda çalışanların sahip olmaları beklenen becerilerden birisinin belirsizliğe katlanabilme ve belirsizlikle başa çıkabilme olduğuna işaret etmektedir. Dolayısıyla bu ve benzeri becerilerin okullarda çocuk ve gençlere, kurumlarda yetişkinlere öğretilmesi gerekli görünmektedir. İzleyen bölümde bu becerilerin neler olduğu konusuna odaklanılmıştır.

## Yirmi birinci yüzyıl becerileri ve belirsizlikle başa çıkma

Yirmi birinci yüzyılda, kariyer gelişimi kavramı artık önceki yüzyıldaki gibi basit, durağan, doğrusal ve hiyerarşik olarak ele alınmamaktadır. Son zamanlarda farklı kuramsal bakış açıları kariyer gelişiminin çok etmenli ve birbiriyle etkileşimli bir süreç olduğunu vurgulamaktadırlar (Örn., Bimrose, Barnes ve Hughes, 2008; Holland, 1996; Lent, Brown ve Hackett, 1994; Mitchell ve Krumboltz, 1996; Savickas, 2005). O nedenle yirmibirinci yüzyılda kullanılan ana kariyer gelişimi kavramlarında da değişim olduğu gözlenmektedir. Bu yüzyılda kariyer gelişiminde eşleştirmeden daha çok esneklik, kariyer uyumu, risk alma ve kariyer öz yönetimi (Örn., Di Fabio ve Gori, 2016; Mitchell, Levin ve Krumboltz, 1999; Lent, 2018; Savickas, 2005) gibi kavramlar daha fazla öne çıkmaktadır. Bu kavramların içinde belirsizlikle ilgili açıklamalar da bulunmaktadır.

*Esneklik:* Esneklik, beklenmedik durumlar ortaya çıktığında ve belirsizlik baş gösterdiğinde ortaya çıkan bir durumdur. Daha çok düşünceler arası geçiş yapabilme becerisi, farklı seçeneklere uyum sağlama konusunda yetkinlik inancı (Maltby, Day, McClutcheon, Martin ve Cayanus, 2004); alternatif çözümler üretebilme becerisi (Mun, 2006) gibi tanımlanan esneklik çok boyutlu bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Daha önce belirtildiği gibi farklı kuramlar bireylere kariyer konusunda esnek olmalarının öğretilmesi gerektiğini önermektedirler. Yapılacak bazı müdahalelerle, genel belirsizliğe katlanabilmenin ve esnekliğin artırılabilceğini gösteren (Örn., Şirin-Ayva, 2018) araştırma sonuçları bulunmaktadır. Dolayısıyla kariyer belirsizliği ile başa çıkmada zorlananlara da esnekliğin öğretilabileceğini ilişkin kanıtlar bulunmaktadır.

*Kariyer uyumu:* Bu kavram, Savickas (1999) tarafından bireylerin karşılaştıkları önceden beklenen ya da beklenmeyen değişikliklerin ve güçlüklerin üstesinden gelme ve yeni oluşan rol değişikliklerine uyum sağlamak olarak tanımlanmaktadır. Yapılan deneysel çalışmaların sonuçları kariyer uyumunu artırılabilceğini (Coolen, 2014; Demirtaş- Zorbaz, Mutlu, Korkut-Owen ve Arıcı-Şahin, 2020; Erdoğan-Zorver, 2013; Kepir-Savoly, 2017; Koen, Klehe ve Van Vianen, 2012) göstermektedir. Tolentino ve arkadaşlarının (2014) yaptıkları çalışmada da vurgulandığı gibi kariyer uyumu yüksek olanlar, kariyer belirsizliklerine daha iyi katlanabilmekte ve iyimserliklerini koruyabilmektedirler. Bu araştırma bulguları kariyer hizmetleri sunanların danışanlarının kariyer uyumlarını artırmaya yönelik müdahaleler yapmalarının işe yarayabileceğini göstermektedir.

*Risk alma:* Sanayileşme ve küreselleşme ile yaşama dahil olan risk kavramının içinde belirsizlikler kadar olanaklar da yer almaktadır. Ünlü fizikçi Einstein'ın "Her krizin ortasında büyük fırsatlar yatar" ifadesi ile İkinci Dünya Savaşı'nda İngiltere'nin başbakanı olan Churchill'in "İyi bir krizi asla ziyan etmeyin" cümleleri kriz gibi belirsizlik dönemlerin iyi fırsatlar taşıyabileceklerine işaret etmektedir. Son zamanlarda belirsizlik artık bir tehdit olarak değil yeni fırsatların habercisi olarak da ele alınmaktadır (Bauman, 2017). Bu çerçevede risk alma davranışı, sonuçların ne olacağını bilmeden, bilinmeyen bir alanda ya da bilinmeyen koşullarda, başka değişle belirsizlikler içinde karar vermeyi gerektirmektedir (Wakkee, Elfring ve Monaghan, 2010). Bu yanı ile risk alma eğilimi ile belirsizliğe katlanmanın ve belirsizlikle başa çıkmanın çok benzer

olduğunu savunan araştırmacılar bulunmaktadır (Lauriola, Levin ve Hart, 2007; McLain, 2009). Kariyer hizmetleri sunarken danışanların risk alma davranışları üzerinde de durulabilir.

*Kariyer öz-yönetimi:* Bireylerin kendi kariyerlerinin yönetiminde daha aktif rol oynamaları ile ilgili olan kariyer öz-yönetimi kavramı, Kariyer Yapılandırma Kuramı'nda yer almaktadır. Bu kavram, bireylerin kariyerlerini oluşturabilecekleri ve onu yönetebilecekleriyle ilgilidir (Savickas ve ark., 2009). Alanyazındaki çalışmalar kariyer öz-yönetimi kavramının belirsizliklerle başa çıkmayla olan olumlu bağından söz edilmektedir (Örn., Wilhelm ve Hirschi, 2019). Bulgulara göre danışanların kariyer öz-yönetimlerini artırmaya yönelik çalışmalar yapmak onların belirsizlikle başa çıkmalarına katkıda bulunabilir.

Yirminci yüzyılda bireyler temel bazı teknik becerilerine, eğitimlerine ve fiziksel özelliklerine bağlı olarak iş bulabilmekteydi. Oysa yirmi birinci yüzyılda bu becerilerin artık tek başlarına yetmediği ve bireylerin bu yüzyılın beklentilerine yanıt verebilmelerine, uyum sağlayabilmelerine, verimli ve etkili olabilmelerine yarayabilecek 21. Yüzyıl becerileri olarak adlandırılan daha farklı becerilere de sahip olmalarının beklendiği görülmektedir.. İçinde bulunulan yeni yüzyılla beraber işverenler, insan kaynakları merkezleri işe alım sürecinde adaylardan sadece aldıkları eğitim, diploma, temel becerileri değil artık bu becerileri de istemektedir (Nealy, 2005; LinkedIn Talent Solutions, 2020; Petrone, 2019; Pieterse ve Van Eekelen, 2016; Yoder ve ark., 2020). Sennett (2016) sadece işe yeni alınacak bireylerden değil çalışanlardan da hızlı bir biçimde değişen ve belirsizlik içeren çalışma dünyasına ayak uydurmak için esnek davranmalarının, hızlı hareket etmelerinin ve değişime çabuk ayak uydurmalarının, dolayısıyla farklı beceriler sahip olmalarının beklendiğine dikkat çekmektedir.

Bu beceriler bir araştırma grubu tarafından öğrenme ve yenilik, yaşam ve kariyer, bilgi, medya ve teknoloji becerileri olmak üzere üç büyük grupta özetlenmiştir (Partnership for 21st Century Skills, 2009). Öğrenme ve yenilik becerileri; problem çözme ve eleştirel düşünme, iş birliği ve iletişim, yaratıcılık; bilgi, medya ve teknoloji becerileri ise; bilgi, medya okuryazarlığı ve bilgi, iletişim ve teknoloji yeterliği becerilerini kapsamaktadır. Bu ayırmda eğitim ortamlarında öğrencilere kazandırılacak uygun *yaşam ve kariyer becerileri*, esneklik ve uyum ile girişimcilik ve kendini yönlendirme olmak üzere iki ana grupta ele alınmıştır.

Başka bir bakış açısında bu beceriler, transfer edilebilir beceriler olarak ele alınmaktadır (Örn., Amundson Poehnel ve Pattern, 2005; Laker ve Powell, 2011). Bu beceriler farklı işleri yapıyorken de transfer edilebilecek türde olan etkili kişilerarası iletişim kurabilme, işbirliği yapabilme, ekip olarak çalışabilme, yaratıcılık, etkili problem çözebilme, stresle başa çıkabilme, esnek olabilme, zamanı etkili kullanabilme gibi becerilerdir. Bu tür becerilerle ilgili son zamanlarda kullanılan diğer bir kavram sosyal duygusal beceriler kavramıdır. Bu beceriler beş büyük beceri grubu olarak ele alındıkları için altlarında bir dizi yeni beceriler de bulunmaktadır. Bu beceri grupları bireyin kendinin farkında olması/ tanınması, kendini yönetmesi, sosyal farkındalığının yüksek olması, iyi kişilerarası ilişkiler içinde bulunması ve sorumlu olarak karar verebilme becerilerine sahip olması biçiminde özetlenebilir (Yoder, Atwell, Godek, Dusenbury, Bridgeland ve Weissberg, 2020). Söz edilen farklı ayrımların belirttikleri esneklik, zorluklarla başa

çıkabilme, problem çözme, kendini yönetme gibi becerilerin, kariyer belirsizlikleriyle başa çıkmak için de işe yarayan beceriler oldukları görülmektedir.

İşe yeni alınacaklardan da çalışanlardan da bu tip becerilerin istenmesi biçimindeki gelişmeler kariyer gelişimi konusunda ders verenlerin ve bu tür hizmetleri sunanların, ders verirken ve hizmet sunarken bu becerileri dikkate almalarını gerekli kılmaktadır. Bireylere bu tip becerileri kazandıracak türden müdahaleler geliştirmek anlamlı görünmektedir. Bunun yanında kariyer belirsizliği ile başa çıkma ile ilgili olarak bazı pratik önerilerin öğrencilerle, iş arayanlarla ya da çalışanlarla paylaşılması da işe yarayabilecek bir yoldur.

### **Kariyer belirsizliklerine karşı yapılabileceklerle ilgili bazı öneriler**

Bazı çağdaş kariyer gelişim kuramlarının ve modellerinin kariyer belirsizliklerini ele alma biçimleri ve uygulama için önerileri yukarıda verildiği için burada sadece uygulamaya yönelik olan bazı pratik öneriler sunulmuştur. Bu amaçla önce, belirsizlikle başa çıkma becerileriyle ilgili psikolojik danışman eğitiminde dikkate alınabilecek noktalar ile okullarda psikolojik danışmanlar aracılığı ile belirsizlikle başa çıkmayla ilgili yapılabilecekler üzerinde durulmuştur. Ardından üniversitelerde ya da şirketlerde çalışan kariyer psikolojik danışmanları ve diğer kariyer hizmeti sağlayıcılar tarafından üniversite öğrencilerine ve mezunlara yönelik olarak sağlanan bazı önerilerle yasa yapıcılara yönelik bir kaç öneri sunulmuştur.

Psikolojik danışman eğitimi sırasında psikolojik danışman adaylarına belirsizlik kavramı, belirsizlikle başa çıkma becerileri farklı dersler aracılığı ile kazandırılabilir. Uygulama derslerinde psikolojik danışman adaylarının bu becerileri kullanılabilmelerine yönelik olanaklar sağlanabilir. Böylece psikolojik danışman adayları önce kendilerinin belirsizlik karşısındaki tepkilerini farkedip belirsizlikle nasıl başa çıktıklarını öğrenerek, gelecekte çalışacakları bireylere bu konuda destek olmaya hazır olabilirler. Farklı eğitim düzeylerindeki öğrencilere psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri sunuluyorken gözönüne alınması gereken noktalar arasında onlara problem çözme ve eleştirel düşünmeyi öğretmek, onların değişime uyum sağlamalarını ve esnek olmalarını hızlandırmak (Yeşilyaprak, 2009) gibi bir dizi özellik yer almaktadır. Bu açıdan bakıldığında psikolojik danışmanların öğrencilere yönelik verdikleri psikolojik danışma hizmetlerinde sadece kariyerle ilgili konularda değil, bireysel, sosyal ve eğitsel konularda da belirsizliğin olağanlığını vurgulamaları, belirsizlikle başa çıkabilme becerilerini öğretmeleri, öğrencilerin belirsizliğe karşı olumlu tutum geliştirmelerini sağlamaları, dolayısıyla belirsizliklere ve değişikliklere karşı esnek olabilmelerini amaçlamaları anlamlı görünmektedir. Böylece bu beceriler sayesinde öğrencilerin gelecekteki her tür belirsizliğe karşı daha dayanıklı olmaları sağlanabilir.

Farklı üniversitelerin kariyer merkezlerinde ya da şirketlerin insan kaynaklarında çalışan kariyer psikolojik danışmanları ve diğer kariyer uzmanları, öğrencilerin, yeni mezunların ve farklı kurumlarda çalışan yetişkinlerin kariyer konusundaki belirsizliklerle başa çıkabilmeleri için neler yapabileceklerine yönelik bazı öneriler geliştirmişlerdir. Örneğin, Lerner College Kariyer Merkezi (2020) tarafından mezun olmak üzere olan ve mezun olan öğrenciler için hazırlanan web

sayfasında, bireylerin pandemi gibi belirsizlik dönemlerinde iş aramayla ilgili ne yapabilecekleriyle ilgili bazı öneriler sıralamışlardır. Merkezin ilk önerisine göre, iş arama sürecinde sosyal ağları, bağlantıları kullanmak son derece önemlidir. Merkez çalışanlarına göre iş ararken zamanın %80'i sosyal ağ oluşturmaya ve onlarla bağlantıda olmaya, kalan %20'si ise araştırma yapmaya ve başvuruları gerçekleştirilmeye gitmektedir. Diğer bir öneri öz geçmişi, niyet mektubunu az ve öz, başarıları ve güçlü yanları örnekleyerek yazmak ve güncellemekle ilgilidir. Lancefield ve Clark'e (2020) göre belirsizlik dönemlerinde iş aramaya yönelik verilebilecek önerilerinin başında olasılıkları, seçenekleri artırma yollarını keşfetmeye çalışmak ve bu arada en kötü olasılığı da düşünerek ona göre hazırlık yapmak gelmektedir. Diğer öneri de en iyi olasılığı düşünerek onun olma olasılığına yönelik umutlu olmayı sürdürülebilmekle ilgilidir. Üçüncü öneri bu tip dönemlerde bireylerin potansiyellerini ve işe alınabilirliklerini artıracak becerileri ve eğitimleri alarak ona göre iş aramalarına yöneliktir. Lancefield ve Clark (2020) belirsizlik anlarında ve dönemlerinde bireylerin kontrol edemeyeceklerine ve değiştiremeyeceklerine odaklanmaları yerine kontrol edebilecekleri minik adımlara odaklanarak kısa sürede değiştirebileceklerine yönelik eyleme geçmelerinin daha gerçekçi olabileceğini düşünmektedirler. Yazarların son önerileri bireylerin yeni olanaklara, farklı işlere açık olmaları üzerindedir. Onlara göre gerekirse diploma alınan alanda iş aramanı yanı sıra başka alanlardaki iş olanaklarına da bakmak gerekmektedir.

Yukarıdakilere ek olarak bu konuda alanyazında rastlanan başka öneriler de bulunmaktadır. Bunlardan bazıları, çevrede ne tür iş yerleri, olanakları olduğunu araştırmak ve onları takip etmek, öz geçmişi ve niyet mektubunu stil ve içeriğini verilecek işyerine göre değiştirmek (Adeshola, 2020; The Washington Center, 2020), iş arama planında esnek olmak, büyük işi beklerken arada yarım zamanlı işleri kabul etmek, ana planın yanında başka planlar da yapmak ve iyilik halini iyi tutmaya çalışmak (Ewart, 2020), belirsizlik ve bekleme dönemlerinde çevrimiçi dersler, sertifikalar alarak işe alınabilirliği artırabilecek bilgi ve beceriler edinerek bu dönemi avantaja dönüştürmeye çalışmak (Ayazi, 2020) ve kariyeri turmanılacak bir yapı yerine koşullara göre biçim değiştirebilen yapıda adeta bir sıvı gibi ele almak (Steinberg, 2020; Akt Castrillon, 2020) biçiminde özetlenebilir. Bu öneriler, bireylerin iş ararken belirsizliğe karşı bakış açılarının değişmesine katkıda bulunabilme potansiyeline sahip görünmektedirler.

Belirsizliğe karşı esnek olmak etkili bir yaklaşım olmasına rağmen, yasa yapıcılar eğitim ve iş olanaklarıyla ilgili kararlar alırken bunu göz ardı edebilmektedirler. Oysa eğitim ve iş olanakları ile ilgili eski yasaları düzenlerken ya da yeni yasalar oluşturuyorken, yasa yapma ve karar verme mekanizmalarının da, çağın koşullarının değişmesini, belirsizliklerin etkisini dikkate alarak esneklik içerecek biçimde işlemesi beklenmektedir. Dünyanın, eğitim sistemlerinin, çalışma dünyasının hızla değişmesi dikkate alındığında devletlerin yasa yapma ve karar verme mekanizmalarının buna ayak uydurmaları bir zorunluluk olarak görünmektedir.

## SONUÇ

Bu makale, kariyer psikolojik danışmanlığı sürecinde belirsizliğin yerini vurgulayarak kariyer planlaması yapmanın belirsizliği giderme çabası olduğuna değinmektedir. Belirsizlik ile

kariyer davranışları arasındaki ilişkileri gösteren alanyazına bakıldığında kariyer gelişimi hizmeti veriyorken danışanlarla belirsizlikle ilgili çalışmanın işe yarayacağı anlaşılmaktadır. Bu amaçla kariyer hizmeti verenlerin danışanlarıyla yaşamın her alanında olduğu gibi kariyerle ilgili yaşamda da belirsizliğin olağanlığına, belirsizliği kabul etmenin getirebileceği avantajlara, belirsizliğin nasıl fırsata dönüştürülebileceğine dikkat çeken etkinlikler yapmaları gerekli görünmektedir. Bunun yanı sıra kariyer psikolojik danışmanlığında bireylere belirsizliklerle, aniden oluşan değişikliklerle etkili olarak başa çıkabilmeleri için gerekli olan becerilerin öğretildiği müdahalelere yer vermenin de önemli olduğu söylenebilir. Okuyuculara bazı pratik öneriler sunması nedeniyle makalenin belirsizlikle başa çıkmakta zorlananlara ve kariyer gelişimi hizmetleri sunanlara katkı sağlayabilir.

## KAYNAKÇA

- Adeshola, A. (2020). *How to successfully change careers during times of uncertainty*, Sep 15, 2020, <https://www.forbes.com/sites/adunolaadeshola/2020/09/15/how-to-successfully-change-careers-during-times-of-uncertainty/?sh=13dadcff2c0e>
- Al-Thaqeb, S.A., Algharabali, B.G., & Alabdulghafour, K.T. (2020). The pandemic and economic policy uncertainty, *International Journal of Finance and Economics*, 1-11. <https://doi.org/10.1002/ijfe.2298>
- Amundson, N. E., Poehnell, G., & Pattern, M. (2005). *Mesleki Teleskop: Kendine ve etrafa bakmak, karar vermek*. (Çev. Fidan Korkut-Owen). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Amundson, N., Goddard, T., Yoon, H. J., & Niles, S. (2018). Hope-centred interventions with unemployed clients. *Canadian Journal of Career Development*, 17(2), 87-98. <https://cjcd.ceric.ca/index.php/cjcd/article/view/81>
- Ayazi, S. (2020). *How do I move forward in my career during these uncertain times?* March 24, 2020 <https://career.ucsf.edu/news/how-do-i-move-forward-my-career-during-these-uncertain-times>
- Bandura, A. (2006). Adolescent development from an agentic perspective. In F. Pajares & T. Urdan (Eds.). *Self-efficacy beliefs of adolescents*, (pp.1-43). Greenwich, CT: Information Age Publishing
- Bauman, Z. (2017). *Modernlik ve müphemlik*. İstanbul: Ayrıntı.
- Bimrose, J., Barnes, S.-A. & Hughes, D. (2008). Adult career progression and advancement: A five year study of the effectiveness of guidance. Coventry: Warwick Institute for Employment Research. [https://warwick.ac.uk/fac/soc/ier/publications/2008/eg\\_report\\_4\\_years\\_on\\_final.pdf](https://warwick.ac.uk/fac/soc/ier/publications/2008/eg_report_4_years_on_final.pdf)
- Bright, J.E.H.(2020). *Career theories and models*. <https://ceric.ca/ceric-events/on-demand-webinars/>
- Bright, J.E.H. & Pryor, R.G.L. (2005). The chaos theory of careers: a users guide. *Career Development Quarterly*. 53(4), 291-305. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2005.tb00660.x>
- Budner, S. (1962). Intolerance of ambiguity as a personality variable. *Journal of Personality*, 30, 29–50.
- Buhr, K., & Dugas, M. J. (2002). The intolerance of uncertainty scale: Psychometric properties of the English version. *Behaviour research and therapy*, 40, 931-945. [https://doi.org/10.1016/s0005-7967\(01\)00092-4](https://doi.org/10.1016/s0005-7967(01)00092-4)
- Bulut, R. & Pınar, C. (2020). COVID-19 pandemisi döneminde Türkiye’de istihdam ve işsizlik. *Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*. 2(2), 217-225. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/oguzhan/issue/59350/839233>
- Burke, R.J. & Cooper, C.L. (2006). The new world of work and organizations: Implications for human resource management. *Human Resource Management Review*, 16, 83–85.
- Callanan, G. A., Perri, D. F., & Tomkowicz, S. M. (2017). Career management in uncertain times: Challenges and opportunities. *The Career Development Quarterly*, 65(4), 353–365. <https://doi.org/10.1002/cdq.12113>
- Castrillon, C. (2020). *5 ways to accelerate your career during uncertain times*,
- Clarke, A., Amundson, N., Niles, S., & Yoon, H. J. (2018). Action-oriented hope: An agent of change for internationally educated professionals. *Journal of Employment Counseling*, 55(4), 155-165. <https://doi.org/10.1002/joec.12095>



- Coolen, A. C. M. (2014). *Enhancing career adaptability to prepare for the school to work transition: Outcomes of an ePortfolio intervention among university students*, Unpublished master's thesis, Utrecht University, Holland. <http://www.dissertation.com/abstracts/1252838>
- Demirtaş-Zorbaz, S., Mutlu, T., Korkut-Owen, F., & Arıcı-Şahin, F. (2020). Kariyer uyumu ve iyimserliğini arttırmada kariyer yelkenlisi modeline dayalı psiko-eğitim programının etkililiği. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(5), 2100-2111. <https://doi.org/10.24106/kefdergi.693258>
- Di Fabio, A.& Gori, A. (2016). Developing a new instrument for assessing acceptance of change. *Frontier Psychology*, 7, 802. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2016.00802/full>
- Duffy, J. A. (2000). The application of chaos theory to the *career-plateaued worker*. *Journal of Employment Counseling*, 37 (4), 229–326. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2000.tb01029.x>
- Duffy, R.D., Blustein, D.L., Diemer, M.A., et al. (2016) The psychology of working theory. *Journal of Counseling Psychology* 63: 127–148. <https://doi.org/10.1037/cou0000140>
- Dugas, M.J., Buhr, K., & Ladouceur, R. (2004). The role of intolerance of uncertainty in etiology and maintenance. In R.G.Heimberg, C.L. Turk and D.S. Mannin (Eds.) *Generalized anxiety disorders: Advances in research and practice*, (pp. 143-163), Guilford Press, New York.
- Dursun, S. ve Aytaç, S. (2009). Üniversite öğrencileri arasında işsizlik kaygısı, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(1), 72-84. <https://app.trdizin.gov.tr/makale/TVRFME1ERTBOQT09/universite-ogrencileri-arasinda-issizlik-kaygisi>
- Erdoğan, Y., Koçoğlu, F. ve Sevim, C. (2020). COVID-19 pandemisi sürecinde anksiyete ile umutsuzluk düzeylerinin psikososyal ve demografik değişkenlere göre incelenmesi, *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 23 (Ek 1): 24-37. <https://doi.org/10.5505/kpd.2020.35403>
- Erdoğan-Zorver, C. (2013). Savickas'ın kariyer yapılandırma kuramına dayalı örnek bir kariyer grup danışmanlığı çalışması. 1. Uluslararası İş ve Meslek Danışmanlığı Kongresi. Ankara İŞ-KUR
- Ewart, E. (2020). *Job searching during uncertain times*, <https://careersforimpact.com/2020/03/12/job-searching-during-uncertain-times/>
- Gelatt, H. B. (1989). Positive uncertainty: A new decision-making framework for counseling. *Journal of Counseling Psychology*, 36(2), 252-256. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.36.2.252>
- Gelatt, H., & Gelatt, C. (2003). *Creative decision making using positive uncertainty*. Crisp Learning.
- Gluck, A. (1997). Chaos theory and its application to vocational counseling: A critical reappraisal. *Counseling and Values*, 41, 73–87.
- Grayson, J.B (2010). OCD and intolerance of uncertainty: treatment issues, *Journal of Cognitive Psychotherapy*, 24, 3-15, <https://doi.org/10.1891/0889-8391.24.1.3>
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006>
- Harkness, H. (1997). *The career chase: Taking creative control in a chaotic age*. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing

- Hirschi, A., Abessolo, M., & Froidevaux, A. (2015). Hope as a resource for career exploration: Examining incremental and cross-lagged effects. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 38–47. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.10.006>
- Ho, L. Tu, & Christopher G. (2021). Foreign direct investment and world pandemic uncertainty index: Do health pandemics matter? *Journal of Risk and Financial Management*, 14, 107. <https://doi.org/10.3390/jrfm14030107>
- Holland, J. L. (1996). Exploring careers with a typology: What we have learned and some new directions. *American Psychologist*, 51(4), 397–406. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.51.4.397>  
<https://www.forbes.com/sites/carolinecastrillon/2020/10/18/5-ways-to-accelerate-your-career-during-uncertain-times/?sh=249310d12eca>
- International Labour Organization (2020). *Global report: Youth & COVID-19: Impacts on jobs, education, rights and mental well-being*. [https://www.ilo.org/global/topics/youthemployment/publications/WCMS\\_753026/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/youthemployment/publications/WCMS_753026/lang--en/index.htm)
- Kepir-Savoly, D. (2017). *Okuldan İşe Geçiş Becerileri Geliştirme Programının Kariyer uyumu ve kariyer iyimserliğine etkisi*, Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Koen, J., Klehe, U. C., & Van Vianen, A. E. M. (2012). Training career adaptability to facilitate a successful school-to-work transition. *Journal of Vocational Behavior*, 81, 395–408. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.10.003>
- Koh, H. C. (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: a study of Hong Kong MBA students. *Journal of Managerial Psychology*, 11, 12-25.
- Konuk, M. (2020). *Umut Odaklı Kariyer Gelişimi Modeline dayalı psikoeğitim programının üniversite öğrencilerinin umut ve kariyer geleceği düşüncelerine etkisi*, Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi.
- Korkut-Owen, F. & Niles, S. C. (2014). Kariyer danışmanlığında yeni kuramlar ve yaklaşımlar. B. Yeşilyaprak (ed.), *Mesleki Rehberlik ve kariyer danışmanlığı: Kuramdan uygulamaya* (5.Basım) (ss. 273-307). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Korkut-Owen, F. (2016). Psikolojik danışma sürecinde umutsuzluk yerine umudu kullanma. A. D. Yıldız (Ed.).  *Pozitif psikoloji bağlamında umut: Hedefe giden yolda sınırları aşmak* (ss. 7-30). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kotler, P. ve A. Caslione, J. (2017). *Kaos yönetimi çalkantılar çağında yönetim ve pazarlama* (Çev. Kıvanç Dündar). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Krumboltz, J. & Levin, A., (2004). *Luck is no accident*. 3rd ed. San Luis Obispo, Calif. Impact.
- Ladouceur, R., Blais, F., Freeston, M. H., & Dugas, M. J. (1998). Problem solving and problem orientation in generalized anxiety disorder. *Journal of Anxiety Disorders*, 12(2), 139-152.
- Laker, D.R., & Powell, J.L. (2011), The differences between hard and soft skills and their relative impact on training transfer. *Human Resource Development Quarterly*, 22, 111-122. <http://dx.doi.org/10.1002/hrdq.20063>
- Lancefield, D. & Clark, D. (2020). *Strategies for reinventing your career in uncertain times*, November 13, 2020, <http://hbr.org/2020/11/5-strategies-for-reinventing-your-career-in-uncertain-times>

- Lauriola, M., Levin, I. P., & Hart, S. S. (2007). Common and distinct factors in decision making under ambiguity and risk: A psychometric study of individual differences. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 104, 130-149. <https://doi.org/10.1016/J.OBHDP.2007.04.001>
- Lent, R. W. (2018). Future of work in the digital world: preparing for instability and opportunity. *The Career Development Quarterly*, 66(3) 205-219. <https://doi.org/10.1002/cdq.12143>
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- Lerner College (2020). *5 tips for how to job search in uncertain times*. April 2 2020 <https://lerner.udel.edu/seeing-opportunity/5-tips-for-how-to-job-search-in-uncertain-times/>
- LinkedIn Talent Solutions (2020). *The most in-demand hard and soft skills of 2020*, <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/trends-and-research/2020/most-in-demand-hard-and-soft-skills>
- Maltby, J., Day, L., McCutcheon, L. E., Martin, M. M., & Cayanus, J. L. (2004). Celebrity worship, cognitive flexibility, and social complexity. *Personality and Individual Differences*, 37, 1475-1482. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2004.02.004>
- McElroy, J.C. & Weng, Q. (2016). The connections between careers and organizations in the new career era. *Journal of Career Development*, 43: 3–10. <https://doi.org/10.1177/0894845315604738>
- McLain, D. L. (2009). Evidence of the properties of an ambiguity tolerance measure: The Multiple Stimulus Types Ambiguity Tolerance Scale-II (MSTAT-II). *Psychological Reports*, 105, 975–988. <https://doi.org/10.2466/PRO.105.3.975-988>
- Mitchell, K. E., Levin, A. S., & Krumboltz, J. D. (1999). Planned happenstance: Constructing unexpected career opportunities. *Journal of Counseling & Development*, 77(2), 115–124. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1999.tb02431.x>
- Mitchell, L.K. & Krumboltz, J.D. (1996). Krumboltz's learning theory of career choice and counseling. In: Brown D, Brooks L and Associates (eds) *Career choice and development*. 3<sup>rd</sup> ed, ( pp. 233–280), San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Morris, M. H., Webb, J. W., Fu, J., & Singhal, S. (2013). A competency-based perspective on entrepreneurship education: Conceptual and empirical insights. *Journal of Small Business Management*, 51, 352–369. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12023>
- Mun, M. F. (2006). The possible relationship of cognitive style rigidity-flexibility of cognitive control with properties of nervous system. *Social and Behavioral Sciences*, 82, 917-920. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.372>
- Murphy, P. (1996). Chaos Theory as a model for managing issues and crises. *Public Relations Review*, 95-113. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(96\)90001-6](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(96)90001-6)
- Nealy, C. (2005). Integrating soft skills through active learning in the management classroom. *Journal of College Teaching & Learning* – 2(4). <https://doi.org/10.19030/tlc.v2i4.1805>
- Ng, D. (2013). Seeing through the fog of ambiguity: Entrepreneurial judgments under decision settings of complexity. *Human Systems Management*, 32, 57–66. <https://doi.org/10.3233/HSM-130784>

- Niles, S. G. (2011). Career flow: A hope-centered model of career development. *Journal of Employment Counseling*, 48, 173-175. doi:10.1002/j.2161-1920.2011.tb01107.x
- Niles, S. G., In, H., & Amundson, N. (2014). Using an Action Oriented Hope-Centered Model of Career Development. *Journal of Asia Pacific Counseling*, 4(1), 1-13. <https://doi.org/10.18401/2014.4.1.1>
- Niles, S. G., Yoon, H. J., Baln, E., & Amundson, N. E. (2010). Using a Hope-Centered Model of Career Development in challenging times. *Türk Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Dergisi*, 34(4), 101-108. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tpdrd/issue/21454/229791>
- Owen, D.W. (2007). Learning to embrace change. *Neues Perspectives*, 19 (2), 14-15.
- Partnership for 21st Century Skills. (2009). *P21 framework definitions*, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED519462.pdf>
- Petrone, P. (2019). The skills companies need most in 2019 – and how to learn them, <https://www.linkedin.com/pulse/skills-companies-need-most-2019-how-learn-them-paul-petrone>
- Pieterse, V., & Van Eekelen, M (2016). *Which are harder? Soft skills or hard skills?* [https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/60615/Pieterse\\_Which\\_2016.pdf?sequence=1](https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/60615/Pieterse_Which_2016.pdf?sequence=1)
- Pryor, R. G. L., Amundson, N., & Bright, J. E. H. (2008). Possibilities and probabilities: The role of chaos theory. *Career Development Quarterly*, 56 (4), 309–318. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2008.tb00096.x>
- Pryor, R.G.L. & Bright, J.E.H. (2003). The Chaos Theory of careers. *Australian Journal of Career Development* 12: 12–20. <https://doi.org/10.1177/103841620301200304>
- Rosen, N. O. Knauper, B. & Sammut, J. (2006). Do individual differences in intolerance of uncertainty affect health monitoring? *Psychology and Health*, 22 (4), 413-430. <https://doi.org/10.1080/14768320600941038>
- Savickas, M. L. (1999). The transition from school to work: A developmental perspective. *The Career Development Quarterly*, 47, 326–336. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1999.tb00741.x>
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42–70). John Wiley & Sons, Inc.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., ... & Van Vianen, A. E. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239-250. <https://hdl.handle.net/11245/1.310466>.
- Sennett, R. (2016). *Karakter aşınması*. (Çev. B. Yıldırım). 11. Basım. İstanbul: Ayrıntı Yayınevi.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249–275. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304_01)
- Susskind, R. & Susskind, D. (2015). *The future of the professions: How technology will transform the work of human experts*. Oxford: Oxford University Press.

- Şanlı, O. (2020). Keynesyen model bağlamında COVID-19 pandemisinin küresel ekonomiye muhtemel etkileri: ABD ve Çin ekonomileri üzerine bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7 (5), 597- 634. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/asead/issue/54658/727388>
- Şirin-Ayva, (2018). *Macera terapisi temelli grupla danışmanlığın üniversite öğrencilerinde bilişsel esneklik ve belirsizliğe tahammülsüzlüğe etkisi*, Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tetenbaum, T. J. (1998). Shifting paradigms: From Newton to chaos. *Organizational Dynamics*, 26(4), 21-32.
- The Washington Center, (2020) Managing your career during times of uncertainty: 5 steps you can take today, <https://resources.twc.edu/articles/managing-your-career-during-times-of-uncertainty-5-steps-you-can-take-today>
- Tolentino, L. R., Raymund, P., Garcia, J.M., Lu, V.N., Restubog, S.L.D., Bordia, P., & Plewa, C. (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism, *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 39-48. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.11.004>.
- Torpy, G P (2017). *How do chance and uncertainty influence the career development of adults*. Unpublished doctoral dissertation. [https://acuresearchbank.acu.edu.au/download/9eaa4738cdaf05caa4f86fe8d1f7299fb62cfd013c727f43ba20b78313427319/5316158/TORPY\\_2017\\_How\\_do\\_chance\\_and\\_uncertainty\\_influence.pdf](https://acuresearchbank.acu.edu.au/download/9eaa4738cdaf05caa4f86fe8d1f7299fb62cfd013c727f43ba20b78313427319/5316158/TORPY_2017_How_do_chance_and_uncertainty_influence.pdf)
- Trevor-Roberts, E., Parker, P. & Sandberg, J. (2019) How uncertainty affects career behaviour: A narrative approach, *Australian Journal of Management*, 44(1), 59-69. <https://doi.org/10.1177/0312896218775801>
- Truyens, M. (2019). *Planned Happenstance Learning Theory*. <https://marcr.net/marcr-for-career-professionals/career-theory/career-theories-and-theorists/planned-happenstance-theory-krumboltz-levin/>
- Türkmen, M. (2014). Kaos kuramına dayalı kariyer psikolojik danışmanlığı programı ve vaka analizi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 5(42), 256-268.
- Ulaş Kılıç, Ö. (2019). Kariyer geçişlerinde umut değişkeninin rolü, *Kariyer Psikolojik Danışmanlığı Dergisi*, 2(2), 125-143.
- Ulaş-Kılıç, O., Demirtaş-Zorbaz, S., & Kızıldağ, S. (2020). University students' perceptions of unplanned events as a factor in the process of career choice. *Canadian Journal of Career Development*, 19(1), 14-24. <https://cjcd-rcdc.ceric.ca/index.php/cjcd/article/view/21>
- Wakkee, I., Elfring, T., & Monaghan, S. (2010). Creating entrepreneurial employees in traditional service sectors the role of coaching and self-efficacy. *International Entrepreneurship Management*, 6: 1–21. <https://doi.org/10.1007/s11365-008-0078-z>
- Wilhelm, F., & Hirschi, A. (2019). Career self-management as a key factor for career wellbeing. In I.L. Potgieter, N. Ferreira & M. Coetzee (Eds.). *Theory, research and dynamics of career wellbeing* (pp 117-138). Switzerland: Springer.
- Xu, H., & Tracey, T. J. (2015a). Ambiguity tolerance with career indecision: An examination of the mediation effect of career decision-making self-efficacy. *Journal of Career Assessment*, 23, 519-532. <https://doi.org/10.1177/1069072713515628>

Yeşilyaprak, B. (2009). Türkiye’de psikolojik danışma ve rehberlik alanının geleceği: yeni açılımlar ve öngörüler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 42 (1), 193-213.

Yoder, N., Atwell, M.N., Godek, D., Dusenbury, L., Bridgeland, J.M. & Weissberg, R. (2020). *Preparing youth for the workforce of tomorrow: cultivating the social and emotional skills employers demand*. <https://casel.org/wp-content/uploads/2020/06/Preparing-Youth-for-the-Workforce-of-Tomorrow-Final.pdf>

Yoon, H. J., Bailey, N., Amundson, N. E., & Niles, S. G. (2019). The effect of a career development programme based on the Hope-Action Theory: Hope to Work for refugees in British Columbia. *British Journal of Guidance and Counselling*, 47(1), 6-19. <https://doi.org/10.1080/03069885.2018.1544827>

## Extended Abstract

### *Uncertainty and Career Behaviors*

Not knowing what the future holds brings us uncertainty. Uncertainty exists in our careers, just as it does in every part of our lives. Uncertainties that are already present can be exacerbated by conditions like financial crises, diseases, pandemics. The changes that take place in financial life during these periods have an impact on possible job opportunities, career changes, employment and unemployment—therefore affecting career choices, decisions, and work life. This article concerns career behavior during uncertainties and explanations regarding how to cope with uncertainty. It aims to draw attention to the changes in necessary career behaviors in the 21<sup>st</sup> century vis-à-vis changes in the business world, and to make suggestions for those who provide career services.

Having anxiety about the uncertain future is completely normal and entirely manageable. The intolerance of uncertainty is defined as a tendency to find uncertainty threatening, anxiety and discomfort inducing, and as a state that must be avoided or denied (Buhr and Dugas, 2002). Tolerance—instead of intolerance—of uncertainty is viewed as a basic skill necessary for mental health, and to be effective. One of the goals of career psychological counseling is to help individuals make their uncertain futures more certain through its services.

There are few theories or models in career development literature that mention uncertainty (e.g. Bright and Pryor, 2005; Gelatt and Gelatt, 2002; Mitchell, Levin and Krumboltz, 1999; Niles, 2011). Gelatt and Gelatt's (2003) concept of "Positive uncertainty", which views uncertainty as being good instead of an unwanted state, may be used in cases of career related uncertainty. According to the Planned Happenstance Theory (Mitchell, Levin and Krumboltz, 1999), individuals are affected by unplanned life events and conditions throughout their career lives and career decisions. According to them, individuals have five skills they can use, learn, and develop to increase their fortunes and cope with uncertainty. These skills are curiosity, persistence, optimism, flexibility, and risk-taking. Bright and Pryor (2005) looks at the career counseling process through the Chaos Theory and argue that uncertainty must be mentioned as part of the process, and that counselees should be encouraged to take preventive measures accordingly. In *Career Flow: A Hope-Centered Approach to Career Development*, the seven essential career competencies necessary for individuals to manage their own careers are summarized as hope, self-reflection, self-clarity, visioning, goal setting, planning, implementing, and adapting (Niles, 2011). This model focuses on conserving these competencies even during major life changes. Another study found that individuals tend to react to uncertainty in one of four ways; naming them Stabiliser, Glider, Energiser and Adventurer (Trevor-Roberts, Parker and Sandberg, 2019). At the end of the study, it was found that career decision making styles vary based on these reactive groups and that they approach career successes differently and tend to choose certain types of professions.

This field began to develop in the early 1900s, with the goal of providing certainty to the business world, and to those seeking or providing employment. On the other hand, while career

development was viewed as simple, static, linear and hierarchical in the last century; it has been approached in the 21<sup>st</sup> century as more complex, multidimensional, uncertain, everchanging, nonlinear. In the last century, people were able to find employment based on their certain technical skills, education, and physical attributes. However, the current century has shown that skills by themselves aren't enough; individuals are expected to have a new set of skills called 21<sup>st</sup> century skills in order to be able to meet the expectations of this age, to adapt, and be effective and productive. Some of these skills are effective problem solving, coping with stress, flexibility, good communication skills. Employees are expected to work flexibly, be quick, be able think on their feet, and quickly adapt to changes (Sennett, 2016) and therefore be able to tolerate uncertainty well. Attempting to reduce uncertainty, to manage, accept or ignore it could comprise a group of reactions to uncertainty (Bright, 2020). Career behaviors, therefore, vary based on these reactions to states of uncertainty.

These theories summarized above also involve practical suggestions regarding effective behaviors to be used in times of uncertainty by career centers at universities or businesses that provide career related services. These suggestions, some of which are summarized below, could be useful for those who provide career development services: using social networks and connections; focusing on small steps that can be controlled instead of things that cannot; being open to new opportunities and different jobs; increasing your choices; being able to write a succinct CV, keeping it up to date, changing the style and the contents depending on the occasion; looking for work after acquiring the skills and trainings that increase potential and employability; approaching your career less as being a ladder and more as being fluid. To conclude, skills to cope with uncertainty in life are learnable and these skills can also be useful during periods of career related uncertainty.



### **Yazar Hakkında / About Author**

**Fidan Korkut Owen.** Prof. Dr. Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. [fidan.korkut@es.bau.edu.tr](mailto:fidan.korkut@es.bau.edu.tr)

Fidan Korkut Owen, PhD., Bahçeşehir University, Istanbul, Turkey, [fidan.korkut@es.bau.edu.tr](mailto:fidan.korkut@es.bau.edu.tr)

### **Çıkar Çatışması / Conflict of Interest**

Çıkar çatışması bulunmamaktadır.

There is no conflict of interest.

### **Fonlama / Funding**

Herhangi bir fon desteği alınmamıştır.

Funding support was not taken.

### **Etik Bildirim**

Çalışma Helsinki Deklerasyonu çerçevesince gerçekleştirilmiş olup, çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve atıf kurallarına uyulmuştur. Derleme bir çalışma olduğu için “Etik Kurul” iznine gerek yoktur.

### **ORCID**

*Fidan Korkut-Owen*, <http://orcid.org/0000-0003-0144-1521>