



Yeni Kariyer Modelleri

Olcay ÇELENK¹



Derleme Makalesi

Makale Geçmişi

Başvuru Tarihi: 31.03.2022

Kabul Tarihi: 04.05.2022

Review Article

Article History

Date of Application: 31.03.2022

Acceptance Date: 04.05.2022

Özet

Kariyer tüm insanların hayatında çok önemli bir yer tutmaktadır. Daha ilkokul çağlarında çocuklarımıza ileride “Ne olacaksın?”, “Hangi mesleği seçeceksin?” gibi sorular sorulabilmektedir. Bu sorular çoğu zaman bilinçli ya da bilinçsizce sorulabilmektedir. Aslında bu sorular çocuklarımızı daha o dönemlerde bile dar bir çemberin içine hapsedmektedir. Çünkü kariyer kavramını bir meslekle veya iş ile özdeşleştirmem gerektiğini bizlere çoğu yeni kariyer yaklaşımı/modelleri gösterebilmektedir. Bu çalışmada kariyerin tanımı yapıldıktan sonra yeni kariyer yaklaşımları/ modellerinden bahsedilmiştir. İncelenen kariyer modellerine farklı bilim insanlarının aynı kariyer modellerine farklı isimler verdiği görülmüştür. Çalışmanın amacı kariyer kavramı kapsamının dar/sığ anlamlara hapsedmemek gerektiğinin farkındalığını oluşturmaktır. Diğer yandan ise özellikle eğitim kurumlarımızın bu farkındalığın oluşmasında önemli bir yeri vardır. İşletmelerimizin de yeni nesil kariyer yaklaşımlarının farkındalığında olarak, çalışanlarının kariyerlerine ve kendi ihtiyaçlarını karşılayacak insan gücünü bu kapsamda değerlendirmeleri gerekebilir. Bunun sonucunda çalışanın kariyer yolunda ona destek sağlayabileceklerine vurgu yapılmak istenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer Planlama, Kariyer Yönetimi, Meslek

JEL Kodları: M10, M53, M54

New Career Models

Abstract

Career has a very important place in the lives of all people. Even at primary school age, we ask our children, “What will you be?”, “Which profession will you choose?” such questions can be asked. These questions can often be asked consciously or unconsciously. In fact, these questions imprison our children in a narrow circle even at that time. Because most new career approaches/models can show us that the concept of career should not be associated with a profession or job. In this study, after the definition of career, new career approaches/models are mentioned. It was observed that different scientists gave different names to the same career models. The aim of the study is to create awareness that the scope of the concept of career should not be confined to narrow/shallow meanings. On the other hand, especially our educational institutions have an important place in the formation of this awareness. Being aware of the new generation career approaches, our businesses may need to evaluate their employees' careers and the manpower that will meet their own needs in this context. As a result, it is desired to emphasize that the employee can support him in his career path.

Key Words: Career Planning, Career Management, Job.

JEL Codes: M10, M53, M54

¹ Doktora Öğrencisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, E- mail: olcay.celenk@deu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-6422-1254>

1.Giriş

Kariyer; insanların hayatı boyunca işle ilgili olan tüm deneyimleridir(David A.,ve stephen, R., 1996). Kariyer; daha önceleri kariyer bir meslekte dikey olarak ilerleme ya da yükselme olarak tanımlanabilmekteydi. Fakat şimdilerde kariyer kavramıyla bireyin kendini gerçekleştirme duygularının ön plana çıktığını görebilmekteyiz. Bunun için bireysel mutluluk, iş doyumunu, sektörde adını duyurmak ya da bir projede söz sahibi olmak insanları daha çok tatmin edebilmektedir. Kısacası artık kariyerde psikolojik ve sosyolojik etkenler ağır basmaktadır. Diğer yandan eskiden kariyer daha çok bir sektör ya da örgüt içerisinde oluşurken şimdilerde örgüt ya da sektörler arasında çapraz fonksiyonlar, yatay geçişleri içeri de içeren çok yönlü olma anlamını kazanmıştır(A. Dikili, 2012). Kısacası kariyer; Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin son basamağı olan, bireyin psikolojik olarak kendisini gerçekleştirmesinin yolu olmuştur.

Yeni kariyer modelleriyle birlikte örgüte karşı olan, çalışan bağlılığı da azalmaktadır. Yeni örgüt stratejileri sayesinde örgütlerde yalınlaşma (örgütün daha yalın hale gelmesi) veya küçülme sık karşılaşılan durum olması, çalışanlarda örgütün geleceğinin ne olacağını düşünmesine sebep olabilmekte bunun sonucunda da örgütsel bağlılık azalabilmektedir. Avusturalya'da otelcilik sektöründe yapılan bir çalışmanın sonuçlarına göre; sektörde yöneticilik yapan yöneticilerin %60 'ına yakını bireysel isteğiyle kendi iş ve kariyerlerini yönettiklerini belirtmiştir(akt. McCabe, 2001:497). Aslında bu durum kariyer gelişiminde insanların gelecek kaygılarının da önemli bir faktör olduğunu ortaya koyabilmektedir. Bunun temel sebebi örgütün geleceğinin belirsizlikler taşıması diyebiliriz.

Diğer yandan genel bir tanımla kariyer yolu, bir iş görenin aynı meslek içerisinde yaptığı işten farklı bir işe dikey olarak ilerlediği veya hep aynı meslekte fakat farklı fonksiyonel alanda yukarı doğru hareket ederek ilerlemesidir([https://avys.omu.edu.tr public gulcan.taskiran PDF](https://avys.omu.edu.tr/public/gulcan.taskiran/PDF), Erişim Tarihi:09.12.2021). Kariyer yaklaşımları ya da modelleri aslında temelinde başlangıç olarak klasik(Geleneksel) kariyer anlayışı yatmaktadır. Kısaca kariyer bir mesleğe adım atmakla başlar. Ancak günümüzde çevre koşullarının ve örgütlerin stratejik gelişimlerinin çok çeşitlenmesiyle, çalışan bireylerde farklı arayışlar ortaya çıkması sonucunda yeni kariyer modelleri/yaklaşımları ortaya çıkmıştır.

Bayraktaroğlu 2008 tarihli eserinde yeni kariyer modellerini şöyle sıralamaktadır; global kariyer modeli, portföy kariyer modeli, iki basamaklı kariyer yolu modeli, çalışan eşlerin kariyerleri, kariyer mozayığı modeli, sınırsız kariyer modeli ve esnek kariyer modeli olarak özetlemektedir(Bayraktaroğlu, S., 2008:164-165). Aslında nesilden nesille zamanla bu isimler gibi benzer isimler altında farklı yaklaşımlar/modeller ortaya çıkabilecektir. Bu isimlerin şimdilik çalışma şartları, çalışanın özelliklerine ve küresel olup olmadığına göre isimlendirildiğini görebilmekteyiz.

Diğer bir durum ise birçok bilim insanına göre çok fazla kariyer teorileri literatürde mevcuttur. Bu teorilerin hiçbiri birbirini dışlamamaktadır. Bunları üç kategoride gruplandırmak mümkündür. Bunlar; Süreç Teorisi, İçerik Teorisi, İçerik ve Süreç Teorisi'dir. Süreç Teorisi; zaman içinde değişimle ilgili, insanların içerisinden geçtiği bir dizi aşamanın olduğu teorilerle karakterizedir. İçerik Teorisi; bireyin özellikleri ve içinde yaşadığı bağlamla ilgili, kariyer gelişimini etkileyen bireyin yaşadığı bağlamdan kaynaklandığı düşünülmektedir. İçerik ve Süreç Teorisi ise bu ana alanların her ikisini de kapsayacak teorileri hesaba katmaktadır(<https://www.careers.govt.nz/resources/career-practice/career-theory-models/>, Erişim Tarihi:09.12.2021). Yeni kariyer yaklaşımlarının genel anlamda teorik olarak, İçerik ve Süreç Teorisi kapsamında değerlendirilmesi gerektiği görülebilmektedir. Buna bir süreç örneği ise son dönemde yaşanan pandemi dolayısıyla

ortaya çıkan çalışma modelleri, çalışanlara yeni kariyer kapılarının aralanmasına da uzaktan çalışma sayesinde sağlandığını söyleyebiliriz.

Schein 1978 de kariyerin bir döngüden oluşan süreçlerden ibaret olduğunu ifade etmiştir. Bunlar;

1. Büyüme, hayal etme, keşfetme: Bu aşamada insanlar kendilerine uygun kariyeri araştırır ve ona göre eğitim tercihi yapar.
2. İş dünyasına giriş: İnsanlar iş ararlar, çeşitli mülakatlara girer ve ilk iş deneyimi yaşarlar. Bu aşamada karşılaştıkları zorlukları tecrübe ederek, kendi yönlerini bulmak için geçişler yaşayabilirler.
3. Temel eğitim: Kişi etkin bir çalışan olabilmek için iş becerilerini geliştirmeye çalışır. Bu aşamada birey yetkinlik geliştirmeye ve yönetici veya iş arkadaşlarının performans beklentilerini karşılamaya çalışır.
4. Erken kariyer evresine tam üyelik: İş ile ilgili görevleri nasıl kabul edecekleri ve çalışmanın karmaşıklığını öğrenerek, farklı iş yada örgütün kendileri için daha uygun olup olmadığını değerlendirildiği dönemdir.
5. Orta kariyer evresinde tam üyelik: İş becerilerinde ve kararlarında güven geliştirilir. Sorumlukla birlikte artan profesyonellik gelişir. Bireyler uzmanlık alanlarında güncel olma, ilerleme ve geliştirme kararlarını değerlendirebilir.
6. Orta kariyer krizi: Bireylerin belirledikleri vizyona kariyerlerinin uyup uymadığını değerlendirdikleri dönemdir. Kariyer seçenekleri değerlendirilir, bireysel güçlü ve zayıf yönlerinin farkındalığını belirleyerek hedefler belirlenir.
7. Geç kariyer: Geçmiş deneyimlerini değerlendirerek bireyler kendi uzmanlık alanlarını derinlemesine geliştirebilirler. Liderlik rolünü üstlenenler astlarının nasıl değerlendireceklerini ve karmaşık kararları nasıl almaları gerektiğiyle gereklilikleri öğrenir.
8. Düşüş ve çözülme: Bireylerin iş rollerinde daha az sorumluluk alarak, daha fazla sosyal hayata eğilim gösterdikleri dönemdir.
9. Emeklilik: Bireylerin işle ilgili olmayan konulara geçiş yaptığı dönemdir. Bireyler kişisel kimliklerini tekrar değerlendirir ve iş becerilerini farklı alanlarda nasıl kullanabileceklerine karar verir(akt: O.S., Dalkılıç, 2016).

Schein bu döngülerin farklı mesleklerden kişilerde farklı hızda hareket ettiğini, hatta kişisel özelliklerinde bu döngü hızına etki ettiğini belirtmektedir(akt: O.S., Dalkılıç, 2016). Bireyler yaşamları boyunca bu kariyer döngüsünün tüm aşamalarını öyle ya da böyle bir şekilde yaşadıkları düşünülmektedir. Çalışmamızın bundan sonraki kısmında ise yeni kariyer modelleri üzerinde durulacaktır.

2. Yeni Kariyer Modelleri:

Globalleşen dünyamızda örgütlerin sosyo-ekonomik yapılarının değişmesiyle birlikte, çalışma hayatında da çalışanlardan istenen özelliklerin değişmesiyle birlikte çalışanların kendilerini geliştirme ve yeni kariyer yaklaşımları benimsemeleri kaçınılmaz olmuştur. Örgüt yapılarındaki değişimler sonucunda çalışanlarda örgütte devam edip etmeyecekleri ve bu değişimle beraber örgüt içerisindeki konumlarının ne olacağının tam olarak bilinmemesinden dolayı çalışan bireylerde yeni kariyer planları yapmaları kaçınılmaz olmuştur. Bu bağlamda da çalışanlar kariyerlerini belirlerken örgüte bağlı kalmadan özerk olarak planlamalar yapabilmektedir.

Yeni kariyer yaklaşımlarının genel özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Yatay kariyer(farklı uzmanlık alanlarında geçiş) hareketliliği artmıştır.

- Yöneticiler, iş ve aile arasında bir denge sağlamaya çalışmaktadırlar.
- Örgütsel bağlılık zayıflamıştır(örgütsel stratejilerin değişimler görülebilmekte).
- Örgütlerin sunduğu kariyer imkânları azalmıştır(örgütlerin yalınlaşma isteğinden dolayı).
- Uzun süreli iş ve istihdam garantisi azalmıştır(örgütlerin küçülmek istemelerinden dolayı).
- Gelir artışı ile kendi işini geliştirmek başarı ölçüsü haline gelmiştir.
- Daha önceleri büyük örgütte çalışan iş görenler bir şekilde bu örgütle müşteri ya da tedarikçi olarak bağlarını sürdürebiliyor(çalışanların özerk kariyer planlaması sayesinde, kendi işini kurmak istemesi).
- Büyük örgütlerden ayrılan yöneticiler, kendilerini mesleki ve sektörel anlamda tanımlamaya başlamışlardır.
- Kariyer bir örgütle sınırlı değildir ve iş değiştirmeler artmaktadır(Peiperl ve Baruch, 1997; akt. Aytaç, 2005).
- Ailelerin artık tek bir ferdin çalışmasıyla beklenti ve geçimlerini sağlayamaması.
- Toplumlarımızda artık sadece erkek aile bireylerinin çalışması yerine kadınlarımızın da iş hayatında etkin rol almaları gibi birçok özelliğinden dolayı yeni kariyer yaklaşımlarını bir zorunluluk olarak ortaya çıkmasına sebep olmuştur diyebiliriz.

Ülkemizde yeni kariyer modellerinin teorik boyutları uygulama ile örtüşmediği sürece tam anlam kazanamayacaktır. Bu eksikliği gidermek için bireylerin ve örgütlerin yeni kariyer modellerini benimseyerek değişime ayak uydurmaları gerekmektedir(Özdemir, Y. 2013).

2.1.Sınırsız Kariyer Modeli:

Sınırsız modelde, işle ilgili eylemler belli sınırlarla sınırlandırılmaz, bir örgütle sınırlı değildir. Çalışanlar birçok örgütle iş anlaşması yaparak örgütler arasında hareket edebilmektedir. Bu modelde kariyer belli bir örgütsel kariyer veya geleneksel (sınırlı) kariyer kavramına zıt anlamda kullanılabilir(Erdoğmuş ve Koçer, 2009). Sınırsız kariyer modeli ileride anlatacağımız global/küresel kariyer modelinin de ilk adımını oluşturmaktadır(Bayraktaroğlu, 2008:164). Kariyer döngülerinden geçen bireylerin sınırları belirlenmiş tek bir kariyer yolunu takip ettiklerini varsaymak yerine, çalışan bireylerin iş, meslek, uzmanlık alanı ve örgütler arasında geçiş yapmalarını bazı yazarlar “sınırsız kariyer” olarak değerlendirmektedir(Arthur&Rousseau, 1996). Bu kariyer modelinde ilerleme yaş ve iş unvanlarından ziyade öğrenme ve beceri kapasitesinin önemli olduğunu söyleyebiliriz.

Esnek iş sözleşmeleri, yarı(kısmi) zamanlı çalışma ve belirli süreli proje çalışmalarının artması ile birlikte çalışanlar, farklı işverenler için daha önceki çalışmalarında edindikleri tecrübeleri önceki işverenlerinden bağımsız olarak kullanabilirler. Bu nedenle sınırsız kariyerde istihdam, tek bir örgütten ziyade çok sayıda örgütte sürdürülür, iş güvencesi kıdem ve sadakatle değil kişinin başarılı iş performansı gösterme ve örgüt hedeflerine katkıda bulunma yeteneğine bağlıdır(S. E. Sullivan, 1999). Bu kariyer modelinde bir veya birkaç iş alanında isim yapmak, çalışanlar açısından son derece önemli olabilmektedir.

2.2.İki Basamaklı Kariyer Modeli

İki basamaklı kariyer modeli, teknik ya da herhangi bir alanda çalışan bireylerin yönetim gibi bir alanda da ilerleme sağlayabilmesidir. Mesela bir araştırma ve geliştirme sorumlusunun(teknik bir çalışanın) yönetici olması durumunda yine kişinin çalıştığı alanla ilgili karşılaşılabileceği problemleri daha hızlı çözmesi amaçlanır(Bayraktaroğlu, 2008:165). Bu yeni konumu (yöneticilik) alanına pozitif anlamda fayda sağlayabilir.

Dünyada ve ülkemizde birçok meslek çalışanı(sağlık çalışanı, öğretme, hemşire, mühendis, vb) çalıştıkları örgütlerde yönetsel konumlara gelebilmek için işletme yüksek lisansı eğitimi almaları veya doktora yapmaları bu kariyer modeline örnek verilebilir. Diğer bir örnek ise hemşirenin yönetim alanında yüksek lisans ve doktora yapması bu duruma örnek verilebilir. Hemşirelerin yüksek lisans ve doktora yapmaları ile birlikte yönetim birimlerinde veya öğretim görevliliği gibi konumlarda kariyer yapma fırsatı doğmuş olabilecektir.

2.3.Portföy Kariyer Modeli

The Empty Raincoat adlı isimli yayınında C. Handy portföy kariyerini “portföy işçisi” olarak isimlendirmektedir. Portföy işçisi, farklı sektörlerde bilgi toplar(iş deneyini ile) ve bir örgüte bağlı çalışan olmaktansa kendi ağ kurma becerisi sayesinde bir örgütten diğerine geçerek kendi ilerlemesini(kariyer yolunu) etkin bir biçimde tanımlar(Whymark ve Ellis, 1999:117). Portföyü bir çalışanın farklı sektörlerde edindiği küçük işlerin sonucunda edindiği becerilerin hepsine birden verilen isim olarak adlandırabiliriz.

Detaylandırılacak olursak, portföy kariyer modelinde çalışan bir örgüte tam zamanlı olarak iş gören değildir. Bu modelde iş gören örgütte bağımsız olarak çalışır ve sadece işin gerektirdiği ücretin karşılığını alır. Çalışan için örgütte bir ilerleme veya terfi söz konusu değildir, iş gören için sadece önemli olan iştir. Çalışanlar birçok farklı örgüt veya müşteri için birçok farklı iş yapabilir. Bu kariyer modeline örnek olarak bilgisayar ve yazılım sektöründe çalışan bireyler örnek verilebilir. Bu kişiler bireysel eğitim ve gelişimlerinde çalıştıkları örgütler sorumlu değildir. Bu kariyer modelinde ilerleyen bireylerin değerlendirmesi ve başarısı sonuç odaklıdır. Yaptıkları işlerde ne kadar başarılı olurlarsa o kadar sektörlerinde tanınır ve örgütlerde iş teklifi alabilirler. Esnek iş yapmaları nedeniyle birden fazla örgütte iş bulabilmek için çalışanların birden fazla beceri sahibi olması iş gücü piyasasında aranır olmalarını artırabilmektedir (Whymark ve Ellis, 1999:117). Ancak bizim Türkiye’deki “Ne iş olsa yaparım” mantığı da değildir. Bu kariyer modelinin benimsemiş çalışanlar yaptıkları işlerde de kendilerini kanıtlamış profesyoneller olmaları beklenilebilir. Çünkü bu kariyer modeli örgütlerdeki insan kaynakları fonksiyonlarının tamamını bireylerin sorumluluğuna yüklemektedir.

2.4.Çalışan Eşlerin Kariyerleri

Evlü bireylerin farklı kariyer hedeflerinin ve farklı kariyer yollarının bulunması aile birliğini etkiler. Aynı zamanda aynı kariyer yolunu izleyen eşler arasında kıskançlık problemi görülebilir. Bireylerin kariyer ilerleme çabalarının yanına ailevi problemlerinin de eklendiği durumlarda toplumlarımızda öncelikler kadından ziyade erkek bireylere verilerek erkeklerin önünün açılması sağlanabilmektedir(Ali Dikili, 2012). Bu durum genelde bizim toplumumuz için geçerli olduğu söylene de tüm toplumlarda görülebilmektedir. Çünkü geçmişten gelen “Eve ekmeği erkek getirir, avcı olan erkektir.” anlayışı genel yargılarımızdandır. Diğer yandan aynı iş ortamında çalışan eşlerin iş yeri ile ilgili yaşadıkları bireysel sorunlar, diğer çalışan eşinde çalışma motivasyonunu etkileyebilir.

Çalışan eşlerin kariyerleri yaklaşımında aynı örgütte çalışmakta olan eşler arasında yaşanan problemlerin değerlendirilmesi durumunda problem örgüt açısından değerlendirilir (Bayraktaroğlu, 2008). Örgütler aynı örgüt çatısı altında çalışanların ortaya çıkardığı ailesel veya örgüt içi problemlerin örgütlerini etkileyip etkilemediğini ya da çalışanın performansını ne kadar etkilediğine bakmalıdır.

2.5.Kariyer Mozayığı Modeli

Genelde tek bir alanda devamlı olarak, yukarı doğru dikey bir ilerlemenin aksine, farklı alanlarda da profesyonellik anlamında tecrübe kazanılabilecek parça parça (mozayik parçaları gibi) kariyer geliştirme kavramı anlamına gelmektedir.

Hayat boyu iş garantisi sağlayan çok az meslek vardır. Eskilerde daha çok mavi yakalı iş görenlerin karşılaştığı iş güvencesi problemi artık beyaz yakalarda dahil tüm iş kollarında yaşanabilmektedir. Bu probleme örnek finans ve işletme alanındaki beyaz yakalılar verilebilir. (Whymark ve Ellis, 1999:117). Hatta beyaz yakalı diye tabir ettiğimiz iş kollarındaki istihdam güvencesi problemi diğer iş kollarına göre günümüzde daha da arttığını gözlemleyebilmekteyiz.

Özellikle özel sektör örgütlerinde çalışanlar iş hayatı boyunca aynı örgütte çalışarak kariyer ilerlemesi sağlamak yerine iş hayatları boyunca birkaç örgüt değişikliğine gidebilmektedirler. Bundan dolayı da çalışanların birden fazla alanda uzmanlaşması, çalışanların gelecekte yeni bir iş bulabilmesi için elzem duruma gelebilmektedir.

2.6.Global Kariyer Modeli

İletişim ve ulaşım imkanlarının arttığı Endüstri 4.0 çağında iş gücü piyasasında hareketlilik artmıştır. Değişen ve gelişen örgütlerin tüm dünyaya açılmasıyla birlikte çalışan iş gücünün rakibi sadece kendi ülkesinde çalışanlar değil, tüm dünya çalışanları birbiri ile rakip haline gelebilmişlerdir(özden,2005). Bu durumda çalışanların artık global kariyer modelini de düşünmeleri iş istihdamı ve kariyer ilerlemeleri için bir alternatif oluşturabilmektedir.

Bu kariyer modeline örnek çok fazla gösterilebilir. Örneğin bilgi teknolojileri sektöründe çalışan bir mühendis kendi ülkesinde hizmet verebileceği gibi farklı ülkelerde de çalışabilmektedir. Diğer bir örnek ise artık radyoloji doktorlarının, radyolojik tetkikleri kendilerine gönderilmesi sonucunda oturdukları bilgisayar başından yorumlayabilmeleri neticesinde, artık uluslararası da çalışabilmelerinin öne teknoloji sayesinde açılmıştır. Bu durumda radyoloji doktorları, radyolojik tetkiklerin yorumlanmasında, daha iyi yorumlama konusunda tüm dünya ile rekabet etmesi gerekebilmektedir. Diğer yandan Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0'in koşulduğu bu günlerde global kariyer modelinin düşünülmesi çalışanlara çok daha fazla fırsatlar sunabilir.

2.7.Esnek Kariyer Modeli

Çalışanlara artık kendi kariyerlerini yönetmeleri sorumluluğu verilmekte, çalışanın yeteneklerini geliştirmeleri için uygun koşul ve araçları sağlamak eskiden yönetime düşmekte ise de geldiğimiz bu çağda çalışan bireylere bu konuda daha fazla sorumluluk yüklendiğini söyleyebiliriz. Bu duruma göre de eskiden örgüt ve çalışan birey arasında bu anlamda daha profesyonel ilişkiler kurulabilmektedir(Akın., 2005). Şimdilerde ise çalışanlar kariyerleri konusunda daha fazla özerk davranabilmektedirler.

Esnek kariyer modelinde örgüt ile iş gören arasında güçlü bir bağ bulunmamaktadır. Örgütler ihtiyaç duydukları, kendilerine daha fazla fayda sağlayacaklarına inandıkları iş görenlerle çalışmaktadır. Bu kariyer modelinde çalışanların değişen iş gerekliliklerine uygun olarak kendilerini sürekli güncellemek durumundadır ve bu kariyer modelinde, kariyer yönü serbesttir, yukarı doğru ilerleme söz konusu değildir. Kariyer yolları ise örgütler arası yatay, dikey geçişler olduğu için ağ türü yapılanma olarak tanımlanabilir(Günel, 2009). Kısaca örgüt nerede ihtiyaç varsa yeteneğinize göre sizi örgütün herhangi bir biriminde görevlendirebilir veya işinize son verebilir. Bu durumda da çalışanların iş devamlılığı açısından farklı yetkinliklere sahip olması ve güncel olma gerekliliği karşımıza çıkmaktadır.

2.8. Ağ Tipi (Davranışsal) Kariyer Modeli

Yaş ve kıdem gibi kriterler geleneksel kariyer modelinin doğrusal ve sınırlayıcı faktörlerindedir. Ağ tipi kariyerde her nokta bir konum olarak düşünen ağı yapılanmada birçok terfi kombinasyonları oluşabilmektedir. Ağ tipi kariyer modelin de hem çalışan hem de yöneticiler işin ne tür niteliklerin ön planda olduğunu bilirler. Bu kariyer modeline göre işin gerektirdiği şartlar, tecrübe, yetenek kısaca metrik ölçütler değerlendirilerek objektif terfilerin yapılması hedeflenmektedir. Yaş ve kıdem bu kariyer modelinde çok önemli değildir(akt. Soysal,2005).

Bu kariyer modeli, çalışanlarında kariyer tatminine de çok büyük fayda sağlayabilmektedir. Diğer taraftan da örgütler ihtiyaç duyduğu yeni çalışan ihtiyacını yetkinlikleri taşıdığı taktirde kendi örgütü içerisinde karşılayabilecektir. Bu durum örgütlerde objektif kriterlere göre ilerleme yapıldığını, çalışanlara eşit ve adaletli davranıldığının göstergesi olabilir.

Davranışsal kariyer modelinde kariyer yolları, iş kolları arasında yatay ve dikey geçişler yapıldığı için çalışanlar açısından çok farklı kombinasyonlarda kariyer yolu oluşturma olasılığını artırabilmektedir. Bu sayede iş görenlerin gelişiminin teşvik edildiği, çalışanın kendini geliştirdiği taktirde ilerlemesinin mümkün olduğu algısı örgüt içerisinde yayılabilecektir. (<https://www.gecce.com/haber-yeni-kariyer-yaklasimlari> Erişim Tarihi:01.11.2021). Bu durumda insan kaynaklarının metrik ölçütlere riayet ederek personel atama ve terfilerini yapmaları son derece önem kazanmaktadır.

Sonuç

Örgütlerin yapısının giderek değişmesi, örgütlerin yalınlaşarak küçülmek istemesi, teknolojinin giderek gelişmesi, bilişim alanındaki ilerlemeler, aşırı rekabetçi küreselleşmenin olması ve dış çevre faktörlerinden dolayı İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) fonksiyonları geleneksellikten artık, ister istemez uzaklaşmaktadır. Bundan dolayı da çalışanların ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve çalışan motivasyonu açısından yeni kariyer yaklaşımlarının anlaşılması ve benimsenmesi, hem çalışanlar hem de örgütler açısından son derece önem arz etmektedir.

Yeni kariyer yaklaşımları çalışanlara bireysel değişimine önem verirken sınırsız esneklikte sunabilmektedir. Diğer yandan yeni kariyer yaklaşımları İKY'ne yeni kolaylıklar sağlarken, yeni sorumluluklar da yüklediğini söylemek mümkündür. Mesela çalışanların eğitilmesi ve geliştirilmesi sorumluluğu İKY'den alınarak çalışanlara verilmiş olmaktadır. Fakat İKY de bu sorumluluktan alınırken çalışanların yetkinliklerinin farkında olmaları ve buna daha fazla önem vermeleri bir gereklilik haline gelmiştir. Diğer yandan İKY artık atama ve terfilerde İKY'nin kullandığı, daha çok nesnel verilerde dayanan ölçme ve değerlendirme metriklerini daha sık ve etkin olarak kullanmaları gerekmektedir.

Çalışanlar açısından yeni kariyer yaklaşımı çok fazla fırsatların olduğunu ve çalışanlar olarak kendilerini sürekli güncellemeleri gerekliliğini vurgulamaktadır. Çalışanların çevresel faktörlerde olan değişimleri takip etmesi ve kendilerini bu değişimler kapsamında geliştirmeleri onlara yeni fırsatlar sağlayabilecektir. Kısaca çalışanlar çevresindeki iş fırsatlarını değerlendirirken, hükmü kalmamış tünel vizyonundan (sadece bir iş kolu veya yetkinlik) değil radar vizyonundan(daha geniş bir izleme çerçevesi ve analiz) çevresindeki iş fırsatlarını görmeli ve kendini ona göre geliştirmelidir.

“Çalışanlarınıza ömür boyu sözleşme sağladığınız takdirde çevik bir örgüt olamazsınız.”(R. Hoffman, Casnocha & Yeh, 2013, s. 50) sözünün örgüt gelişmesi ve vizyonu açısından ne kadar önemli olduğu herkes tarafından tahmin edilebilir. Örgütleri vizyonlarına taşıyacak

olan örgüt çalışanlarıdır. Eğer, çalışanlar kendini geliştiremez ise örgütlerde gelişemez ve zamana ayak uyduramayarak yok olabilir.

Diğer yandan üniversitelerimize de bu farkındalığın geliştirilmesi için çok önemli görev düşmektedir. Üniversitelerimizin kariyer eğitim merkezlerinin ve diğer akademik eğitimlerin de küresel anlamda örgütlerin nasıl değişime uğradığını ve bunun temel sebebinin daha iyi küresel anlamda rekabet edebilmek için yapıldığının anlatılması gerekir. Örgütlerdeki bu değişimlerin sonucu olarak, örgütleri ayakta tutan çalışanların özellikleri de değişebilmektedir. Çalışanların kariyer ilerlemelerini sağlaması için çalışanlarda radar vizyonunun geliştirmesini sağlamak için örgütlerin çalışanlarına önderlik yapmalıdır. Diğer yandan küresel anlamda örgütlerin daha etkin rekabet edebilmek için hangi kariyer yaklaşımını benimsemeleri gerektiği konusunda da işletmecilik eğitimlerini geliştirmeleri gerekebilir.

Kaynakça

- DİKİLİ, A. (2012). “Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Y.2012, C.17, S.2, s.473-484.
- AKIN, A. (2005), “ ‘Takım Kariyer Modeli’ İle Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 25, Temmuz–Aralık 2005, <http://iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi25/aakin.pdf>, 29.03.2012.
- ARTHUR, M. B.,& ROUSSEAU, D.M.(Eds.)(1996). The boundaryless career. New York, NY: Oxford University Press.
- AYTAÇ, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- BAYRAKTAROĞLU, Serkan (2008), İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- DE CENZO, David A. - ROBİNS, Stephen; Human Resource Management, Fifth Edition, Willey Series in Management, 1996, s.,266.
- ERDOĞMUŞ, Nihat ve Sevim KOÇER (2009), “Televizyon Yayıncılığı Sektöründe Çalışan Profesyonellerin Kariyerinin “Sınırsız Kariyer Kuramı” Açısından İncelenmesi”, 7. Bilgi Ekonomi ve Yönetim Uluslararası Kongresi Bildiriler Kitabı, 30 Ekim-1 Kasım 2009, Yalova, s.1469-1479.
- GÜNAL, Serpil (2009), “Yeni Kariyer Yaklaşımları”, <http://www.yenimakale.com/yeni-kariyer-yaklasimlari.html>, 17.02.2009.
- HOFFMAN, R., CASNOCHA, B., & YEH, C. (2013). Tour of duty: The new employer-employee contract. Harvard Business Review, 91(6), 49-56.
- <https://avys.omu.edu.tr> > public > gulcan.taskiranPDF17-120 (10. hafta Güncel kariyer yaklaşımları ve sorunları.pdf). Erişim Tarihi:09.12.2021.
- <https://www.careers.govt.nz/resources/career-practice/career-theory-models/> (Kariyer Teorisi ve Modelleri). Erişim Tarihi:09.12.2021.
- <https://www.gecce.com/haber-yeni-kariyer-yaklasimlari> “YENİ KARIYER YAKLAŞIMLARI” Erişim Tarihi: 01.11.2021.
- McCABE, Vivienne (2001), “Career Paths and Labour Mobility in the Conventions and Exhibitions Industry in Eastern Australia: Results from a Preliminary Study”, International Journal of Tourism Research, Sayı 3, Pp. 493-499.
- DALKILIÇ, O. S.(çeviri editörü), (2016), Örgüt Geliştirme, Nobel akademik yayıncılık eğitim danışmanlık, Ankara.
- ÖZDEMİR, Y. (2013). MARMARA BÖLGESİ'NDEKİ İŞLETMELERİN İK YÖNETİCİLERİNİN KARIYER ANLAYIŞINDAKİ DEĞİŞİME YÖNELİK DEĞERLENDİRMELERİ. Çukurova üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi, 22(1), 257-274.
- ÖZDEN, M. C. (2005). Kariyerimi Baştan Yarat!. Deniz Yalım (Edit.), İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler, İstanbul: Hayat Yayınları. (s. 159-175).
- PEIPERL, M. ve Y. BARUCH (1997). Back to Square Zero: The Post-Corporate Career. American Management Association, 7–22.

- SCHEİN, E.H. (1978), Career Dynamics:Managing individual and organizational needs. Reading, MA: Addison-wesley.
- SULLIVAN, S. E. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. Journal of Management, 25, 457-484.
- WHYMARK, Kathryn ve Steve Ellis (1999), “Whose Career is it Anyway? Options for Career Management in Flatter Organization Structures”, Career Development International, Cilt 4, Sayı 2, s.1.