Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

YURTDIŞI STAJ UYGULAMALARININ ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN KARİYERLERİNE ETKİSİ: DİCLE ÜNİVERSİTESİ ERASMUS ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Serkan EKMEN

Diyarbakır 2014

Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

YURTDIŞI STAJ UYGULAMALARININ ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN KARİYERLERİNE ETKİSİ: DİCLE ÜNİVERSİTESİ ERASMUS ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Serkan EKMEN

Danışman

Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN

Diyarbakır 2014

TAAHHÜTNAME

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Dicle Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum "Yurtdışı Staj Uygulamalarının Üniversite Öğrencilerinin Kariyerlerine Etkisi: Dicle Üniversitesi Erasmus Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma" adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve tez yazım kılavuzuna uygun olarak hazırladığımı taahhüt eder, tezimin/projemin kâğıt ve elektronik kopyalarının Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım. Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

□ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

□ Tezim sadece Dicle Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

x Tezimin 1 (bir) yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

..../..../.....

Serkan EKMEN

KABUL VE ONAY

Serkan EKMEN tarafından hazırlanan "Yurtdışı Staj Uygulamalarının Üniversite Öğrencilerinin Kariyerlerine Etkisi: Dicle Üniversitesi Erasmus Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma" adındaki çalışma, 13.03.2014 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında**, YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN (Danışman)

Üye: Yrd. Doç. Dr. Yılmaz DEMİRHAN

Üye: Yrd. Doç. Dr. Mustafa ZİNCİRKIRAN

Enstitü Müdürü

…./…./20..

ÖNSÖZ

Erasmus Programı 1987 yılından bu yana Avrupa çapında uygulanan ve 2004 yılında Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne aday ülke statüsü kazanmasından bu yana uygulanan bir hareketlilik programıdır. Program kapsamında yükseköğretim kurumlarına kayıtlı öğrenciler ile yükseköğretim kurumlarında görevlerine devam eden akademik ve idari personel Avrupa fırsatlarından yararlanabilmektedir. Erasmus programı kapsamında, yükseköğretim kurumu öğrencilerine yönelik uygulanan Erasmus Öğrenim Hareketliliği ve Erasmus Staj Hareketliliği Programları, yükseköğretim kurumu öğrencilerine yönelik ise Erasmus Ders Verme Hareketliliği Programı ve Erasmus Eğitim Alma Hareketliliği Programları bulunmaktadır.

Bu çalışmada Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında Dicle Üniversitesi'nden yurtdışında staj yapma deneyimi elde etmiş olan ve mezun olan 20 katılımcı ile görüşmeler yapılmıştır. Nitel yöntemler arasında yaygın olarak kullanılan görüşme tekniği ile katılımcılarla görüşülmüş, veriler toplanmış ve yorumlanmıştır.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır.

Çalışmanın ilk bölümünde 'kariyer' ile ilgili teorik bilgiler verilmiştir. Kariyer kavramının tanımı, kariyer yönetimi, kariyer geliştirme, kariyer planlama, kariyer aşamaları ve staj uygulamalarının bireysel kariyere katkısı ile ilgili konuları ile ilgili detaylı bilgiler verilmiştir.

İkinci bölümde ise staj ve stajyerlik kavramlarının kariyer planlamasındaki yeri ve önemi konuları incelenmiştir. Bununla birlikte ikinci bölümde Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları altında gerçekleştirilen faaliyetler ve programlarla ilgili bilgi verilmiştir. Bu programlarından biri olan Erasmus Staj Hareketliliği Programına özellikle değinilmiştir.

Üçüncü ve son bölümde, araştırmanın yöntemi ve elde edilen bulgular ile ilgili bilgiler verilmiştir. Araştırmanın soruları, araştırmanın kapsamı, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın evreni, araştırmanın metodolojisi, veri toplama aracı, hipotezler ve bulgular ile ilgili veriler paylaşılmış ve bulgularla ilgili birtakım yorumlar yapılmıştır. Son olarak ise, elde edilen bulgularla ile ilgili sonuçlar ve önerilerden bahsedilmiştir.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında birçok kişinin katkıları olmuştur. Başta çalışmamın her aşamasında göstermiş olduğu bilimsel katkıları, içten ve anlayışlı yaklaşımları ve göstermiş olduğu sabır için danışmanım Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN'a en içten teşekkür ve saygılarımı sunarım. Çalışmanın her aşamasında desteğini ve yardımlarını esirgemeyen Okt. Ali KORKUT'a, Dicle Üniversitesi Dış İlişkiler Ofisi ve Dicle Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu'nun bütün çalışanlarına, iş arkadaşlarıma ve dostlarıma derin şükranlarımı sunarım.

Bu çalışmanın başından sonuna sürekli yanımda olan ve sürekli destekçim olan sevgili eşim Esin EKMEN ve çok değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Serkan EKMEN

Diyarbakır 2014

ÖZET

Staj uygulamaları, bireylerin mesleki gelişimleri açısından ve kariyer patikalarında önemli bir yere sahiptir. Yapılan stajlar bireylerin kariyerlerine daha ileri bir aşamadan başlamalarına yardımcı olabilmektedir. Bunun yanında yapılan stajlar bireylerin işe kabul edilmelerinde, rakiplerine karşı avantaj sağlayabilmekte ve bireyin mesleki becerilerinin gelişmesine katkı sunabilmektedir. Öğrenciler eğitim hayatları devam ederken gerek yurtiçi gerekse yurtdışında farklı programlarla staj programlarına dahil olabilmektedirler. Dâhil olunan yurtdışı staj programları arasında en önemlilerinden biri Erasmus Staj Hareketliliği Programıdır.

Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında her yıl binlerce öğrenci öğrenim görmüş oldukları alanları ile ilgili kurumlarda staj yapma fırsatı elde etmektedirler. Avrupa Birliği Komisyonu da program ülkelerindeki Ulusal Ajans'lar vasıtasıyla bu yararlanıcılara karşılıksız hibe ödemeleri gerçekleştirmektedir. Her yıl milyonlarca Avro fon aktarılan ve binlerce öğrencinin faydalanmış olduğu bu program her geçen yıl daha fazla kişinin faydalanmasını hedeflemektedir.

Bu çalışma ile Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında yurtdışına giden öğrencilerin yapmış oldukları stajların kariyerlerine ne ölçüde etki ettiği araştırılmıştır. Dicle Üniversitesi öğrencisi olarak Erasmus Staj Hareketliliği Programından faydalanan 20 öğrenci ile görüşmeler yapılmış ve bu görüşmeler sonucunda elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

Bu çalışmanın sonucunda, Erasmus Staj Hareketliliği Programı ile yurtdışı deneyimi elde eden katılımcıların özel sektörde işe atanmalarında, Erasmus Staj Hareketliliği Programının önemli bir artısı olduğu sonucu elde edilmiştir. Ortaya çıkan bir diğer önemli sonuç da katılımcıların yurtdışı stajları boyunca elde etmiş oldukları deneyimlerin mesleki hayatlarına da doğrudan katkısı olduğudur.

Anahtar Sözcükler:

Staj, Üniversite Öğrencileri, Erasmus, Hayatboyu Öğrenme, Kariyer

ABSTRACT

Internship applications have an important place in career steps and in terms of individuals' professional development. The internships carried out by the individuals help them to start their career at a later step and put forward the individual relatively ahead among his rivals. Internship programmes may also provide significant contribution to the individual in terms of improving their professional development. Individuals are able to take part in different internship programmes both in the country and abroad during their ongoing education life. Among the internship programmes carried out internationally, Erasmus Placement Programme is one of the most important one.

Within the scope of Erasmus Placement Programme, thousands of students get the chance to take part in an internship programme which is directly related with their field of study all over the Europe every year. European Union Commission funds students via National Agencies which are located in each of the country. The programme aims more and more students to benefit from the Erasmus Placement Programme which allocates millions of Euros and funds thousands of students every year.

In this study, it is aimed to study how the Erasmus Placement Programme has affected the 'careers' of the students who carried out their internships abroad by means of this programme. 20 students who have taken part in Erasmus Placement Programme from Dicle University were interviewed and the findings have been evaluated.

As a result of this study it is cleared out that the students who benefited from Erasmus Placement Programme and had an overseas experience had a positive effect in getting jobs in private sector. Another finding is that the overseas experience of the students has a considerable effect in their professional lives.

Keywords:

Internship, University Students, Erasmus, Lifelong Learning, Career

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖNSÖZ ..... **I**

ÖZET ..... **III**

ABSTRACT ..... **IV**

İÇİNDEKİLER ..... **V**

TABLO LİSTESİ ..... **IX**

ŞEKİL LİSTESİ ..... **X**

KISALTMALAR ..... **XI**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KARİYER KAVRAMININ TANIMI, KAPSAMI ve ÖNEMİ 2

1.1. Kariyer Kavramı 2

1.2. Kariyer Kavramının Tarihsel Gelişimi 4

1.3. Kariyer Kavramının Özellikleri 5

1.4. Kariyer Kavramının Önemi 6

1.5. Kariyer ile İlgili Bazı Kavramlar 7

2. KARİYER YÖNETİMİ 13

2.1. Bireysel Kariyer Yönetimi 14

2.2. Örgütsel Kariyer Yönetimi 16
3. KARİYER GELİŞTİRME 17
3.1. Bireysel Kariyer Geliştirme 19
3.2. Örgütsel Kariyer Geliştirme 24
4. KARİYER PLANLAMASI 27
4.1. Bireysel Kariyer Planlama 28
4.2. Örgütsel Kariyer Planlama 32
5. KARİYER AŞAMALARI 36
5.1. Keşif 37
5.2. Kurma 37
5.3. Kariyer Ortası 38
5.4. Kariyer Sonu 39
5.5. Azalma (Emeklilik) 39
6. BİREYSEL KARİYERİN ÖN AŞAMASI OLARAK STAJ UYGULAMALARI 40

İKİNCİ BÖLÜM

1. STAJ VE STAJYERLİK KAVRAMLARI VE STAJ UYGULAMALARININ KARİYER PLANLAMASINDAKİ YERİ ve ÖNEMİ 42
1.1. Staj ve Stajyerlik Kavramları 42
1.2. Staj Uygulamalarının Kariyer Planlamasındaki Yeri ve Önemi 43
2. AVRUPA BİRLİĞİ EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARI 45
2.1. Gençlik Programı (Youth in Action Programme) 47
2.2. Hayatboyu Öğrenme Programı (Lifelong Learning Programme) 50
2.3. Erasmus+ Programı (Erasmus+ Programme) 62

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ 65

1. ARAŞTIRMANIN SORULARI 65

2.ARAŞTIRMANIN KAPSAMI 65

3.ARAŞTIRMANIN AMACI 65

4.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ 66

5.ARAŞTIRMANIN EVRENİ 66

6. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ 68

7. VERİ TOPLAMA ARACI 68

8. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ 69

9. HİPOTEZLER 70

10. BULGULAR 70

10.1. Erasmus Staj Hareketliliğine Yönelik Bilgi Kaynaklarına İlişkin Bulgular ve Yorum 70

10.2. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Başvuru Motivasyonlarına İlişkin Bulgular ve Yorum 71

10.3. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirleme Kriterlerine İlişkin Bulgular ve Yorum 73

10.4. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirlerken Karşılaştığı Zorluklara İlişkin Bulgular ve Yorum 74

10.5. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Programlarının, İçerik Olarak Yeterliliğine İlişkin Bulgular ve Yorum 76

10.6. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Kariyer Beklentilerini Karşılanmasına İlişkin Bulgular ve Yorum 77

10.7. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Mesleki Yeterliliklere Katkısına İlişkin Bulgular ve Yorum 79

10.8. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Yurtiçinde Yapılan Stajlarla Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular ve Yorum 81

10.9. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Öğrencilerin İşe Girmelerine Katkısına İlişkin Bulgular ve Yorum 83

10.10. Erasmus Staj Hareketliliği Programından Faydalanan Öğrencilerin, Başvuracak Öğrencilere Tavsiyelerine İlişkin Bulgular ve Yorum 85

SONUÇ VE ÖNERİLER 88

SONUÇ 88

ÖNERİLER 90

KAYNAKÇA 92

EKLER 98

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. Geleneksel Kariyer - Çok Yönlü Kariyer Karşılaştırılması.....3
Tablo 2. Çalışma Grubuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....67
Tablo 3. Erasmus Staj Hareketliliği Programına Yönelik Bilgi Kaynaklarına İlişkin Bulgular.....70
Tablo 4. Erasmus Staj Hareketliliği Programına Başvuru Motivasyonlarına İlişkin Bulgular.....72
Tablo 5. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirleme Kriterlerine İlişkin Bulgular.....73
Tablo 6. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirlenirken Karşılaşılan Zorluklara İlişkin Bulgular.....75
Tablo 7. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının, Staj Programlarının İçerik Olarak Yeterliliğine İlişkin Bulgular.....76
Tablo 8. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Kariyer Beklentilerini Karşılanmasına İlişkin Bulgular.....77
Tablo 9. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Mesleki Yeterliliklere Katkısına İlişkin Bulgular…....……....79
Tablo 10. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Yurtiçi Stajları ile Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....81
Tablo 11. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Öğrencilerin İşe Girmelerine Katkısına İlişkin Bulgular.....83
Tablo 12. Erasmus Staj Hareketliliği Programından Faydalanan Öğrencilerin, Başvuracak Öğrencilere Tavsiyelerine İlişkin Bulgular 85

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Kariyer Aşamaları.....36

KISALTMALAR

AYÇ	Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi
CV	Curriculum Vitae
TDK	Türk Dil Kurumu
EDÖ	Endüstriye Dayalı Öğretim
AB	Avrupa Birliği
EUC	Erasmus University Charter
MYO	Meslek Yüksekokulu

GİRİŞ

Mesleki eğitimin bir parçası olan staj uygulamaları, öğrencilerin öğrenim hayatları boyunca edinmiş oldukları teorik bilgilerin pratiğe dönüştürülmesi açısından önemli bir yere sahiptir. Staj uygulamaları süresince edinilen bilgi ve deneyimler bireylerin mesleki hayatını doğrudan etkileyen süreçlerdir ve bireylerin yapmış olduğu stajlar işe kabul edilmelerinde rol oynayabilmektedir.

Staj uygulamaları ile ilgili farkı akademik birimlerin farklı uygulamaları mevcuttur. Staj uygulamaları, bazı bölümler için müfredatların bir parçası iken bazı bölümler için zorunlu değildir. Bunun yanında birtakım meslek grubuna kabul edilebilmek için de gerekli yeterliliğin kazanılması adına mesleki stajların yapılması zorunludur.

Öğrencilik hayatları boyunca öğrenciler, gerek yurtiçi gerekse yurtdışında farklı kurumlarda maddi destek alarak veya kendi imkânları ile stajyer olarak bulunma fırsatı elde etmektedir. Yurtiçi stajlarına yönelik bir program olmamakla birlikte öğrencilerin faydalanabileceği en önemli yurtdışı programı Erasmus Staj Hareketliliği Programıdır.

Bu çalışma, Erasmus Staj Hareketliliği Programı'nın üniversite öğrencilerinin kariyerini nasıl etkilediğini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Çalışma kapsamında Dicle Üniversitesi'nden Erasmus Staj Hareketliliği Programı ile yurtdışı deneyimi elde etmiş olan öğrencilerle görüşmeler yapılmış ve elde edilen bulgular araştırmanın üçüncü bölümünde paylaşılmıştır. Bulguların yanı sıra araştırmanın üçüncü bölümünde elde edilen sonuçlar ve öneriler de yer almaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde staj uygulamaları, yapılan stajların önemi ve Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları ile ilgili detaylı bilgilere yer verilmiştir. Yapılan bu çalışmanın birinci bölümünde ise kariyer kavramı, kariyer yönetimi, kariyer geliştirme, kariyer planlama, kariyer aşamaları ve son olarak bireysel kariyerin bir aşaması olarak staj uygulamaları konularına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KARİYER KAVRAMININ TANIMI, KAPSAMI ve ÖNEMİ

Gerek bireyler gerekse örgütler açısından önem arz eden kariyer kavramı, ilk olarak on altıncı yüzyılda keşfedilmesine rağmen 1970li yıllarda bilimsel olarak incelenmeye başlanmıştır. Son dönemlerde çok hızlı bir gelişme gösteren ve İnsan Kaynakları Yönetimi'nin en önemli kavramlarından biri olan, Fransızcadan Türkçeye geçen ve kelime anlamı "araba yolu" olan kariyer kavramı farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu bölümde kariyer kavramının tanımları, tarihsel gelişimi, özellikleri, önemi ve kariyer ile ilgili bazı kavramlar başlıklarında bilgiler verilecektir.

1.1. Kariyer Kavramı

Kariyer kavramına farklı yaklaşımlarla farklı tanımlar getirilmiştir ancak bu tanımlar ortak bir paydada buluşmaktadır. Kariyer, kişinin iş hayatında gelişme kaydedeceği bir başarı elde etmek amacıyla çaba harcadığı alan olarak tanılandırılmaktadır (Merden, akt. Dilsiz, 2011:1). Kariyer, bireyin iş hayatı boyunca takip etmesi gereken bir takım faaliyet yolu şeklinde de tanımlanabilir (Bingöl, 2006: 285). Kariyer kavramı, iş hayatında aşılması gereken kademe, yön, anlamlarında da kullanılmaktadır (Balta Aydın, akt. Küçük, 2012: 3). Kariyer, genel anlamıyla hayat boyu devam eden bir uğraşı ifade ederken kavram özel anlamda ise, genç yaşlarda ilerlemek ve terfi beklentisi ile başlanılan ve emekliliğe kadar sürdürülen çabalardır (Şimşek ve Öge, 2007: 260). Geniş anlamda kariyer, bireyin iş hayatı süresince üstlendiği işlerin bütünü olarak tanımlanır. Daha geniş perspektiften bakıldığında ise bireyin kariyeri sadece sahip olduğu işlerin olmadığı aynı zamanda kendisine verilen işe ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve bu sayede sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesi anlamlarını taşımaktadır (Bayraktaroğlu, 2008: 137). Kariyer kavramı

bazı görüşlere göre belirli bir alanda uzmanlık gerektiren meslekler olarak algılanmaktadır. Bu görüşlere göre yöneticilik, hukuk, tıp gibi alanlardaki meslekler kariyer olarak, fazla uzmanlık gerektirmeyen meslekler ise iş olarak ifade edilmektedir (Özden, akt. Yeşil, 2011:4). Kariyer kavramı sadece yükselme, başarı, kazanma, ilerleme gibi dikey yönde hareketlilikler olarak tanımlanmamakta; aynı zamanda kişilerin iş hayatı boyunca yaptıkları bütün işleri kapsamaktadır. Ayrıca kariyer kavramı, birey ile işi ve çalıştığı işletme arasındaki ilişki boyutuyla da ele alınmaktadır. Bu boyutlarıyla kariyer hem bireysel hem de örgütsel özellikleri olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yaklaşıma göre bireysel kariyer kavramı; içsel kariyer; örgütsel kariyer kavramı ise dışsal kariyer olarak tanımlanmaktadır (Bolat, Seymen, 2003:7). İnsan Kaynakları alanındaki değişimlere bağlı olarak kariyer kavramının da anlamı değişmektedir. Kariyer alışılagelen anlamıyla sürekli ilerleme anlamında kullanılırken artık sadece bu anlamda kullanılmamaktadır. Kariyer, bilgi kazanılan bir süreç olarak kabul edilmekte ve geleneksel anlamına göre bu anlamı günümüzde daha çok kabul görmeye başlamıştır. Süreçte kazanılan bilgi bireyin iş deneyimleri sırasında elde etmiş olduğu beceri, deneyim ve uzmanlığı tanımlamaktadır (Erdoğmuş, 2002: 530).

Kariyer kavramı, iki farklı tanımın ele alındığı "geleneksel kariyer" ve "çok yönlü kariyer" kavramları ile farklı bir boyutta ele alınmıştır. Geleneksel kariyer ile çok yönlü kariyer kavramlarının karşılaştırılmasına bakacak olursak (Noe, 1999: 332):

Tablo 1: Geleneksel Kariyer, Çok Yönlü Kariyer Karşılaştırması (Noe, 1999: 332)

Boyut	**Geleneksel Kariyer**	**Çok Yönlü Kariyer**
Hedef	Terfi-Maaş Zammı	Psikolojik tatmin
Psikolojik anlaşma	İş güvencesi	Esneklik için işe yararlık
Yer değiştirme	Dikey	Yatay
Yönetim sorumluluğu	Şirket	Personel
Model	Doğrusal ve uzman	Sarmal ve geçici
Uzmanlık	Nasılı bil	Nasılı öğren
Gelişme	Formal eğitime aşırı güven	İlişkiler ve iş tecrübesine daha çok güven

Çok yönlü kariyer kavramında önemli olan psikolojik tatmindir. Psikolojik tatmin ise hayattaki amaçlarımızın tatmini ile ortaya çıkan başarı ve özgüven duygusudur. Geleneksel kariyer ile çok yönlü kariyer arasındaki en önemli farklardan bir tanesi de statik bilgi kalıplarına dayanmak yerine güdülenmek, öğrenmek ihtiyacıdır. Bu sonuç müşteri hizmetleri ve taleplerinin şirketler tarafından daha iyi karşılanması ihtiyacından çıkmıştır (Noe, 1999: 333).

Yapılan bütün bu tanımların yanında kariyer kavramının en fazla kabul gören tanımını Hall yapmıştır; "Kariyer kişisel ve örgütsel hedeflerle doğrudan bağlantılı, kişinin hayatı boyunca yaşayacağı kısmen kontrol altında tutacağı iş tecrübesi ve aktivitesiyle bağlantılı bir süreçtir." Beckhard' a göre de bu kavramlaştırma dört unsurdan oluşmaktadır (Vergiliel Tüz, 2003);

- Bakış açısı uzun dönemlidir, mevcut tatmin ve performansın ötesindedir,
- Hem objektif ve örgütsel kariyer unsurlarına odaklı hem de sübjektif ve bireysel unsurlara odaklıdır,
- Kariyer sonuçları bireyin çabaları sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.
- Kariyer etkinliğinden yola çıkılmaktadır,

Farklı yaklaşımlarda farklı tanımları yapılan kariyer kavramı genel olarak bireyin mesleğinde ilerlemesi, tecrübe ve yetenek kazanması olarak tanımlanabilir (Tortop ve diğ., 2006: 174). Genel olarak kariyer; bireylerin yapmış oldukları işte ilerlemeleri, tecrübe kazanmaları ve yapmış oldukları iş ile ilgili deneyim ve uzmanlıklarını arttırmaları olarak tanımlanabilir.

1.2. Kariyer Kavramının Tarihsel Gelişimi

Kariyer kavramı ilk olarak literatüre girişi 1937 yılında Amerikalı sosyolog Hughes' in, objektif ve sübjektif olarak kariyeri tanımlamasıyla oluşmuştur (Koca, 2009: 8). Daha sonra kariyer kavramı, 1956 yılında Anna Reo tarafından yazılan "Meslekler Psikolojisi" adlı eserde kullanılmış ve sonrasında ise 1957'de Donalt E. Supper' in kaleme aldığı "Kariyer Psikolojisi",1961'de Wilensky ve Goffman'ın araştırmaları, 1963 yılında Tredeman ve Ohara' nın "Kariyer Gelişimi Seçimi ve Uyarlaması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi", 1966 yılında John Holland' ın yazmış

olduğu "Meslek Tercihi Teorisi" eserlerle kariyer konusunu araştırmalara açık bir alan haline getirmiştir. 1970li yıllarda ise kariyer kavramı araştırmacılar tarafından daha fazla incelenen bir alan halini almış ve 1980lerden sonra işletmelerin değişen yapılarıyla beraber kariyer olgusu daha önem arz eden bir kavram haline gelmiştir (Delipoyraz, 2009: 6). 1990lı yıllardan sonra gloabelleşmenin etkilerini daha da arttırması, hem işletme yapıları hem de bireylerin tutumlarında bir takım değişikliklere sebep olmuştur. İşletmeler daha fazla verim alacakları iş görenler, çalışanlar ise gereksinimlerine daha fazla hitap edecek olan iş örgütleri aramaya başlamışlardır. Bu değişiklikler de geçmişten bu yana devam eden "sadık çalışma" anlayışına darbe vurmuş ve bu anlayış zamanla yerini fırsatçılık, her şeye rağmen yükselme arzusu ve huzur içinde yaşamını devam ettirme algısına bırakmıştır (Koca, 2009: 8). Literatüre girişi çok eski olmayan kariyer kavramı gerek bireyler gerekse örgütler açısından her aşaması önem arz eden bir olgu haline gelmiştir. Günümüz toplumlarında ve örgütlerinde bireylerin mesleklerinde ilerleme arzusu ve örgütlerin işgörenlerden maksimum fayda sağlama hedefi bu olguyu her geçen gün daha önemli kılmaktadır.

1.3. Kariyer Kavramının Özellikleri

Kariyer kavramının tanımları farklı yaklaşımda farklılaşmasına rağmen kariyer kavramının anlaşılmasında karmaşaya sebebiyet vermemek adına kariyer kavramının bir takım özelliklerine değinmek gerekir (Şimşek ve diğ., akt. İbiş, 2011: 6);

- Kariyer kavramı, salt olarak ileri kademedeki veya hızlı ilerleme imkanı bulunan iş kollarıyla ilgili değildir. Bir örgütteki üst düzey yöneticinin kariyeri olacağı gibi işe yeni başlayan bir personelin de kariyeri olduğu bir gerçektir.
- Kariyer kavramı, sadece dikey hareketlerle ilgilenmez. Diğer bir ifade ile örgüt içindeki kademesel olarak yükselmenin yanı sıra mevcut işlerinden memnun olan personel ile de ilgilidir.
- Kariyer kavramı, sadece bir örgütteki işe alma süreci ile ilgili değil, birden fazla faaliyet ile ilgili olabilmektedir.
- Kariyer kavramı bireyin iş hayatı, kariyer planlaması ve denetiminde söz sahibi olması gerekmektedir.

Bu özelliklere bakıldığı zaman kariyer kavramının sadece bir örgütteki üst düzey yöneticilerle, dikey hareketliliklerle ilgili olmadığı görülecektir. Bunların yanında örgütte iş hayatına yeni başlayan iş görenlerle ve örgüt içerisindeki yatay hareketlerle de ilgilenmektedir. Bunlarla beraber bireylerin kariyer planlaması ve denetiminde söz sahibi olması gerekliliği kariyer kavramının bir diğer özelliğidir.

1.4. Kariyer Kavramının Önemi

Bireyler, iş hayatının en başından itibaren bir takım gereksinimlerini karşılamak, bazı beklenti ve arzularını doyurmak amacıyla geleceğe dair planlarını yaparak, işinde ilerlemek ve başarılı olmak ister (Ergün, 2007: 4). Kariyer kavramı, üst kademelere yükselmeye imkân tanır ve aynı zamanda kişisel gelişimi öngörür. Bunlara bağlı olarak da kariyer planlamasına önem vermektedir. Bu yönden bakıldığı zaman hem iş görenler hem de işletmeler açısından birçok hedefi gerçekleştirmek adına kariyer kavramı büyük önem taşımaktadır (Taşlıyan ve diğ., 2011).

İnsan davranışlarına bu kadar bağlı olan kariyer kavramı, aşağıda belirtilen sebeplerden ötürü birey açısından her geçen gün daha da önem kazanmaktadır (Ergün, 2007: 3):

- Bireyin hayatı için bir hedef ve anlam teşkil eder.
- İş doyumu sağlar.
- Sosyal bir anlam ifade eder.
- Kişiye kimlik ve statü kazandırmakta önemli rol oynar.
- Kişinin maddi güç kazanmasında önemli rol oynar.
- Bireyin kişiliğin gelişmesinde önemli bir rol üstlenir.

Kariyer kavramının yukarıda belirtilen özellikleri incelendiği zaman daha çok bireyler açısından önem arz ettiği görülecektir ancak kariyer kavramının örgütlere de önemli katkılar sağladığı ilerleyen bölümlerde görülecektir.

1.5. Kariyer ile İlgili Bazı Kavramlar

Kariyer kavramı incelenirken mutlaka bahsedilmesi gereken kavramlar vardır. Bu bölümde ilgili kavramların kısa tanımlarına yer verilmektedir.

1.5.1. Kariyer Patikası

Kariyer patikası kavramı en kısa olarak bireyin gelecekteki iş sorumlulukları ve atamalarını karşılamak için bireysel eğitim, gelişim ve tecrübelerini organize etme süreci olarak ifade edilebilir. Yani bireyin şahsi hedeflerine ulaşmak için bir meslekte yükselme veya bir kurumda ilerlenen basamakları ifade eder. Örgüt açısından ise iş görenin örgüt içerisinde bir işten diğerine gidebileceği iş atamaları serisinin dizayn edilmesi sürecidir (Şimşek ve Çelik, 2004: 24).

Kariyer patikalarının hazırlanmasında ilk iş; örgüt içindeki işlerin ve konumların fonksiyonel özelliklerinin belirlenmesidir. İkinci olarak yapılması gereken iş ise yapılan çalışmalardan faydalanarak değişik iş ve konumlarla ilgili karşılaştırmaların yapılmasıdır. Üçüncü ve son iş ise ortak ele alınan işlerin "İş Aileleri" adı altında birleştirilmesidir (Erdoğan, 2009: 7). Bireylerin kariyer patikalarının oluşturulmasında örgütlerin yol gösterici rol üstlenmesi gerekmektedir. Bu sayede örgüt içerisinde ilerleme hedefi bulunan iş görenlerin, bireysel hedeflerine ulaşmalarında sorumlulukları ile ilgili somut bilgilendirme sağlanmış olacaktır. Bu bilgilendirme sayesinde iş görenlerin örgüt bağlılığı arttırılacak ve aynı zamanda bireylerin iş tatmini de sağlanabilecektir.

1.5.2. Kariyer Haritası

Kariyer haritası bir işletme içerisindeki bir işten diğer işe geçiş aşamalarını ve pozisyonlara geçişte yapılması gerekenleri detaylı bir şekilde aktaran yol gösterici bir tekniktir (Küçük, 2012: 16). Kariyer haritası organizasyon şeması üzerinde veya oluşturulan her bir pozisyon baz alınarak (Şimşek ve Çelik, 2004: 23),

- Görev tanımları,
- Pozisyon nitelikleri,
- Belli bir pozisyona örgüt içindeki hangi pozisyonlardan terfi edilebileceği,

- Bulunulan pozisyondan örgüt içindeki hangi diğer pozisyonlara geçilebileceği belirtilir.

Örgüt içerisinde oluşturulan kariyer haritaları, iş görenlerin bireysel kariyer hedefleri koymaları ve bu hedeflere ulaşmaları açısından yol gösterici niteliğe sahip olacaktır. Bu haritalarda belirtilen pozisyonlarda istenen nitelikler için iş görenlerin güdülenmesi sağlanabilecektir. Belirlenen bu ilerleme fırsatları da iş görenlerin örgüte ve işe olan bağlılığını arttıracaktır.

1.5.3. Kariyer Hareketleri

Geleneksel örgüt anlayışında pozisyonlar dikey olarak hiyerarşik yapılanma, yatay olarak ise fonksiyonların farklılaşması üzerinde yoğunlaşmıştır. Ancak bu anlayış zamanla değişmiş ve yerini yatay olarak fonksiyonların farklılaşması üzerine yoğunlaşan bir anlayışa bırakmıştır. Bu yeni örgütsel yapılanmada kariyer hareketleri üç yönde gerçekleşmektedir (Şener, 2010: 8);

Dikey Hareket: Örgütler içerisinde yukarı veya aşağı doğru gerçekleşen hareketlerdir.

Yatay Hareket: Örgüt içerisindeki planlama eksikliği veya planlayıcıların yetersizliği nedeniyle engellenen yatay hareketler genellikle kıdemli iş görenler için geçerlidir.

Merkeze Doğru Hareket: İşletmelerde merkezdeki birimlere geçişler merkeze doğru hareketler olarak değerlendirilir. Bu da ancak organizasyonda kazanılan güven, daha fazla sorumluluk elde etme ve organizasyonu daha iyi tanıma ile yakından ilgilidir.

Örgüt içerisinde gerçekleşecek olan bu hareketlerin tamamında planlayıcıların önemli bir rolü bulunmaktadır. Örgütte bu planlayıcıların bulunmaması veya yetersiz olması halinde örgüt içerisindeki hareketlilik yetersiz kalabilmekte bu da iş görenlerin iş tatminini olumsuz etkileyebilmektedir.

1.5.4. Kariyer Yönetimi

Kariyer Yönetimi kavramı örgütün ihtiyaçlarının tatmini ve iş görenin hedeflerine ulaşması amacıyla yöneticilere fırsatlar sunan hedeflerin planlanması, stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması sürecidir. İş görenlerin örgütte işe başladıklarından itibaren başlar ve ilerleme, terfi etme işten ayrılmalarıyla sonuçlanan süreçlerin tamamını kapsar (Yumuşak ve Çoban, 2007). Kariyer yönetimi hem birey hem de örgüt açısından önem arz etmektedir. Birey açısından kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesi için gerekli faaliyetleri kapsamakta olan kariyer yönetimi, örgüt açısından ise bu faaliyetlerin planlaması şeklinde açıklanabilir.

1.5.5. Kariyer Planlaması

Birey açısından kariyer planlaması, örgütte kendisine bir kariyer yolu seçerek bu yolda ilerlemeye başlayan bireyin amaçlarını ve bu amaçları gerçekleştireceği araçları belirleme süreci olarak ifade edilebilir (Şimşek, akt. Taşlıyan ve diğ., 2011). Kariyer planlaması bir sorun çözme ve karar alma işlemidir. Kişilerle ile ilgili veriler toplanır ve geri bildirimlerde bulunulur. Hedefler belirlenir, planlama yapılır ve stratejiler geliştirilerek uygulanır (Şimşek ve Öge, 2007: 266). Kariyer planlaması kavramı da hem birey hem de örgüt açısından önem arz etmektedir. Birey ve örgüt açısından farklı aşamaları bulunan kariyer planlaması için bireyin ve örgütün sorumlulukları farklı bulunmaktadır.

1.5.6. Kariyer Engelleri

Kariyer engelleri kavramı; insanların ihtiyaçlarının tatmininde bir takım engeller ile karşılaşılması şeklinde tanımlanmaktadır (Kocabey, 2010: 82). Kariyer engelleri özetle şunlardır (Yarnall, akt. Vergiliel Tüz, 2003);

- Teknik fonksiyonel mükemmellik; teknik veya fonksiyonel alanda becerisini gösterme ve bu beceriyi arttıracak olan sıçrama yolları arama,
- Genel yönetsel mükemmellik,
- Bağımsızlık, otonomi, kendi tarzıyla işi tamamlama fırsatı,
- Güvenlik/durağanlık; örgütte iş güvencesi,
- Yaratıcılığı kullanma,

- Bir amaca hizmet; birilerine yardım, çevre sorunlarını çözme gibi değerleri elde etme fırsatı,
- Tam mücadele; çözülmemiş problemlere çözüm getirme,
- Hayat tarzı; bireysel istekler, iç gereksinimler vb.dir.

Yukarıda belirtilen kariyer engellerine bakıldığı zaman genel anlamda bireysel sebeplerden kaynaklanan engeller olduğu görülmektedir. Bu engellerin bireyin kariyerin en az etkilemesi için bireylerin kariyer hedeflerini net bir şekilde belirlemesi ve bu hedeflere ulaşmak için bireyin üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmesi gerekmektedir.

1.5.7. Kariyer Platosu

Platonun kelime anlamı Türkçede duraklamadır. Kariyer platosu kavramı ise hiyerarşik olarak terfi olasılığının çok düşük olduğu kariyer seviyesini tanımlar (Şimşek ve Öge, 2007: 274). Bir başka görüşe göre de; kişilerin kariyer hayatlarını dengede tutan, kişinin kendi algıladığı özellik ve nitelikleri, gereksinimleri, değerleri, tutum ve davranışları ve çevresi ile olan ilişkileri gibi çeşitli unsurlar vardır. Orta yaş grubu iş görenler bu dengeyi sağlayamadıkları için kariyerlerinin bir döneminde durağan bir pozisyona girerler; buna da "kariyerde plato" denmektedir (Berberoğlu, Yorulmaz, 2007: 44).

Yüksek seviyedeki pozisyonlar için mevcut alt pozisyonlarda çok sayıda iş görenin varlığı, çalışanların kolayca bir platoda olmalarına sebep olmaktadır. Birey üst seviyedeki bir pozisyon için gerekli niteliklere sahip olsa da yukarıdaki açıkların kilitli olması sebebiyle hareket edememekte ve bu da bireyin platoda olmasına yol açmaktadır (Şimşek ve Öge, 2007: 274).

Kariyer platosunun ya da durgunlaşmasının temel sebepleri şöyle sıralanabilir (Tunçer, 2012);

- Kısıtlı yetenek,
- Yetersiz eğitim,
- Azalan başarı ihtiyacı,
- İş sorumlulukları hakkında karışıklık,

- Yavaş şirket büyümesi sonucu kısıtlı gelişme fırsatları,
- Adil olmayan ödemeler ve tatmin etmeyen maaş artışları.

Bireylerin kariyer platosunda bulunması bireylerin örgüt ve işleri ile ilgili olan sorunları da beraberinde getirdiği söylenebilir. Bu sebeple bireylerin kariyer beklentilerine ve yeteneklerine göre düzenlenen eğitimlerle bireylerin örgüt içerisindeki ilerleme imkânları bireylere en üst düzeyde sunulmalıdır.

1.5.8. Ay ışığı Sorunu

Bir örgütte çalışan bir iş görenin, gelir yetersizliği, tecrübe kazanmak, yeni beceriler kazanmak gibi amaçlar ile örgüt dışında çalışması ay ışığı sorunu olarak tanımlanmaktadır (Bayraktaroğlu, 2008: 160). İkinci iş olarak nitelendirilen bu işler genelde gece yapıldığı için ay ışığı adını almıştır. Örneğin; bir lise öğretmeninin kendi hesabına özel ders vermesi veya gündüz fabrikada çalışan birinin gece de taksi şoförlüğü yapması gibi (Aybatlı, 2008: 30).

Bunun bir kariyer engeli olarak görülmesi ise, asıl işte harcanması gereken eforun bir başka işte kullanılıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum, örgüt yöneticileri tarafından bireylerde performans düşmesine, işe geç gelme, erken ayrılma veya devamsızlığa ve iş sadakatini azaltmaya yol açtığı gerekçeleriyle kabul görmemekte ve bu durumda olan iş görenlerin örgüt içindeki kariyer ilerlemeleri engellenmektedir. Bu durumun getirdiği bir diğer sorun ise, bireyin yaptığı her iki işi de aynı önemde görmesi çift kariyerli bir ilerleme kaydetmeye çalışmasıdır. Burada birey, iki iş arasında tercih yapamamakta ve her iki işin getirdiği daha çok çalışma, kendine zaman ayıramama, yorgunluk, tükenmişlik gibi duygular nedeniyle iki işinde de ilerleme kaydedememektedir (Kozak, 2001: 139). Bireylerin ikinci bir işe ihtiyaç duymayacak düzeyde yapılacak olan maaş düzeyleri bireylerin ikinci bir işe daha ihtiyaç duymadan örgüte bağlı bir şekilde çalışmasına yardımcı olacaktır. Bu sebeple örgütlerdeki ücret yönetimi politikaları bu sorunlar gözetilerek hazırlanmalı ve bireylerin örgüte ve işlerine olan bağlılığını arttırmayı hedeflemelidir.

1.5.9. Çift Kariyerli Eşler

Kadınların iş gücü piyasasına daha fazla dâhil olması sebebiyle ortaya çıkan bir kariyer sorunu olarak incelenmeye başlanmıştır. Çift kariyerli eşler kavramı; her iki çalışan eşin kendi kariyer hedeflerinin peşinden koşması şeklinde ifade edilebilir (Şimşek ve Öge, 2007: 274). Eşlerin farklı kariyer yollarının bulunması aile yaşamını da etkilemektedir (Bayraktaroğlu, 2008: 160). Günümüz koşullarında bireylerin yaşam standartlarını yüksek tutma isteği ve bunun yanında yükselen eğitim düzeyleri ile bireyler kariyerlerine odaklanmaktadır. Kariyer hedefleri çakışan eşler arasında ailevi problemler yaşanmakta daha ilerleyen bu problemler boşanmalara da sebep olabilmektedir.

1.5.10. Kariyer Yolları

Kariyer yolu en kısa tanımıyla bireylerin hedeflerine ulaşmak için geçtiği yollar olarak ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile iş görenlerin örgütlerde yukarı doğru hareketliliğini sağlayan rotalardır (Uçar, 2010: 9).

Gerçekçi kariyer yollarının geliştirilmesi için dört aşama gereklidir (Budak, 2008: 264):

- İş analizleri kullanılarak örgütteki çeşitli işler için gerekli nitelik, beceri ve bilgilerin çıkarılması,
- Elde edilen sonuçlar değerlendirilerek işler arasındaki benzerliklerin ortaya çıkarılması,
- Benzer işlerin iş aileleri biçiminde sınıflandırılması,
- Sınıflandırılan iş aileleri arasında kariyer yollarını temsil edecek mantıklı ilerleme çizgisinin oluşturulması.

Rasyonel bireyler, çalıştıkları işlerde sürekli olarak ilerleme hedefi ile çalışma hayatlarına devam etmektedirler. Bu ilerleme hedeflerinde izlemiş oldukları yollar bireylerin kariyer yollarını oluşturmaktadır. Bireyler, izleyecekleri bu kariyer yolları boyunca örgütlerin desteklerine ve yönlendirmesine ihtiyaç duyacaklardır.

2. KARİYER YÖNETİMİ

Dünyanın pazar olarak algılandığı yeni yaklaşımlarla birlikte örgüt ile iş görenlerin birbirine bakış açısı da farklılaşmıştır. Süreçte ve sonuçta kalite bilincinin kabul görmesi ve bilincin inşa edilmesinde pazardaki ve işletmedeki kişinin ön plana çıkarılması, iş görenler ve örgütü daha planlı ve gelişmeye yönelik ilişkiler içerisine itmiştir. Çalışma hayatının niteliği ve kişisel hayatın planlaması için artan ilgi, eşit iş imkânlarının talep edilmesi, eğitim seviyesinin ve mesleki isteklerin artması, ancak ekonomik iyileşmenin durağana yakın seyretmesi ve terfi imkânlarının azalması gibi nedenler, örgütün ve iş görenlerin iş hayatını planlamaya ve geliştirmeye yönelik kariyer yönetimini ortaya çıkarmıştır (Cascio, akt. İrmiş ve Bayrak, 2001). Kariyer yönetimi, iş gücünün ihtiyaçlarını karşılamak ve bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla yöneticilere olanaklar sunan hedeflerin planlanması, stratejilerin düzenlenmesi ve uygulanması sürecidir (Kaynak, 1996: 161) .

Kariyer yönetiminin önemini vurgulamak adına amaçlarından bahsetmek gerekir. Bu amaçlar, genel amaçlar ve özel amaçlar olmak üzere iki grupta incelenir (Bingöl, 2006: 289);

Genel Amaçlar;

- İşletmenin yönetsel yükselme ihtiyaçlarının karşılanmasına yardımcı olunması,
- Sorumluluk alma yeteneğine sahip olanları hazırlamak amacıyla bir dizi eğitim ve geliştirme konularında iş görenlere verilen sözlerin yerine getirilmesi,
- İş görenlere gereksinim duydukları cesaretlendirmeyi ve rehberliği verilmesi.

Özel Amaçlar;

- İş görenlerin mevcut ve ilerideki işler için ihtiyaç duyulan beceri ve özellikleri tanımalarına rehberlik edilmesi,
- İş görenlere kendilerini ve kariyerlerini geliştirme fırsatı tanınması,
- Bireysel istekleri örgütsel amaçlarla bütünleştirilmesi,
- Hem yatay hem dikey yönlerde bütün bireyler için yeni kariyer yolları ve planları geliştirilmesi,
- Hem örgüt hem de iş görenler için karşılıklı fayda sağlanması,

- Kariyerlerinde durgunluk dönemine giren iş görenlerin harekete geçirilmesi.

Farklı tanımları yapılan kariyer yönetiminin genel ve özel amaçları incelendiğinde hem örgüt hem de bireye fayda sağladığı görülmektedir. Geliştirilen kariyer yönetimi stratejileri ile iş görenlerin örgüt içerisindeki ilerlemelerine fırsat tanınırken, örgütün de ihtiyacı olan yetişmiş insan kaynağı ihtiyacını örgüt içerisinden temin etmesine yardımcı olacaktır.

Gerek örgütler gerekse bireyler açısından oldukça önem arz eden kariyer yönetiminin başarılı olmasına direkt etki eden dört ana unsur vardır (Aytaç, 1997: 111);

- Kariyer yönetimi planlı olmalıdır.
- Kariyer yönetimi üst yönetim tarafından desteklenmelidir.
- Yöneticiler, programları ve süreçleri dikkate almalıdır.
- Kariyer uyumuna önem verilmelidir.

Kariyer yönetimi; kişiye kariyerini daha etkili bir şekilde kontrol etmesi ve örgütlerin, iş görenlerinin kariyer kararları ve ikilemlerini anlayarak onlara fayda sağlamaları açılarından önem kazanmaktadır (Yumuşak ve Çoban, 2007).

Kariyer yönetimi bireyin kişisel planlarının örgütsel kariyer geliştirme aracı ile desteklenmesi sonucunda bireyin ve örgütün bakış açılarını bütünleştirir. Kariyer yönetiminde birey ve örgüt karşı iki taraf değil, aksine birbirlerini destekleyen ve sorumluluk alan iki taraftırlar (Özden, 2007: 26).

Kariyer yönetimi kavramı bireyler için ve örgütler için ayrı ayrı incelenmesi kavramın içeriğinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

2.1. Bireysel Kariyer Yönetimi

Yukarıda tanımı yapılan kariyer yönetimi kavramında bireyin sorumluluk alanları, bireyin faaliyetleri bireysel kariyer yönetimi kavramının alanına girmektedir. Farklı birçok bireysel faaliyet ile bireyin üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmesi bireyin kariyer yönetimi açısından önem arz etmektedir. Yapılacak olan bu faaliyetlerin planlanması, faaliyetlerin uygulanması, bireysel hedef ve örgütün beklentileri ile

koordine edilmesi, çıktıların değerlendirilmesi, bireysel kariyer yönetimi konusunun içerisinde değerlendirilir. Daha kısa ifade ile bireysel kariyer yönetimi bireyin iş hayatına ilişkin hedeflerimi realize etmesi amacı ile gereken faaliyetleri planlaması, uygulaması ve değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir (Bayram, 2008:202).

Kişinin kariyer tercihlerinde ve sürecin oluşumunda bireyi yönlendiren içsel ve dışsal faktörlerden söz etmek gerekir. Kariyer sürecinin oluşumundaki içsel faktörlere bakıldığında incelenmesi gereken en önemli kavram kişiliktir. Hayatı boyunca bireyin kişiliğinin oluşumunda rol oynamış olan duygu, düşünce, başarı ve sosyo-psikolojik olgular kişinin kariyer gelişimine dolaylı olarak etki etmektedir. İlerleyen aşamalarda ise bireyin gerçekleştirme güdüsü bireyin kariyer gelişim sürecinde etkin içsel güçlerden biri olacaktır. Bütün bunların neticesinde bireyin kişilik oluşumu neticesinde ortaya çıkacak olan kişisel ilgi alanları bireyin kariyer yönetiminin en önemli etmenlerinden biri olacaktır (Şimşek ve Öge, 2007: 264). Dışsal faktörler incelendiğinde ise, bu konuda en etkili faktörler bireyin ailesi, çevresi, eğitimi gibi faktörlerin oluşturduğu özgeçmişi görülmektedir. Bu faktörler de bireyin kariyer süreçleri ile ilgili kararlarını etkilemekte ve bireyi yönlendirmektedir. Bu şekilde birey de bu içsel ve dışsal faktörlerin etkisi ile kendi kariyer aşamalarını gerçekleştirerek kendi kariyerini yönetecektir (Yeşil, 2011: 42).

Bireyler kariyerlerinde dört farklı aşamadan geçerler her aşamada geçirilen süre bireyden bireye değişmekte ve her aşamadaki beklenti ve ihtiyaçlar da kişiler arasında farklılıklar arz etmektedir. Bu aşamalar (Şimşek, 2010: 136);

1. *Oluşum:* Kariyer başlangıcında ortaya çıkan aşamadır. Bu aşamada yönetici desteği öğretici olması bakımından önem arz etmektedir.
2. *Gelişme:* Gerek örgüt içi gerekse örgüt dışında farklı bir işe geçme sürecidir. Daha çok sorumluluğu fazla olan bir işe geçme duygusu hâkimdir.
3. *Sürdürme:* Bireyin gelişmesinin üst sınırına erişip, yaptığı işte yoğunlaştığı aşamadır. İçinde bulunduğu duruma hâkim olan birey bu aşamada farklı yönlerde yaratıcılığını geliştirmeye yönelmektedir.
4. *Çekilme:* Kişinin kariyerinin son aşamasıdır. Meslek hayatı boyunca yapmak istediği ancak vakit bulamadığı işlere yoğunlaşan birey için bu evre artık bir dinlenme sürecidir.

Birey açısından kariyer yönetimi bahsedilen dört aşamanın gerçekleşmesi için sorumlulukların yerine getirilmesinden ibaret değildir. Bu aşamaların tamamında bireyin örgüt desteği alması bireyin kariyer aşamalarında önemli bir rol oynamaktadır.

2.2. Örgütsel Kariyer Yönetimi

Örgütün kariyer yönetim faaliyetleri ile bireysel kariyer planları birbiri ile uyuşturulması gerekmektedir. Aksi taktirde örgütsel kariyer hedeflerinin başarıya ulaşması oldukça zor olacaktır. Örgütsel kariyer yönetimi dört aşamada özetlenecek olursa bu aşamalar; kariyer planlaması kapsamına alınacak iş görenlerin belirlenmesi, kariyer patikasının çizilmesi, kariyer danışmanlarının atanması, bireysel kariyer planlarının geliştirilmesidir (Şimşek ve Öge, 2007: 263). Bu aşamalar ayrı ayrı başlıklar da incelenecek ve anlaşılması kolaylaştırılacaktır.

2.2.1. Kariyer Planlaması Kapsamına Alınacak İş Görenlerin Belirlenmesi

İdeal yaklaşımın bütün iş görenlerin kariyer planlaması kapsamına alınması olmasına rağmen üst pozisyonlarla ilgi duymayan, yükselmeyi amaçlamayan, emekliliği yaklaşan ve sonraki aşamalarda kendisinden faydalanılması düşünülen iş görenler kapsam dışında bırakılabilirler. Ancak bazı iş görenlerin planlama sürecine geç dahil edilmesi bu iş görenlerin kapsam dışında bırakıldıkları şeklinde algılanmamalı (Şimşek ve Öge, 2007: 263). Bu algıya sebep olacak etkenleri ortadan kaldırmak için planlayıcılar üst düzeyde hassasiyet göstermeli ve iş görenlerin motivasyonlarının düşürülmemesi için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

2.2.2. Kariyer Patikasının Çizilmesi

İş analizlerinden faydalanarak örgüt içerisinde iş aileleri oluşturulur. Bu sayede alt kademelerde çalışanlar aynı iş ailesinin bir üst pozisyondaki görevler için kendilerini yetiştirebilecekler ve gerekli eğitimler ile iş görenlerin açıklarının kapatılması sağlanacak ve bu şekilde birey kendisi için çizilen kariyer patikasında ilerleyebilecektir (Şimşek ve Öge, 2007: 264). Bireylerin yetenekleri ve istekleri göz önüne alınarak hazırlanacak kariyer patikaları örgüt içerisinde "uygun işe uygun adam" yetiştirmeye yardımcı olacağı ve örgütün personel devir hızını da düşürmede etkili olacağı söylenebilir.

2.2.3. Kariyer Danışmanlarının Atanması

Gerek örgüt içi gerekse örgüt dışından tedarik edilen kariyer danışmanları vasıtasıyla iş görenlerin beklentileri ile örgütün gereksinimleri uyumlaştırılır (Şimşek ve Öge, 2007: 264). Kurum içinden atanacak olan danışmanların iş görenleri tanıması açısından kurum dışından atanacak olan danışmanlara oranla daha verimli çalışması olasıdır. Ancak kurum dışından atanacak olan kariyer danışmanlarının da kurumdaki bireysel ilişkiler dışında daha objektif değerlendirmeler yapacağı da bir gerçektir.

2.2.4. Bireysel Planların Geliştirilmesi

Kariyer danışmanlarının görevleri arasında yer alır. İş görenlere ufuk açma ve yönlendirmelerde bulunma faaliyetlerini kapsar (Şimşek ve Öge, 2007: 264). Kariyer danışmanların özellikle kariyer platosunda bulunan önü kapalı ve motivasyonu düşük iş görenlere yönelik planları iş görenlerin motivasyonunu arttıracak ve bunun sonucunda da iş görenlerin verimliliğinin artmasına yardımcı olacaktır.

3. KARİYER GELİŞTİRME

Küreselleşen dünya ve değişen çalışma hayatının bir gereği olarak, iş görenlerin sadece yapmış oldukları işler ile ilgili bilgileri öğrenmeleri kariyer basamaklarını tırmanmalarında yeterli olmamaktadır. Bu yüzden bireyin gerekli olan eğitim ve öğretim programlarına katılımı ve edinilen bilgi ve becerilerini sürekli yenilemesi bireyin kariyer gelişimi açısından önem arz etmektedir. Hem iş gören hem de örgüt açısından uzun dönemde ortaya çıkacak olan değişiklikleri göz önüne alarak iş görenlerin örgüt içerisindeki gelişim ve ilerlemelerinin planlanması gerekmektedir. Bundan dolayı kurumsal olarak iş görenlerin işlerine ve örgütlerine bağlılığını sağlamayı amaçlayan örgütlerde kariyer geliştirme konusu her geçen gün daha da önemli bir olgu haline gelmiştir (Uygur, akt. Soysal, 2007: 142) ve kariyer geliştirme örgütlerin bünyelerindeki değerli iş görenleri korumanın bir yolu olarak nitelendirilebilir (Şimşek, 2010: 171). Kariyer geliştirme kavramı farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bazıları:

Kariyer geliştirme; iş görenlerin kendilerine has sorun ve görevler bütünü ile ayrılabilecek aşamaları boyunca sürekli kendilerini geliştirmeleri ve örgütün iş

görenlerine kariyer geliştirme konularında sunduğu resmi etkinliklerdir (Sevinç, 2010: 121).

Kariyer geliştirme; iş görenlerin kariyerleri süresince kariyer hedeflerine ulaşabilmeleri için uygulanan programlar, eğitimler ve faaliyetlerin tamamıdır (Budak, v. diğ., 2004: 618).

Kariyer geliştirme; iş görenlerin farkındalıklarını, bilgi ve becerilerini arttırmayı veya iş görenlerin kariyerlerinin yönünü ve ilerlemesini etkileme yeteneğini arttırmak için örgüt tarafından gerçekleştirilmesi teklif edilen şekilsel yapılmış aktivitelerdir (Soysal, 2007:143).

Kariyer geliştirme; kariyer seçimine uyum sağlanmasına ve bu şekilde iş görenlerin yeterlilik ve saygı ihtiyaçlarının tatminine katkıda bulunan bilinçli faaliyetlerdir (Yeşil, 2011: 50).

Kariyer geliştirme; iş gören ve örgüt açısından önemli bir karar ve sorumluluk anlayışının ürünüdür. İş görenler ve örgütler mevcut pozisyonları göz önüne alarak ve eğitim fırsatlarından faydalanarak daha fazla gelişmek ve performanslarını yükseltmek isterler. Bu yükseliş hedefine ulaşabilmek için belirli bir plan dâhilinde harekete geçme gerekliliği olgusu kariyer geliştirme olarak tanımlanmaktadır (Aybatlı, 2008: 64).

Farklı tanımları yapılan kariyer geliştirme kavramının amaçları şöyle sıralanabilir (Bayraktaroğlu, 2008: 145);

- Örgütün verim kaybını azaltmak,
- Onaylanmış eylem ve hedeflerin benimsenmesini kolaylaştırmak,
- İş görenlerin psikolojik tatminini sağlamak,
- Örgütsel değerleri ve sadakati arttırmak,
- Kadınlara gelişme ve ilerleme fırsatları sunmak,
- Kalitenin tamamlanmasına yardımcı olmak,
- Örgütsel yeteneği geliştirmek,
- İş görenlere örgütün kariyer basamaklarında ilerlemesini sağlamak.

Amaçları ve önemi yukarıda belirtilen kariyer geliştirme kavramını, bireysel ve örgütsel açıdan incelenmesi daha kolay anlaşılmasını sağlayacaktır.

3.1. Bireysel Kariyer Geliştirme

Bireyler örgüt içerisindeki kariyer ihtiyaçları ile ilgilemeye başladıkça farklı şekillerde ilerleme yolları ile ilgili arayışlar içerisine girerler. Bu arayışlar neticesinde bireylerin yapması gereken bazı eylemler ve sorumluluklar bulunmaktadır. Bu eylemler alt başlıkta detaylı incelenecektir.

3.1.1.Bireysel Kariyer Geliştirmede Bireylerin Sorumlulukları

Bireysel kariyer geliştirmede bireylerin yapması gereken bir takım eylem ve sorumluluklar bulunmaktadır. Bu eylemler; tanınma, istifa, örgütsel sadakat, olanak geliştirme, iş performansıdır (Aytaç, 1997).

3.1.1.1. Tanınma

İş görenlerin örgüt içerisindeki diğer iş görenler arasından sıyrılıp kendilerini göstermeleridir. Bireyin kariyer ilerlemesi için mutlak surette örgütün üst yönetimince tanınması gerekmektedir (Aytaç, 1997). Örgütün üst yönetimine gerek yetenekleri gerekse bilgi becerileri ile kendini kanıtlayan iş görenlerin örgüt içerisindeki kariyer patikasında ilerlemesi daha hızlı ve kolay olacaktır.

3.1.1.2. İstifa

İş görenlerin farklı bir örgütte daha iyi bir kariyer fırsatı yakalaması söz konusu olduğu hallerde başvurdukları yöntemdir. İstifaların genel olarak sebebi kendilerine daha iyi imkânların sunulmasıdır (Aytaç, 1997). Günümüz çalışma hayatı koşullarında örgütler genel olarak alanında deneyimli iş görenler ile çalışmayı tercih etmektedirler. Zira deneyimsiz bir personelin eğitilmesi ve yapmış olduğu işte istenen verimliliği yakalaması zaman alabilmektedir. Bu sebeple örgütler alanında deneyim sahibi iş görenlere daha fazla ücret ödeyerek örgütlerine katmak istemekte ve farklı örgütlerde benzer alanlarda çalışan iş görenlere yüksek ücretler teklif ederek örgütlerine kazandırmak istemektedirler. Bu da iş görenlerin çalışmış oldukları örgütlerden istifa etmelerine sebep olabilmektedir.

3.1.1.3. Örgütsel Sadakat

Bazı örgütler sadakat satın almayla iş görenlerin yüksek kariyer basamaklarına çıkmalarını sağlamaktadır. İş görenler ise sadakati bir kariyer taktiği olarak kabul ederek buna uygun tutum ve davranışlar içine girmektedirler (Aytaç, 1997). Örgütte uzun yıllar çalışan iş görenlerin örgüt içerisindeki yükselmelerinin kolay olması daha alt kademelerde çalışan iş görenleri bu yönde motive etmekte ve örgütsel sadakati arttırmaktadır.

3.1.1.4. Olanak Geliştirme

İş görenin kendini geliştirebileceği bazı etkinliklere katılarak örgütsel amaçları gerçekleştirebilmesi ve bireysel kariyer hedeflerine ulaşabilmesidir. Eğitim programlarına katılım sağlanması bu faaliyetlere örnek gösterilebilir (Aytaç, 1997). Küreselleşen dünyada iş dünyasının ihtiyaçları farklılaşmakta ve yapılan işlerle ilgili yenilikler geliştirilmektedir. Bu yeniliklere ayak uydurma veya yapılan işle ilgili iş görenlerin kendini geliştirme ihtiyacı ve isteği bir takım eğitimlere katılımları zorunlu hale getirmektedir. Katılım sağlanan bu eğitimler iş görenlerin olanaklarını geliştirmeye de yardımcı olmaktadır.

3.1.1.5. İş Performansı

Bireysel kariyer geliştirmenin en önemli olgularından biri iş görenin işinde göstermiş olduğu yüksek performanstır. Kariyerinde ilerlemek isteyen bir iş görenin performansının yüksek olması gereklidir. Zira bireysel kariyer gelişimi büyük oranda performansa dayalıdır (Aytaç, 1997). Örgütlerde yapılan işlerle ilgili konulan hedefler, uygulanan stratejik planlar iş görenlerin örgütteki kariyerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bunun yanında iş görenlerin örgüt içerisindeki dikkat çeken performansları, bu iş görenlere farklı örgütlerden iş tekliflerinin gelmesine de önayak olabilmektedir. Bu sebeple iş görenler örgütler tarafından uygulamaya konulan stratejik planlara maksimum düzeyde sahip çıkmalı ve konulan hedeflere ulaşmak için gerekli bütün sorumluluklarını yerine getirmelidir.

3.1.2.Bireysel Kariyer Geliştirme Stratejileri

Bütün bu eylemlerin yanında iş görenlerin kariyer geliştirme sürecinde örgüt desteği ile bir takım geliştirme etkinliklerini sürdürmesi gerekmektedir ve bu etkinlikler süresince bir takım bireysel kariyer geliştirme stratejileri göz önünde bulundurulmalıdır. Bu stratejiler; kişisel profilin çıkarılması, uzun vadeli amaçların geliştirilmesi, çevre analizi, bireysel güç ve zayıflıkların analizi, stratejik kariyer alternatiflerinin geliştirilmesi, stratejik seçim, kısa vadeli kariyer amaçları ve eylem planlarının geliştirilmesi, kariyer planının uygulanması ve süreci gözleme olarak sıralanmaktadır (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006:123).

3.1.2.1. Kişisel Profilin Çıkarılması

Bireyin kariyer gelişim stratejilerinin ilk adımıdır. Birey, profilini hazırlarken bireysel özelliklerini, başarı, iş, değişim ile ilgili değerlerini ve özelliklerini belirleyerek kariyerini yönlendirebilir (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006:123). Bireylerin, kişisel özelliklerine uygun olan alanlarda kariyerleri ilerletmeleri kariyer patikaları boyunca iş tatminlerinin yüksek olmasına, işlerinde verimli olmalarına ve motive bir şekilde işlerine yönelmelerine yardımcı olacaktır.

3.1.2.2. Uzun Vadeli Amaçların Geliştirilmesi

Bireyler kariyer planlamasında zorlanabilirler bunun da sebebi karar verme süreçleridir. Hedeflerine ulaşamama endişesi taşıyan bireyler, uzun vadeli hedeflerine ulaşmada sürekli olarak çevresel faktörleri göz önünde bulundurmalıdır. Ulaşmak istenen hedefe ne kadar sürede ulaşılabileceği belirlenmelidir ve kısa vadeli hedeflerin uzun vadeli hedeflere uyum sağlamasına dikkat edilmeli ve çevresel faktörlere dikkat edilmelidir (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006:123). Burada önemli olan bireylerin uzun vadeli amaçlarının tam anlamıyla belli olmasıdır. Uzun vadeli amaçlarını belirleyen bireyler kısa vadede çalışmalarını da belirlemiş oldukları amaçlarına uygun bir şekilde tasarlarsa yapacakları kısa vadeli çalışmalar uzun vadeli amaçlarına hizmet edecektir. Bu şekilde uzun vadeli amaçlarına ulaşmak için kısa vadeli çalışmalar birer basamak vazifesi görecektir.

3.1.2.3. Çevre Analizi: Zorluklar ve Fırsatlar

Örgüt içi ve örgüt dışı çevre analizleri, çok çeşitli faktörler dikkate alınarak yapılmalıdır. Bu faktörler; ekonomik, sosyal, siyasi, teknolojik ve rekabet faktörleridir. İş gören açısından büyüyen bir örgütte çalışmak gelişmesi beklenmeyen hareketsiz bir örgütte çalışmaktan daha fazla kariyer fırsatı sunmaktadır. Benzer şekilde hareketli bir yönetici ile çalışmak da iş görenin hiyerarşi dizisinde daha üst pozisyonlara çıkmasına fırsat sağlayabilir. Başarılı bir kariyer planlama, çevrenin sistematik bir analizini gerektirmektedir. Bu analizler yapılırken de sadece mevcut durum değil aynı zamanda gelecekle ilgili çevre de göz önüne alınmalıdır (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006:123). Bireyin kariyeri ile ilgili planlar yapılırken çevre analizinin göz ardı edilmesi planların gerçekleşememesine sebep olabilecektir. Zira bireyin kariyerini etkileyen etkenler bireyin dışında da gelişebilir. Bu sebeple iyi yapılan bir çevre analizi bireyin kariyer planlamasındaki bir takım krizleri fırsata dönüştürebilmesine yardımcı olacak iken iyi yapılamayan bir çevre analizi ise birey açısından fırsat olarak görülen bir durumu bireyin aleyhine bir risk haline getirebilecektir.

3.1.2.4. Bireysel Güç ve Zayıflıkların Analizi

Başarılı bir kariyer planlaması için çevresel fırsatlar ve zorluklar; bireyin güçlü ve zayıf yönleri ile karşılaştırılmalıdır. Zira örgütsel hiyerarşide çeşitli pozisyonlar için gerekli yetenekler farklılık gösterebilir (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006: 123). Çevresel faktörlerin yanında bireysel faktörler de bireyin kariyer planlamasında önemli bir rol oynamaktadır. Bireyin yeteneklerine, bilgi ve becerisine uygun olmayan bir pozisyon değişikliği bireyin kariyerinin bir anda son bulmasına sebep olabilecektir. Bu sebeple kişisel profilin de iyi çıkarılması gerekmektedir.

3.1.2.5. Stratejik Kariyer Alternatiflerinin Geliştirilmesi

Farklı alternatifleri bulunan kariyer stratejilerinin geliştirilmesinin en başarılı stratejisi, bireyin güçlü yönlerini göz önünde bulundurulmasıdır. Bireyin bilgi, yetenek ve teknik olarak eksik olduğu bir işi alması, kariyer gelişimini olumsuz etkileyecektir. Örneğin birey güçlü özelliklere sahip olmasına rağmen ilerlemesi durgun olan bir örgütte çalışıyorsa en uygun strateji bireyin büyüme gösteren bir örgüte geçmesi

olacaktır (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006: 124). Geliştirilecek olan bu stratejiler tamamen bireye özgü olacaktır. Bireyin tercih, beklenti ve yeteneklerine uygun alternatiflere sahip olması ve çalıştığı örgütte kendisine uygun bir pozisyon olması halinde o pozisyona geçiş için gerekli yeterlilikleri kazanmaya gayret sarf etmesi gerekmektedir.

3.1.2.6. Stratejik Seçim

Bireysel bir strateji geliştirilmesinde birey rasyonel davranmalıdır. Örnek olarak bugün popüler olan bir iş gelecek için uygun olmayabilir. Bu yüzden rasyonel ve sistematik yapılacak olan bir analiz bireyin kariyer planlama sürecinin ilk adımı olacaktır (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006:124). Bireyin yapacağı seçimler bireyin kariyerinin hangi yönde ilerleyeceğinin bir göstergesi olacaktır. Bu yüzden birey, iş seçimini gerçekleştirirken alternatiflerin tamamını uzun vadeli düşünmeli sonra karar vermelidir.

3.1.2.7. Kısa Vadeli Kariyer Amaçları ve Eylem Planının Geliştirilmesi

Kariyer geliştirme stratejileri, kısa vadeli amaçlar ve eylem planlarıyla desteklenmelidir. Uzun vadeli stratejik kariyer planlarının kısa vadeli amaçlar ve eylem planlarıyla desteklenmesi gerekmektedir (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006: 124). 'Uzun Vadeli Amaçların Geliştirilmesi' başlığında da bahsedildiği üzere bireylerin kısa vadede yapacağı çalışmalar, bireylerin uzun dönem amaçlarına hizmet etmeli ve bu amaçlara ulaşmada birer basamak vazifesi görmelidir.

3.1.2.8. Kariyer Planının Uygulanması

Kariyer hedefleri ve kişisel istekler; seçmede, terfide, eğitim ve gelişim planlarının uygulanmasında göz önüne alınmalıdır (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006: 124). Bireysel özelliklerin tamamının bireyin kariyer ilerlemesinde önemli rol oynadığı yadsınamaz bir gerçekliktir. Bireyin amaç, yetenek, bilgi, beceri ve deneyimlerine uygun bireysel hedeflerini belirlemesi ve sonrasında bu hedeflere ulaşmak için uygulanacak program ve stratejiler bireyin kariyer planlarının uygulanmasında birinci derece öneme sahiptir. Bu sebeple bireysel kariyer planlaması yapılırken bireysel özellikler göz önüne alınarak hedefler konulması gerekmektedir.

3.1.2.9. Süreci Gözleme

Gözlemleme, amaç ve planlarda gerekli düzeltmelerin yapılması sürecinin değerlendirilmesidir. Hem araçlar doğrultusunda performans değerleme hem de kariyer planının başarısı için hayati önem taşımaktadır (Koontz ve Wenwihrich, akt. Çalık ve Ereş, 2006:124). Bu değerlendirmeler hem performans değerlendirmeleri hem de kariyer planlarının başarıya ulaşması için önem arz etmektedir.

3.2. Örgütsel Kariyer Geliştirme

Örgütsel kariyer gelişimi, örgüt içi ve örgüt dışı etmenler ve iş görenler düşünülerek ortaya konulmuş faaliyetlerin bütünü olarak tanımlanabilir. Zira iş görenlerin talepleri geçmiş dönemlerde olduğu gibi sadece ücret artışı ve iş güvencesi değildir. Bunların yanında psikolojik ödüller, kişisel doyum, saygı ilerleme ve gelişme fırsatları da beklemektedirler (Budak, 2008: 264). Bu sebeple bilgi ve iletişim çağının da bir gereği olarak örgütler, eğitim ve öğretim programları gibi faaliyetler ile iş görenlerinin kariyerlerini geliştirmelerinde aktif rol oynamaktadırlar. Bununla beraber üst kademe yöneticilerinin de örgütteki iş görenlerin örgüt içinde geliştirilmesi, terfileri ve daha uygun işlere yerleştirme arzularının artması ve iş görenlerin kariyer planlamalarına etki etmeleri isteği sonucu örgütlerde kariyer geliştirme verilen önemi arttırmıştır (Aykut, 1998: 96).

Örgütler açısından kariyer geliştirmenin amaçları şöyle sıralanabilir (Şimşek; Glueck, akt. Soysal, 2007: 142);

- İş görenlerin ve örgütün etkinliğini başarmada destek olunması,
- İç terfi programlarına destek olması,
- Eskimenin minimize edilmesi veya geciktirilmesi,
- Personel devir hızını ve personel maliyetlerinin azaltılması,
- İş görenlerin gelecekte sorumlu olacakları işleri etkin bir biçimde yapabilmeleri için ihtiyaç duydukları beceri ve deneyimlerin kazanılmasının sağlanması,
- Verimliliğin arttırılması,
- İş görenlerin dikey hareketliliğinin sağlanması önündeki engellerin aşılmasına yardımcı olunması,

- Kariyer ilerlemesinde iş görene yardımcı olunması suretiyle olumlu bir örgüt iklimi geliştirilmesi,
- İş görenlerin mevcut yeteneklerinin ortaya çıkararak yeni kariyer hedefleri saptamalarına yardımcı olunması.
- Ayrıca kariyer geliştirme programlarında birçok araç kullanılabilmektedir ve bu programların da etkili olabilmesi için insan odaklı ve özendirici olmaları gerekmektedir (Çalık ve Ereş, 2006: 114);
- *Kariyer Atölyeleri:* İş görenlerin diğer iş görenlerden bilgi edinerek kariyerlerini nasıl geliştirecekleri konusunda değerlendirme yaptıkları çalışmalardır.
- *Kariyer Rehberliği:* İş görenin mesleki gelişimi için gerekli olan çalışmaların öğrenilmesi, kariyer imkânları, gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışındaki eğitim imkânları ile ilgili bilgi verilerek bireylere yön gösterilmesidir.
- *Kariyer Danışmanlığı:* Bireylerin ihtiyaçlarını keşfetmede yardımcı olan kariyer danışmanları, bireylerin zihinsel, duygusal ve kişisel durumları ile ilgilenerek var olan problemleri tanımaları konusunda yardımcı olmaktadırlar. İnformel danışmanlık, formel danışmanlık ve denetçi kariyer danışmanlığı olmak üzere üç şekilde kariyer danışmanlığı yapılabilir.
- *İş Zenginleştirme:* Dikey iş yüklemesi olarak da adlandırılabilen iş zenginleştirme kavramı, iş görenin görevlerini çeşitlendirmesi olarak tanımlanabilmektedir.
- *Alıştırma Kitapları:* Alıştırma kitapları örgütün politika ve çalışmalarını yenilikçi yaklaşımlarla ele almaktadır. Kariyer danışmanlığı vermek isteyen örgütlerde pratik bir yaklaşımdır.
- *Koçluk:* Koçluk örgüt içinde bir grubu belli bir hedefe ulaşmak için eğitimler yolu ile hazırlama tekniğidir.
- *Eğitim-Öğretim:* Örgülerde eğitim-öğretim, iş görenlerin yüklendikleri veya gelecekte yüklenecekleri görev ve sorumlulukları daha etkin ve başarılı sürdürebilmeleri için bilgi ve becerilerini arttırmayı amaçlayan eğitsel etkinliklerin tamamıdır.
- *İş Rotasyonu:* İş rotasyonu iş görenlerin örgüt içerisinde farklı görevlerde yatay olarak yer değiştirmesi ile potansiyellerinin yükseltilmesidir.

- *Özel Gruplar İçin Programlar:* Örgüt içerisinde emekliliği gelenlere, kadınlara veya farklı konular için hazırlanan eğitim programlarıdır. Bu programlar ile iş görenlerin verimliliğinin arttırılması ve örgütten ayrılmaya hazır olmaları sağlanmaktadır.
- *Kariyer Planlama Grupları:* Kariyer planlama grupları, iş görenlerin kendilerini geliştirme ve ilerlemelerine yardımcı olmaları amacıyla bir takım öğrenme tekniklerin uygulanmasıdır.
- *Mentörlük:* Kariyerlerinin ilk aşamasında bulunan bireylere orta düzey yöneticilerin yardım etmesidir. Bu uygulama teknik bilgi ve becerilerin arttırılmasının yanında yöneticinin vizyonunu paylaşması açısından da önemlidir.

Örgütlerde kariyer geliştirme programları aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır (Isaacson ve Brown, 1997: 460):

1. Programa giriş
2. Programın tasarımı
3. Temel öğeler
4. İnsan kaynakları geliştirme fonksiyonları ile bütünleşme
5. Performans değerlendirme
6. Eğitim
7. İş ilanları
8. Yeteneklerin keşfi
9. Zararı ödeme sistemleri
10. Programın uygulanması

Kariyer danışma programının, Moravec'in yapmış olduğu pilot bir uygulamada bir bankadaki iş gören devir hızını azaltmada, verim artışında ve ilerlemeyi arttırmada 1 yılda yaklaşık 2 milyon dolar tasarruf ettirdiğin raporlamıştır (Isaacson ve Brown, 1997: 471).

Örgütlerde kariyer geliştirme faaliyetlerinin faydalarına bakacak olursak (De Conzo ve Robbins, akt. Soysal, 2007: 142);

- İhtiyaç duyulan yetenekli iş görenler alımında önemli bir rol oynar,
- Örgütün girişimci yeteneklerini geliştirir,
- Azınlık ve kadınlara kendini geliştirme fırsatları sunar,
- İş görenlerin engellenmelerini minimize eder,
- Kültürel çeşitliliği arttırır,
- İlerlemede örgütsel iyi niyeti sürdürür.

4. KARİYER PLANLAMASI

Yönetimin birinci ve temel fonksiyonu olan planlama kavramı, bir veya birden fazla amaç saptayarak bunlara ulaşmak amacıyla gerekli araç ve yolların önceden belirlenmesi ve tespiti olarak tanımlanabilir (Eren, 2001: 37). Örgütlerin kurumsallaşması ve iş görenlerin tatmini açısından önem arz eden "Kariyer Planlaması" kavramı farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Bu tanımlardan birkaçı;

Kariyer planlama; iş görenlerin, fırsatların, seçeneklerin farkına varması, kariyeri ile ilgili hedefleri tespit etmesi, belirlenen kariyer hedeflerine ulaşmada yön tespiti ve zaman planlaması yapmasını sağlayacak iş, eğitim ve diğer gelişimsel etkinliklerin programlanmasıdır (Ersen, 1996: 112).

Kariyer planlaması, bir iş görenin sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güdülerinin geliştirilmesi ile, çalıştığı örgüt içindeki ilerleyişinin ya da yükselişinin planlanmasıdır (Vergiliel Tüz, 2003).

Kariyer planlama, iş görenlerin değerleri ve ihtiyaçları ile iş deneyimleri ve fırsatları arasında en uygun ilişkiyi kurmayı amaçlayan bir sorun çözme ve karar alma sürecidir (Barutçugil, 2004: 320).

Kariyer planlaması, örgütte kendisine bir kariyer yolu seçerek bu yolda ilerlemeye başlayan bireyin amaçlarını ve bu amaçları gerçekleştirdiği araçları belirleme sürecidir (Şimşek, 1998: 338).

Öncelikli amacı kariyer iş görenlerin becerileri ve ilgi alanlarının analizi neticesinde kişilerin gelişme ihtiyacı ile örgüt amaçlarını uyumlaştırmak olan kariyer planlama faaliyetleri, personel devir hızını düşürmesi açısında da önem arz etmektedir.

Bu süreç içerisinde iş görenler kariyer hedeflerini daha net belirleyebilecekler ve bu da örgüt içerisindeki kalifiye eleman sayısının artmasına yardımcı olacaktır (Özden, aktaran Eryiğit, 2007: 36).

Gerek örgüt gerekse bireyler açısından önem arz eden kariyer planlama faaliyetleri genel amaçları ise (Bayraktaroğlu, 2008: 142);

- Bireylerin kariyer başarılarını sağlamak,
- İnsan kaynaklarının etkili kullanımını sağlamak,
- İş görenlerin geliştirilmesini sağlamak,
- İyi bir eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarısının yükselmesini sağlamak,
- İş güvenliğini sağlamak,

olarak sıralanabilir.

4.1. Bireysel Kariyer Planlama

Kariyer planlaması sürecinin ilk boyutu olarak bireysel kariyer planlaması daha çok bireye odaklanarak bireyin amaç ve yeteneklerinin analizini ifade etmektedir (Şimşek ve Öge, 2007: 267). Her bireyin kendi kariyerini geliştirmesinden sorumlu olması sebebiyle bireyler kendisi ile ilgili gelişmesi gereken yönlerini, ilgi alanlarını, amaçlarını ve beklentilerini iyi bilmelidir ve kariyer planlarını yapacak olan kişi öncelikle amaçlarını belirlemeli ve bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak planlar oluşturmalıdır (Budak, 2008: 270). Bireysel kariyer planlama sürecinde bireye bir takım sorumluluklar düşmektedir. Bu sorumluluklar (Çalık ve Ereş, 2006: 93);

- Kariyer planlamasına aktif bir şekilde katılmak,
- Mesleki gelişim etkinliklerinde belirli bir rol almak,
- İhtiyaçlarını, değerlerini ve hedeflerini belirlemek,
- Özel hayatındaki, mesleki ihtiyaçlarını etkileyen değişiklikleri anlamak,
- Yeni fırsatlar aramak,
- Bütün seçenekleri araştırmak,
- Örgütün sağladığı araçlardan yararlanmak.

Bireysel kariyer planlama faaliyetleri sadece bir terfi olarak görülmemeli, bireysel kariyer planlama öncelikli olarak bireysel sorumluluk ve bu sorumluluğun yerine getirilmesi için gerçekleştirilen çaba olarak algılanmalıdır. Ayrıca bireysel kariyer planlama yapılırken dört unsur daima göz önünde bulundurulmalıdır. Bu unsurlar (Sturman, aktaran Çalık ve Ereş, 2006: 101);

- *Tarz:* Birey, tarzını belirlerken, tercih ettiği iş çevresini, yönetim, liderlik stilini, örgüt koşullarını, meslektaşlarını, astları ve üstleri ile ilişkilerini belirlemelidir.
- *Motivasyon:* Birey, yapmak istediklerini belirlerken ilgileri, ihtiyaçları, değerleri, göz önüne almalıdır. Gerçekten yapmak istedikleri ile yapmak istemediklerini birbirinden ayırmalıdır.
- *Beceriler:* Birey, neleri yapabileceğini, bunları yaparken zorlanmayacağını, hangi işi her koşulda ve ortamda yapabileceğini, hangi becerilerini iş hayatında en çok kullanabileceğini ortaya koymalıdır.
- *İç Engeller ve Gelişme İhtiyacı:* Birey, planlama yaparken düşünce ve davranışlarını istediği ve ihtiyaç duyduğu performansı başarmada nelerin engel olabileceğini ortaya koymalıdır. Bunun için de tarzı, motivasyonu ve becerilerini gelişimsel ihtiyaçları ile karşılaştırmalıdır.

Tamamen kişisel olan bu etkenleri göz önünde bulundurarak kariyerini planlamak için harekete geçen birey kariyeri için ilk adımı atmış olur. Ancak atılan bu adım neticesinde kariyer planlaması faaliyetinin başarıya ulaşabilmesi için beş şarttan söz edilebilir (Uzun, 2003);

- Başarının temel şartı bireysel performansın geliştirilmesidir ancak iyi bir performans da kazanımı zor olan uğraşlar neticesinde elde edilebilir.
- Kişinin kendi elinde olan bireysel kariyer yönetimi karar almada aktif olma ve sorumluluktan kaçınmama kariyer gelişiminde ilk şarttır.
- Kariyerin üst basamaklarına çıkabilmek için çalışmak ve mücadele etmek gerekmektedir.
- Örgüt içinde alt ve üst katmanlarla iyi ilişkiler kurulmalıdır.
- Kariyer gelişiminde işin iyi öğrenilmesi şarttır.

4.1.1. Bireysel Kariyer Planlamasının Aşamaları

Bireysel kariyer planlaması için tamamlanması için önemli altı aşama mevcuttur. Bu aşamalar; kendini değerlendirme, fırsatların analizi, uzun vadeli amaçların belirlenmesi, amaçları gerçekleştirecek stratejilerin seçilmesi, stratejileri uygulayacak basamakların belirlenmesi ve zaman ve kaynak analizi şeklinde sıralanmaktadır (Budak, 2008: 271).

4.1.1.1. Kendini Değerlendirme

Bireysel kariyer planlamasının ilk aşaması bireyin kendini değerlendirmesidir. Birey kariyer planlamasındaki hedefleri gerçekleştirmek için üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmelidir. Bu doğrultuda birey kendini değerlendirmeli, analiz etmeli, karar vermeli ve harekete geçmelidir. Bireyin kendini objektif bir şekilde değerlendirebilmesi zorluğundan dolayı, bireyin kendi değerlendirmelerinin yanında geçmiş performans kayıtları ve uygulanan testlerin sonuçları gibi dış değerlendirme sonuçları da kullanılmalıdır. Kariyer hedefleri belirlenirken de bireyin kendini gerçek bir şekilde değerlendirmesi doğrultusunda alınan sonuçlar örgütsel gerçekler ile örtüştürülmelidir (Budak, 2008: 271). Bireyin dış destek de alarak kendini değerlendirmesi bireysel kariyer planlamasının birinci ve en önemli aşamasıdır. Çünkü birey burada yapacağı değerlendirmeler ve alacağı destek ile kendine en uygun kariyer planlamasını yapacaktır.

4.1.1.2. Fırsatların Analizi

Her bireyin kariyer fırsatları bireyin bilgi, beceri, ilgi alanları ve değerleri ile doğrudan ilişkilidir. Kendi değerlendirmesini yaptıktan sonra birey ülkenin ve iş piyasasının fırsatlarını, örgütlerdeki 5-10 yıl içindeki büyüme ve gelişme imkânlarını hesaba katarak değerlendirmelidir (Budak, 2008: 272).

4.1.1.3. Uzun Vadeli Amaçların Belirlenmesi

Fırsatların analizini belirleyen bu aşama, çok genel kapsamlı olmamak şartı ile çalışanın amaçlarının belirlenmesi aşamasıdır. İş unvanları ve seviyeleri, hedeflenen ücretler hayat biçimleri, eğitim seviyesi, meslek seçimi gibi değişkenler bireyin uzun

vadeli hedeflerini oluşturur (Budak, 2008: 272). Yapılan analizler sonrası bireye en uygun olacak iş ve pozisyonlar ile ilgili birey uzun vadeli amaçlarını belirler ve bu amaçların belirlenmesi için gerekli çalışmalar başlatılır.

4.1.1.4. Amaçları Gerçekleştirecek Stratejilerin Seçilmesi

Bireyler uzun vadeli amaçlarını belirledikten sonra bu amaçları gerçekleştirebilmek için gerekli stratejileri belirlemelidir. Bireyler belirledikleri hedefleri gerçekleştirmeye yönelik strateji ve eylem planlarını oluşturmalıdır. Kariyer yollarının belirlenmesi ile stratejiler uygulanabilir hale gelmektedir. Hedeflediği pozisyon için hangi kariyer yolunu seçmesi gerektiğini bilen birey; hedeflerini saptamış ve kariyer stratejilerini oluşturup uygulamaya hazır hale getirmiş demektir (Budak, 2008: 272). Belirlenen amaçları gerçekleştirebilmek için gerekli olan stratejilerin belirlenmesinin ardından birey bu stratejileri uzun döneme yayarak stratejilerin gerçekleştirilmesi için kısa vadeli programlarını belirlemelidir.

4.1.1.5. Stratejileri Uygulayacak Basamakların Belirlenmesi

Kariyer amaçlarını ve stratejilerini belirleyen bireyler, bu amaçlara ulaşmak için yaptıkları planları örgütün yardımı ile etkin bir biçimde uygulamaya koyabilir. Üst yönetime düşen ise kariyerlerini geliştirmek isteyen iş görenlere yönelik özel projeler, eğitimler gibi fırsatları tanımaktır (Budak, 2008: 273). Örgüt tarafından sunulan bu fırsatların değerlendirilmesi birey açısından belirlemiş oldukları stratejilerin uygulanmasında önem arz etmektedir. Zira verim alınamayan eğitimler veya yeterince faydalanılamayan projeler, bireyin belirlemiş olduğu stratejileri gerçekleştirmesini zora sokacağı gibi bireyin uzun vadeli amaçlarına ulaşmayı da geciktirecektir.

4.1.1.6. Zaman ve Kaynak Analizi

Bu aşamaya kadar olan bütün aşamaları gerçekleştirilip, uygulamaya konulmadan önce mevcut kaynak analizi yapılmalıdır. Beklemedik fırsatlar düşünülerek alternatif planların hazır bulundurulması da kariyer planlarına esneklik katarak başarı şansını arttırdığı söylenebilir (Budak, 2008: 273). Her ne kadar planlama yapılırken dış faktörler değerlendirilse de beklenmedik bir takım sebepler bireyin kariyer planlarının aksamasına veya daha hızlı ilerlemesine sebep olabilecektir. Böyle durumlarda da

içinde bulunulan duruma göre kariyer stratejileri geliştirilmeli ve planlar güncellenmelidir.

Bütün bu aşamalar, bireyin kariyer planlamasında belirlemiş olduğu amaçlara ulaşmasında yol gösterici niteliktedir ve bireyin kariyer amaçlarını bireysel olarak planlaması süreci olarak tanımlanabilir. Birey açısından kariyer planlamanın genel amaçlarını şöyle sıralayabiliriz (Aytaç, 1997: 168);

- Bireylerin kendi kariyer başarılarını sağlamak,
- İnsan kaynaklarının etkin kullanımını sağlamak,
- Yükselme ihtiyaçlarını tatmin etmek amacıyla personelin geliştirilmesini sağlamak,
- Yeni ve farklı bir alana giren personelin değerlendirilmesini sağlamak,
- İyi eğitimli ve kariyer olanaklarının sağlanmasıyla iş performansının yükseltilmesini sağlamak,
- Personelin iş tatminini, sadakatini, kendine güvenini ve işe bağlılığını sağlamak,
- Bireysel eğitim ve geliştirme gereksinimlerinin daha iyi belirlenmesini sağlamak,
- İş güvenliğini sağlamak.

Kariyer planlamasının bireysel amaçları yukarıda belirtildiği gibi sıralanabilir. Ancak; birey odaklı olan bu amaçların gerçekleştirilmesinde örgütün de katkısı ve yardımı gerekmektedir.

4.2. Örgütsel Kariyer Planlama

Kariyer planlaması kavramı bireyin kariyer gelişimi açısından ne kadar önemli ise örgüt açısından da bir o kadar önem arz etmektedir. Kavram olarak örgütsel kariyer planlaması, özellikle bireysel kariyer planlama ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusundaki çalışmalara destek ve örgütsel amaçlarla bireysel amaçların uyarlanması konusunu içermektedir (Özgen v. diğ., 2002: 196). Örgütsel kariyer planlama, özellikle kişisel kariyer planlama ile örgütsel hedeflerin hayata geçirilmesi hakkında çalışmalara destek sağlanması ve örgütsel amaçlarla kişisel amaçların

uyarlanması konularını kapsamaktadır (İbiş, 2011: 10). Örgütler geliştirdikleri kariyer planlaması faaliyetleri ile iş görenlerin isteklerine cevap verip, iş görenlere kendi kariyer planlarıyla ilgili bilgilendirmede ve yönlendirmede yardımcı olmaktadır. Örgütler tarafından iyi planlanmış bir kariyer planlaması üç önemli konuyu içermelidir (Aytaç, 1997: 198);

- İş görenlere kendi içsel kariyer gereksinimlerini değerlendirmede yardımcı olmak,
- Örgütlerde bulunan kariyer fırsatlarını bireye tanıtmak ve geliştirmek,
- Çalışanların gereksinim ve yeteneklerini kariyer fırsatlarına uygun olarak düzenlemek.

Belirtilen konuları içeren örgütsel kariyer planlaması örgütlere bir takım sorumluluklar yüklemektedir. Bu anlamda örgütler, iş görenlerine kariyerle ilgili bilgiyi sağlamakla yükümlüdürler. Kariyer planlamasında örgütün sorumlulukları ise aşağıda sıralanmıştır (Çalık ve Ereş, 2006: 93);

- İş görenlerin mesleki ihtiyaçlarını doğru bir şekilde saptamak,
- Örgütün sağladığı fırsatları mesleki ihtiyaçlara uygun hale getirmek,
- İç terfi politikası uygulamak,
- İş görenleri kendilerine uygun işlere yerleştirmek,
- İş görenlere mesleki danışmanlık hizmetleri vermek,
- Yardım ve değerlendirme programları hazırlamak, iş rotasyonu ve iş zenginleştirme programları uygulamak,
- Kariyer planlama grupları oluşturmak,
- İş görenlere seçenekli ek olanaklar sağlamak,
- İş görenlere eğitim olanakları sağlamak ve bu konudaki çabalarını desteklemek.

Örgütsel kariyer planlaması sürecinde dikkat edilmesi gereken unsurlardan şöyle bahsedilebilir (Magnusson akt. Çalık ve Ereş, 2006: 96);

Başlangıç: Örgütsel kariyer planlama sürecinin ilk aşamasıdır. Etkili danışmanlık ilişkisini kurma, kariyer planlaması için var olan motivasyonun belirlenmesi, uygun kariyer planlama için ilgiyi oluşturma etkinliklerini kapsar.

Keşif: Planlama sürecine katılımı sağlar ve bu aşamada başlangıç aşamasında ulaşılan enerji ve umut duygusundan yararlanılır.

Karar Verme: Başlangıç ve keşif aşamalarında doğru karar vermenin belirginleşmesi sonucu bu aşamada resmi stratejiler kesin seçimin yapılmasında kullanılır.

Hazırlık: Bu aşamada eylem planı geliştirilir ve gerekli yetenek ve becerilerin geliştirilmesi için gerekli eğitimler alınır.

Uygulama: Eylem planının uygulanması aşamasıdır. Uygulamalarda bireye destek verilmesi ve geri bildirim-ödül sisteminin geliştirilmesi, bu aşamanın en önemli iki stratejisidir.

Örgütsel kariyer planlamasının amaçları ise (Budak, 2008: 270);

- İş görenlerin üretkenliklerini arttırmak,
- İş görenleri geliştirerek terfi ettirmek,
- Gizli kalmış yetenekleri ortaya çıkarmak,
- İş görenlerin eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarını belirlemek,
- İşgücü devir oranını azaltmak,
- İş görenlerin motivasyonu ve örgüte bağlılığını arttırmak,
- Olumlu eylem planlarını desteklemek,
- Örgütün olumlu bir imaj yaratmasını sağlamak.

Bahsedilen amaçlara ulaşmak için örgütlerde gerçekleştirilen kariyer planlama faaliyetleri örgüt yönetimleri tarafından desteklenmelidir. Zira örgüt yönetimi, bir yönetim grubunun faydasını kazanmak isterken, iş görenler ise etkili bir kariyer planlama ile kişisel gelişme sonuçlarından faydalanmak istemektedirler (Bowen ve Hall,1977: 26).

4.2.1. Örgütsel Kariyer Planlamanın Faaliyetleri

Bireysel olarak bir takım aşamaları içeren kariyer planlaması örgütler için ise bir takım faaliyetleri kapsamaktadır. Örgütsel kariyer planlama faaliyetleri dört kategori içinde incelenebilir (Bowen ve Hall,1977: 33-35):

4.2.1.1.Bireysel Faaliyetler

Bireylerin başkasına ihtiyaç duymaksızın kişisel planlama yapması olarak ifade edilebilir. Oldukça düşük maliyetli olan bu aşama için motivasyon uygun bilgi kaynakları ve uygun kariyer amaçlarının kurulması gerekir (Bowen ve Hall,1977: 27). Bireysel kariyer planlamasının aşamaları bireysel faaliyetler olarak değerlendirilebilir.

4.2.1.2.Grup Faaliyetleri

Değerlendirme merkezleri aracılığıyla gerçekleştirilen grup faaliyetlerinde amaçlanan; yüksek potansiyele sahip adayların tespiti ve adayların potansiyelleri hakkındaki görüşleri örgüte aktarmaktır. Bu faaliyetlerde edinilen bilgiler örgütlerin iş görenleri ile ilgili daha fazla bilgi sahibi olmasına yardımcı olur. İlerleyen dönemlerde örgüt içerisinde ihtiyaç duyulan pozisyonlara atamalar yapılırken bu bilgilerin önemli bir rol oynayacağı da söylenebilir.

4.2.1.4. Danışman Olarak Yöneticiler

Yöneticiler, örgütte düzenli olarak performans değerlendirip geribildirim sağlar ve iş görenlere kariyer fırsatlarını geliştirmek için önerilerde bulunurlar. Bunun yanında yöneticiler, örgütteki kariyer fırsatlarını en iyi bilen ve iş görenlerin en uygun işlere atanmasını sağlayan kişilerdirler. Yöneticilerin, iş görenlerin performansını değerlendirirken iş görenlere yapacağı geri bildirimler, iş görenlerin performanslarını etkileyeceği gibi bireylerin kariyer planlamalarına da ışık tutacaktır.

4.2.1.5. Danışman - İş gören Faaliyetleri

Bu tip faaliyetlere, test yaklaşımı ve klinik yaklaşım olmak üzere iki farklı şekilde yaklaşım söz konusudur. Test yaklaşımında danışmanlar iş görenlere meslekler ile ilgili bilgi iş piyasası ve iş avcılığı gibi teknikleri öğretir ve iş görenlerin mesleki ilgi ve yeteneklerini yönetirler. Klinik yaklaşımda ise danışman iş görenler ile doğrudan olmayan psikoterapik görüşmeler yapar.

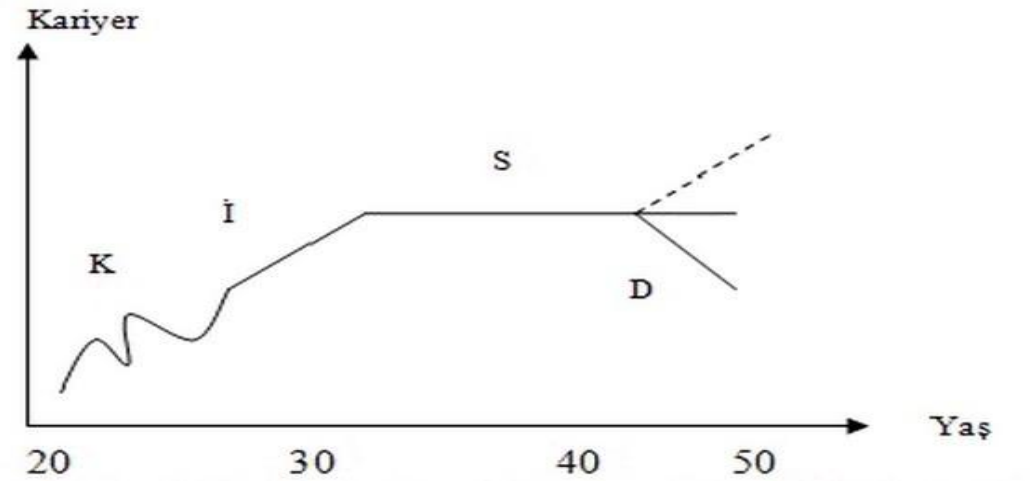
5. KARİYER AŞAMALARI

Bireyin yaşam safhalarına paralel olarak gelişme gösteren kariyer aşamaları kavramı, literatürde kariyer safhaları ve kariyer devreleri isimleri ile de anılmıştır. Kariyer aşamaları, bireyin bir işe başlangıcından sonuçlanmasına kadar yaşadığı süreç olarak tanımlanabilir (Çalık ve Ereş, 2006: 52).

Bireylerin kariyer tercihlerini etkileyen faktörler, bireyin kariyer aşamalarını da doğrudan etkilemektedir. Bu faktörler; sosyolojik, psikolojik, cinsiyet, eğitim ve fiziksel faktörler olarak sıralanabilir. Kariyer aşamaları ile ilgili farklı modeller oluşturulmuştur. Bu modeller genel olarak dört veya beş basamaklı modellerdir ve ortak özellikleri de aşağıdaki gibi sıralanabilir (Erdoğmuş, 2003: 21);

- Bireyler, her biri belli görevlerden oluşan bir dizi aşama boyunca ilerlerler,
- Her aşama yaklaşık olarak belli bir yaş dilimine karşılık gelir,
- Her aşama bireyin iş aile ve kişisel gelişimini dikkate alan bütün birey yaklaşımını benimser.

Kariyer aşamaları kavramı, bireyin yaşı ve kariyer gelişimi genel olarak bütün modellerde aşağıdaki şekil ile ifade edilir:



Şekil 1: Kariyer Aşamaları

Kaynak: Nihat Erdoğmuş, Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama, Nobel Yayınları,2003

Kariyer aşamalarını beş ana aşamada incelemek mümkündür. Bu aşamalar keşif, kurma, kariyer ortası, kariyer sonu, azalma (emeklilik) olarak sıralanmaktadır.

5.1. Keşif

Keşif aşaması bireyin kariyeri ile ilgili çalışmalarına başladığı aşamadır. Bu aşamada birey kendisini tanımaya çalışır ve hangi işte daha başarılı olabileceğini sınama dönemidir. Her bireyin kariyer aşaması farklılık arz etmekle birlikte keşif aşaması bireyin kariyerinde genel olarak 20 yaşlarında başlayıp 20'li yaşların ortasındaki dönemi kapsamaktadır. Genel olarak bireyler işe ilk başlama aşamalarında başkalarının yardımı ve yönlendirmelerine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu yardım, yönlendirme ve oryantasyon programları bireylerin mesleklerine ve iş arkadaşlarına alışmasını daha kolay hale getirir ve bu şekilde keşif aşamasındaki işgörenler de örgüt hedeflerine katılmış olurlar (Noe, 1999: 336). Başarılı tamamlanan keşif aşaması bireyin kariyerinde önemli rol oynamaktadır. Zira bu süreç boyunca bireyin beklenti ve hedeflerini netleştirmektedir.

5.2. Kurma

Bu aşamada birey istediği işi artık bulmuş ve işi ile ilgili fırsatları değerlendirmeye çalışır (Bayraktaroğlu, 2008: 148). Bu aşamada bireyler, örgüt içinde yer edinir ve sorumluluk almaya başlarlar. Bu sayede örgütün başarılarına katkıda bulunmayı amaçlarlar ve kariyer planlama çalışmalarında rol alma ihtiyacı duyarlar (Noe, 1999: 337). Bu aşamada birey kendini kanıtlamaya çalışır. Birey ilk iş başlangıcında yaptığı hataları öğrenerek ve sorumluluklar alarak kendini kanıtlayacak ve bireyin kendini kanıtlaması ile zirvede sona erecektir (Aytaç: 1997: 64). Kurma aşaması sürekli iş değiştiren bireyler için daha uzun sürmekle beraber genel olarak bireyin 20'li yaşların ortasında başlayıp 30'lu yaşların ortasına kadar son bulan aşamadır. Bu aşamayı da kendi içinde üç alt döneme ayırmak mümkündür (Sav, 2008: 17):

1. İş arama ve bulma,
2. İşe başlama ve oryantasyon,
3. Yerleşme ve ilerleme.

Birey bu aşamada aile kurar bir taraftan iş hayatında diğer taraftan özel hayatında önceki devrelere göre daha fazla sorumluluk alır ve bunun sonucu olarak da birey hayatını daha dengeli ve düzenli bir şekilde sürdürmeye çalışır (Luthans, 1992: 87).

5.3. Kariyer Ortası

Kariyer ortası aşaması bireyin, çıraklıktan ustalığa, öğrenci olmaktan eğitici olmaya geçişi aşamasıdır. Birey, kurma aşamasındaki çabaları sonucu artık kariyerinde belli bir seviyeye ulaşmıştır (Bayraktaroğlu, 2008: 149). Bu aşamada bireyin işle ilgili görevlerinin önemi artar. Yaptığı hatalar cezalandırılırken başarıları ödüllendirilir ve bireye verilen sorumluluk da artar (Klatt, v. diğ., 1985: 398). Diğer aşamalarda olduğu gibi bireyler arasında farklılık gösterse de genel olarak bireyin 30'lu yaşlarından ortasından itibaren 50'li yaşlarının başına kadar olan dönemi kapsamaktadır. Bu aşamada birey geçmiş aşamalarda elde etmiş olduğu kazanımlarını pekiştirir. Bu aşamada örgütler bireylerin gelişimini sağlamada yardımcı olmalıdırlar. Bireyin gelişme sınırlarına eriştiği, işine yoğunlaştığı bir aşamadır. Birey önceki aşamalarda maddi manevi birçok ihtiyacını karşıladığından yeni kazançlar sağlayamaz var olan kazançlarını korumaya yönelir (Çalık ve Ereş, 2006: 55). Bu aşamada bireyler o güne kadar olan başarılarını ve hedeflerini gözden geçirir ve bunun sonucunda yapılması gereken iş değişikliği gibi önemli değişiklikler yapılabilir (Bayraktaroğlu, 2008: 149). Bu aşamada bireyler, kariyer platosu, eskime, kariyer değişimleri ile başa çıkmak zorundadırlar. Kariyer platosu iş ilerlemesinin yavaşlaması veya durması olarak ifade edilmektedir (Budak, 2008: 263). Bu aşamada mesleğinde ilerleyen birey belirtilen sorunların dışında orta yaş krizi ile de mücadele etmek zorunda kalabilmektedir. Bu krizler, iş yaşamından veya bireyin özel yaşamından kaynaklanabilmektedir. (Bayraktaroğlu, 2008: 149). Kariyerinde ilerleyemeyen bireylerin iş doyumu sağlanamadığından yaşanan bu sıkıntılar, yöneticilerin tepkisine sebep olur ve bütün bu sorunlar bireyin veriminin azalmasına sebep olacağı için örgütler bu kriz dönemlerini yoğun iletişim ve etkileşim içinde geçirmelidirler (Yeşil, 2011: 15). Çoğunlukla bireyler, benzer olan bu durumları yaşamaktadırlar. Ancak bazıları bu durumlardan kurtularak iş hayatlarına farklı bir sektörde, kendi işini kurarak veya akademik kariyere

devam edip unvan alarak çalışmalarına yeni alanlarda hayatlarına yeni başlangıçlar yaparlar (Ergün, 2007: 16).

5.4. Kariyer Sonu

Bu aşama bireyin kariyerinin en uzun aşaması olup bireyin kariyerinin son yıllarının yaklaştığı dönemdir. Genel olarak 50'li yaşların başı ile 60'lı yaşların arasında kalan dönemdir. Kimi bireyler çalışma hayatlarının üst düzeylerine ulaşmış ve artık öğretici bir konumda yer almaktadırlar. Bireylerin öğrenmesi bu yaşta yavaşlamasına rağmen bireylerin tecrübelerinden ve bilgi birikimlerinden faydalanılır. Bu aşamada bireyler sağlıkları ile daha çok ilgilenirler ve genç iş görenler tarafından gösterilen saygı ile mutlu olurlar. Bireylerin olgunluk dönemlerinde oldukları bu aşama orta yaş krizlerinin atlatıldığı ve bireyin durgunluk ve gerileme süreçlerine girdiği dönemlerdir. Özellikle bu aşamanın sonlarına doğru bireyin iş hayatına olan ilgisi azalır (Çalık ve Ereş, 2006: 56). Bu aşamada bireyler emeklilikte ne yapacaklarını düşünmeye başlar ve kişiliğe yönelim üzerine odaklanırlar, örgüte yönelimleri azdır ve işten ayrılmaya hazırlanırlar (Budak, 2008: 263).

5.5. Azalma (Emeklilik)

Bu aşamada genel olarak bireylerin 65-75 yaş dönemlerini kapsamaktadır ve bireyin kariyerinin son aşamasıdır. Bireyler ne zaman emekli olacaklarını bilseler de emeklilik genelde bireyler için bir şoktur. Emeklilik yaklaştıkça bireyin kariyeri azalır ve iş kaybı bir boşluk oluşturur. Eğer birey bu durum için örgüt tarafından desteklenmemiş ve kendini hazırlamamış ise tamamen kazanılmış kimliğe rağmen birey kendini istenmeyen ve işe yaramaz hissedebilir (Sav, 2008: 21). Emeklilik dönemi de bireyler beş aşamayı kapsayan bir süreci yaşayacaklardır. Bu aşamalar (Çalık ve Ereş, 2006: 57):

1. Balayı Dönemi
2. Hoşnutsuzluk Dönemi
3. Uyum Dönemi
4. İstikrar Dönemi
5. Yeni Başlangıç Dönemi.

Tecrübeli üst düzey yöneticiler, emekli olduktan sonra da örgüte yardımcı olarak çalışma ve belli mevkilere gelmek isteyenlere yardımcı olabilmek amacıyla örgütte kalmaya devam edebilmektedirler. Böylece hem örgütün geçmişinde yaşanmış zorluklar ve sorunların çözümünde, geleceğe yönelik planlamalarda, kişiler ve gruplar arası çatışmaların çözümünde emekli olmuş deneyimli yöneticilerin büyük faydası olacağı düşünülebilir. Bu durum yıllarını, birikimini, deneyimini ve enerjisini örgütsel amaçlara ulaşma yolunda harcamış deneyimli iş görenlerin kendilerini değersiz ve yalnız hissetmelerinin önüne geçecek, örgütsel bağlılık ve yaşamsal memnuniyet düzeyleri korunmuş olacak ve buna bağlı olarak örgüt kültürünün bir parçası olarak da değerlendirilmeleri mümkün olabilecektir.

Emeklilik bir anlamda bireyin iş hayatı boyunca gerçekleştiremediği ancak zevk aldığı faaliyetleri yapma fırsatı sağlar (Budak, 2008: 264). Emeklilik dönemi, iş görenlerin iş hayatları boyunca ikincil plana ittikleri fotoğrafçılık, avcılık, sportif aktiviteler, seyahat gibi hobileri ve zevk aldıkları aktiviteleri ile meşgul olma fırsatını sunar.

6. BİREYSEL KARİYERİN ÖN AŞAMASI OLARAK STAJ UYGULAMALARI

Bireyler, eğitim kurumlarında öğrenim hayatlarını sürdürürken veya mezuniyetleri sonrasında çıraklık eğitim merkezleri ve halk eğitim merkezlerinin ilgili kurslarına devam ederken meslekleri tanıma ve faaliyet alanları hakkında bilgi sahibi olabilmektedirler. Eğitim kurumlarında edindikleri bilgi, beceri ve yeterliliklerini kendi bireysel özellikleri ve ilgileri ile karşılaştırma ve geleceklerine yönelik karar verme aşaması çoğunlukla bu kurumlarda ortaya çıkmaktadır. Eğitim kurumlarının sunduğu veya öğretim programlarının bir gereği olarak yapılan uygulamalı eğitimler, bireylerin kariyer patikalarında ilk karşılaştıkları çalışma ortamı ve bireysel kariyerin ön aşaması olarak da değerlendirilebilir.

Bununla birlikte bireyler, kariyer basamaklarının daha başında iken veya öğrencilik hayatları boyunca kariyerleri ile ilgili bir takım bireysel hazırlıklar içerisinde olabilmektedirler. Bu hazırlıkların en önemlisi öğrenim hayatları devam eden öğrencilerin yapmış oldukları işbaşı eğitimleridir. Staj olarak da adlandırılan bu işbaşı

eğitimleri öğrencilerin mezuniyetleri sonrası kariyer yollarını nereden başlatacaklarına ışık tutabilmektedir. Diğer bir ifade ile staj imkanları öğrenciler için alanları ile ilgili gelecekteki mesleki nitelikler, çalışma koşulları ve fırsatları ile ilgili katkıda bulunur; henüz kariyer başlangıcı aşamasında bulunan bireylere de ilgili meslekteki iş görenler ile empati kurabilme imkanı verir. Çalışmanın bir sonraki bölümünde staj kavramı ve staj uygulamalarının kapsamı hakkında bilgi verilecek ve bu uygulamaların bireysel kariyer üzerindeki etkileri değerlendirilecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

1. STAJ VE STAJYERLİK KAVRAMLARI VE STAJ UYGULAMALARININ KARİYER PLANLAMASINDAKİ YERİ ve ÖNEMİ

1.1. Staj ve Stajyerlik Kavramları

Staj kavramı Fransızcadan Türkçeye geçmiş bir sözcük olup Türk Dil Kurumu sözlüğünde, bir kimsenin meslek bilgisini arttırmak için bir örgütün bir veya birden çok departmanında çalışarak geçirdiği kısa dönem olarak tanımlandırılmaktadır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde stajyerlik kavramının tanımı ise örgütte staj yapan kimse olarak verilmektedir (TDK, 2014).

Lee (2006)'ye göre staj kavramını 'genellikle bir dönem veya çeyrek dönemi kapsayan ve karşılığında akademik kredi verilen, işbaşı eğitim' olarak tanımlamaktadır. İşbaşı eğitimi olarak ele alındığında, staj kavramının belirli özellikleri ile ayrıldığı görülmektedir. Bunlar (UCF, 2005: akt. Lee, 2006);

i. Akademik programın bir parçası olması,
ii. Karşılığında belirli bir kredi verilmesi,
iii. Bir meslek alanına yönelik olması ve programın genellikle yapılandırılmış olması olarak sayılabilir.

Staj uygulamalarının ayırıcı bir diğer özelliği de 'uygulama odaklı' olması gösterilebilir. Bu dönemde stajyerlerin odaklandığı nokta, ilgili alanın gerektirdiği becerilerini geliştirmek, sorunlarla başa çıkma usullerini görmek ve alanın kapsamı ve çerçevesi ile ilişkili faktörleri ve diğer alanları tanımaktır. Bu sırada, stajdaki esas amacın 'öğrenci/stajyerlerin gelişimi' olduğu da gözden kaçırılmamalıdır. Süreç içerisinde stajyerlere destek olunması, gerektiği durumlarda cesaretlendirme ve yönlendirme bu öğrenme sürecinin önemli basamaklarıdır.

Ülkemizde, staj uygulamaları okullarda ve işletmelerde yapılacak mesleki eğitime ilişkin esasları düzenleyen 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu çerçevesinde, 1475 sayılı İş Kanununun 69 uncu maddesi hükmü göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmektedir. Bu uygulamalar ile staj ve stajyerlik kavramı yalnızca öğrencilik hayatı ile sınırlı kalmamakta, iş hayatının ilk basamağı olarak da değerlendirilmektedir. Kurum ve kuruluşlar ilgili kanun çerçevesinde yönetmeliklerle kendi staj uygulamalarına ilişkin esasları belirlemektedir. Örneğin, Türkiye Barolar Birliği Avukatlık Staj Yönetmeliği, Meslekî ve Teknik Eğitim Yönetmeliği.

Staj uygulamalarının uygulanma dönemlerine bakıldığında, hem meslek liselerinde, yükseköğretim kurumlarında hem de mezun olduktan sonra staj uygulandığı görülmektedir. Bu anlamıyla değerlendirildiğinde, belli bir alanda eğitim alan/almakta olan bireylerin eğitim hayatının *'ayrılmaz'* bir parçası konumundadır. Uygulama alanı, ekipman, teknoloji ve malzeme kullanımı açısından eğitim kurumlarına yük getiren ve kurumlara transferinde kaynak sıkıntısı yaşanan pek çok açıdan meslek kuruluşları ve özel işletmeler, öğrencilerin/mezunların mesleki açıdan daha nitelikli olarak iş hayatına atılmaları ve okullarda edindikleri teorik bilgileri uygulamaya yansıtmalarında etkin roller üstlenmiş durumdadır.

Özellikle mesleki eğitimde genel kanı, okullarla-işletmelerin işbirliği yaparak, mesleki eğitim alan öğrencilerin sınıfta öğrendiği kavramları iş yaşamında kullanabilmesine yönelik çalışmalar oluşturmaktadır. Ülkemizde bu çalışmalar staj veya EDÖ (Endüstriye Dayalı Öğretim) olarak isimlendirilmektedir (Bahadır ve Oğuz, 2012). Staj süreci öğrencilerin eğitim dönemleri içerisinde iş dünyası ile tanışma aşaması olarak görülmektedir ve öğrencilerin kazandıkları bilgileri uygulamaya geçirmelerinin ancak piyasadaki firmalarda staj yapmaları ile mümkün olabilecektir.

1.2. Staj Uygulamalarının Kariyer Planlamasındaki Yeri ve Önemi

Öğrencilerin, öğrenim süreleri içinde kazandıkları teorik bilgi ve deneyimlerini pekiştirmek, laboratuvar ve atölye uygulamalarında edindikleri beceri ve deneyimlerini geliştirmek, görev yapacakları iş yerlerindeki sorumluluklarını, ilişkileri, organizasyon ve üretim sürecini ve yeni teknolojileri tanımalarını sağlamak için staj yaptırılmaktadır (Bahadır ve Oğuz, 2012). Bireylerin eğitim hayatları devam ederken edinmiş oldukları

teorik bilgilerin uygulamalı olarak öğretilmesi sürecini de kapsayan staj programları, meslek hayatına atılmadan önce bireylerde mesleki tecrübenin oluşmasının ön adımı niteliği kazanmaktadır. Bu yönüyle bakıldığında, staj ilgili meslek adaylarının meslek hayatına girişlerinde ilk aralanan kapıdır (Yardım ve Değer, 2011).

Koçyiğit, Alyavuz ve Bildirici'ye (2011) göre de temel beklenti staj sırasında meslek hayatına kısa bir bakış, akademik ortamda elde edilen bilgilerin pratik çalışmalarla desteklenmesinin sağlanması ve mesleki etik değerlerin yerinde gözleminin sağlanması olarak özetlenmektedir. Ayrıca, öğrencilerin staj süresince üyesi konumunda bulundukları organizasyonların çalışma sistematiğine ve kültürüne de uyumlu olmaları gerekmektedir. Staj dönemi, öğrencilerin / aday çalışanların iş yaşamının sorunlarına hazırlıklı olmaları açısından tecrübeler de sunmaktadır; öğrenimin önemli parçalarından biridir (Karacan ve Karacan, 2004; Grubb, 1995).

Dressler ve Keeling (2004), staj uygulamalarının teorik noktalar üzerinde odaklanmış, okul dışındaki 'gerçek dünyadan' kopuk bir öğretim programıyla eğitim hayatlarını sürdüren öğrencilerin 'gerçek durumlarla' yüzleşmelerinde ve kariyerlerine ilişkin karar vermelerinde esaslı bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir (Dressler ve Keeling akt: Lee, 2006). Araştırmacılara göre, "*... başlarda çekingen, tedirgin ve ürkek tavırlar gösteren öğrenciler, staj sonunda kendilerine güvenen, kararlı ve azimli kişiler olarak ayrılabilmektedirler.*" Kişiler o çalışma alanının, beklentilerini karşılayıp karşılamadığını, yetenek ve kapasitelerine uyum sağlayıp sağlamadığını o çalışma alanının 'aktif' bir parçası olarak yerinde deneyimleyip sonuca gidebilmektedirler. Bu açıdan değerlendirildiğinde, staj dönemi, kariyer yolunun ayrılma/kırılma noktası olma potansiyelini de içinde barındırmaktadır.

Kariyer açısından genel olarak değerlendirildiğinde, gerek lise düzeyinde gerekse yükseköğretim düzeyinde ve mezuniyet sonrasında, staj dönemi iş yaşantısına açılan bir pencere yahut kapıdır. O kapıdan içeri girildiğinde gerçek koşullarla ve sorunlarla yüzleşme, teorik bilgilerini iş yaşantısında karşılaştıkları durumlarda uygulamaya dökme fırsatı yakalayan bireyler kararlarını verecek, kariyer planlarını bu deneyimler üzerinde şekillendirebilecektir. Sağlıklı ve verimli bir staj dönemi olanağı sunulmasının, bu sürecin değerlendirilmesinin ve değerlendirme sonuçlarının

iyileştirme ve geliştirme maksadına dönük olarak dikkate alınmasının kariyere ilişkin planlama sürecini de doğrudan olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir.

2. AVRUPA BİRLİĞİ EĞİTİM VE GENÇLİK PROGRAMLARI

Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Türkiye'nin aday ülke statüsü kazandığı 2004 yılından bu yana ülkemizde uygulanmaya alınmıştır. Farklı başlıklar altında, farklı hedef gruplarına yönelik olan bu programlar ile ülkemizde farklı meslek gruplarından birçok kişi yurtdışı tecrübesi edinmiş veya yurtdışından misafirler ağırlamıştır. Ayrıca bu programlar ile proje uygulamaya hak kazanan kişi veya kurumlar Avrupa Birliği fonlarından aktarılan hibeler ile planlamış oldukları faaliyetlerin önemli bir kısmını finanse edebilmektedirler.

Ülkemizde bu programların tamamının sözleşme makamı, Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı olan Türk Ulusal Ajansı'dır. Ulusal Ajans, programların Türkiye içerisinde tanıtılması, koordinasyonu, yürütülmesi ve projelerin yurtiçinde değerlendirilmesi, seçimi AB Komisyonu tarafından yapılacak olan projelerin müracaatlarının derlenmesi ve ön değerlendirilmelerinin yapılması, üye ülkeler ve AB Komisyonu ile programın gerçekleştirilmesi ve işbirliği kurulması konusundaki ilişkilerin yürütülmesi amacıyla kurulmuştur. Ulusal Ajans görevini yerine getirmek üzere, 2002 yılının Ocak ayında alınan Bakanları Kurulu Kararı ile Devlet Planlama Teşkilatı bünyesinde AB Eğitim ve Gençlik Programları Dairesi kurulmuştur (Ulusal Ajans, 2013). Daha sonrasında Ulusal Ajans DPT bünyesinden alınıp Avrupa Birliği Bakanlığına bağlanmıştır. Türk Ulusal Ajansı'nın temel görevleri (Ulusal Ajans, 2013):

- Kamu kurumları, kamu ve özel eğitim kurumları, özel sektör, sivil toplum örgütleri, yerel yönetimler, meslek kuruluşları ve gençlik kuruluşları ile işbirliği sağlanması,
- AB Eğitim ve Gençlik Programlarının Türkiye'deki tanıtımı ve bu amaçla gerekli insan gücü, bilgi, fiziki ve hukuki alt yapının oluşturulması ve geliştirilmesi,
- Çeşitli alanlarda pilot uygulamaların gerçekleştirilmesi,
- Program belgelerinin Türkçeye tercüme edilmesi,

- Katılım şartları, başvuru ve seçilebilirlik ile ilgili konuları ile ilgili bilgi sağlanması, başvuru işlemlerinin desteklenmesi, organizasyonu ve kayıt altına alınması,
- Proje önerilerini hazırlama konusunda başvuru sahiplerine ve seçilen proje önerilerinin uygulanması konusunda katılımcılara tavsiyede bulunulması ve gerekli olduğu takdirde eğitimlerin verilmesi,
- Proje teklifleri ve diğer başvuruların kabul öncesi değerlendirilmesi,
- Proje seçimi aşamasında ulusal karar organına ve AB Komisyonuna destek verilmesi,
- Türkiye'de programlardan yararlanacak kişilerle ve AB Komisyonu ile gerekli sözleşmelerin yapılması ve programlardan yararlanma hakkını kazananlara ödemede bulunulması,
- Ayrılan fonların etkin yönetimi, Ulusal Ajans'a tahsis edilen kaynakların muhasebesi ve izlenmesi için gerekli sistemin kurulması ve işletilmesi,
- Programlar çerçevesinde seçilen projelerin gelişiminin izlenmesi, tahsis edilen kaynakların kullanımına ilişkin teknik denetim yapılması, rapor istenmesi ve değerlendirilmesi,
- Proje sonuçlarının ve iyi uygulamaların yurt içinde ve dışında yayımına katkı sağlanması,
- Programın genel değerlendirmesine, gelişimine ve farklı programlar arasında işbirliğinin artırılmasına katkıda bulunulması,
- AB Komisyonu, diğer ulusal ajanslar ve diğer ülke yararlanıcıları ile ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve koordinasyon ve işbirliğinin sağlanması.

Programlar, Gençlik Programı ve Hayatboyu Öğrenme Programı olmak üzere iki ana başlıkta uygulanmakta ve her başlık altında alanla ilgili farklı faaliyetleri içeren alt faaliyetler bulunmaktadır.

1. Gençlik Programı (Ulusal Ajans, 2013)
    a. Eylem 1.1 Gençlik Değişimleri
    b. Eylem 1.2 Gençlik Girişimleri
    c. Eylem 1.3 Gençlik Demokrasi Projeleri
    d. Eylem 2 Avrupa Gönüllü Hizmeti

e. Eylem 3.1 AB Komşu ülkeleri ile işbirliği

f. Eylem 4.3 Gençlik Çalışanları ve Gençlik Kuruluşları İçin Eğitim Alma ve Ağ Kurma

g. Eylem 5.1 Gençler ve Gençlik Politikalarından Sorumlu Olanlar İçin Toplantıları

2. Hayatboyu Öğrenme Programı

a. Comenius Programı (Okul Eğitimi)

b. Leonardo da Vinci Programı (Mesleki Eğitim)

i. Hareketlilik Projeleri

ii. Ortaklık Projeleri

iii. Yenilik Transferi Projeleri

c. Grundtvig Programı (Yetişkin Eğitimi)

d. Erasmus Programı (Yükseköğretim)

i. Öğrenci Hareketliliği

1. Öğrenim Hareketliliği
2. Staj Hareketliliği

ii. Personel Hareketliliği

1. Ders Verme Hareketliliği
2. Eğitim Alma Hareketliliği

iii. Erasmus Yoğun Dil Kursları

iv. Erasmus Yoğun Program Projeleri

v. Erasmus Hazırlık Ziyaretleri

vi. Erasmus Yerleştirme Konsorsiyumları

Hedef kitleleri, faaliyetleri, içerikleri ve yararlanıcı profilleri farklı olan bu programlar içerik olarak ayrışsalar da programların genel hedefi, Türkiye ile Avrupa Birliği entegrasyonuna katkıda bulunmak olduğu söylenebilir.

2.1. Gençlik Programı (Youth in Action Programme)

Gençlik programı farklı alt programlar ile gençlere kendi yazmış oldukları veya ortak oldukları projelerde fırsatlar sunmaktadır. Gençlik programı projelerine başvurularda resmi bir kurum olma zorunluluğu bulunmamakta 4 gencin bir araya gelerek oluşturmuş oldukları gayrı resmi gençlik grupları Gençlik programı eylemlerine

başvuru yapabilmektedir. Gençlik gruplarının yanı sıra sivil toplum kuruluşları ile kamu kuruluşları da Gençlik programlarına başvuru yapabilmektedir (Gençlik Programı, 2013). Programlar kapsamında yazılan projelere Avrupa Birliği'ne üye 28 ülkeden, Avrupa Ekonomik Alanına üye 4 ülkeden veya Avrupa Birliği'ne komşu ülkeler ile diğer Avrupa Birliği ortak ülkelerinden, proje ortakları seçilebilmektedir. Avrupa Birliği'nin diğer programlarında olduğu gibi gençlik programında da farklı şekillerde dezavantajlı konumda bulunan katılımcıların yer aldığı projeler daha fazla destek görmektedir.

2.1.1. Eylem 1.1. Gençlik Değişimleri (Action 1.1. Youth Exchanges)

Yaşları 13 ile 25 arasında olan ve farklı ülkelerden gençlerin biraya gelmelerine, ortak faaliyetler yapmalarına ve birbirlerinin kültürlerini tanıma fırsatları sunmaktadır. Öncelikleri Avrupa vatandaşlığı bilincinin arttırılması, gençlerin demokratik hayata katılımı, kültürler arası öğrenme ve imkanı kısıtlı gençlerin dâhil edilmesi olan Eylem 1.1 Gençlik Değişimi projeleri 16 - 60 arası sayıda farklı ülkelerden genci bir araya getirebilmekte ve gençlere maddi destek sağlamaktadır.

2.1.2. Eylem 1.2. Gençlik Girişimleri (Action 1.2. Youth Initiatives)

Eylem 1.2 programı kapsamında iki alt faaliyet bulunmaktadır. Bu alt faaliyetlerin birincisi Ulusal Gençlik Girişimleri, ikincisi ise Ulus Ötesi Gençlik Girişimleri'dir. Her iki programın da amaçları; gençlerde girişimcilik ve yaratıcılık, yerele katkı, gençlerin toplumla bütünleşmelerinin temini, iyi örneklerin diğer ülkelere yaygınlaştırılmasıdır. Ulusal Gençlik Girişimleri programı ulus ötesi hareketlilik içermezken, Ulus Ötesi Gençlik Girişimleri programı ulus ötesi hareketlilik içermektedir.

2.1.3. Eylem 1.3. Gençlik Demokrasi Projeleri (Action 1.3. Youth Democracy Projects)

Eylem 1.3. programının amaçları; gençlerin karar alma süreçlerine etkisini arttırmak, kamu kuruluşları ile gençler arasındaki diyalogu geliştirmek, gençleri siyasi karar alma süreçlerine yakınlaştıracak stratejiler geliştirmek, gençlerin demokratik hayata katılımını engelleyen nedenlerle mücadele etmek olarak sıralanmaktadır. Bu

amaçlara hizmet edebilecek nitelikte olan projelere 50.000 €'ya kadar destek sağlanmaktadır.

2.1.4. Eylem 2.1. Avrupa Gönüllü Hizmeti (Action 2.1.European Voluntary Service)

Avrupa Gönüllü Hizmeti, 18-30 yaş arasındaki gençlere hiçbir ücret ödemeden Avrupa Birliği üyesi bir ülkede gönüllü hizmette bulunma fırsatı sunmaktadır. Program kapsamında gönderen kurum bulan gençler, daha sonrasında bir ev sahibi kurum bulur ve burada faaliyetini gerçekleştirebilir. Bu faaliyete katılan katılımcılara da maddi destek sağlanmaktadır.

2.1.5. Eylem 3.1. AB Komşu Ülkeleri ile İşbirliği (European Cooperation With the Neighboring Countries)

Eylem 3.1 Programının amaçları, dünyanın diğer bölgeleri ile yaygın eğitim ve gençlik alanında değişimler, işbirliği ve Avrupa Birliği sınırları dışında da gençlik programının temel hedeflerini yaymaktır. Faaliyetler olarak Eylem 1.1 Gençlik Değişimleri Programı ile benzerlik göstermektedir, tek farkı ortaklar arasında Avrupa Birliği'ne komşu ülkelerden de ortak bulunabilmesidir.

2.1.6. Eylem 4.3. Gençlik Çalışanları ve Gençlik Kuruluşları İçin Eğitim Alma ve Ağ Kurma (Action 4.3. Training and Networking for Youth Workers and Youth Organizations)

Eylem 4.3. programının amaçları, Avrupa gençlik çalışmalarında değişimlerin, işbirliğinin ve eğitimin geliştirilmesi ve gençlik programı kapsamında projelerin geliştirilmesine katkıda bulunmaktır. Gençlik faaliyetleri alanında çalışan kurumlar bu eyleme başvuru yapabilmektedir ve bu eylemde de sekiz farklı faaliyet türü bulunmaktadır;

1. İşbaşı Eğitimi
2. Fizibilite Ziyareti
3. Değerlendirme Toplantısı
4. Çalışma Ziyareti

5. Ortaklık Oluşturma Faaliyeti
6. Seminer
7. Eğitim Kursu
8. Ağ Kurma

2.1.7. Eylem 5.1. Gençler ve Gençlik Politikalarından Sorumlu Olanlar İçin Toplantıları (Action 5.1. Meeting for People Responsible for Young People and Youth Politics)

Eylem 5.1. Programa yapılacak faaliyetler, ulusal gençlik toplantısı ve ulusal gençlik seminerleri düzenlenmek şeklinde uygulanabilir. Ulusal gençlik seminerleri; Avrupa Birliği politikaları ve konularıyla ilgili tartışma ortamı ve bilgilendirme için fırsat oluşturmayı, resmi gençlik etkinliğinin alt yapısını hazırlamayı, sektörler arası diyalog ve işbirliğini arttırmayı hedefler. Ulus ötesi gençlik seminerleri ise iyi uygulamaların ve fikirlerin değişimini sağlamak ve tavsiyelerde bulunmak üzere gençleri ve politika yapıcıları bir araya getirmeyi hedefler.

2.2. Hayatboyu Öğrenme Programı (Lifelong Learning Programme)

Hayatboyu öğrenme Programı 2007 yılı itibari ile son bulan Sokrates Programının yerine uygulanmaya başlamıştır. 2007-2013 yılları arasında farklı faaliyet alanları ile farklı hedef kitlelerdeki kişileri programlardan faydalandırarak yurtdışı tecrübesi edinmelerine yardımcı olmaktadır. Program okul öncesinden, üniversite eğitimine, mesleki eğitimden, yetişkin eğitimine kadar hayatın her alanındaki eğitimi kapsayacak şekilde yapılandırılmış dört farklı programdan oluşmaktadır. Hayatboyu Öğrenme Programının amacı, Avrupa Birliği'ni ileri bir bilgi toplumu haline getirmek, daha çok iş ve olanak yaratmak, sosyal bütünlüğü geliştirmek, çevrenin gelecek nesiller için daha iyi korunmasını sağlamak ve Avrupa Birliği içindeki eğitim ve öğretim sistemleri arasında karşılıklı değişim, işbirliği ve hareketliliği güçlendirmektir.

2.2.1. Comenius Programı (Comenius Programme)

Comenius Programı'nın amacı, öğrenciler ve eğitim personeli arasında Avrupa kültür dil ve kültür çeşitliliği ile değerleri hakkında bir anlayış oluşturmayı, aktif bir Avrupa vatandaşı olma yolunda öğrencilerin bireysel gelişimleri için gereken temel

becerileri ve yetenekleri edindirmektir. Bireysel ve kurumsal olarak gerçekleştirilebilecek faaliyetleri kapsayan Comenius Programı, okul eğitiminde taraf olan kurum ve kuruluşlar ile bu kurumlardaki idareciler, öğretmenler, öğretmen adayları ve öğrencileri kapsamaktadır. Programın hedefleri;

- Okullar ve öğretmen yetiştiren kurumlar arasında işbirliği ve değişimi teşvik etmek,
- Pedagojik metotlar ve materyaller geliştirmek,
- Okulların idaresine yönelik güzel çalışmaların ve yenilikleri uluslararası boyutta yaygınlaştırılmasını desteklemek,
- Eğitimde dışlanma ve başarısızlıkla mücadelede, özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerin entegrasyonunu ve fırsat eşitliğini teşvik eden yöntemlerin geliştirilmesini ve yaygınlaştırılmasını desteklemek,
- Yabancı dil olarak Avrupa dillerinin öğretiminde kaliteyi ve öğretilen yabancı dil çeşitliliğini arttırmak,
- Dezavantajlı kişilere öncelik vermek,
- Okul eğitiminde ve personelin eğitiminde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin kullanılmasını teşvik etmek.

Programın alt faaliyetleri ise;

- Okul Ortaklıkları,
- Bölgesel Ortaklıklar,
- Hizmet içi Eğitim Faaliyeti,
- Hazırlık Ziyaretleri ve İrtibat Seminerleri,
- Bireysel Öğrenci Hareketlilikleri,
- Merkezi Faaliyetler.

2.2.2. Leonardo da Vinci Programı (Leonardo da Vinci Programme)

Leonardo da Vinci programı mesleki eğitimi destekleyen bir Avrupa Birliği Programıdır. Programın amacı Avrupa Birliği'ne üye veya aday ülkelerin mesleki eğitime yönelik politikalarını desteklemek ve geliştirmektir. Programın hedefi ise ülkeler arası iş birliği yoluyla, mesleki eğitim sistemleri ve uygulamalarında kalitenin

geliştirilmesi, bireylerin bilgi beceri ve yeterliliklerinin geliştirilmesi ve yeniliklerin teşvikidir. Gençlik programları ve Comenius programlarından farklı olarak bireysel başvuru kabul etmeyen bu programa, eğitim kurumları, kamu kurumları, yerel yönetimler, işletmeler, KOBİ'ler meslek odaları, borsalar, sendikalar, sivil toplum kuruluşları projeleri ile başvuru yapabilmektedir. Leonardo da Vinci programının Türkiye'deki istatistikleri incelendiğinde programa en çok başvurunun Ankara ve İstanbul illerinden geldiği sonucu elde edilmektedir. Ankara ve İstanbul'dan proje başvurusunun fazla olmasının sebebi nüfus ile açıklanabilir. Ancak Türk Ulusal Ajansı'ının Ankara'da konumlanmış olması ve Ulusal Ajans tarafından yapılan toplantılar ve eğitimler, Proje başvurularında Ankara'yı İstanbul'un önüne geçirmektedir (Tiftik ve Zincirkıran, 2014). Programa üç ana başlıkta proje başvurusu kabul edilmektedir: hareketlilik projeleri, ortaklık projeleri, yenilik transferi projeleri.

2.2.2.1. Hareketlilik Projeleri (Mobility Projects)

Hareketlilik projeleri, mesleki eğitim almakta olanlar, çalışanlar, iş arayanlar ve mesleki eğitimden sorumlu kişiler bilgi ve becerilerini geliştirmek üzere yurtdışında faaliyette bulunma fırsatı sağlar. Hareketlilik projeleri için üç başlık altında Ulusal Ajans'a başvuru yapılabilir;

- Temel mesleki eğitimlerini sürdürenler (Initial Vocational Training (IVT)),
- İş piyasasındaki kişiler (People in the Labour Market (PLM)),
- Mesleki eğitim ve öğretimden(MEÖ) veya insan kaynaklarından sorumlu kişiler (VET Professionals (VETPRO)).

2.2.2.2.Ortaklık Projeleri (Partnership Projects)

Ortaklık projeleri mesleki eğitim ve öğretim alanında faaliyet gösteren kuruluşlar arasındaki işbirliği faaliyetleridir. Projeler sonunda ürün veya çıktı oluşması hedeflenir ve bu hedefi gerçekleştirmek için karşılıklı çalışma ziyaretleri gerçekleştirilir.

2.2.2.3. Yenilik Transferi Projeleri (Transfer of Innovation)

Yenilik transferi projeleri, farklı içeriklerde geliştirilmiş yenilikçi ürün, araç, yöntem ve uygulamaların yeni ülkelere, bölgelere veya sektörlere transfer edilmesi amacıyla hazırlanan projelerdir. Program, yazılan bir projenin birebir transferi değil, transfer edilecek olan projenin sonuçlarının ve çıktılarının uyarlanması ve yeni faydalanıcılara aktarılmasını amaçlamaktadır.

2.2.3. Grundtvig Programı (Grundtvig Programme)

Grundtvig programı her çeşit yetişkin ve yaygın eğitim üzerine odaklanan ve hedef kitlesi öğretmen, eğitmen ve yetişkin eğitimi alanındaki eğitim kurumları ve eğitim fırsatları sunan kuruluşlar olan bir programdır. Grundtvig programının amaçları;

- Avrupa'nın yaşlanan nüfusunun eğitim problemine çözüm bulmak,
- Yetişkinlere bilgi ve niteliklerini arttırmaları için imkanlar sağlanmasına yardımcı olmak,
- Avrupa genelinde yetişkin eğitiminde yer alan kuruluşlar arasında işbirliğini geliştirmek ve genişletmek,

Öte yandan program eğitimlerini yarıda bırakmış bireylerin veya hiç eğitim imkânı bulmamış göçmenlerin eğitim problemlerine çözüm bulmayı amaçlar. Grundtvig programının da gerek hedef kitleleri gerekse program şartları farklı olan alt başlıkları bulunmaktadır;

1. Projeler
    - Öğrenme Ortaklıkları Projeleri (Learning Partnerships)
    - Grundtvig Gönüllü Projeleri (Grundtvig Volunteering Projects)
2. Bireysel Faaliyetler
    - Grundtvig Çalışma Grupları (Grundtvig Workshops)
    - Grundtvig Hizmet içi Eğitim Faaliyetleri (Grundtvig In-Service Trainings)
    - Grundtvig Ziyaret ve Değişimleri (Grundtvig Visits and Exchanges)
    - Grundtvig Asistanlığı (Grundtvig Assistantships)

2.2.4. Erasmus Programı (Erasmus Programme)

Erasmus programı, Hayatboyu Öğrenme Programı altında gerçekleştirilen ve gerek bütçe gerekse faydalanıcı sayısı bakımından Hayatboyu Öğrenme Programının en yoğun olduğu programdır. Erasmus Programının hedefi; Avrupa'da yükseköğrenim alanı oluşturmak ve yükseköğretimde kalitenin arttırılması amacıyla Avrupa Birliğinde yükseköğretim kurumları arasındaki çok taraflı ortaklıklar ile iş dünyası arasındaki çok taraflı ortaklıklar ile yükseköğretim kurumları ve iş dünyası arasındaki mevcut ilişkilerin ve işbirliğinin arttırılmasını, yükseköğretimde edinilen yeterliliklerin uyum ve anlaşılabilirliğinin arttırılması ve yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıdır (Ulusal Ajans, 2009). Program kapsamında hareketlilik gerçekleştirmek isteyen kurumların mutlaka Avrupa Komisyonu'ndan Erasmus Üniversite Beyannamesi (Erasmus University Charter) sahibi olması zorunluluğu bulunmaktadır.

Program kapsamında yükseköğretim kurumlarının öğrenci ve personellerinin kullanımına açık olan dört ana programı bulunmaktadır;

1. Erasmus Personel Ders Verme Hareketliliği (Staff Mobility for Teaching Assignments),
2. Erasmus Personel Eğitim Alma Hareketliliği (Staff Mobility for Staff Training),
3. Erasmus Öğrenci Öğrenim Hareketliliği (Student Mobility for Studies),
4. Erasmus Öğrenci Staj Hareketliliği Student Mobility for Placements).

Bu dört ana faaliyetlerin dışında proje temelli olan ve en az üç farklı ülkeden Erasmus Üniversite Beyannamesi sahibi kurumun katılımı ile gerçekleştirilen Yoğun Programlar (Intensive Programmes) bulunmaktadır. Yoğun program projeleri ile öğretimi yaygın olmayan alanlar ve uzmanlık konuları ile ilgili eğitim programları düzenlenebilmekte ve bu programlara mali kaynak sağlanabilmektedir.

Ayrıca Erasmus programı faydalanıcısı olan öğrenciler, Erasmus Yoğun Dil Kurslarına da katılım sağlayabilmektedirler. Bu dil kursları, öğrencinin programdan faydalandığı akademik dönemden önce gittikleri ve gitmiş oldukları ülkelerdeki yerel dilleri öğrenme fırsatı sunmaktadır.

2.2.4.1.Erasmus Programının Hareketlilikleri

Erasmus Programı kapsamında yükseköğretim kurumu öğrenci ve personellerine yönelik yürütülen faaliyetler yukarıda da belirtildiği üzere farklı başlıklarda uygulanmaktadır.

2.2.4.1.1. Erasmus Personel Ders Verme Hareketliliği (Staff Mobility for Teaching Assignments)

Erasmus Ders Verme Hareketliliği programı yükseköğretim kurumlarında ders verme pozisyonunda bulunan akademik personele, kendi alanları ile ilgili konularda Erasmus Üniversite Beyannamesi sahibi bir yükseköğretim kurumunda ders verme faaliyetinde bulunma fırsatı sunmaktadır. Program kapsamında en fazla altı hafta süre ile haftalık 5 saat ders verme faaliyeti gerçekleştirilebilmektedir. Program kapsamında ayrıca yurtdışında faaliyet gösteren ve işletme tanımına uyan ve Avrupa Birliği'ne üye herhangi bir kurumdan eğitici davet edilip yükseköğretim kurumu öğrencilerine en az 5 saat ders verilebilmesi de mümkün olabilmektedir. Burada bahsi geçen işletme tanımı; büyüklükleri, faaliyet alanları, yasal statüleri ne olursa olsun özel ve kamuya ait her kurum bu kapsamda değerlendirilebilmektedir (Ulusal Ajans,2013: 28). Program katılımcısı olarak yükseköğretim kurumları tarafından seçilen faydalanıcılara gidilen ülkeye bağlı olarak günlük harcırah ve yol ücreti ödemesi yapılmakta ve katılımcılar mali olarak desteklenmektedir. Yükseköğretim kurumları arasında faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için iki kurum arası anlaşma olması gerekmektedir. Erasmus Ders Verme Hareketliliği Programı katılımcı açısından farklı alanlarda faydaları bulunmaktadır. Bu faydalar aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir (Göksan vd., 2011);

- Akademik personele çok kültürlü bir ortamda ders verme fırsatı sunmaktadır,
- Akademik personel, çok uluslu bir ortamda işbirliği ve ortak projeler geliştirme fırsatı elde etmektedir,
- Akademik personele uluslararası kişisel bir ağ kurma imkanı vermektedir,
- Akademik personele Avrupa yükseköğretim alanını tanıma imkanı vermektedir,
- Akademik personelin özgüven gelişimine ve kendini yenileme motivasyona katkı sunmaktadır.

Üniversitelerdeki eğitici konumundaki personele yukarıda bahsedilen katkıları olan program aynı zamanda personelin yurtdışı deneyimleri sonrasında ortak projeler oluşturma motivasyonunu yükseltmektedir. Bu sebeple programın her geçen sene üniversiteler tarafından daha çok desteklenmesi, artan bütçelerin sonucunda oluşan motivasyondan kaynaklanmaktadır.

2.2.4.1.2. Erasmus Personel Eğitim Alma Hareketliliği (Staff Mobility for Staff Training)

Erasmus Eğitim Alma Hareketliliği Programı yükseköğretim kurumlarında görev yapmakta olan idari ve akademik personelin kullanımına açık bir programdır. Program kapsamında bir yükseköğretim kurumuna hareketlilik gerçekleştirilebileceği gibi personelin çalışma alanıyla ilgili işletmelerde de eğitim alma programı düzenlenebilmektedir. Program kapsamında en az beş gün en çok da altı haftalık programlar düzenlenmekte ve bu programlar uygulanmaktadır. Eğitim alma hareketliliği program kapsamında da ders verme hareketliliği faaliyetinde olduğu gibi faydalanıcılar mali olarak desteklenmekte ve gidilen ülkeye göre günlük harcırah ödemesi ve yol ücreti ödemesi yapılmaktadır. Eğitim alma hareketliliğinde faaliyet gerçekleştirilecek kurumlar arasında anlaşma olması şartı aranmaz ancak eğitim alma hareketliliği programın gerçekleştirmenin uygun olmadığı baz kurum ve kuruluşlar bulunmaktadır. Bu kurumlar şöyle sıralanmaktadır (Ulusal Ajans,2013: 28);

- AB kurumları ve AB ajansları,
- AB programları yürüten ve bu kapsamda hibe alan kuruluşlar,
- Yurtdışındaki ulusal diplomatik Türk temsilcilikleri (büyükelçilik, konsolosluk vb.)

Ayrıca Erasmus Eğitim Alma Programından faydalanan idari ve akademik üniversite personellerinin bir takım kazanımlar elde ettiği gerçeği göz ardı edilmemelidir. Program sonrasında elde edilen kazanımlar şöyle listelenebilmektedir (Göksan ve diğ., 2011);

- Bilgi ve deneyimlerin aktarılması ile öğrenme ve pratik beceriler edinme olanağı,

- Farklı bir kurumun deneyim ve iyi uygulamalarını öğrenerek gerekli becerilerin geliştirilmesi,
- Farklı kültürleri tanıma, kendi kültürünü tanıtma fırsatı,
- Özgüven ve kendini yenileme motivasyonu sunmaktadır.

Programdan faydalanan personeller alanları ile ilgili çalışmaları işbaşı eğitimleri ve iş zenginleştirme gibi faaliyetler gerçekleştirilebilmektedir. Bu faaliyetler ile personellerin kendilerine olan özgüvenleri artmakta ve program sayesinde farklı kültürleri tanıma fırsatı elde etmektedirler. Bunun yanında kurumlar arası bilgi ve deneyim aktarımı gerçekleşerek iyi uygulamaların yerinde öğrenilmesi fırsatı yararlanıcılara sunulmaktadır.

2.2.4.1.3. Erasmus Öğrenci Öğrenim Hareketliliği (Student Mobility for Studies)

Erasmus Öğrenim Hareketliliği Programı yükseköğretim kurumu öğrencilerinin faydalanmasına açık olan, bütçe ve hareketlilik sayıları bakımından Erasmus programının en yoğun programıdır. Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı Erasmus Program Koordinatörlüğünün 2013/2014 akademik dönemi için yükseköğretim kurumlarına tahsis ettiği bütçe ile hareketlilik sayılarını karşılaştıracak olursak (Ulusal Ajans, 2013);

2013 döneminde gerçekleştirilmesi hedeflenen 22.680 hareketliliğin 15.203'ü Erasmus Öğrenci Öğrenim Hareketliliği programına aktarılmıştır. Bununla beraber yükseköğretim kurumlarına tahsis edilen toplam 50.867.200 Avro bütçenin 37.965.050 Avro kadarı Erasmus Öğrenim Hareketliliği Programına aktarılmıştır bu da aktarımı gerçekleşen mali bütçenin % 74.6'sının ve toplam hareketlilik sayısının da %67'sinin Öğrenim Hareketliliğine kullanılacağı anlamına gelmektedir.

Erasmus Öğrenim Hareketliliği programı Erasmus Üniversite Beyannamesi sahibi kurumların örgün eğitimine kayıtlı tam zamanlı öğrencilerine 3-12 arasında yurtdışındaki bir üniversitede eğitim alma fırsatı sunmaktadır. Programa başvuru yapabilmek için her kademe için gerekli olan not ortalamasını sağlayan öğrenciler, programa başvuru yapabilmekte ve programdan faydalanıcısı olabilmektedirler.

Programdan faydalanan öğrencilere gidecekleri ülkeye göre Ulusal Ajans tarafından belirlenen miktarlarda hibe ödemesi yapılmaktadır. Öğrencilere verilen söz konusu hibelerin geri ödemesi bulunmamakla beraber, ödenen hibeler öğrencilerin devam eden ulusal burs ve kredilerini almalarına engel teşkil etmemektedir. Erasmus öğrenim hareketliliğini gerçekleştirecek kurumlar arasında ikili anlaşma olması gerekmektedir. İkili anlaşmaların yanında öğrencilerinin not ortalamalarının %50'si ve yapılan yabancı dil sınav puanlarının %50'si alınarak Erasmus sıralama puanları oluşturulur ve sıralamada yüksek puana sahip adaylara yurtdışına çıkma fırsatı tanınır.

Erasmus Programının en büyük bütçeye sahip programı olan öğrenim hareketliliği programı kapsamında yurtdışı fırsatı elde eden öğrencilerin katılımları neticesinde programdan önemli kazanımları bulunmakta ve farklı fırsatlar elde etmektedirler (Göksan ve diğ., 2011);

- Yabancı dili geliştirme fırsatı,
- Kendi kültürünü daha iyi tanıma ve kültürünü tanıtma olanağı,
- Farklı kültürleri tanıma fırsatı,
- Çok kültürlü bir ortamda derslere katılma fırsatı,
- Kendine olan güvenin geliştirilmesi,
- Yurtdışı deneyimi fırsatı,
- Esnek düşünceye sahip birey olma olanağı.

Bu maddeler incelendiğinde ve yapılan araştırmalar dikkate alındığında öğrencilerin programdan faydalanmalarından sonra kendilerini 'farklı bir kişi' olarak gördükleri ifade edilebilir (Şahin, 2013). Program, öğrencilerin farklı kültürlerle tanışmasına fırsat tanımakta, kendi kültürlerini tanıtmalarına yardımcı olmakta, çok kültürlü bir ortamda eğitim alma fırsatı elde etmekte ve henüz öğrencilikleri devam ederken yurtdışı deneyimleri elde etmelerine önayak olmaktadır.

2.2.4.1.4. Erasmus Öğrenci Staj Hareketliliği Programı (Student Mobility for Placements)

Erasmus staj hareketliliği programı, öğrencilerin Avrupa fırsatlarından faydalanmasına imkan sağlayan ikinci programdır. Program faydalanıcısı olan

öğrenciler, kendi mesleki becerilerini geliştirebilme ve uluslararası iş deneyimi kazanabilmek amacıyla, 3-12 ay arasında, Avrupa'da faaliyet gösteren ve öğrencinin öğrenim gördüğü alan ile doğrudan ilişkili bir işletmede staj yapabilmektedirler. Erasmus Staj Hareketliliği Programı 2007 yılında Hayatboyu Öğrenme Programı ile faaliyetlerine başlamıştır.

Öğrenciler eğitim süreleri devam ederken gerçekleştirmiş oldukları bu stajlar, öğrencinin mesleki hayatına katkısının yanında programın kültürel boyutu da bulunmaktadır. Öğrencinin çok kültürlü bir iş ortamında çalışma deneyimi kazanmasına yardımcı olan bu program aynı zamanda öğrenciye kendi alanları ile ilgili yurtdışı faaliyetleri uygulamalı iş deneyimleri ile elde etmesini sağlamaktadır. Erasmus Staj Hareketliliği Programından faydalanabilmek için gidilecek kurumlar arası şartı aranmaz ve öğrencinin not ortalamasının %55'i ile yapılan yabancı dil sınav skorlarının %45'i alınarak Erasmus sıralama puanları oluşturulur ve puanı yüksek olan adaylara programdan faydalanma hakkı tanınır.

Ulusal Ajans Erasmus Program Koordinatörlüğünün hibe dağıtım politikalarında öğrenci hareketliliklerinin önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. 2013/2014 akademik dönemi için yükseköğretim kurumlarına tahsis ettiği bütçe ile hareketlilik sayılarına staj hareketliliği programı için bakılacak olursa (Ulusal Ajans, 2013);

2013/2014 akademik yılı için gerçekleştirilmesi hedeflenen toplam 22.680 hareketliliğin 3070 adedi Erasmus Staj Hareketliliğine tahsis edilmiştir. Bu da Erasmus Öğrenim Hareketliliğinden sonra en yüksek sayının Staj Hareketliliğine ayrıldığı anlamına gelmektedir. Bunun yanında sözü geçen akademik dönem için tahsis edilen 50.867.200 Avro bütçenin 4.031.600 Avrosu Erasmus Staj Hareketliliğine ayrılmıştır. Bu da gerçekleştirilmesi hedeflenen toplam hareketliliğinin %13,5'inin ve toplam bütçenin de %7,9'unun Erasmus Staj Hareketliliğine ayrıldığını göstermektedir.

Erasmus Öğrenim Hareketliliği Programına nispeten yeni bir program olan Erasmus Staj Hareketliliği Programı uygulamaya başlandığı ilk yıldan itibaren artan sayı ve bütçe ile her geçen sene daha fazla sayıda öğrencinin yurtdışında iş deneyimi kazanmasına yardımcı olmaktadır.

Erasmus Staj Hareketliliği Programının öğrencilere faydalarının yanında yükseköğretim kurumları ile iş dünyasını da yakınlaştırmaktadır. Kurulan konsorsiyumlar ile iş dünyasındaki örgütlerin yurtdışında bağlantılı oldukları kurumlara stajyer öğrenci gönderilebilmektedir. Bunun yanında iş dünyasından gelecek olan talepler doğrultusunda mesleki eğitim kuruluşlarının müfredatlarında düzenlemeler yapılabilmekte ve ilgili bölümlerden mezun olacak öğrencilerin iş hayatına daha hazır bir şekilde mezun olmaları sağlanabilmektedir. İşletmeler açısından ise kalifiye eleman bulma problemi minimize edilmekte ve yeni mezun öğrencilerin istihdam alanları zenginleştirilebilmektedir.

Öğrenciler açısından önemli mesleki kazanımları olan bu programın farklı alanlarda da öğrencilere katkıları olmaktadır. Göksan ve diğerleri bu katkıları aşağıdaki gibi listelemektedir (Göksan ve diğ., 2011);

- İş dünyasına katılım,
- Eğitim sonrası kazanılan iş ve mesleki bağlantılar,
- Kendi ülkesinde veya diğer ülkelerde iş bulma fırsatı,
- Ekip çalışması ve yeteneklerinin kazanılması.

Bütün bu kazanımlar değerlendirildiğinde programdan faydalanan öğrencilerin iş dünyasına girişleri programdan faydalanmayan öğrencilere göre daha kolay olabilmektedir. Programdan faydalanan öğrencilerin mezuniyetleri sonrasında iş başvurularında ve başvuru sonrasında gerçekleştirilen mülakatlarda programın katkısını gördükleri söylenebilir.

2.2.4.2. Erasmus Programının Genel Kazanımlarının Değerlendirilmesi

Erasmus Programının alt başlıklarında yer alan hareketlilikler faydalanıcının kendisi, yükseköğretim kurumları ve toplum açısından yararlar sağlamaktadır. Bu yararlar, yararlanıcıların kişisel akademik ve mesleki yeterliliklerine katkıda bulunduğu gibi üniversitelerin işbirliği potansiyeli, uluslararasılaşma stratejilerinin gerçekleştirilmesi ve akademik personelin mesleki yeterlilik seviyesinin arttırılmasına da olumlu yönde etki etmektedir. Toplumsal açısından bakıldığında ise bu programın kültürler arası etkileşime elverişli bir ortam sağladığı ve toplumların ve ülkelerin

tanıtımlarına katkı sunduğu ifade edilebilir. Bu kazanımlar ve yararları üniversiteler ve toplum açısından iki başlıkta değerlendirilebilir. Programların üniversiteler için kazanımları (Göksan ve diğ., 2011);

- Üniversiteler arasındaki rekabette üniversiteye avantaj sağlar,
- Uluslararası tecrübe ve saygınlık ,
- Çok kültürlü ve çok uluslu eğitim,
- Tolerans ve kültürlerarası diyalog,
- Üniversitenin tanıtımı ve cazibe merkezi haline gelmesi,
- Araştırma ve bilimin oluşumuna katkı,
- Ekip ruhunun kazanılması,
- Kendini yenileme
- Öğrenci profilinde değişiklik,
- Projeler ve ek kaynak temini

şeklinde ifade edilebilir. Programın üniversitelere yansıyan bu kazanımları üniversitelerin uluslararasılaşma, çok kültürlü ve çok uluslu eğitimi yenilenme, farklı öğrenci profilleri ile tanışma, ekip ruhunun oluşturulması ve proje deneyimi için fırsat oluşturmaktadır.

Bunun yanında programın topluma yönelik kazanımları da göz ardı edilmemelidir. Zira üniversiteler topluma yol gösterici rolleri ile topluma yön veren kurumlar arasındadır. Bunlar dikkate alınarak programların topluma yönelik kazanımlarını şöyle sıralayabiliriz (Göksan ve diğ., 2011);

- Türkiye'nin tanıtımına katkı sağlamaktadır,
- Türkçenin konuşulmasını yaygınlaştırılmasına yardımcı olmaktadır,
- Avrupa Birliği-Türkiye entegrasyonuna katkı sağlamaktadır,
- Üniversitenin bulunduğu şehre ekonomik ve kültürel zenginlik katmaktadır,
- Üniversitelerde eğitim kalitesinin artmasına yardımcı olmaktadır,
- Kültürler arası etkileşimi arttırmaktadır,
- Toplumdaki yabancı korkusunun (xenofobinin) ortadan kaldırılmasında rol oynamaktadır.

Bütün bu kazanımlar incelendiği zaman toplumlararası diyalog ve ilişkilerin güçlendirilmesi ve kültürlerin birbirini tanımasına programların katkı sağladığı yadsınamaz bir gerçekliktir. Bu yüzden sadece faydalanıcılar açısından değil toplum açısından da programların katkısı olduğu gerçektir.

Ayrıca program kapsamında farklı kültürlerde yaşanılan sosyo-kültürel deneyimlerin öğrencileri bireysel olarak zenginleştirmesi, onlara yeni ufuklar kazandırması ve beklentilerinin karşılanması ile birlikte değerlendirildiğinde Erasmus programının başarılı bir program olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır (Sarıtaş, 2011).

Bireylerin yapmış olduğu işbaşı eğitimleri ve stajlarının kariyerine ne derecede etki ettiği çalışmanın önceki bölümlerinde konu edilmişti. Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ)(EK:2) referans seviyeleri incelendiğinde de yapılan stajın bireylerin mesleki hayatına başlama ve mesleki yeterliliklerine etkisi daha net biçimde görülebilecektir. Herhangi bir şekilde staj programına dahil olmayan öğrenciler mezun oldukları zaman AYÇ' de Seviye 1'den meslek hayatına atılırken Staj programını tamamlayanlar teorik bilginin yanında temel pratik bilgiye de sahip oldukları için Seviye 2'den iş hayatına dahil olmaktadırlar. Bu anlamda Erasmus Staj Hareketliliği işe başlama ve kabul edilme olasılığını arttırmaktadır denilebilir.

2.3. Erasmus+ Programı (Erasmus+ Programme)

2006 yılında son bulan Sokrates programının yerine 2007 yılında uygulanmaya başlayan Gençlik ve Hayatboyu Öğrenme Programları, 2013 yılı sonu itibari ile yerini Erasmus+ Programına bırakmıştır. Yedi yıllık dönemde uygulanacak olan Erasmus+ Programı faaliyetlerine 2014 yılı itibari ile başlayacak ve 2020 yılında faaliyetleri sona erecektir. Erasmus+ Programı eğitim, öğretim, gençlik ve spor faaliyetlerini kapsamaktadır. Bununla beraber program, bireylere yaş ve eğitim geçmişlerine bakılmaksızın yeni beceriler kazandırılması, kişisel gelişimlerinin güçlendirilmesi ve istihdam olanaklarının arttırılmasını amaçlanmaktadır (Ulusal Ajans, 2014). Erasmus+ Programı Hayatboyu Öğrenme Programı ile çok büyük farklılıklar içermese de Erasmus+ Programı ile bir takım değişiklik ve yenilikler söz konusudur. Erasmus+ Programı ile getirilen yenilikler ise (Ulusal Ajans, 2014):

- Hayatboyu Öğrenme Programları bünyesinde yürütülmüş olan Comenius, Erasmus, Leonardo da Vinci, Grundtvig programları ile Gençlik Programı ve 5 uluslararası işbirliği programı (Erasmus Mundus, Tempus, Alfa, Edulink ve Sanayileşmiş Ülkelerle İşbirliği Programı) da dâhil edilerek Erasmus+ Programı başlığı altında toplanmıştır.
- Yüksek lisansını yapmış öğrencilerin eğitimlerine yurt dışında devam edebilmeleri ve yoğun bir işte çalışabilmeleri için gereken becerileri kazanmalarını desteklemek amacıyla hibe garanti programı uygulanmaya başlamıştır.
- Daha önceki dönemde uygulanmış olan Yükseköğretim Alanında Sanayileşmiş Ülkelerle İşbirliği, gençlik alanını da içerecek şekilde Erasmus+ Programı'nın merkezi projeleri arasında varlığını korumakla beraber işbirliği yapılabilecek ülkelerin kapsamı da genişletilmiştir.
- Yeni öğretim metotları sunarak yükseköğretim kurumları ve işyerleri arasında yaratıcılık, yenilik ve girişimciliği arttırmaya yönelik büyük ölçekli ortaklıklar (Bilgi Ortaklıkları) ve sektörlere yönelik yenilikçi mesleki eğitim-öğretim metotları yoluyla istihdam edilebilirliği arttırabilmek için eğitim ve öğretim kurum/kuruluşları arasında ortaklıklar (Sektörel Beceri Ortaklıkları) oluşturulmasına imkân sağlanmaktadır.
- Hareketlilik ve ortaklık fırsatları yeni dönemde önemli ölçüde güçlendiriliyor ve özellikle yükseköğretim/mesleki eğitim öğrencileri, öğretmenler, eğiticiler ve gençlik çalışanları için hibe imkânları arttırılmaktadır.

Hayatboyu Öğrenme Dönemi programlarına göre belirtilen değişikliklerle uygulanacak olan Erasmus+ Programının faaliyetleri daha çok *Ana Eylem* ve *Özel Eylem*'ler altındaki alt faaliyetler çerçevesinde uygulanacaktır. Bu eylemler özetlenecek olursa (Ulusal Ajans, 2014):

- Ana Eylem 1: Bireylerin Öğrenme Hareketliliği
  - ❖ Eğitim
  - ❖ Öğrenim/Öğretim
  - ❖ Staj
  - ❖ Profesyonel Gelişim

- ❖ Yaygın Öğrenme Temelli Gençlik Aktiviteleri
- ❖ Gönüllü Çalışmalar

- Ana Eylem 2: Yenilik ve İyi Uygulamaların Değişimi İçin İşbirliği
  - ❖ Stratejik Ortaklıklar
  - ❖ Sektörel Beceri Ortaklıkları
  - ❖ Bilgi Ortaklıkları
- Ana Eylem 3: Politika Reformuna Destek
- Özel Eylem 1: Spor Destekleri
  - ❖ Spor ile İlgili Alanlarda İşbirliği Ortaklıkları
  - ❖ Kar amacı Gütmeyen Spor Etkinlikleri
- Özel Eylem 2: Jean Monnet Programı

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

1. ARAŞTIRMANIN SORULARI

Bu araştırmanın üç temel sorusu vardır:

i. Programdan faydalanan öğrencilerin programa başvurma motivasyonları ve sebepleri nelerdir?

ii. Dicle Üniversitesi'nden Erasmus Staj Hareketliliği Programından yararlanan öğrencilerin yaptıkları yurtdışı stajın, yararlanıcıların kamu sektörü dışındaki alanlarda işe alınmalarında herhangi bir katkısı var mıdır?

iii. Programdan faydalanan öğrencilerin değerlendirmelerine göre, Erasmus Staj Hareketliliği Programının öğrencilere mesleki yeterlilikleri yönüyle katkısı var mıdır?

2.ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Bu araştırma, yurtdışı staj uygulamalarının staj sonrası kariyer üzerine etkisini araştırmaktadır. Bu çalışma kapsamında yurtdışı staj uygulamaları olarak Erasmus Staj Hareketliliği Programı esas alınmaktadır. Bu nedenle, Erasmus Staj Hareketliliği Programı dışındaki yurtdışı olanakları ve uygulamaları araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Araştırmada elde edilen veriler, ilgili programdan yararlanarak yurtdışında staj görmüş ve mezun olmuş üniversite öğrencilerinin görüşleri ile sınırlıdır.

3.ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırma, Erasmus Staj Hareketliliği Programından yararlanan öğrencilerin yaptıkları yurtdışı stajın, yararlanıcıların kamu sektörü dışındaki alanlarda işe

alınmalarında katkısı olup olmadığını belirlemeyi ve ilgili programın yararlanıcıların görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmesini amaçlamaktadır.

4.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Erasmus Değişim Programı, 2004 yılında Türkiye'nin AB adaylığı statüsü kazanmasından sonra ülkemizde uygulanmaya başlanmıştır. Bu program kapsamında, Erasmus Üniversite Beyannamesi'ne *(Erasmus University Charter / EUC)* sahip yükseköğretim kurumları öğrenci ve personel hareketliliği gerçekleştirebilmektedir. Her yıl artan sayıda öğrenci ve personel bu programdan yararlanabilmektedir. 2011-2012 akademik yılına ait Ulusal Ajans verilerine göre, 132 yükseköğretim kurumundan 14408 kişi Erasmus değişim programından faydalanmıştır. Toplam yararlanıcıların %71,23'ü (10263 kişi) Öğrenim Hareketliliği, %10,48'i (1510 kişi) Staj Hareketliliği, %12,90'ı (1858 kişi) Ders Verme Hareketliliği ve %5,39'u (777 kişi) Eğitim Alma Hareketliliği başlıklarından yararlanmıştır. Programdan yararlanan kişilerin sayısının yüksek olmasına rağmen, bu programın etkileri ve sonuçlarını konu alan araştırma sayısı azdır. Özellikle staj hareketliliği programıyla ilgili çalışmaların nicelik olarak az oluşu, bu araştırmayı öne çıkarmaktadır. Bu araştırma, bu konuda bilimsel sonuçlara ulaşmayı ve literatüre katkı sunmayı hedeflemektedir.

5.ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında öğrenim görmekte olan tüm öğrenciler oluşturmaktadır. Çalışmada, amaçlı örnekleme tekniği kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme zengin bilgiye, deneyime sahip olduğu varsayılan durumların derinlemesine çalışılmasında imkân sağlamaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2000). Bu örneklemede seçim için önem arz ettiği düşünülen bir takım ölçütler belirlenir. Bu ölçütlere göre örneklem veya çalışma grubu seçilir, araştırma evrenini bütün nitelikleri ile temsil edebildiği düşünülür (Tavşancıl & Aslan, 2001). Bu araştırma kapsamında çalışma grubu için belirlenen ölçütler; Dicle Üniversitesi öğrencisi olması, Dicle Üniversitesi Dış İlişkiler Ofisi aracılığıyla Erasmus Staj Hareketliliği Programından faydalanmış olması ve verilerin toplandığı tarih itibari ile mezun durumda olunmasıdır. Bu ölçütler göz önüne alınarak belirlenen çalışma grubunda 20

öğrenci yer almaktadır. Çalışma grubuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Çalışma grubuna ilişkin betimsel istatistikler

		N	%
Cinsiyet	Kız	12	60
	Erkek	8	40
	Toplam	20	100,00
Fakülte veya Enstitü	Tıp	1	5
	Veteriner	1	5
	Eğitim	7	35
	Fen	3	15
	İİBF	2	10
	Fen Bilimleri Enstitüsü	2	10
	Sosyal Bilimler Enstitüsü	4	20
	Toplam	20	100,00
Gidilen Ülke	Almanya	5	25
	İngiltere	4	20
	Slovak Cumhuriyeti	1	5
	Çek Cumhuriyeti	2	10
	Fransa	2	10
	Danimarka	1	5
	Polonya	1	5
	İskoçya	2	10
	Hollanda	1	5
	Litvanya	1	5
	Toplam	20	100,00

Çalışma grubuna ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde katılımcıların 12 (%60)'si kız, 8 (%40)'i erkektir. Fakültelere ve enstitülere göre katılımcı sayılarının dağılımlarına bakıldığında Fen Bilimleri Enstitüsünden 2 (%10), Sosyal Bilimler Enstitüsünden 4 (%20), Tıp Fakültesinden 1 (%5), Veteriner Fakültesinden 1 (%5), Eğitim Fakültesinden 7 (%35), Fen Fakültesinden 3 (%15) ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinden 2 (%10) yararlanıcı çalışma grubunda yer almaktadır. Katılımcıların staj gerçekleştirdiği ülkelere bakıldığında ise Almanya, İngiltere, Hollanda, Slovak Cumhuriyeti, Çek Cumhuriyeti, İskoçya, Litvanya ve Polonya olmak üzere 10 farklı ülkeye gittikleri görülmektedir. Katılımcıların %25'i (5 kişi) Almanya'ya gitmiştir. Almanya'dan sonra en çok tercih edilen ülkenin %20 (4 kişi) ile İngiltere olduğu görülmektedir. Bu ülkelerin tercih edilmesinde ülkelerin dillerinin önemli bir rol oynadığı söylenebilir.

6. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Erasmus Staj Hareketliliği Programından yararlanan öğrencilerin yaptıkları yurtdışı stajın, yararlanıcıların kamu sektörü dışındaki alanlarda işe alınmalarında katkısı olup olmadığını belirlemeyi ve ilgili programın yararlanıcıların görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmesini amaçlayan bu araştırma nitel bir çalışmadır. Sosyal bilimler alanlarında yapılan nitel araştırmalarda, farklı ilke ve yaklaşımları esas alan farklı desenler kullanılır (Mayring, 2000). Bu araştırmada, nitel araştırma desenlerinden olan fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomenolojik desen, genel olarak bireyin iç dünyasına, bireylerin bilinç yapılarını belirlemeye yönelik desenlerdir (Mayring, 2000). Fenomonolojik çalışmalar, olgu bilimsel çalışmalar olarak da bilinmekte ve bireylerin zihin yapılarında gizli kalan ve bilinemeyen olguları ortaya koymayı amaçlamaktadır.

7. VERİ TOPLAMA ARACI

Nitel araştırmalarda veriler derinlemesine görüşme, gözlem, katılımcı gözlem, günlük incelemesi ve belge ve doküman incelemesi gibi farklı yöntemlerle toplanabilmektedir (Neuman, 2012). Yapılan bu araştırmanın verileri, görüşme çeşitlerinden biri olan yarı-yapılandırılmış görüşme tekniğiyle toplanmıştır. Görüşmeleri en yaygın gruplama şekli yapılandırılmış görüşme, yapılandırılmamış görüşme ve yarı-yapılandırılmış görüşme olarak üçlü sınıflamadır (Babbie, 1995; Berg, 1998; akt: Batu, Kırcaali-İftar ve Uzuner, 2004).

Bu araştırmada izlenen veri toplama yöntemi yarı-yapılandırılmış görüşmeler için, tüm görüşmelerde kullanılmak üzere bir dizi soru hazırlanır. Görüşülecek katılımcıların tamamına aynı sorular aynı sırayla sorulur; ancak, görüşülen kişinin görüşme sırasında soruları istediği genişlikte yanıtlaması katılımcının inisiyatifine bırakılır (Gay,1987; Berg, 1998).

Bu araştırmanın sorularına cevap olacak biçimde bir dizi soru hazırlanmıştır. Bu soruların hazırlanması aşamasında, alanla ilgili bir öğretim üyesi ve Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları kapsamında deneyim sahibi bir uzmanın görüşlerinden faydalanılmıştır. Hazırlanan taslak metin uzmanların görüşüne sunulmuş, alınan geri bildirimler dikkate alınarak gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Görüşme öncesi

hazırlanan formun Türkçe imla ve noktalama yönünden değerlendirilmesi de yapılmıştır. Bu değerlendirmeler kapsamında yanlış anlamalara mahal verebilecek ifadeler çıkarılmış ve sorular sarih bir şekilde düzenlenmiştir. Veri toplama aracı olarak kullanılan görüşme formunda 10 soru yer almaktadır (Ek:1).

Sorular, Erasmus Staj Hareketliliği öncesi, staj dönemi ve staj sonrası dönem olarak üç grupta toplanmıştır. 'Erasmus Staj Hareketliliği öncesi' ile ilgili sorular katılımcıların programa ilişkin bilgi kaynaklarını, başvuru sebeplerini, staj yerinin nasıl ayarlandığı ve bu süreçte karşılaşılan zorlukları kapsamaktadır. 'Staj dönemi' ile ilgili sorular staj programının içeriği, mesleki yeterliliklere katkısı ve katılımcıların kariyer beklentileri ile ilgilidir. 'Staj sonrası dönem' ile ilgili sorular ise yararlanılan programın işe alınmada ve işe başlamada katkısı olup olmadığı ve katılımcıların gelecekte bu programdan yararlanmayı düşünen öğrencilere tavsiye ve önerilerine odaklanmaktadır.

8. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Dicle Üniversitesi Erasmus Koordinatörlüğü aracılığıyla Dicle Üniversitesinden staj hareketliliğinden faydalanan öğrencilerin bilgilerine ulaşılmıştır. İlgili kriterleri karşılayan kişilerle telefon yolu ile irtibata geçilmiş, çalışmanın amacı ve kapsamı ile ilgili bilgi verilmiştir. Araştırmaya katılmaya gönüllü olan yararlanıcılarla görüşme yapılması için uygun bir zaman belirlenmiştir. Görüşme zamanı araştırmacı tarafından tekrar hatırlatılmış ve planlanan zaman takvimine uyulmasına gayret gösterilmiştir.

Araştırmaya gönüllü olarak katılan çalışma grubu katılımcılarının Türkiye'nin farklı bölgelerinde ve şehirlerinde yaşıyor veya görev yapıyor olmaları nedeni ile görüşmeler telefon aracılığı ile gerçekleştirilmiş, görüşmeler Microsoft Word programında yazıya geçirilmiştir. Her katılımcı adına ayrı bir sayfa oluşturulmuş ve bu sayfalar saklanmıştır. Görüşmelerin yazıya aktarılmış formu katılımcıların e-mail adreslerine yollanmış, içerik yönünden bilgilendirilmeleri sağlanmıştır. Bu yolla kapsam geçerliliği ve güvenilirlik sağlanmaya çalışılmıştır.

Microsoft Word ortamında dökümü yapılan görüşme kayıtları ilgili soru bazında ayrı ayrı değerlendirilmiş, katılımcı görüşlerinde yer alan ortak ifadeler kodlanmış ve

gruplandırılmıştır. Bu ifadelerin kullanılma sıklığı (frekansı) ve yüzde üzerinden bulgular yorumlanmıştır.

9. HİPOTEZLER

- Erasmus Staj Hareketliliği programının mesleki yeterliliğe katkısı vardır.
- Erasmus Staj Hareketliliği programını işe girmede yararlanıcılara fayda sağlar.

10. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde veri toplama aracı kullanılarak Dicle Üniversitesi Erasmus Koordinatörlüğü aracılığıyla Erasmus Staj Hareketliliği Programından yararlanan katılımcılardan toplanan verilerden elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar üzerinden yapılan değerlendirmelere yer verilecektir.

10.1. Erasmus Staj Hareketliliğine Yönelik Bilgi Kaynaklarına İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliğinin katılımcıların Erasmus Staj Hareketliliği programına yönelik bilgi kaynaklarına ilişkin bulgular Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Erasmus Staj Hareketliliği Programına Yönelik Bilgi Kaynaklarına İlişkin Bulgular

Bilgi Kaynağı	**Frekans**	**%**
Afişler / Panolar	3	10,00
Programdan Faydalananlar	4	13,33
Erasmus Kurum Koordinatörlüğü	5	16,67
D.Ü. İnternet Sayfası	8	26,67
Fakülte Tanıtım Toplantıları	6	20,00
Öğrenim Hareketliliği	3	10,00
Bölüm Koordinatörü	1	3,33
Toplam	**30**	**100,00**

Yapılan görüşmelere ilişkin verilerin çözümlenmesi aşamasında yararlanıcıların Erasmus Staj Hareketliliği Programını nereden duydukları, programın içeriği ve uygulanmasına hakkındaki bilgilere nasıl ulaştıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Görüşme

kayıtları incelendiğinde yedi farklı kaynaktan öğrencilerin program ile ilgili bilgi sahibi oldukları görülmüştür. Yararlanıcıların program hakkında bilgi aldıkları kaynaklar yoğunluk sırasına göre; Dicle Üniversitesi internet adresi (%26,67), Erasmus Kurum Koordinatörlüğünün fakültelerde yapmış olduğu tanıtım faaliyetleri (%20), Erasmus Kurum Koordinatörlüğü (%16,67), daha önce programdan kişiler (%13,33), daha önce Erasmus Öğrenim Hareketliliğinden faydalanmış kişiler (%10), program afişleri ve panolar (%10) şeklinde sıralanırken 1 katılımcı bölüm koordinatöründen(%3,33) bilgi aldığını belirtmiştir. Bu bulgular, öğrencilerin üniversite ile ilgili haber, faaliyet ve duyurulara ilişkin en sık başvurdukları ortam olan kurum internet sitesini öne çıkarmaktadır. Bununla birlikte, kurum koordinatörlüğünün, koordinatörlüğe erişebilme olanağı bulamayan öğrencilere yönelik akademik birimlerde gerçekleştirmiş olduğu program tanıtım seminerlerinin de öğrencilerin Erasmus Staj Hareketliliği Programı hakkında bilgi edinmelerinde etkili bir uygulama olarak değerlendirilebilir. Her akademik birimde programlardan sorumlu olan bölüm koordinatörlerinin, öğrencilerin bilgi kaynakları arasında en son sırada yer almaktadır. Burada öğrencilerin koordinatörlerin programa olan duyarsızlığı değil öğrencilerin bu konuda bağlı bulundukları akademik birimlerde bu sorumluluğu taşıyan kişilerin varlığından habersiz oldukları düşünülebilir. Hem Erasmus Öğrenim Hareketliliği hem de Erasmus Staj Hareketliliği programından daha önce yararlanmış öğrenciler de programı arkadaşlarına ve çevrelerindeki kişilere tanıtmakta ve etkin bir bilgi kaynağı olarak göze çarpmaktadırlar.

10.2. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Başvuru Motivasyonlarına İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programı katılımcılarının, Erasmus Staj Hareketliliği Programına başvuru motivasyonlarına ilişkin bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde, yararlanıcıların Erasmus Staj Hareketliliği Programına başvuru nedenleri, amaçları, beklentileri ve motivasyonlarının farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Görüşme kayıtları incelendiğinde sekiz farklı motivasyon kaynağının öğrencilerin programa başvurmalarında etkili olduğu söylenebilir.

Tablo 4: Erasmus Staj Hareketliliği Programına Başvuru Motivasyonlarına İlişkin Bulgular

Başvuru Motivasyonu	**Frekans**	**%**
Teorik Bilgiyi Pratiğe Dönüştürmek	2	5,56
Mesleki Katkı / Kariyere Katkı	13	36,11
Zorunlu Stajını Yurtdışında Yapmak	1	2,78
Yurtdışı Deneyimi Kazanmak	5	13,89
Farklı Teknikler ve Uygulamalar Öğrenmek	2	5,56
Akademik Katkı (Tez, Lisansüstü Eğitim vs)	6	16,67
Dil Becerilerini Geliştirmek	3	8,33
Kültürel Kazanımlar Elde Etmek	4	11,11
Toplam	**36**	**100,00**

Tablo 4'teki motivasyon kaynakları arasında en yüksek frekansa sahip kaynak, öğrencilerin *'Mesleki Katkı veya Kariyere Katkı'* beklentisi olarak bulunmuştur (%36.11). Bu bulgu öğrencilerin Erasmus Staj Hareketliliği Programının amacına uygun bir şekilde bilinçli bir yönelim gösterdiklerini düşündürmektedir. Erasmus Staj Hareketliliği Programının yararlanıcıların akademik hayatlarına katkı beklentisi (%16.67), yurtdışı deneyimi kazanmak amacı (%13.89) ve kültürel kazanımlar elde etmek amacı (%11.11) ile başvurdukları sonucuna ulaşılmıştır. Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında Avrupa'daki yükseköğretim kurumları veya işletmelerde staj faaliyeti gerçekleştiren katılımcıların hem yurtdışı deneyim kazanacakları hem de farklı kültürleri ve yaşam tarzlarını görerek geniş bir ufuk kazanacakları öngörülebilir.

Ayrıca bu deneyimler lisansüstü öğrenim düzeyinde staj hareketliliği programından yararlanan katılımcılar için çalışma alanları ve konuları ile ilgili araştırma ve deney olanağı barındırmaktadır. Bunların yanında, programa lisansüstü düzeyde katılım sağlayan yararlanıcılar, programın özellikle akademik hayatlarına da katkı sağlamasını beklemektedir.

Programın mesleki kazanımlarının ve katkılarının yanında öğrenciler yabancı dil becerilerini de geliştirebilme beklentisi taşımaktadırlar. Bu da programın sadece

mesleki, kültürel boyutuna farklı bir boyut eklemektedir. Bu beklentinin arka planında ülkemizdeki yükseköğretim programlarının yabancı dil öğretimi ve öğrenimine yeterli düzeyde önem verilmemesinin etkin ve yönlendirici bir rol oynadığı düşünülebilir. Mezuniyet sonrası rekabetçi iş hayatına daha iyi hazırlanabilme amacı taşıyan bireyler bu programı, yurtdışındayken anadilleri ile iletişim kuramayacaklarından, yabancı dil bilgilerini ve becerilerini geliştirmede bir yol olarak görmektedir.

10.3. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirleme Kriterlerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programı katılımcıların staj yeri belirleme kriterlerine ilişkin bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirleme Kriterlerine İlişkin Bulgular

Staj Yerini Seçme Kriterleri	**Frekans**	**%**
Gelişmiş ve Tanınmış Bir Kurum Olması	3	13,64
Kişisel İletişimin Bulunması	4	18,19
Koordinatörler Aracılığı ile Bulunmuş Olması	2	9,10
Gidilen Ülkenin Resmi Dilinin İngilizce Olması	3	13,64
Ulaşım ve Konaklama Fırsatlarının Uygun Olması	1	4,55
Mesleki Katkı Sunacak Olması	7	31,82
Hibe Miktarı	1	4,55
Önceki Yurtdışı Deneyimi	1	4,55
Toplam	**22**	**100,00**

Staj yerlerini seçme kriterleri incelendiğinde, katılımcıların sekiz farklı kriteri dikkate alarak seçim yaptıkları görülmektedir. *'Gelişmiş ve Tanınmış Bir Kurum Olma', 'Kişisel İletişimin Bulunması', 'Gidilen Ülkenin Resmi Dilinin İngilizce Olması', 'Ulaşım ve Konaklama Fırsatları', 'Mesleki Katkı Sunması', 'Hibe Miktarı'* ve *'Önceki Yurtdışı Deneyimi'* kriterleri yararlanıcıların staj yeri belirlemelerinde önem arz etmektedir. Bunların yanında, staj yerini kendi çabaları ile belirleyemeyen 2 katılımcının staj yerleri bölüm veya kurum koordinatörlüğünce ayarlanmıştır. En önemli

kriter olarak staj yapacakları kurumun mesleki katkı sunması katılımcılar tarafından en önemli tercih sebebi olmuştur (%31,82).

Bunun yanında katılımcıların, gidecekleri kurumların tanınırlık düzeyi ve sahip olduğu olanakları (%13,64) ve gidilen ülkenin resmi dilinin İngilizce olmasını (%13,64) da dikkate alarak staj yerlerini belirledikleri görülmektedir. Burada önemli olarak dikkat çeken ayrıntı, katılımcıların staj yerlerini kendilerine maksimum fayda sağlayacak ülke ve kurumları seçmekte olduklarıdır. Gerek mesleki gerekse dil becerilerine katkılarını göz önünde bulundurularak seçilen ülke ve kurumların öğrencilerin beklentilerini gerçekleştirmeye daha yakın ve daha seçilebilir oldukları söylenebilmektedir. Öğrencilerin önceki yurtdışı deneyimleri (%4,55), ülkeye göre verilen hibe miktarı (%4,55) ile ulaşım ve konaklama fırsatlarını (%4,55) dikkate alarak seçim yaptıkları da görülmektedir. Bu üç kriter, öğrencilerin kendilerini maddi ve manevi olarak fazla zorlamayacak kurumları ve ülkeleri tercih etmelerinde etkilidir.

Katılımcıların staj yeri belirleme kriterlerine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde, staj yapılacak kurumların öğrencilerin alanlarına yönelik katkı sunması, ilgili alanda tanınmış olması ve gidilecek ülkenin öğrencilerin yabancı dil becerilerine uygunluk arz etmesi öne çıkan kriterler olarak görünmektedir. Bununla birlikte kişisel iletişim ve koordinatörlerin aracı rolü de dikkat çekmektedir. Erasmus Staj Hareketliliği Programına yönelik sağlanan hibe miktarı ve katılımcıların önceki yurtdışı deneyimlerinin olup olmaması da staj yeri belirlenmesi sürecinde katılımcılar tarafından dikkate alınmaktadır.

10.4. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirlerken Karşılaştığı Zorluklara İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programı katılımcıların staj yeri belirlerken karşılaşmış oldukları zorluklara ilişkin bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Yeri Belirlenirken Karşılaşılan Zorluklara İlişkin Bulgular

Staj Yeri Ayarlanırken Zorlukla Karşılaştınız mı?	**Frekans**	**%**
Hayır	6	30
Evet	14	70
Toplam	**20**	**100**

Staj Yeri Ayarlanırken Karşılaşılan Zorluklar	**Frekans**	**%**
Gidilecek Kurumla İlgili Problemler	3	20,00
Başvurulan Kurumların Erasmus Programını Bilmemesi	4	26,67
Yazışmaların/Kabul Süresinin Uzaması	3	20,00
Staj Yapacak Kurum Bulmakta Zorlanılması	1	6,67
Bireysel Altyapının Yetersizliği Endişesi	1	6,67
Vize İşlemleri	2	13,33
Maddi Kaygılar	1	6,67
Toplam	**15**	**100,00**

Katılımcıların 6'sı (%30) staj yeri ayarlarken herhangi bir zorlukla karşılaşmadıklarını belirtmiştir. Ancak katılımcıların 14'ü (%70) staj yeri ayarlama aşamasında birtakım zorluklarla karşılaştıklarını ifade etmiştir.

Bu zorluklar yedi farklı grupta toplanarak gösterilmiştir. Ancak bu gruplamada dikkat çekici olan üç grubun gidilecek kurum ile ilgili olmasıdır. Katılımcıların staj yeri ayarlama sürecinde karşılaştıkları zorluklara ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde, iletişime geçilen kurumlardan kaynaklanan zorlukların önemli bir pay sahibi oldukları görülmektedir. '*Başvurulan Kurumların Erasmus Programını Bilmemesi*' *(%26.67), 'Yazışmaların / Kabul Süresinin Uzaması' (%20)* ve *'Gidilecek Kurumla İlgili Diğer Problemler' (%20)* doğrudan karşı kurumla ilgilidir. Burada özellikle başvurulan kurumların Erasmus Programı hakkında bilgi sahibi olmamaları ve kurumların stajyer kabul kriterlerinin net olarak belirlenmemiş olması dikkat çeken zorluklar olarak görülmektedir.

Katılımcıların staj yapmak üzere başvurmuş olduğu kurumların, stajyer kabulünde zaman zaman çekince yaşadıkları ve bu yüzden bir takım sorunlar yaşandığı

söylenebilir. Bunların yanında *'Kurum Bulmakta Zorlanılması' (%6,67), 'Güvensizlik' (%6,67), 'Maddi Kaygılar' (%6,67)* ve *'Vize İşlemleri' (%13.33)* katılımcıların karşılaştığı diğer zorluklar olarak değerlendirilmektedir. Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında Avrupa ülkelerine giderek staj uygulamasını gerçekleştirecek katılımcılar doğal olarak ülkeden ülkeye farklılaşan vize başvuru ve takip süreci ile karşılaşmakta ve zorluk yaşamaktadırlar.

Bunların yanında katılımcıların maddi kaygılarının bulunması programa başvuru yapacak olan öğrenciler arasında sıkıntı yaratabileceği ve programın maddi açıdan dezavantajlı grupların kullanımına çok da uygun olmayacağı kanaatine sebep olmaktadır. 'Bireysel altyapının yetersizliği endişesi' taşıyan katılımcının özgüven sorunu yaşamakta olduğu söylenebilir. Kendi değerlendirmeleri açısından bu durum, özgüven eksikliği, bir zorluk olarak değerlendirilmektedir.

Genel anlamda bakıldığında katılımcıların karşılaştıkları zorluklar çoğunlukla başvurulan kurumlar ve yasal prosedürler ile ilgilidir.

10.5. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Staj Programlarının, İçerik Olarak Yeterliliğine İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programı katılımcılarının staj programlarının, içerik olarak yeterliliğine ilişkin bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7: Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının, Staj Programlarının İçerik Olarak Yeterliliğine İlişkin Bulgular

Programın İçerik Olarak Yeterliliği	**Frekans**	**%**
Yeterli	20	100,00
Yetersiz	0	0,00
Toplam	**20**	**100,00**

Katılımcıların staj programlarının içerik olarak yeterli olup olmadığına ilişkin görüşleri incelendiğinde, program içeriklerinin katılımcıların tamamı tarafından yeterli bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak 1 katılımcı ise programın içerik olarak yeterli olmakla birlikte program süresinin yetersiz olduğunu belirtmiştir. Yapılan görüşmelerde

katılımcılar programları süresince meslekleri ile ilgili farklı uygulamalar, teknikler ve yöntemler öğrenme fırsatları bulduklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte; katılımcılar, program süresince kullanmış oldukları teknikleri şu anda meslek hayatlarında uygulama fırsatı bulduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcıların biri program kapsamında elde etmiş oldukları deneyimlerin yanında katılmış olduğu hizmet içi eğitim programlarının da meslek hayatında olumlu karşılığı bulunduğunu belirtmiştir.

Bütün bu sonuçlar değerlendirilecek olursa, katılımcıların programa ilişkin ifadeleri programın amaçlarının yerine getirilmesi açısından beklenen sonuçlarına uygun olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Dicle Üniversitesi Erasmus Kurum Koordinatörlüğünden edinilen bilgilere göre, programın içerik olarak öğrencilere maksimum fayda sağlayacak şekilde düzenlenmesi ve hazırlanan staj programlarının gerek bölüm koordinatörleri gerekse kurum koordinatörlüğü tarafından detaylı incelenmeleri ve uygulama sırasında takibi sonucu programlar daha etkin bir şekilde uygulanma fırsatı bulmuş ve öğrenme çıktıları daha faydalı hale getirilmiştir denebilir.

10.6. Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Kariyer Beklentilerini Karşılanmasına İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programı katılımcılarının kariyer beklentilerini karşılanmasına ilişkin bulgular Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8: Erasmus Staj Hareketliliği Programı Katılımcılarının Kariyer Beklentilerini Karşılanmasına İlişkin Bulgular

Kariyer Beklentileri	**Frekans**	**%**
Karşıladı	20	100,00
Karşılamadı	0	0,00
Toplam	**20**	**100,00**

Kariyer Beklentileri	**Frekans**	**%**
Mesleki Bakış Açısına Katkı ve Mesleki Farklı Tekniklerin Kullanımı	9	30
Mesleki Deneyim ve Becerilerin Gelişimine Katkı Sağlaması	8	26,67
Meslek Tercihine Katkı	1	3,33
Akademik Katkı	3	10,00
İlerideki Projelere Katkı	1	3,33

Görev Şuuru ve Ekip Çalışmasına Katkı	1	3,33
Eksiklerin Görülmesine Katkı	1	3,33
İş Başvurusunda Katkı	1	3,33
Yabancı Dil Katkısı	4	13,33
Güven ve Cesarete Katkı	1	3,33
Toplam	**30**	**100,00**

Tablo 8'deki bulgular incelendiğinde katılımcıların tamamı Erasmus Staj Hareketliliği Programının kariyer beklentilerini karşıladığını belirtmiştir. Katılımcıların programları süresince gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerin, kendi kariyer yollarına olumlu etki edecek faaliyetler olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Kariyer beklentilerinin alt başlıklarına bakıldığında Erasmus Staj Hareketliliği Programı yararlanıcılarının beklentilerinin on alt başlıkta toplandığı görülmektedir. Bu başlıklar *'Mesleki Bakış Açısına Katkı ve Mesleki Farklı Tekniklerin Kullanımı', 'Mesleki Deneyim ve Becerilerin Gelişimine Katkı Sağlaması', 'Meslek Tercihine Katkı', 'Akademik Katkı', 'İlerideki Projelere Katkı', 'Görev Şuuru ve Ekip Çalışmasına Katkı', 'Eksiklerin Görülmesine Katkı', 'İş Başvurusunda Katkı', 'Yabancı Dil Katkısı'* ve *'Güven ve Cesarete Katkı'* şeklindedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (9 katılımcı, %30) Erasmus Staj Hareketliliği Programının mesleki bakış açılarına olumlu etki etmesini ve alanları ile ilgili farklı tekniklerin kullanımına ilişkin beceriler kazandırmasını, sekiz katılımcı (%26,67) da benzer olarak mesleki deneyim ve becerilerin gelişimine katkı sağlamasını beklemektedir. Bu bulgu Erasmus Staj Hareketliliği Programı yararlanıcılarının programın içeriği, kapsamı ve uygulama amacına yönelik yüksek bilince sahip olduğunu göstermektedir.

Staj uygulamasının farklı bir ülkede, farklı bir kültür çevresinde gerçekleştiriliyor olması yabancı dil becerilerini de ön plana çıkarmaktadır. Yararlanıcıların yabancı dil seviyeleri öğrencilerin Erasmus Staj Hareketliliği Programına başvuru ve seçim aşamasında önemli bir kriter olarak değerlendirilmektedir. Bu durum öğrencilerin gidecekleri ülkelerde iletişim kurmalarında bir destek aracı olmaktadır. Ülkemizdeki yabancı dil öğretimi göz önüne alındığında, konuşma becerilerinin görece daha kısıtlı alana hapsedildiği düşünüldüğünde, yurtdışında yabancı

dil konuşma zorunluluğu hisseden Erasmus Staj Hareketliliği Programı yararlanıcılarının konuşma becerilerini daha rahat geliştirebilme olanağı bulabilecekleri söylenebilir. Katılımcı görüşleri incelendiğinde dört katılımcı (%13,33) bu yönde bir beklentiye sahip olduklarını belirtmiş ve Erasmus Staj Hareketliliği Programının bu beklentilerini karşıladığı görüşünü paylaşmıştır.

Lisansüstü eğitime devam etmek isteyen lisans öğrencileri ve lisansüstü eğitimini sürdüren katılımcılar (3 katılımcı, %10) Erasmus Staj Hareketliliği Programından akademik hayatlarına bir katkı sunmasını beklemektedirler. Diğer beklentiler *'Meslek Tercihine Katkı'(1 katılımcı %3,33), İlerideki Projelere Katkı'(1 katılımcı %3,33), 'Görev Şuuru ve Ekip Çalışmasına Katkı'(1 katılımcı %3,33), 'Eksiklerin Görülmesine Katkı'(1 katılımcı %3,33), 'İş Başvurusunda Katkı'(1 katılımcı %3,33),* ve *'Güven ve Cesarete Katkı'(1 katılımcı %3,33)* olarak sıralanmaktadır.

Katılımcıların kariyer beklentileri genel olarak ele alındığında, bu beklentiler mesleki gelişim ve kişisel gelişim başlıkları altında toplanabilir. Yararlanıcıların özellikle mesleki gelişim ve deneyim kazanmayı düşünmeleri Erasmus Staj Hareketliliği Programına başvuru aşamasında motivasyon düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Yabancı dil becerisi kazanma, güven kazanma ve cesaret kazanma da kişisel gelişimlerine yönelik beklentiler olarak değerlendirilebilir.

10.7. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Mesleki Yeterliliklere Katkısına İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programının katılımcıların mesleki yeterliliklere katkısına ilişkin bulgular Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: Erasmus Staj Hareketliliği Programının Mesleki Yeterliliklere Katkısına İlişkin Bulgular

Mesleki Yeterliliklere Katkı	**Frekans**	**%**
Evet	18	90,00
Hayır	1	5,00
Cevapsız	1	5,00
Toplam	**20**	**100,00**

Mesleki Yeterliliklere Katkı	**Frekans**	**%**

Farklı Bakış Açıları	1	5,00
Uzmanlık Alanı Tercihine Olumlu Katkı	1	5,00
Güven Kazanımı	3	15,00
Mesleki Farklı Teknik Öğrenimi, Kullanımı ve Geliştirilmesi	11	55,00
Teorik Bilgiyi Pratiğe Dönüştürme İmkânı	1	5,00
Lisansüstü Eğitim Beklentilerine Katkı	1	5,00
Dil Gelişimi	2	10,00
Toplam	**20**	**100,00**

Çalışmaya katılan program faydalanıcılarının görüşleri incelendiğinde katılımcıların %90'ı (18 kişi) programın kendilerine mesleki anlamda katkı sağladıkları görüşüne sahiptirler. Katılımcıların biri bu konuda görüş belirtmemiş ve 1 katılımcı da olumsuz görüş ifade etmiştir. Olumsuz görüş belirten katılımcı *"Henüz mesleki kariyerimle ilgili bir değişiklik olmadı ancak staj programında edindiğim teorik ve pratik bilgiler sayesinde yapacağım projeler ve bu projelerden çıkacak yayınlar sayesinde akademik kariyerime katkısının olacağını düşünüyorum."* şeklinde görüş belirtirken geleceğe yönelik olumlu bir beklenti içinde olduğunu ifade etmektedir. Bu anlamda bu da olumlu bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir.

Programın mesleki yeterliliklere olan katkısına yönelik katılımcı görüşleri 8 grup altında toplanmış ve değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeler; *'Farklı Bakış Açıları Kazanma', 'Meslek Tercihine Etki Etme', 'Güven Kazanımı', 'Mesleki Farklı Teknik Öğrenimi, Kullanımı ve Geliştirilmesi', ' Teorik Bilgiyi Pratiğe Dönüştürme İmkanı', ' Lisansüstü Eğitim Beklentilerine Katkı', ' Yurtdışında Çalışma Özgüveni'* ve *' Dil Gelişimi'* temaları altında toplanmıştır.

Tablo 9 incelendiğinde, katılımcı görüşlerine göre mesleki yeterliliğe en fazla katkının *'Mesleki Farklı Teknik Öğrenimi, Kullanımı ve Geliştirilmesi'* boyutunda (%55) gerçekleştiği görülmektedir. Bu sonucun Ulusal Ajans Erasmus Hareketlilikleri Uygulama El Kitabında yer alan staj tanımına ve Ulusal Ajans tarafından belirlenen uygulama çerçevesine uygun düştüğü ifade edilebilir: "Staj faaliyeti, öğrencinin öğrencisi olduğu mesleki eğitim alanında uygulamalı iş deneyimi elde etmesidir." Staj uygulamalarının temel hedeflerinden birisi de uygulamaya ya da mesleki uzmanlık alanına yönelik olarak çalışma ortamlarında karşılaşılan farklı durumlarla baş etmede,

bu sorunlara çözüm üretmede ve daha güncel uygulamaları yerinde izlemede stajyerlere/öğrencilere deneyim kazandırmak ve pratik uygulamalarla destekleyerek iş hayatına hazırlamaktır.

Bunun yanında mesleki yeterliliklere katkı açısından olumlu görüş belirten katılımcıların %15'i (3 katılımcı) programın kendilerine güven kazandırdığını ve yine katılımcıların %10'u (2 katılımcı) yabancı dil gelişimi açısından Erasmus Staj Hareketliliği Programının kendilerine katkı sunduğunu belirtmektedirler. Katılımcıların birinin ifadelerine göre *"Evet oldu; muhasebe alanında çalıştım bunun yanında bir çok şey öğrendim ayrıca Erasmusta biriktirdiğim çalışma tecrübesinin ve İngilizce olmasının çok katkısı var."*

Katılımcı görüşleri incelendiğinde Erasmus Staj Hareketliliği Programının amacına uygun biçimde yararlanıcıların mesleki yeterliliklerine katkı sunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu katkı yedi başlık altında, *'Farklı bakış açıları kazandırması', 'Alan tercihine katkı sunması', 'Güven kazandırması', 'Mesleki Farklı Teknik Öğrenimi, Kullanımı ve Geliştirilmesi', 'Teorik bilgiyi pratik bilgiye dönüştürmesi', 'Lisansüstü eğitime katkı sunması'* ve *'Dil becerilerinin geliştirilmesine olanak sağlaması'* olarak değerlendirilmiştir.

10.8. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Yurtiçinde Yapılan Stajlarla Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programının yurtiçinde yapılan stajlarla karşılaştırılmasına ilişkin bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10: Erasmus Staj Hareketliliği Programının Yurtiçi Stajları ile Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Yurt İçi Staj Deneyimi	**Frekans**	**%**
Evet	8	40,00
Hayır	12	60,00
Toplam	**20**	**100,00**

Yurtdışındaki Stajlar	**Frekans**	**%**
Daha Sistemli olması	1	11,11
Uygulamaların İçinde Olma ve Daha Fazla Sorumluluk alma	3	33,33

Bireyin Gelişimine Daha Fazla Katkı sağlaması	1	11,11
Geri Dönüt ve Değerlendirmelerin Sağlıklı olması	1	11,11
Dil ve Kültür Öğrenimi Bir Arada sunması	1	11,11
Yeniliklere Açık Olması	1	11,11
Öğrenilen Teknikleri Uygulamaya Fırsat Tanıması	1	11,11
Toplam	**9**	**100,00**

Yurtiçindeki Stajlar	**Frekans**	**%**
Stajyer Sorumluluğunun Az Olması	4	66,67
Değerlendirmelerin Yetersiz Olması	1	16,67
Verimsiz	1	16,67
Toplam	**6**	**100,00**

Tablo 10 incelendiğinde katılımcıların %60'ı (12 katılımcı) program öncesinde ne yurtiçinde ne de yurtdışında herhangi bir kurumda staj deneyimi elde etme şansı bulamadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %40'ı (8 kişi) ise daha önce yurtiçinde bir kurumda staj yaptıklarını belirtmiştir. Bu bulgular, katılımcıların %60'ının Erasmus Staj Hareketliliği programı ile ilk staj deneyimlerini elde ettiklerini göstermektedir. Yurtiçinde staj yapan sekiz katılımcı, yurtiçinde yapmış oldukları stajların Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında yapılan staj uygulamaları ile karşılaştırılmasına dair soruya karşılık olarak, özellikle yurtdışında yapmış oldukları stajın daha olumlu etkileri olduğundan bahsetmişlerdir. Katılımcılar yurtiçindeki stajlarla ilgili ifadelerinde, yurtiçi stajlarının; "Stajyer Sorumluluğun Az Olması" (%66,67), "Verimsiz Olmaları" (%16,67), ve "Değerlendirmelerin Yetersiz Olduğu" (%16,67) bilgilerini paylaşmaktadırlar. Bu sonuçlardan anlaşılacağı üzere katılımcılar yurtiçinde yapmış oldukları stajları sürelerince sorumluluklarının bulunmadığı, yeterli derecede geri dönüt alamadıkları ve staj sürelerinin verimsiz geçtiği anlaşılmaktadır. Karacan ve Karacan (2004) de MYO öğrencilerinin yaptıkları stajlara ilişkin gerçekleştirdikleri araştırma neticesinde benzer olumsuz bulgulara ulaşmıştır. Araştırmacılara göre, staj sırasında verilen bilgiler ve yönlendirmeler öğrencilerin %60'ı tarafından 'yetersiz' olarak değerlendirilirken, yine aynı çalışmada stajyer öğrencilerin 'geçici eleman' olarak görüldüğü ve önemsenmedikleri de görülmüştür.

Bütün bunlarla birlikte daha önce yurtiçinde staj yapmış olan katılımcıların görüşlerine göre Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında gerçekleştirmiş oldukları yurtdışı stajlar pek çok açıdan daha ilgi çekici ve katkı sağlayıcıdır. Bu stajlar daha sistemli olmaları, stajyerlere daha fazla sorumluluk vermeleri, geri dönüt ve değerlendirmelerin daha sağlıklı olması, dil ve kültür öğrenimini bir arada sunması, alanla ilgili yeniliklere açık olması ve üniversitede edinilen teorik bilgilerin uygulanmasına daha fazla fırsat tanıması ve genel olarak bireye daha bütüncül bir gelişim desteği sunacak ortamları barındırmaları açısından yurtiçindeki stajlara oranla daha etkilidir. Özellikle stajyerlere daha fazla sorumluluk yüklenmesinin mesleki anlamda staj faaliyetine öğrencilerin daha fazla odaklanmalarını sağladığı düşünülebilir.

10.9. Erasmus Staj Hareketliliği Programının Öğrencilerin İşe Girmelerine Katkısına İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programının öğrencilerin işe girmelerine katkısına ilişkin bulgular Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11: Erasmus Staj Hareketliliği Programının Öğrencilerin İşe Girmelerine Katkısına İlişkin Bulgular

İşe Girmede Katkı	**Frekans**	**%**
Evet	10	50,00
Hayır	10	50,00
Toplam	**20**	**100,00**

İşe Girmede Katkı	**Frekans**	**%**
CV' de Bu Stajın Bulunması Önemli Bir Artı Sağladı.	7	63,63
Dil Öğretimine Katkı Sundu.	2	18,18
Pozisyon Değişikliği (Terfi) İmkânı Sundu.	1	9,09
Lisansüstü Eğitime Katkı Sundu.	1	9,09
Toplam	**11**	**100,00**

Tablo 11 incelendiğinde staj programının katılımcıların mezuniyetleri sonrası bir işe yerleşmelerinde önemli bir katkı sağladığı görülebilir. Kamu sektörü dışında bir kuruma iş başvurusunda bulunan katılımcıların (10 katılımcı) tamamı için yurtdışında yapmış oldukları staj programı işe kabul edilmelerinde olumlu yönde etki etmiştir.

Kamu sektöründe bir kurumda işe kabul edilen katılımcılar (10 katılımcı) açısından bakıldığında Türkiye'de merkezi sınavlardan alınan puanlar ve akademik başarı kriterleri işe kabulde ve atamalarda esas alındığından proje deneyimleri, yurtdışı deneyimleri, stajlar, kurslar ve sertifika programları adayların atanmalarına pek fazla etki etmemektedir. Kamu kurumlarında işe başlayan katılımcıların görüşleri de bunu doğrular niteliktedir. Veteriner Fakültesinde lisans eğitimine devam ederken Erasmus Staj Hareketliliği Programından faydalanan katılımcılardan biri: *"Katkısı olmadı çünkü KPSS puanımla atandım. Ancak hedefim olan pet alanında çalışma fırsatım olsaydı katkısı olacağı konusunda şüphem yok."* şeklinde görüş belirtmiştir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun sınav şartını düzenleyen 50. Maddesi devlet kamu hizmet ve görevlerine Devlet memuru olarak atanacakların açılacak Devlet memurluğu sınavlarına girmelerini ve sınavı kazanmalarını şart koşmaktadır. Bu yasa maddesi de merkezi sınavlarda başarılı olma kriterini birinci öncelik olarak kabul etmektedir. Dolayısıyla ülkemiz şartlarında yasal dayanaklara bakıldığında kariyerine kamu sektöründe devam etmeye karar veren kişilerin/mezunların işe girmelerinde KPSS'nin (Kamu Personeli Seçme Sınavı) daha etkili olarak öne çıkması doğal karşılanmalıdır.

Bunun yanında bu soruya olumlu cevap veren, kamu sektörü dışında iş hayatına atılan katılımcılar, yurtdışı stajının özellikle özgeçmişlerinde (CV) ve iş görüşmelerinde olumlu bir etki yarattığını vurgulamaktadırlar. Olumlu görüş belirten katılımcıların frekans dağılımlarına bakıldığında 'CV'ye katkı'(%63,63), 'Dil öğretimine katkı'(%18,18), 'Terfi etmeye katkı'(%9,09) ve 'Lisansüstü eğitime katkı'(%9,09) ifadelerinin yer aldığı görülmektedir. Özel sektörde işe başlayan katılımcıların yedisi yararlandıkları Erasmus Staj Hareketliliği Programının CV'lerinde yer almasının özellikle iş görüşmeleri ve başvuru aşamasında kendilerine 'artı puan' sağladığı yönünde görüş belirtmiştir. Almanca Öğretmenliği lisans mezunu bir katılımcı bu durumu şu cümlelerle ifade etmektedir:

> "*Evet. Çalıştığım okulda iş başvurusundan sonra yapılan mülakatta Erasmus programı ile yurtdışında staj yaptığımı ve yaptığım stajla da Almanya'da bir ilkokulda dersler verdiğimden bahsettim. Ana dili Almanca olan öğrencilere vermiş olduğum dersler işe alınmamda diğer adaylara oranla fark yarattığını düşünüyorum.*"

Katılımcıların birisi Erasmus Staj Hareketliliği Programının çalışmakta olduğu mevkiinin ve pozisyonun değişmesine ve iyileşmesine, kendi ifadesi ile 'asil kadroya alınmasına' önemli bir katkı sunduğu şeklinde görüş belirtmiştir.

> *"İşe girmeme katkısı oldu tabii çünkü çalıştığım pozisyondan önce bir üniversiteye hizmet veren bir taşeron firmada çalışırken bu deneyimlerim sayesinde asil kadroya alındım."*

Bu görüşler dikkate alındığında Erasmus Staj Hareketliliği Programının tüm yararlanıcılara katkılar sağladığı; kişisel gelişim, mesleki gelişim ve sosyal gelişim açısından bireyleri desteklediği görülmektedir. Bununla birlikte, işe başlama veya atanma söz konusu olduğunda özellikle kamu kurumlarında işe alınacaklar için yasalar çerçevesinde belirlenmiş kriterleri karşılama zorunluluğunun daha ön planda düşünüldüğü söylenebilir. Özel sektörde meslek hayatına başlamayı tercih eden katılımcılar, işe girdikleri kurumların CV içeriklerine önem verdiklerini, bu bağlamda yararlanmış oldukları Erasmus Staj Hareketliliği Programının önemli bir tercih sebebi olduğunu dile getirmektedirler. Ayrıca bu program yararlanıcıların lisansüstü eğitim sürecine, farklı dil öğretim teknik ve yöntemlerinin kazanılmasına hatta daha iyi şartlarda çalışma olanakları sunulmasına da etki etmektedir.

10.10. Erasmus Staj Hareketliliği Programından Faydalanan Öğrencilerin, Başvuracak Öğrencilere Tavsiyelerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Erasmus Staj Hareketliliği Programından faydalanan öğrencilerin, başvuracak öğrencilere tavsiyelerine ilişkin bulgular Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12: Erasmus Staj Hareketliliği Programından Faydalanan Öğrencilerin, Başvuracak Öğrencilere Tavsiyelerine İlişkin Bulgular

Programı Önerir Misiniz?	**Frekans**	**%**
Evet	20	100,00
Hayır	0	0,00
Toplam	**20**	**100,00**

Tavsiyeler	**Frekans**	**%**
Gidilecek Kurumu ve Şehri Her Açıdan İyi Araştırsınlar.	6	33,34
Ulaşım, Konaklama ve Staj Yerinin Erken Ayarlasınlar.	3	16,67

Yurtdışı Bağlantıları İyi Olan Biriyle Staj Yerlerini Ayarlasınlar.	2	11,11
Vize İşlemlerini İyi Takip Etsinler.	1	5,56
Dil Hazırlığı Yapsınlar.	2	11,11
Stres Yapmayıp Kendilerine Güvensinler.	2	11,11
Hibe Kullanımına Dikkat Etsinler.	1	5,56
Sadece "Tatil Yaparak" Geçirmesinler.	1	5,56
Toplam	**18**	**100,00**

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcıların tamamı programı öğrenim hayatları devam eden öğrencilere tavsiye ettiklerini belirtmiştir. Bununla birlikte gelecekte bu programdan faydalanacak yararlanıcı adayları için belli tavsiyelerde de bulunmuşlardır. Bu tavsiyeler iki grupta toplanmaktadır. Birinci grup staj yapılacak kurum ve ülkenin belirlenmesine yönelik iken ikinci grupta yer alan tavsiyeler, staj faaliyetinin değerlendirilmesine ilişkindir. *'Gidilecek Kurumu ve Şehri Her Açıdan İyi Araştırsınlar.', 'Ulaşım ve Konaklama ve Staj Yerinin Erken Ayarlasınlar.', 'Yurtdışı Bağlantıları İyi Olan Biriyle Staj Yerlerini Ayarlasınlar.', 'Vize İşlemlerini İyi Takip Etsinler.'* ve *'Dil Hazırlığı Yapsınlar.'* birinci grup tavsiyeler olarak; *'Stres Yapmayıp Kendilerine Güvensinler.', 'Hibe Kullanımına Dikkat Etsinler.'* ve *'Sadece "Tatil Yaparak" Geçirmesinler.'* ise ikinci grup tavsiyeler olarak gruplandırılmıştır. Bu tavsiyelerin, daha sonraki yararlanıcıların bu programdan daha fazla kazanım elde etmelerine ve kendilerine hem mesleki hem de sosyal olarak daha fazla geliştirmelerine yönelik oldukları söylenebilir. Katılımcıların tavsiyeleri arasında öne çıkan 'gidilecek kurumun ve şehrin iyi araştırılması' (%33,34) potansiyel yararlanıcı adayları açısından kurum seçme ve kabul belgesi alma sürecinin staj faaliyetinin etkililiği ve etkinliğinin önemli bir belirleyicisi olduğu gerçeğini vurgulamaktadır. Yaşanmış tecrübelere dayalı olarak yapılmış böyle bir tavsiyenin dikkate alınması staj programının yararlı olma düzeyini yükseltecek ve Avrupa Birliği tarafından yararlanıcıya ödenen hibenin amaca uygun kullanılmasını ve değerlendirilmesini arttıracaktır.

Staj yapılacak kurumun yanında kurumun bulunduğu şehrin, barınma ve yeme içme olanaklarının, ulaşım ve sosyal etkinliklere katılma olanaklarının, iklimin ve kültürel öğelerin de dikkate alınması gerektiği düşünülebilir. Katılımcı görüşleri esas alındığında üç katılımcı (%16,67) bu yönde görüş belirtmiştir. Biletlerin erken alınması

ve gidilecek ülkede kalınacak yerin önceden belirlenmiş olması ve rezervasyon işlemlerinin yapılmış olması öğrencilerde oluşabilecek stres, gerginlik, endişe ve belirsizlik duygularının olumsuz etkilerinin önüne geçecektir.

Staj faaliyeti öncesine yönelik tavsiyelerden bir diğeri de yurtdışı bağlantıları iyi olan birileri ile staj yerinin ayarlanması önerisidir (%11,11). Burada, staj yeri belirleme sürecinde karşılaşılabilecek olası sorunları minimize etmek, tanıdıkların yurtdışı deneyimlerini avantaja çevirmek ve staj yeri belirleme sürecini daha kolay ve hızlı bir şekilde atlatabilmek amaçlanmıştır denilebilir. Bunun yanında daha kısa sürede daha uygun bir staj yeri bulunabilir.

Bununla birlikte yasal başvuru süreci ve vize edinme prosedürlerinin de takip edilmesi staj programı öncesi önemli bir adım olarak karşımıza çıkmaktadır. Katılımcı görüşlerine bakıldığında bir katılımcı (%5,56) bu konuda sorun yaşamıştır. Ayrıca hem staj faaliyetinin gerçekleşeceği ülkenin resmi dilinin hem de ilgili alana yönelik mesleki yabancı dilin geliştirilmesi de staj programı süresince etkili iletişim kurabilmede ve teorik olarak zenginleşmede tavsiye edilen araçlardır.

İkinci grup tavsiyelere bakıldığında daha çok 'finansal itina gösterme', 'kendine güven' ve staj programının amacı dışına çıkarılmaması önerilmektedir. Program yararlanıcılarına verilen hibelerin sınırlı olduğu gerçeği düşünüldüğünde yararlanıcıların yapmış oldukları harcamalara dikkat etmeleri programları süresince kendilerini maddi olarak sıkıntıya sokmalarının önüne geçecektir. Ayrıca özgüven düzeyleri, yurtdışında 'belli bir şeyler yapabileceklerine' inanmaları da staj programının etkililiğini olumlu yönde şekillendirecektir. Yararlanıcıların staj programını bir tatil fırsatı olarak görmemeleri ve stajı öğrenim hayatlarının bir basamağı olarak algılamaları da katılımcıların tavsiyeleri arasındadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

SONUÇ

Bireylerin kariyer patikalarında önemli bir yere sahip olan stajlar, üniversite öğrencilerinin de kariyerlerine doğrudan etki eden olgulardır. Üniversite öğrencilerinin, öğrencilik hayatları devam ederken yapmış oldukları stajlar veya katılmış oldukları staj programları kariyer basamaklarına daha üst seviyelerden başlamalarına yardımcı olmakla beraber öğrencilerin mezuniyetleri sonrası meslek hayatına daha erken başlamalarına da yardımcı olabilmektedir. Üniversite öğrencilerinin faydalanabileceği yurtdışı programlar arasında en bilindik program olan Erasmus Programı'nın bir parçası olarak uygulanan, Erasmus Staj Hareketliliği Programı 2007 yılından bu yana devam etmektedir. Erasmus Staj Hareketliliği Programı ile üniversite öğrencileri alanları ile ilgili kurum ve kuruluşlarda staj yapma fırsatı elde etmektedir. Yapılan bu çalışmada ise Erasmus Staj Hareketliliği Programından yararlanan katılımcılardan elde edilen veriler değerlendirilmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Erasmus Staj Hareketliliği Programına yönelik bilgi edinme kaynaklarına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde Dicle Üniversitesi internet sitesi, akademik birimlerde yapılan tanıtım faaliyetleri, daha önce bu programdan yararlanmış kişiler / arkadaşlar ve bölüm koordinatörlerinin etkili olduğu görülmektedir. Kurum sitesi ve tanıtım faaliyetleri bu kaynaklar arasında öne çıkan bilgi edinme araçlarıdır.
2. Katılımcıların başvuru motivasyonlarına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde, katılımcıların daha çok mesleki katkı, yurtdışı deneyimi kazanma, yabancı dil becerilerini geliştirme ve kültürel kazanımlar elde etmek maksadıyla Erasmus Staj Hareketliliği Programına başvurdukları görülmektedir. Bu bulgular

katılımcıların motivasyonlarının Erasmus Staj Hareketliliği Programı amaçlarıyla uyumlu olduğunu göstermektedir.

3. Katılımcıların staj yeri belirleme kriterlerine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde, staj yapılacak kurumların mesleki yönden gelişmelerine katkı sunacak olması, gelişmiş ve tanınmış bir kurum olması ve gidilecek olan ülkenin katılımcıların yabancı dil bilgisiyle uyumlu olması daha çok dikkate alınmaktadır. Bununla birlikte ülkelere göre belirlenen hibe miktarı, kişisel iletişim ile ulaşım ve konaklama fırsatları da göz önüne alınmaktadır.
4. Katılımcıların staj yeri belirleme sürecinde karşılaştıkları zorluklara ilişkin bulgular değerlendirildiğinde, daha çok iletişime geçilen kurumdan kaynaklanan zorlukların dikkat çektiği sonucuna ulaşılmıştır. Erasmus Programının başvurulan kurumlar tarafından yeterince bilinmemesi, yazışmaların uzaması ve diğer problemler bu meyanda sayılabilir. Ayrıca vize işlemleri de bu sürecin önemli zorluklarından birini oluşturmaktadır.
5. Katılımcıların staj programlarının içerik olarak yeterli olup olmamasına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde tüm katılımcıların "yeterli" olarak görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte 1 katılımcı program süresinin yetersizliğinden yakınmaktadır.
6. Erasmus Staj Hareketliliği Programının, katılımcıların kariyer beklentilerini karşılayıp karşılamadığına ilişkin bulgular incelendiğinde katılımcıların tamamı beklentilerinin karşılandığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Hangi beklentilerin karşılandığına ilişkin olarak ise mesleki bakış açısına ve mesleki farklı tekniklerin kullanımı, mesleki deneyim kazanma ve becerileri geliştirme yanında yabancı dil becerisini geliştirme de katılımcı görüşlerine göre karşılanan beklentiler arasındadır.
7. Katılımcıların, Erasmus Staj Hareketliliği Programının mesleki yeterliliklerine katkısına ilişkin bulgular incelendiğinde, katılımcıların %90'ının olumlu görüş belirttiği bir katılımcının olumsuz düşünceye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mesleki yeterliliklere bakıldığında, alanla ilgili farklı tekniklerin öğrenilmesi, farklı bakış açıları kazanılması, teorik bilgiyi pratiğe dökme imkanı sağlaması, farklı çalışma ortamlarında iş yapabilme becerisi ve güven kazanımı ve yabancı dil becerilerinin gelişmesi staj uygulamasından olumlu etkilenmektedir.

8. Erasmus Staj Hareketliliği Programı kapsamında gerçekleştirilen yurtdışı staj uygulamaları ile yurtiçinde yapılan staj uygulamalarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular incelendiğinde yurtdışındaki stajlar hakkında daha olumlu görüşler belirtildiği görülmektedir. Yurtdışındaki stajlar, daha sistemli olmaları, stajyerlere daha fazla sorumluluk yüklemeleri, geri dönüt ve değerlendirmeleri daha sağlıklı olması, yeniliklere açık olması yanında dil ve kültür öğrenimini bir arada sunabilmesi yönüyle yurtiçi stajlara oranlara daha etkili ve 'mesleki öğrenmeye katkı sağlayıcı' olarak görülmektedir.
9. Erasmus Staj Hareketliliği Programının katılımcıların işe girmelerine katkısı olup olmadığına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde kamu sektöründe işe başlayan katılımcılar açısından bu programın herhangi bir etkisi olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte özel sektörde işe başlayan katılımcılar açısından Erasmus Staj Hareketliliği Programından yararlanmış olmaları işe kabul edilmelerinde olumlu yönde etki etmiştir.
10. Katılımcıların Erasmus Staj Hareketliliği Programının potansiyel faydalanıcı adaylarına tavsiyelerine ve önerilerine ilişkin bulgular incelendiğinde bütün katılımcıların bu programı önerdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Tavsiyelere bakıldığında gidilecek kurumun iyi araştırılması, staj yapılacak kurumun erken ayarlanması, vize işlemlerinin titizlikle takip edilmesi, gidilecek ülkeye yönelik dil hazırlığı yapmaları, kendilerine verilecek olan hibeyi dikkatli kullanmaları ve yurtdışında bulundukları süreyi iyi değerlendirmeleri yönündeki tavsiyeler öne çıkmaktadır.

ÖNERİLER

Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular ışığında, gelecekte yapılacak araştırmalar için faydalı olacağı düşüncesiyle aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

1. Bu çalışma Dicle Üniversitesi öğrencileri ile sınırlı tutulmuştur. Bu bağlamda ulaşılan veriler sınırlı ve belirli bir noktaya kadar sonuç vermektedir. Gelecekte yapılacak, daha geniş örneklem veya çalışma grupları ile gerçekleştirilecek araştırmalar konu hakkında daha kapsamlı ve genellenebilir bulgulara erişilmesini sağlayabilir.

2. Üniversite öğrencilerinin Erasmus Staj Hareketliliği Programı hakkında daha nitelikli bilgiye erişebilmeleri için bölüm koordinatörleri daha etkin bir rol üstlenmelidir.
3. Erasmus Staj Hareketliliği Programına başvurup seçilen yararlanıcı adaylarının staj yeri belirleme sürecinde gerek bölüm koordinatörlüğü gerekse kurum koordinatörlüğü ile irtibat halinde olmaları ve gerektiğinde destek almaları hem daha uygun bir staj yeri belirlemeye hem de yaşanacak zorlukları en aza indirmeye yardımcı olacaktır.
4. Yurtdışına çıkış öncesi 'Bireysel altyapının eksik olması endişesi' taşıyan katılımcıların gerek koordinatörleri, gerek bölüm hocaları gerekse danışmanları tarafından cesaretlendirilmesi ve teşvik edilmesi ihtiyacını ortaya koyduğu söylenebilir.
5. Avrupa Birliği Komisyonu nezdinde yapılacak girişimler, Erasmus Programı kapsamında yurtdışına çıkacak olan yararlanıcılara yönelik vize muafiyeti veya vize kolaylığı sağlanması, yararlanıcıların karşılaşmış oldukları zorlukları azaltacağı gibi programa olan ilgiyi de arttırabilir.
6. Yurtdışındaki stajlar aynı alanda yurtiçinde yapılan stajlar için örnek teşkil edebilir. Bu sayede hem yurtiçinde yapılan stajların niteliği artacak hem de iş dünyasına hazır bireylerin yetiştirilmesi mümkün olabilecektir.
7. Erasmus Staj Hareketliliği Programı yararlanıcıları, potansiyel yararlanıcı adayları ile yurtdışı staj deneyimlerini paylaşmaları, programa olan ilgiyi arttıracağı gibi potansiyel adayların da birebir programdan faydalanan kişilerle iletişim kurmasına yardımcı olacaktır. Bu konuda tanıtım etkinliklerine programdan yararlanmış öğrencilerin katılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

Aldemir C., A. A. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* İzmir: Barış Yayınları.

Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı. (2009, Aralık). Hayatboyu Öğrenme Programı. *Erasmus(Yüksek Öğretim) Programı*. Ankara.

Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı. (2013, Aralık 27). *Erasmus 2012/2013 Sözleşme Belgeleri: Ulusal Ajans.* Ulusal Ajans Web Sitesi: http://www.ua.gov.tr/programlar/erasmus-program%C4%B1/erasmus-program%C4%B1/2007-2013-d%C3%B6nemine-ait-bilgi-ve-belgeler/alt-faaliyetler/ulusal-ajans-merkezli-faaliyetler/erasmus-hareketlilik-faaliyetleri/i-lgili-linkler-ve-d%C3%B6k%C3%BCmanlar/2012-2013 adresinden alınmıştır

Aybatlı, A. (2008). *Kariyer Geliştirmede İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Rolü ve Bilişim Perakendeciliği Sektöründe Bir Uygulama.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aykut, F. (1998). *Orta Kademe Yöneticilerinin Kariyer Planlaması.* İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ayşe, İ., & Sabahat, B. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Kariyer Yönetimi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 177-186.

Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları(1.Baskı).* İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Bahadır, M. &. (2012). Selçuk Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Staj Yapma Eğilimlerinin Belirlenmesi. *Iğdır Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi (Ek:A) (2)*, 69-76.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi.* İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Batu, S., Kırcaali- İftar, G., & Uzuner, Y. (2004). Özel Gereksinimli Öğrencilerin Kaynaştırıldığı Bir Kız Meslek Lisesindeki Öğretmenlerin Kaynaştırmaya İlişkin Görüş ve Önerileri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi* , 33-50.

Bayraktaroğlu, S. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi(3. Baskı).* Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Bayram, C. (2008). *"Etkin ve Objektif Bir Yükselme" Kariyer Planlama ve Yönetimi(1.Baskı).* İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Berg, B. L. (1998). *Quantative Research Methods for the Social Sciences.* Baston: Allyn and Bacon.

Bowen D.D., H. D. (1977). *Career Planing for Employee Development.* California: California Management Review.

Budak, G. (2008). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi.* İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.

Çalık, T., & Ereş, F. (2006). *Kariyer Yönetimi Tanımlar Kavramlar İlkeler.* Ankara: Gazi Kitabevi.

Delipoyraz, M. (2009). *Motivasyon Unsuru Olarak Kariyer Yönetimi ve Resmi İlköğretimokullarında Bir Uygulama(Esenler Örneği).* İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dilsiz, M. Ş. (2011). *Kariyer Yönetimi ve Kırıkkale'deki Banka Şubelerinde Bir Uygulama.* Kırıkkale: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD.

Dursun, B. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi(6. Baskı).* İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.

Erdoğan, H. T. (2009). *Bireysel Kariyer Planlama ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesinde Bir Uygulama.* Kütahya: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdoğmuş, N. (2002). *Yeni Karier Yaklaşımları ve Kariyer Değerlerindeki Değişim.* Kocaeli: I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı.

Erdoğmuş, N. (2003). *Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama.* Ankara: Nobel Yayınları.

Eren, E. (2000). *Yönetim ve Organizasyon.* İstanbul: 2001.

Ergün, E. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Bir Uygulama.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ersen, H. (1996). *Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi(1.Baskı).* İstanbul: Yön Matbaacılık.

Gay, L. R. (1987). *Educational Research.* Colombus: Merill Publishing Company.

Göksan, T. S., Uzundurukan, S., & Keskin, S. N. (2011). Değişim Programlarının Genel Yapısı, İşleyişi ve Kazandırdıkları. *İnşaat Mühendisliği Eğitimi 2.*

Sempozyumu Bildiriler Kitabı (s. 191-201). Ankara: TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası.

Grubb, W. (1995). The sub-baccalaureate labor market and the advantages of cooperative education. *Journal of Cooperative Education 30(2)*, 6-19.

İbiş, E. (2011). *Öğrencilerin Üniversite Bölüm Tercihleri ve Kariyer Yönelimleri Arasındaki İlişkiye Dair Bir Araştırma.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kabadayı, S. (2013). *Kariyer Yönetiminin Çalışanın Kuruma Bağlılığına Etkisi Üzerine Bir İnceleme.* Ankara: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karacan, E., & Karacan, S. (2004). Meslek Yüksekokullarında(MYO) Yapılan Staj Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma: Kalite ve Verimlilik İçin İşyerleri-MYO İşbirliğinin Gereği. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (8)*, 168-184.

Kaynak, T. (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması.* İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Klatt, L. A., R.G., M., & F.E., S. (1985). *Human Resource Management.* Columbus: Charles E.Merrill Publishing Company.

Koca, A. İ. (2009). *Üniversite Öğrencilerinin Değerleri ve Bireysel Özellikleri ile Kariyer Tercihleri Arasındaki İlişki:Çukurova Üniversitesi'nde Bir Araştırma.* Adana: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kocabey, U. (2010). *İşletmelerde Performans Değerlendirme, Geri Bildirim, Kariyer Planlama ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma.* Gebze: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kozak, M. A. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Küçük, M. (2012). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki:Banka Çalışanları Üzerindeki Etkinin İncelenmesi.* Çanakkale: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Leee, S. (2006). *A comparison of student perceptions of learning in their co-op and internship experiences and the classroom environment: A study of hospitality management students.* Florida, USA: Yayımlanmamış Doktora Tezi Department of Educational Research, Technology and Leadership in the College of Education, University of Central Florida.

Luthans, F. (1992). *Organizational Behaviour 6th Edt.* McGrav Hill.

Mayring, R. (2000). *Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş (Çev:A. Gümüş & M.S. Durgun).* Adana: Baki Kitapevi.

Mustafa, T., Ülkü, A. N., & Burak, D. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 231-241.

Neuman, W. L. (2012). *Toplumsa Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar(Çev.Sedef Özge).* Ankara: Yayın Odası.

Noe, R. (1999). *İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi.* C.Çetin(Çev).: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Nuri, T., Hüseyin, Y., & Özer Akif, A. B. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

O., K., & Alyavuz, B. B. (2011). İnşaat Mühendisliği Eğitiminde Staj. *İnşaat Mühendisliği Eğitimi 2. Sempozyumu, 23-24 Eylül 2011.* Muğla Üniversitesi, Atatürk Kültür Merkezi, Muğla.

Özden, M. C. (2007). *Bireysel Kariyer Yönetimi.* İstanbul: Akis Kitap.

Özgen, H., Azim, Ö., & Azmi, Y. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* Adana: Nobel Yayın.

Pilavcı, D. (2007). *Bilgi Çağında Değişen Kariyer Anlayışı ve Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Uygulama.* Adana: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Ünivesitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sarıtaş, E. (2011). *Avrupa Birliği Erasmus Programına Katılan Türk ve Yabancı Öğrencilerin Programla İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması.* Bursa: Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Sav, D. (2008). *Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma.* Isparta: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sevinç, E. (2010). *Kariyer Planlama ve Yönetimi.* İstanbul: Etap Yayınevi.

Soysal, A. (2007). Örgütlerde Kariyer Planlama ve Geliştirme. E. Ş. Akatay içinde, *Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları* (s. 95-188). Ankara: Gazi Kitabevi.

Soysal, A., & Geliştirme, Ö. K. (tarih yok).

Şahin, E. (2013). *Erasmus Programına Katılan Türk Öğrencilerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi.* İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Şener, F. (2010). *Kariyer Planlamada Kariyer Değerlerinin Önemi ve Bir Uygulama.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şerif, Ş. M., & Adnan, Ç. (2004). *Kariyer Yönetimi.* Ankara: Gazi Yayınevi.

Şimşek, E. (2010). *Bireysel Kariyer Yönetimi.* İstanbul: Vizyoner Yayıncılık.

Şimşek, M. Ş. (2007). *Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi.* Ankara: Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.

Şimşek, Ş. (1998). *Yönetim ve Organizasyon.* Konya : Damla Yayınevi.

T.C. Avrupa Birliği Bakanlığı Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı. (2013, Kasım 14). *Gençlik Programları*. Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı: http://www.ua.gov.tr/programlar/gen%C3%A7lik-program%C4%B1 adresinden alınmıştır

Tavşancıl, E., & Aslan, E. (2001). *İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri.* İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Tiftik, H. & Zicirkıran, M. (2014). The Approach of Project Management of SME'S in Turkey: Analysis of EU LDV Projects. International Journal of Human Resource Studies, 2014, 3,4:268-280

Tunçer, P. (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 203-2033.

Türk Dil Kurumu (2014, Ocak 22): Türk Dil Kurumu Resmi Web Sayfası: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.533178211f1984.87779063

Türkel, A. U. (1999). *Globalleşen Dünyanın Lider Yöneticilerine.* İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Uçar, S. (2010). *Emniyet Teşkilatında Kariyer Planlaması ve Bir Model Önerisi.* Isparta: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uzun, T. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Etkin Bir Yöntem:Kariyer Planlaması. *İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:5*, 91-106.

Uzunbacak, H. H. (2004). *Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması.* Isparta: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Vergiliel Tüz, M. (2003). Kariyer Planlamasında Yeni Yaklaşımlar. *Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 169-176.

Yardım, M. &. (2011). YTÜ Örneğinde inşaat mühendisliği staj süreçlerinde stajyerlerin karşılaştıkları problemler. *İnşaat Mühendisliği Eğitimi 2. Sempozyumu, 23-24 Eylül 2011.* Muğla Üniversitesi Atatürk Kültür Merkezi, Muğla.

Yeşil, E. (2011). *Kariyer Geliştirme Faalüyetlerinin Örgüt ve Çalışanlar Üzerindeki Etkisi.* İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2000). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yorulmaz, H. (2007). *Kariyerde İş doyumu ve Plato: KKTC Kamu Sektöründe Uygulamalı Bir Çalışma.* Lefkoşa: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yumuşak, S., & Mehmet, Ç. (2012). Kariyer Yönetiminin Motivasyona Etkisi: Bandırma İlçesinde Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 76-87.

EKLER

EK 1: GÖRÜŞME SORULARI

SORULAR

1. Erasmus Staj Hareketliliği Programını nereden duydunuz?

2. Erasmus Staj Hareketliliği Programına neden başvurdunuz?

3. Staj yerinizi siz mi seçtiniz? Evet, ise neye göre seçtiniz?

4. Staj yeri ayarlanırken ne gibi zorluklarla karşılaştınız?

5. Staj programın içeriği tatmin edici miydi?

6. Staj yaptığınız süre boyunca uygulanan program kariyer beklentilerinizi karşıladı mı? Hangi yönde?

7. Staj programınızın mesleki yeterliliklerinize katkısı oldu mu? Evet, ise ne katkıları oldu?

8. Daha önce yurtiçinde herhangi bir staj deneyiminiz oldu mu? Evet, ise yaptığınız stajı yurtdışındaki stajınızla karşılaştırınız.

9. Erasmus Staj Hareketliliği Programından faydalanmanızın işe girmenize katkısı oldu mu? Açıklayınız.

10. Erasmus Staj Hareketliliği Programını üniversite öğrencilerine önerir misiniz? Başvuru aşamasındaki öğrencilere tavsiyeleriniz nelerdir?

EK 2: AVRUPA YETERLİLİKLER ÇERÇEVESİ REFERANS SEVİYELERİ

Seviye	Seviye Tanımlayıcı		
	Bilgi	**Beceri**	**Yetkinlik**
8. Seviye	Çalışan, bir alan ve alanlar arasındaki etkileşim hakkında en üst düzeyde öne çıkan bilgiye sahiptir.	Çalışan, araştırma ve/veya yenilik yaparken önemli sorunları çözmek ve mevcut bilgi veya profesyonel uygulamayı genişletmek ve yeniden tanımlamak için gereken, sentez ve değerlendirme dâhil, en gelişmiş ve uzmanlaşmış beceriye ve tekniğe sahiptir.	Çalışan yüksek düzeyde yetki, yenilik, özerklik, akademik ve profesyonel bütünlük sergiler. Araştırma ve yeni fikir ve süreçlerin gelişiminde sürekli bir sorumluluk (bağlılık) taşır.
7. Seviye	Çalışan, özgün düşünmeye ve/veya araştırma yapmaya temel teşkil eden ve bir kısmı belli bir alanda öne çıkan yüksek derecede uzmanlaşmış bilgiye sahiptir. Bir alanla ilgili bilgiler ve farklı alanlar arasındaki etkileşim hakkında ciddi farkındalığa sahiptir.	Çalışan, yeni bilgi ve yöntemler geliştirmek ve farklı alanlardaki bilgileri birleştirmek amacıyla yürütülen araştırma ve/veya yenilik faaliyetleri için gereken uzmanlaşmış sorun çözme becerilerine sahiptir.	Çalışan öngörülemeyen, karmaşık ve yeni stratejik yaklaşımlar gerektiren iş faaliyetlerini yönetir ve değiştirir. Çalışma gruplarının profesyonel bilgi ve uygulamalarına katkıda bulunmada ve/veya stratejik performanslarını değerlendirmede sorumluluk alır.
6. Seviye	Çalışan, bir alandaki teori ve ilkeleri eleştirel bir yaklaşımla anlamayı içeren ileri düzey bilgiye sahiptir.	Çalışan, uzmanlık gerektiren bir alanda karmaşık ve öngörülemeyen sorunları çözmek için gereken ustalığı (hakimiyeti) ve yeniliği ortaya koyan ileri düzey becerilere sahiptir.	Çalışan karmaşık teknik veya profesyonel faaliyet veya projeleri yönetir. Öngörülemeyen iş faaliyetlerinde karar verme sorumluluğu alır. Bireylerin ve grupların profesyonel gelişimlerini yönetmede sorumluluk alır.
5. Seviye	Çalışan, bir alanda kapsamlı, uzmanlaşma gerektiren, pratik ve teorik bilgiye ve bilgi temelinin sınırlarıyla ilgili farkındalığa sahiptir.	Çalışan, soyut sorunlara yaratıcı çözümler geliştirmek için gereken kapsamlı bir dizi bilişsel ve pratik becerilere sahiptir.	Çalışan öngörülemeyen değişimin bulunduğu iş faaliyetlerini yönetir ve denetler. Kendisinin ve diğerlerinin performansını değerlendirir ve geliştirir.
4. Seviye	Çalışan, bir alan içerisinde geniş kapsamlı, pratik ve teorik bilgiye sahiptir.	Çalışan, bir alanda belirli problemlere çözüm üretmek için gerekli olan bir dizi bilişsel ve pratik becerilere sahiptir.	Çalışan çoğunlukla öngörülebilir, ancak değişime tabi olan bir işi yaparken öz- idare kullanır. İş faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için bir miktar sorumluluk alarak diğerlerinin rutin işlerini denetler.
3. Seviye	Çalışan, bir alanda olgulara, ilkelere, süreçlere ve genel kavramlara dair bilgiye sahiptir.	Çalışan, temel yöntemleri, araçları, malzeme ve bilgileri seçerek ve uygulayarak problemleri çözmek ve görevleri tamamlamak için gereken bir dizi bilişsel ve pratik becerilere sahiptir.	Çalışan görevlerin tamamlanmasıyla ilgili sorumluluk alır ve problemlerin çözümünde kendi davranışlarını ortama uyarlar.
2. Seviye	Çalışan, bir alanda temel pratik bilgiye sahiptir.	Çalışan, basit kuralları ve aletleri kullanarak görevleri yerine getirmek ve rutin problemleri çözmek için ilgili bilgileri kullanmada gereken temel bilişsel ve pratik becerilere sahiptir.	İş gözetim altında sınırlı özerklik ile yapılır.
1. Seviye	Çalışan, temel genel bilgiye sahiptir.	Çalışan, basit görevleri yerine getirmek için gereken temel becerilere sahiptir.	İş doğrudan gözetim altında belirli kurallarla tanımlanmış şekilde yapılır.