

KARİYER YÖNETİMİ

Öğr. Grv. M. Volkan TÜRKER

KARİYER YÖNETİMİ

Kariyer, bireyin mesleği ile ilgili pozisyonları, çalışma hayatı boyunca peş peşe kullanması ve organizasyonun üst kademelerine doğru ilerlemesidir.

Kariyer teorisi iki nokta üzerinde odaklanmaktadır

1- Bireysel Kariyer Planlaması : Birey odaklı ve bireyin iş yaşamını algılamasına bağlıdır.

Bu plan,

- kendini tanıma ve değerlendirme,
- alternatif meslekler, örgütler ve sektörleri tanıma,
- kişisel özelliklerle alternatifleri karşılaştırıp örgütsel yaşam için hazırlanma,
- iş önerileri alma, öneriler içerisinde en iyi olanını seçme,

gibi aşamaları içermektedir.

2- Örgütsel Kariyer Planlaması: Örgüt odaklıdır ve kariyer basamaklarıyla ilişkilidir.

- Bir firmanın içerisindeki bireyler için kariyer yolları ve faaliyetleri oluşturma sürecidir.
- Örgütler, hem şimdiki hem gelecekteki nitelikli işgören ihtiyacını karşılamak, hem de çalışanların kariyer geliştirme arzu ve beklentilerine yardımcı olmak amacıyla kariyer planlaması yapmaktadır.

Kariyer yönetimi plan ve programlarının önemini şu maddeler altında toplayabiliriz

- İnsan kaynaklarını en iyi şekilde geliştirerek, örgütün amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunur.
- Çalışanlara yaptıkları işe dair memnuniyet kazandırır ve yaptıkları işe değer vermelerini sağlar.
- İş gücü devir oranını ve bu şekilde de maliyetleri azaltır.
- Yüksek nitelikli personelin belli bir noktada yığılmasını azaltır.

5

Kariyer Aşamaları

Kuruluş Aşaması: Çalışma hayatının ilk beş yılını kapsamaktadır. Organizasyona yeni katılan çalışanların daha deneyimli çalışanlarla yakın çalışma ilişkisine girerek, bir anlamda çıraklık ilişkisi kurma aşamasıdır.

Gelişme Aşaması: Yaklaşık olarak 30-45 yaşlar arasını içermektedir. Kariyerlerinin gelişme aşamasında olan kişiler, iş güvencesi ihtiyacının tatmin edilmesi üzerinde çok fazla durmamakta; daha çok kişisel gelişim, saygı, itibar ve bağımsızlık konularında yoğunlaşmaktadır. Kendisine yeterince güven duymayan personel, bu aşamada başarısız olacaktır.

Muhafaza - Devam Ettirme Aşaması: Bu aşamada birey, geçmişte elde ettiği kazanımları istikrarlı bir yapıya kavuşturmayı hedeflemektedir. Yaratıcılık ön plandadır. Bu aşamada kişi, önceki aşamalarla ilgili psikolojik ve mali ihtiyaçlarının çoğunu elde etmiş bulunmaktadır. Saygı, itibar ve kendi kendini gerçekleştirme, muhafaza aşamasının en önemli ihtiyaçlarıdır.

İleri Dönem Kariyer ve Emeklilik Aşaması: Bu aşamanın temel özelliği, organizasyonun yönelimini biçimlendirmeyi içermektedir. Ürün geliştirme, pazarlama stratejileri geliştirme veya teknolojik gelişim araştırması gibi alanlarda görev alan personelin hepsi, bu aşamada yer alabilir.

7

Kariyer Gelişimi

1- İşe Yeni Başlayan Personel (Erken Dönem) İçin Kariyer Gelişimi

- İlk İş Mücadelesi ve İlk İş Tatmini
- İlk Performans Değerlendirmesi
- Erken Kariyer Gelişiminde Yaşanan Sorunların Üstesinden Gelebileme
- Gerçekçi İş Görünümü
- Zenginleştirilmiş İlk İş Tecrübesi
- Talepkar Yöneticilik

8

2- Orta Dönem İçin Kariyer Gelişimi

- **Yana Doğru Transfer**
- **Aşağıya Doğru Transfer**
 - a) Eğer yönetici belirli bir coğrafi bölgedeki yaşam kalitesini kendisi açısından vazgeçilmez olarak değerlendiriyorsa, aşağıya doğru bir transferi kabul edebilir. Yada aile durumundan dolayı coğrafi konum değişikliği söz konusu ise, aşağıya doğru transfer kabul edilebilir.
 - b) Eğer yönetici aşağıya doğru transferin gelecekte yükselmesine zemin oluşturacağını biliyorsa kabul edebilir.
 - c) Eğer yönetici işten çıkarılma durumu ile karşı karşıya ise, aşağıya doğru transferi kabul edebilir.
 - d) Eğer yönetici iş dışı faaliyetler için kendisine daha fazla zaman ayırmayı veya bağımsızlığını arıyorsa, aşağıya doğru transferi kabul edebilir.
- **Geri Dönüş Pozisyonu**

9

3- Emeklilik Öncesi Kariyer Gelişimi

- Organizasyonlar kişinin ne zaman emekli olmayı planladığı, emeklilik sürecinde kişinin ne yapmayı planladığı ve bu plana organizasyonun katkısının olup olmayacağı ve işe yeni başlayan personele yardım konusunda organizasyonun hangi emeklilere danışabileceği konularını iyi değerlendirmelidirler.
- Eğitim ve danışma hizmetleriyle çalışma hayatından emekliliğe daha rahat bir geçiş süreci yaşanabilir.
- Çalışma hayatından emeklilik hayatına geçiş sürecinde büyük ölçekli organizasyonların çoğunluğu personeline çeşitli hizmetler sunmaktadır.

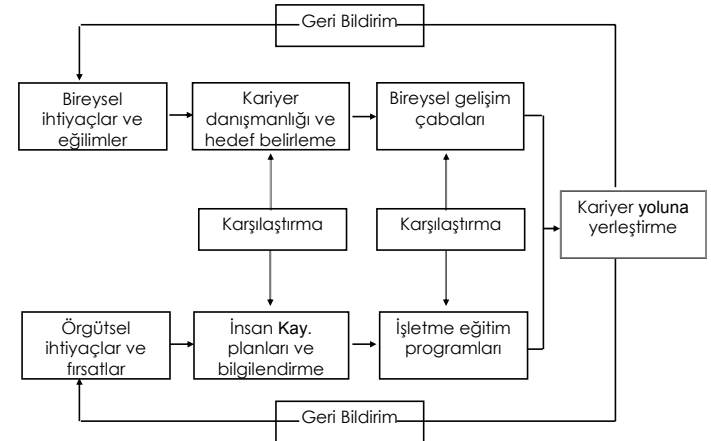
10

4-Kariyer Planlama ve Yönlendirme

- **Örgütsel kariyer planlama** :Bireysel kariyer hedeflerinin organizasyondaki uygun fırsatlarla eşleştirilmesini içermektedir.
- **Kariyer yönlendirmesi**: Organizasyondaki fırsatlarla ilişkili olarak, personelin bir kariyer patikasında ilerlemelerini sağlar.

11

Kariyer Planlama Süreci



12

Kariyer planlaması süreci kapsamı dışında tutulacak personelin belirlenmesi

- Örgütsel yapıda üst pozisyonlarla ilgilenmeyen, yükselmeyi ve gelişmeyi amaçlamayan ve bu yöndeki tercihini doğrudan veya dolaylı olarak açıklamış kişiler,
- İşletmede emekliliği yaklaşmış bulunan ve sonraki süreçlerde (kariyer danışmanlığı gibi) kendisinden yararlanılması düşünülmeyen kimseler,
- İlgi alanları, ister bir ek geçim uğraşı, isterse bir hobi temelinde olsun, bir başka alana kaymış ve asıl işini ihmal edecek kadar bu alanda yoğunlaşmış olanlar,
- İşsel ve kişisel sorunlarını ön plana çıkararak, bunları uzlaşmaz ve düşmanca bir tutum ve davranış boyutunda tırmandırarak işletmeye ve diğer personele karşı tavır oluşturanlar ve bunu sürekli sergileme eğiliminde olanlar kariyer planlaması sürecinde devre dışı bırakılabilirler.

13

Günümüz işletmelerindeki kariyer planlama ve yönlendirme uygulamaları

- Performans değerlendirme aşamasında kariyer danışmanlığı,
- Yüksek potansiyele sahip çalışanlar için özel kariyer danışmanlığı,
- Yöneticilere geleceğin işlerine dair deneyim kazandırması amacıyla kariyer haritaları çıkarma,
- Üst düzey yönetim pozisyonlarına aday olanların hazırlamaları amacıyla çeşitli departmanlarda rotasyona tabi tutma,
- Evden gerçekleştirilen gelişmiş yönetim gelişimi programları,
- Eğitim ücreti geri ödeme programları,
- Kadınlar ve azınlıklar için kariyer danışmanlığı ve iş rotasyonu,
- Emeklilik öncesi danışmanlık.

14

Kariyer Danışmanlığı

Kariyer danışmanlığı; organizasyonun insan kaynakları uzmanları tarafından, yeteneklerini ve ilgilerini değerlendirmek isteyen personele danışmanlık hizmeti vermesidir. Bu hizmet genellikle performans değerlendirme sürecinin bir parçasıdır.

Başarılı bir kariyer danışmanlığı, organizasyonun ihtiyaçlarının, yapısının ve kültürünün değerlendirilmesiyle başlamaktadır.

Kariyer konusundaki tercih son aşamada personelin kendisine bırakılmakla birlikte, başarılı bir kariyer danışmanlığındaki en önemli husus, personelin ve organizasyonun ihtiyaçlarının karşılıklı olarak tatmin edilmesidir.

15

Kariyer Geliştirme Programları

Çalışanlarının kariyer planlarını desteklemek için kullanılan yöntemler şunlardır

- 1- İçsel İş Akışlarını Duyurma
- 2- Kariyer Geliştirme İçin Biçimsel (Formal) Eğitim
- 3- Fonksiyonlar Arası Deneyim İçin Yatay Hareketler
- 4- Emeklilik Hazırlık Programları
- 5- Kariyer Konusundaki Kitapçık ve Broşürler
- 6- Çifte (Dual) Kariyer Yolu
- 7- İşe Alma
- 8- Koruyuculuk (Mentoring)

16

- 9- Kariyer Workshop'ları
- 10- Kariyer Danışmanlığı
- 11- Değerlendirme ve Geliştirme Merkezleri
- 12- Ardışık Terfi Planlaması (Succession Planning)
- 13- 360 Derece Performans Değerleme Sistemleri
- 14- Kadınlar, Özürlüler Ve Eş Zamanlı Kariyer Yapan Eşler İçin Özel Programlar

17

Kariyer geliştirme programlarının başarısı

- **Personele düzenli biçimde sunulmalarına**
- **Tüm personele açık olmasına**
- **Değerlendirme sonucunda programda değişiklik olduğunda yeniden düzenlemeye gidilmesi faktörlerine bağlıdır.**

18

Kariyer geliştirme programı'nın faydaları

- Organizasyonda boş mevkiler ve bu mevkilerin gerektirdiği vasıflar hakkında işgörenlere geniş bilgi sunmaktadır.
- Vasıf düzeyi yeterli işgörenler için bu işlere başvuracak bir sistem oluşturmaktadır.
- İşgörenlerin kariyer hedeflerini oluşturmalarına yardımcı olmaktadır.
- İşgörenin kariyer hedefi ile ilgili olarak, işgören ve yöneticisi arasında anlamlı bir diyalogun kurulmasını desteklemektedir.

19