



International
SOCIAL SCIENCES
STUDIES JOURNAL



SSSjournal (ISSN:2587-1587)

Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences

Vol:5, Issue:42
sssjournal.com

pp.4573-4580
ISSN:2587-1587

2019
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 24/07/2019 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 31/08/2019
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 31.08.2019

ÖRGÜTLERDE KARIYER YÖNETİMİNİN GELİŞİMİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

FACTORS AFFECTING THE DEVELOPMENT OF CAREER MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

İzel CİĞARA

Istanbul Aydın Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul/TÜRKİYE



Article Type : Research Article/ Araştırma Makalesi

Doi Number : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.1708>

Reference : Cigara, İ. (2019). "Örgütlerde Kariyer Yönetiminin Gelişimine Etki Eden Faktörler", International Social Sciences Studies Journal, 5(42): 4573-4580.

ÖZ

Günümüzde faaliyet gösteren ulusal ve küresel birçok işletme bir yandan çalışanlarının verimlilik ve motivasyonlarını artırmak için diğer yandan ise işletme potansiyelini yükseltmek ve yeni becerileri keşfetmek adına kariyer yönetimi uygulamalarına başvurmaktadır. İşletmelerin amaçları doğrultusunda belirledikleri hedeflere en doğru ve en hızlı yoldan ulaşmalarının, bu süreçte de maksimum faydayı sağlamalarının yolu kariyer yönetimi ve uygulamalarında verdikleri önemden geçmektedir. Yeni bir kavram olarak tanımlansa da işletmeler ve çalışanlar üzerindeki önemini ve etkilerini her geçen gün artıran kariyer yönetimi, kendini başarılı işletme olarak ifade eden organizasyonların vazgeçilmez insan kaynakları politikalarından biri haline gelmiştir. Kariyer yönetimi uygulamalarını doğru ve etkin bir biçimde kullanan işletmeler örgütsel hedeflere ulaşmada ve çalışanlarına rehber olarak bireysel hedeflerine ulaşmada avantaj elde etmektedirler. Organizasyonel ve bireysel süreçlerin birlikte ele alındığı kariyer yönetimi; iş hayatına başlangıç, transferler, terfiler, atamalar ve iş değiştirmeleri kapsamaktadır. Kariyer yönetimi kapsamında yer alan her süreçte, bireylerin yaratıcılık ve yeteneklerine gerekli önem verilerek mutlu ve tatmin olmuş çalışanın varlığı ile pozitif insan ilişkilerinin oluşturulması ve geliştirilmesi esas alınmaktadır. Bu anlamda organizasyonel ve bireysel amaçların bütünleştirilmesi kariyer yönetiminin temelini oluşturmaktadır. Günümüz işletmelerinde kullanılan teknolojilerin hızla gelişmesi, yeni iş yöntemlerinin oluşması, çalışanların tatmin ve motivasyon etmenlerinin çeşitlenip değişmesi, dinamik bir örgüt yapısının oluşması gibi gelişmeler kariyer yönetimi uygulamalarını da değişime götürmüştür. Bu makale, kariyer yönetiminin gelişimini ve gelişimine etki eden faktörleri belirleyerek konuya ilişkin bir farkındalık oluşturmayı hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, Kariyer Yönetimi, Kariyer Yönetiminin Gelişimine Etki Eden Faktörler

ABSTRACT

Nowadays, many national and international businesses are applying career management practices to increase the productivity and motivation in their employees along with increasing the business potential and discovering new skills. The most important and fastest way to achieve the objectives set by the enterprises and to reach maximum benefits in this process is through the importance observed in career management and practices. Despite being a new concept, increasing its importance and impact on businesses and employees with each passing day, career management has become one of the indispensable human resources policies of organizations regarding themselves as successful businesses. Businesses implementing career management practices correctly and effectively take the advantage of achieving their organizational goals as well as their individual goals guiding their employees. Career management, within the scope of which the organizational and individual processes are considered, encompass business start-up transfers, promotions, appointments and job changes. In every process within the scope of career management, giving due consideration given to the creativity and abilities of individuals, the creation and development of positive human relationships with the presence of a happy and satisfied employee is taken as a basis. In this respect, the integration of organizational and individual goals constitute the basis of career management. Developments such as the acceleration in the technologies used in today's businesses, formation of new business methods, diversification and change in employee satisfaction and motivational factors, formation of a dynamic organizational structure have made career management practices undergo changes as well. By identifying the factors affecting the developments in career management, this article aims to raise awareness on this subject.

Key Words: Career, Career Management, Factors Affecting the Development of Career Management

1. GİRİŞ

Son yıllarda yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler, çalışanlar üzerinde etkili olduğu kadar organizasyonları da değişim ve gelişime zorlamaktadır. Organizasyonel yapılarda ve özellikle işletmelerin insan kaynakları alanında oluşan farklılıklar ve işlerin yeniden tanımlanması kariyer ve kariyer yönetimi kavramına verilen önemi artırmıştır. Çalışanların çeşitlenen beklentileri, başarılı çalışanların işletme kapsamında tutulması, ödüllendirilmesi, becerilerin ortaya çıkarılarak geliştirilmesinin desteklenmesi gibi konular pek çok işletmede kariyer yönetimi ve gelişiminin insan kaynakları planlaması kapsamında son derece önemli bir yer edinmesine neden olmuştur. Başarılı ve yetenekli çalışanların kilit pozisyonlar için işletme yönetimi tarafından konumlandırılması, kariyer yönetimi uygulamalarına önem kazandıran diğer bir etkidir.

Özellikle bireylerin kariyerlerinin yönetilmesi modern organizasyonların karşılaştıkları değişim ve gelişmelere uyum sağlamalarını kolaylaştıracak önemli bir araç olarak görülmektedir. Diğer yandan kariyer yönetimi uygulamaları, bireylerin yetenek eskimesini engellemede, çalışma ve özel hayatları arasında bir denge oluşturmada ve insan potansiyelini artırmada işletmeler için yeni bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. Kariyer yönetiminin temel amacı olarak görülen, organizasyonel etkinlik sağlanması ve verimliliğin artırılması, organizasyon kapsamında faaliyet gösteren çalışanların da ilerleme ve gelişimlerinin desteklenerek gelecekte gereksinim duyulacak pozisyonlarda değerlendirilmelerini sağlayacaktır. Zaman içinde değişen ve gelişen kariyer yönetimi ile, işletme çalışanlarının kariyer başarılarını artırma, onları işletmeye bağlı kılma ile iş tatmininin sağlanması, insan kaynaklarının verimini artırarak organizasyonel verimliliğin de artırılması amaçlanmaktadır.

Kariyer yönetimi, organizasyonlar ve çalışanlar bakımından maliyetli ve zaman alıcı olarak görülmesine rağmen hem işletmeler hem de bireyler için pek çok önemli amaca hizmet etmesinden dolayı hayati bir öneme sahiptir.

2. KARIYER VE KARIYER YÖNETİMİ KAVRAMLARI

Günümüz çalışma hayatında vasıflı ve iş tecrübesi bulunan iş gücünü bulmak ve bu kişilere organizasyona dahil etmek, organizasyondaki varlıklarını devamlı kılmak önemli bir noktayı oluşturmaktadır. Bahsedilen vasıflı insan kaynağını organizasyon kapsamında tutabilmenin yollarından birisi, bireylerin kariyerlerini geliştirme fırsatı bulabilecekleri, gelişime açık bir kariyer yönetimi uygulamaktır. Artık günümüz organizasyonları, sahip oldukları insan kaynağı için ciddi bir şekilde kariyer programları ve uygulamaları geliştirmekte ve uygulamaktadır (Soysal, Kılınç, 2016; 331).

Kariyer, çalışanın iş hayatına başlangıcından son aşama olan emeklilik dönemine kadar geçen sürede, aynı işletme ve aynı meslekte çeşitli gelişimlerle yükselmeyi nitelediği gibi farklı meslek gruplarında veya farklı işletmelerdeki faaliyetleri de nitelemektedir (Çalık, Ereş, 2006; 32-33). Organizasyonel ve bireysel hedeflerle doğrudan bir ilişkisi olan kariyer kavramı, “bireyin çalışma yaşamı boyunca herhangi bir iş alanında ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır”. Kariyeri daha geniş kapsamda ifade etmek gerekirse, “para, saygınlık, prestij, başarıma arzusu, daha iyi bir yaşama biçimi, bireyin önüne çıkan fırsatlar, ödüller, terfiler, yaşam boyu gelişim” olarak tanımlanabilmektedir. Greenhaus ve arkadaşlarına göre ise kariyer kavramı, “bir kişinin hayatı sayılan işle ilgili deneyimlerinin bir örüntüsü” olarak ifade edilmektedir. Bireylerin belirledikleri kariyer amaçlarına ulaşabilmeleri, organizasyonların sahip olduğu nitelikli çalışanların kaybedilmemesi, organizasyonel bağlılığın yüksek olması ve işgören devir hızının az olması gibi amaçlarla organizasyonların kariyer kavramına ve kariyer yönetimi uygulamalarına gereken önemi vererek çalışanlarına kariyer olanakları sunmalarını gerekmektedir (Ay, vd., 2014; 46).

Dünyanın sürekli gelişen bir pazar olarak kabul görüldüğü yeni yaklaşımlarla birlikte organizasyon ile çalışanların birbirlerine karşı tutum ve algılamaları da yeni bir anlama bürünmüştür. Bu süreç boyunca kalite bilincinin oluşması ve kabul görülmesinde pazardaki ve organizasyondaki insan faktörünün ön plana çıkarılması çalışanlarla organizasyonu daha planlı ve gelişime açık ilişkiler içine dahil etmiştir. Çalışma yaşamının kalitesi ve bireysel yaşamın planlanması için artan ilgi, eşit çalışma olanaklarının talep edilmesi, eğitim seviyesinin ve mesleki taleplerin artış göstermesi, bunlara karşılık ekonomik iyileşmenin durgunlaşması ve işletmelerde terfi olanaklarının azalması gibi neden, organizasyonun ve bireylerin çalışma yaşamını planlamaya ve geliştirmeye ilişkin kariyer yönetimini ortaya çıkarmıştır (İrmiş ve Bayrak, 2001; 179).

Kariyer yönetiminin günümüz çalışma yaşamında bu denli önemli hale gelmesinin en temel nedeni işletmeler arasında oluşan şiddetli rekabet koşullarının organizasyon içine de yansıyor gerek yöneticileri gerekse de çalışanları performans ve nitelik açısından yükselme ve gelişime yönlendirmesidir. Böylelikle,

organizasyonun dış çevresinden gelen baskılar, organizasyonu dış çevreye hızlı, anlamlı ve sonuç alıcı cevaplar vermeye zorlamakta, sonuç olarak organizasyon çalışanları, organizasyon amaçlarına ulaşmanın da baskısıyla sürekli bir yenilenme gereksinimi duymaktadır (Eryiğit,2000). Günümüzde işlerin yeniden tanımlanması ve daha karmaşık bir hal alması, bilgi ve yetkinliklerin sürekli bir şekilde güncelleşmesi, özellikle büyük kuruluşlar kapsamında çalışan sayısının fazla olması ve bu çalışanların aynı anda yükselmelerinin mümkün olmaması gibi sebepler yatay hareketliliğe (rotasyon ve transfer gibi) ve uzmanlaşmaya gitmeyi gerekli kılması, iş bırakma oranlarının azaltılması ve organizasyon içinden gereken durumlarda çalışan sağlamak suretiyle çalışan motivasyonunun ve işe bağlılıklarının artırılması gibi sebepler kariyer yönetimi uygulamalarının öncesine oranla daha fazla önem kazanmasına neden olan faktörler arasındadır (Kılıç, Öztürk, 2009; 47).

Kariyer yönetimi, bireyin tek başına ya da organizasyonun kariyer sistemi ile birlikte bir uyum içinde yürüttüğü kariyer planlarını ve stratejilerini hazırlama, geliştirme, uygulama ve izleme süreci olarak ifade edilmektedir. Kariyer yönetimi, bir işlemenin zaman içerisindeki bireylerin hareketlerini hem organizasyonel hem de bireysel hedeflerini en iyi biçimde karşılayacak şekilde yönetme çabalarının bütünüdür (Chetana, Mohapatra, 2017; 615).

2.1 Kariyer Yönetiminin Amaçları

1980'li yıllardan itibaren oluşan hızlı değişimler yeni bir dünya düzeninin oluşmasına neden olmuştur. Globalleşme olarak nitelendirilen bu oluşumun bilgi ve bilişim teknolojilerini öne çıkaran özelliği de çalışanların profilinden, uluslararası pazarlara, üretim teknolojilerinden yeni geliştirilen yönetim stratejilerinin uygulandığı işletmelere kadar bir çok alanda önemli değişimleri de birlikte getirmiştir. Değişen çevreye uyum sağlama çabalarının iş piyasaları açısından oluşturduğu değişimlerin başında, organizasyonların varlıklarını koruyabilmesi ve başarılı olmasında büyük bir öneme sahip olan insan sermayesini geliştirerek işletme kapsamında daha esnek bir yapılanmaya gitmeyi sağlamak gelmektedir. Özellikle insan kaynağının gelişimini sağlamak için yeni fırsatlar sunan bir değişim ve gelişim süreci içinde kariyer yönetiminin büyük bir katkısı söz konusudur. Kariyer yönetimi, organizasyonel ve bireysel amaçların bütünleştirilmesi yoluyla ortak bir amaçta buluşulmasında organizasyonlara yardımcı olmaktadır (Aytaç, 2014; 131). Bu temel amaca ek olarak kariyer yönetiminin amaçlarını genel amaçlar ve özel amaçlar olarak iki ayrı başlıkta değerlendirmek mümkün olacaktır (Çetin, vd., 2014; 121);

a) Genel Amaçlar

- Yönetimin başarılı olması için gerekli organizasyonel gereksinimleri karşılamak,
- Her seviyeden, sahip oldukları yetkinlik ve becerileri kullanabilecek tecrübe ve yeterliliğe sahip çalışanları sağlamak,
- Yetenek ve becerilerini kariyer geliştirmede kullanabilmek için çalışanlara rehberlik ederek yönlendirmek.

b) Özel Amaçlar

- Çalışanların o anda veya gelecekte yer alacağı pozisyon ve görevlerde gereksinim duyacakları nitelik ve yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmak,
- Organizasyonel amaçlar ile bireysel beklentileri bütünleştirmek,
- Yeni kariyer yolları geliştirmek,
- Kariyerlerinde durgunluk gösteren bireyleri yeniden güdülemek,
- Bireylere kariyerlerini ve kendilerini geliştirmeleri için ihtiyaç duyulan fırsatları sunmak.

2.2 Kariyer Yönetiminin Gelişimi

1980 ve 1990'lı yıllardan itibaren örgütlerinden yeniden yapılanmaya gitmeleri ve yeni değişimlerin meydana gelmesi, organizasyonların sahip olduğu politika ve uygulamaları üzerinde önemli bir etki oluşturmuştur. İşletmelerin insan kaynakları yönetim strateji ve uygulamalarının kapsamında yürütülen kariyer yönetimi de gelişen işletme uygulamalarındandır. Oluşum gösteren organizasyonel gelişmeler kariyer yönetim sürecini de etkilemiştir (Şimşek vd., 2016: 155). Çalışma hayatına ilişkin etkili olan diğer değişiklikler ise; çalışma hayatında yaşanan belirsizlikler, gelişen komplike yapılar, zayıflayan işgücü pazarları ve artan küresel rekabet, çalışanların bağlılıklarında oluşan değişimler, çalışanların beceri kapasitelerinin zorlanması, işletme içinde yüksek potansiyele sahip çalışanları yakından takip etmek,

girişimci nitelikteki çalışanları destekleyerek yeni gelişimler için temel oluşturmak olarak sıralanabilmektedir (Mohan Bursalı ve Bayrak Kök, 2018; 52).

Kariyer yönetimi, farklı disiplinlerce değişik biçimlerde yorumlandığı gibi, gelişim aşamasından da yine farklı disiplinlerin etkisi altında kalabilmektedir. Örgütlerin kariyer yönetimi kavram ve politikalarını benimsemeleri ve bunu geliştirmelerine etki eden birçok faktör mevcuttur.

3. ÖRGÜTLERDE KARIYER YÖNETİMİNİN GELİŞİMİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Son yıllarda organizasyonlarda kariyer yönetiminin gelişiminde etkili olan pek çok etmenin payı mevcuttur. Kariyer yönetimine ilişkin bu anlayış farklılığına neden olan temel nedenleri; yönetim kültürü ve işin yeniden yapılanması, yeni organizasyon yapı ve stratejilerinin ortaya çıkması, yeni bilgi ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler ve işsizlik, küreselleşme ve bilgi toplumunun oluşumu, eğitimin öneminin artması ve bilgi işçileri ve son olarak personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş olarak sıralamak mümkündür (Şimşek, 2016; 155).

3.1 Yönetim Kültürü ve İşin Yeniden Yapılanması

Klasik yönetim anlayışı ile başlayan bu süreçte yönetim yaklaşımlarında belli başlı gelişmelere tanık olunmuştur. Endüstrileşmenin ilk dönemlerinde fiziki güce dayanan işler mevcut iken Adam Smith'in üretim süreçlerine ilişkin araştırmaları, üretim süreçlerini oluşturan işlerin kolaylaştırılması ve bununla birlikte temel görevlere ayırması yönetim kültürüne ilişkin atılan ilk adımlar olarak değerlendirilebilir (Fındıkçı, 1999:7). Geleneksel dönemde hâkim olan işletme yapıları ele alındığında, çalışan kadrosunun bilgi ve yetenek düzeyinin düşüklüğü, eğitimlerinin yetersizliği, çalışan-işletme arasında ise organizasyonel bir bağlılığın bulunmaması, yöneticilerin çalışanlarına olan güvensizliği ve onları sadece mal ve hizmet üretmek için bir araç olarak görmesi gibi anlayışların mevcut olduğu görülmektedir (Mohan Bursalı, Bayrak Kök; 2018: 52). Yine bu dönemlerde Frederick Taylor'un "Bilimsel Yönetim" kuramı öne çıkmış, bu kuramla birlikte çalışanların yeteneklerini sistematik bir duruma getirerek, standartlaşmanın sağlanmasını ve tüm bunlarla birlikte otokratik bir yönetim anlayışının oluşumu desteklenmiştir. Taylor bu yönetim kuramını ortaya atarken insani değerlere uygun olmaması ve insan faktörünü ihmal etmesi sebebiyle bazı eleştirilere maruz kalmıştır. Ancak yine de bu teori kariyer yönetimi konusunda ilk oluşumlar arasında görülmektedir (Şimşek vd., 2016; 156). Geleneksel dönemin temel anlayışı niteliğindeki düşünce işletmeler için "ne kadar üretirsem o kadar satarım" şeklindedir ve bu düşünce, kitle üretiminin oluşmasına sebep olmuştur. Nüfusun büyük çoğunluğunun kırsal kesimden olması, müşteri bilincinin hâkim olmaması, eğitim seviyesinin düşüklüğü gibi sebepler, sermaye sahibi işletmeciler ve yöneticileri daha da güçlendirerek söz sahibi olmalarını sağlamıştır (İrmiş ve Bayrak, 2001: 178).

Yine 1970 yıllarında Petrol krizinin devamında, sanayi toplumları siyasal, ekonomik ve örgütsel yapılaşma anlamında gelişmeler beraberinde gelmiştir. Tüm bu değişim ve gelişimlerle teknolojik anlamda da ilerlemeler sürmüş, organizasyonlar esnek üretim biçimini benimsemiş, vasıflı işgücüne olan talepler artmış, çalışan sorumluluğu artırılarak kitle üretim düzeninde var olan aşırı iş bölümünün yerini bütünsel faaliyetler almıştır. Çalışan eğitime verilen önemin artmasıyla çalışanların yetenek ve yaratıcılıkları artırılmış, dikey örgütlenme modelinden yatay örgütlenme modeline geçişler başlamıştır. Örgütsel anlamda meydana gelen tüm bu değişimler, çalışanların kariyer gelişimini olumlu yönde etkilemiştir (Bozkurt, 2000: 119).

3.2 Yeni Organizasyon Yapı ve Stratejilerinin Ortaya Çıkması

Zaman içerisinde rekabet şartlarının değişmesi, çalışanların bilincinin artması gibi gelişimler örgütlerin yapı ve stratejilerini de değiştirmektedir. Geleneksel örgütlenme modeli olan piramit tipi hiyerarşik organizasyon modelleri yerini, uydu örgütlere, yatay bir biçimlenme olan matrix organizasyonlara bırakmaktadır (Midilli, 2001: 26).

Bahsi geçen modern yönetim modellerinden biri olan "katılımcı yönetim"; çalışanı takım çalışmasına yönlendirerek bireysellikten uzaklaştırmakta, işletme faaliyetleri konusunda çalışana söz hakkı vererek motivasyonunu arttırmaktadır. Bu şekilde katılımcı yönetim sistemi çalışan için "yetki devri, öneri geliştirme sistemleri, delegasyon yöntemi, iş zenginleştirme" ve benzeri uygulamalarla örgütsel tatmin oluşturarak, çalışanı örgüt bazında geliştirmeyi amaçlamaktadır (Düren, 2000: 11).

Öğrenen organizasyon olarak adlandırılan yönetim biçiminde ise, organizasyon içindeki tüm çalışanların kendini sürekli olarak eğitim, gelişim ve öğrenmeye adayarak oluşan yenilik ve değişimleri yakalamak ve bunu organizasyonel faaliyetlerde uygulamak temel prensiptir (İnceler, 1998; 224-225).

Modern sonrası organizasyon yapılarında en popüler olan örgüt yapısı ise şebeke (network) organizasyonlardır. Günümüz dünyasında yaşanan sosyal, teknolojik, ekonomik gelişmeler klasik organizasyon yapılarını da değişime sürüklemiştir. Uluslararası pazarda söz sahibi olabilmek, rekabet üstünlüğü elde edebilmek, yaşanan gelişmeleri takip edip, günümüz teknolojilerini kullanmak işletmeler için zorunlu olmuştur. Bu zorunluluk, iş dünyasında şebeke organizasyonların çıkmasını beraberinde getirmiştir. Şebeke organizasyon biçiminde, işletmenin hiçbir temel fonksiyonu ana organizasyon kapsamında gerçekleştiremeyecek faaliyetler farklı işletmelere dağıtılarak birleştirilmektedir (Aksay, 2015: 119,120).

1990'lı yılların başlangıcında ortaya çıkan “sanal organizasyon” yapısal bir modeli oluşturmayıp, bir kavramı nitelendirmektedir. Sanal organizasyonlar, çalışanların bir organizasyon çatısı altında toplanmayıp, farklı işletmelerin ürün veya hizmet üretimi için faaliyet gösterdiği, sanal ortam üzerinden iletişim kurulduğu, genellikle nitelikli çalışanların istihdam ettiği organizasyon kavramını oluşturmaktadır (Aksay, 2015: 122). Sanal organizasyonlarda, örgütsel statü önemini yitirmiş, hiyerarşik örgütlenmeyi niteleyen unvanlar oluşmaktadır. Bu sebeple sanal organizasyon yapılarında, sınıflandırmada unvan ve kadrodan ziyade görev ve sorumluluklara bağlı nitelikler önem kazanmaktadır (Tutar, 2000; 126).

Organizasyonlarda giderek yaygınlık gösteren bir diğer yönetim şekli ise yalın yönetimdir. Artan rekabet şartları, bilinç düzeyi artan çalışan kadrosu, geleneksel dönemin hiyerarşik yapılanma biçimlerini daha yalın ve esnek biçimde şekillendirmiştir. Yalın yönetim, ihtiyaç dahilinde üretime dayanan, müşteri memnuniyeti odaklı, “az iş, öz iş” niteliğinde hizmet veya mal üreten yönetim felsefesini oluşturur. Organizasyonlar için israfın ortadan kaldırılmasını sağlayan bu yönetim biçimi, zaman içinde işletmelerin kâra geçmesinde etkili olmuştur. Bu yönetim anlayışı ile, müşterilerin taleplerine yönelik olarak, kaliteli ve hızlı ürün ve hizmet üretimi sağlamak amaçlanmaktadır (Mohan Bursalı, Bayrak Kök, 2018; 54-55).

21.Yüzyılın organizasyon stratejileri içerisinde yer alan downsizing (küçülme) stratejisi, örgüt yapılarının küçültülerek, daha verimli, daha etkili politika ve uygulamalar oluşturmalarında, rekabet güçlerini arttırmalarında kullandıkları bir strateji haline gelmiştir (Şimşek vd., 2016; 159).

Bilgi çağı işletmelerinde oluşan bir diğer yönetim stratejisi ise, “outsourcing”dir (dış kaynaklardan yararlanma). Günümüz Türkiye’inde hızla artan rekabet ortamı, bilgi be bilişim teknolojilerindeki artan kullanım, küreselleşme gibi gelişmeler dış kaynaklardan yararlanma stratejilerinin yaygınlık kazanmasında rol oynamaktadır. Bu gelişim ve değişimleri yakalamak isteyen organizasyonlar, etkinliklerini var olan “temel (öz) yetenekler – core competence” ile kısıtlayarak, geri kalan tüm faaliyetlerini kendilerinden daha uzman ve daha çok öz yeteneği olan organizasyonlara devrederek, birbiriyle bağlantılı organizasyonlar topluluğu oluşturmaktadırlar. Bu gerekçeyle “out-sourcing” kavramı yerine “co-sourcing” kavramının da kullanıldığı görülmektedir. Türkiye’de genellikle inşaat ve yapı sektörlerinde var olan “taşeron kullanma” ya da üretim alanında “fason üretim” diye adlandırılan işletme faaliyetleri “out-sourcing” örneği olarak gösterilebilmektedir (Koçel, 2018: 398).

3.3 Yeni Bilgi ve Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmeler ve İşsizlik

Organizasyon yapılarındaki oluşum gösteren değişimin bir diğer ve en önemli sayılabilecek nedeni ise bilgi ve bilişim teknolojilerindeki gelişimlerdir. Enformasyon teknolojileri olarak da nitelendirilebilen bu gelişimler, “bilginin yaratılmasında, elde edilmesinde, saklanmasında ve gerektiği zaman tekrar ulaşılabilmek için kullanılmasında kullanılan teknolojilerin tümü” olarak ifade edilmektedir (Aksay, 2015; 114).

Günümüz çalışma hayatında, sanayii toplumunun dağılmasıyla sıkı ve katı hiyerarşik yönetim biçimlerinin yerini, ürün ve hizmet çeşitliliğinin olduğu, kalıplaşmadan uzak ve esnek üretim biçimleri olarak yönetim alanında da standartları değiştirerek daha basık organizasyon biçimleri almıştır. Enformasyon teknolojilerinde oluşan bu gelişim, belirsiz süreli hizmet sözleşmelerinin yerini belirli süreli hizmet sözleşmeleri ya da dönemsel hizmet sözleşmelerine bırakmıştır. Çalışma şekillerini de etkileyen bu değişimler çalışanlar içinde, part-time çalışma olarak adlandırılan yarı zamanlı çalışma, homeoffice çalışma olarak adlandırılan evden çalışma ve freelance çalışma olarak adlandırılan proje bazlı çalışma gibi esnek çalışma biçimleri oluşturmuştur. Esnek çalışma biçimlerinde, çalışanlar için mekân ve zaman değişken yapıda olup, çalışanın daha özgür bırakıldığı bir ortam yaratılmaktadır (Mohan Bursalı, Bayrak Kök).

Birçok alanda olduğu gibi çalışma hayatını da tüm hızıyla etkileyen teknolojik gelişmeler özellikle insan gücü yerini ikame edecek teknolojilerin organizasyonlarda kullanılması, işgücü fazlalığı oluşturarak işsizlik sorunu gibi büyük bir toplumsal sorunun oluşmasına sebep olmuştur. Oluşan bu teknolojik gelişmeler

özellikle işletmelerde bu teknolojileri kullanabilecek bilgi düzeyine sahip çalışanların istihdam edilmesini sağlayarak, bu konuda yetersiz ve geliştirilmesi mümkün olmayan beden işçilerinin işten çıkarılmasına sebebiyet vermektedir. Drucker bu konu hakkında mavi yakalılarının herhangi bir ekonomik tehdit altında olmadığını, ancak sosyal statülerinin ve kariyerlerinin büyük bir hızla zayıfladığını belirtmektedir (Şimşek, vd., 2016; 160; Drucker, 1994: 149).

Bu gelişmeler söz konusu iken, çalışanların örgütlenmelerinde büyük çapta düşüşler yaşanmıştır. 1955-1970 yılları arasına rastlayan dönemde çalışanların örgütlenmesi ve sendikalar kurmaları oranlarında artışlar yaşanırken, teknolojik gelişmelerin baş gösterdiği 1980 ve 90'lı yıllarda işçilerin örgütlenme eğilimleri hızlı bir düşüşe geçmiştir. Örnek olarak Amerika'da 1950'li dönemde çalışan kadronun %35'i sendikaya üye iken 1980'li yıllara gelindiğinde bu oran %16,6'ya düşmüştür. İngiltere'de dahil olmak üzere diğer Avrupa ülkelerinde de çalışanların örgütlenmeleri ve sendika çatısı altında toplanmaları büyük bir düşüş içine girmiştir. Bu sebeple bu dönemlerde sendikalar siyasi güçlerini kaybederek, etkinliklerini yitirmişlerdir (Mohan Bursalı, Bayrak Kök, 2018; 58-59).

Enformasyon teknolojilerinde yaşanan bu değişim ve gelişmeler, bilgi toplumunun doğal bir neticesidir. Sonuç olarak, klasik organizasyon yapılarında mevcut olan fonksiyonlar, bilgi değerlendirme sistemleri, oluşan ve büyüyen uluslararası pazarı kapsayacak güçte değildir. Bu durum karşısında işletmeler, tüm bu gelişim ve yenilikleri yakından takip ederek, organizasyon sistemlerini modern işletme yapılarına uyarlamak, geliştirilen yeni teknoloji sistemlerini üretim-yönetim alanına adapte etmek zorundadır. Bu uyarlamalar ile, organizasyonel iletişim olumlu yönde etkilenerek, hiyerarşik ve dik olan organizasyon yapısı yataylaştırılacak ve esnek hale getirilecektir (Aksay, 2015; 115).

3.4 Küreselleşme ve Bilgi Toplumu

Küreselleşme, ekonomik faaliyetlerin; ticaret, üretim, yatırım faaliyetlerinin; çalışanların ve yöneticilerin yönlendirmesi ve teknolojik unsurların kullanılmasıyla, işletmelere dair tüm faaliyetlerin uluslararası boyutlarda yürütülmesi olarak tanımlanabilmektedir (Ülgen, Mirze; 2013;309). İşletmelerin ulus ötesi pazarda faaliyet gösterdiği bu dönemde, küreselleşmenin hızla yayıldığı ve bununla birlikte işletme yapılarını da sadeliğe götürdüğü görülmektedir. Bulunulan ülke veya bölgenin ihtiyaçlarını karşılamakla birlikte, uluslararası alanda da faaliyet gösteren işletmeler yapılarını daha esnek hâle getirerek, üretilen mal veya hizmetin tüm dünya ülkelerine yayılmasını sağlamışlardır. İşletmelerin bu biçimlerde yapılanmasıyla birlikte yönetsel kariyer imkânları azalmış ve yatay hâle gelen kariyer basamaklarına tırmanarak yükselmek çalışanlar için daha fazla bilgi ve donanım gereği oluşturmuştur (Dikili, 2012; 475). Globalleşme ile bazı yeni meslek grupları oluşmuş, klasik dönemde var olan meslekler varlığını sürdürmekte olsalar bile, bu meslekler de bazı değişim ve gelişimlere uğramış, kullanılan metod ve araçlar değişmiş, o dönemde sahip olunan mesleki yeterlilikler küreselleşme döneminde yetersiz kalmaya başlamıştır. Çalışma yaşamında oluşan değişim ve gelişimler, kariyer kalıplarının farklılaşması ve çeşitlenmesi, daha esnek ve parçalanmış meslek gruplarının oluşmasına neden olmaktadır (Özyılmaz Misican, Bedir, 2017;81).

Bilgiye dayanan bilgi toplumu felsefesi, başta işgücü olmak üzere bütün üretim fonksiyonlarının, bireysel ve örgütsel olmak üzere, kamu sektörü ve özel sektör işletmelerinin, enformasyon teknolojileri ile birlikte yeniden yapılanmaya gitmesini beraberinde getirmiştir. Global bir etkinlik oluşturma çabası, rekabet üstünlüğü sağlama ve bunu sürdürülebilir kılma anlayışı, organizasyonların tüm fonksiyonlarında yeni teknolojileri kullanabilecek ve bundan faydalanabilecek nitelikli iş gücü arayışı oluşturmuştur. Bu noktada insan kaynağının bu yeni gelişim ve değişimlere ayak uydurabilmek için bireysel ve örgütsel bazda kariyerlerini geliştirmesi ve yeni gelişimleri yakından takip etmesi gerekmektedir (Şimşek vd., 2016; 162).

3.5 Eğitimin Öneminin Artması ve Bilgi İşçileri

Yaşanan değişimler ve teknolojik gelişmeler ile birlikte devamlı olarak yeni çalışma alanları oluşmakta ve bu alanlarda çalışacak uzman kişilerin sayısı yetersiz olmaktadır. Geleneksel eğitimin yetersiz kaldığı bilgi toplumunda, yeni teknolojileri kapsam altına alan, güncel ve global bir eğitim sistemi oluşturulması gerekli kılınmıştır (Dikili, 2012; 475). Özellikle 20. Yüzyılın son çeyreğinde artan uluslararası rekabet koşulları, yenilenmeyen, değişim ve gelişimleri takip etmeyen işletmelerin yok olmaya mahkûm edilmesi anlayışı sebebiyle işletmeler, entelektüel sermayeye önem vermeye başlamışlardır. Bu nedenle eğitim faktörü işletmelerin en temel fonksiyonu halini almıştır (Şimşek vd., 2016; 162).

Günümüz koşullarında hiçbir organizasyonun, eğitime gereken önemi vermeden ve çalışanlarını yeni gelişmelere uygun olarak konumlandırmadan verimli olması ve varlığını sürdürmesi mümkün değildir. 1960'ı yılların başlarında düşük gelirli ülkeler içerisinde sayılan Doğu Asya ülkeleri, sadece yirmi yıl

içerisinde çalışanlarının gelişimine ve entelektüel sermayeye gereken önemi vererek OECD'nin yüksek gelire sahip ülkeler grubuna yerleşmiştir. Özellikle Singapur ve Hong Kong gibi sınırlı kaynakları bulunan ülkeler, organizasyonların çalışan kadrosuna ve eğitime yatırım yaparak şuan gelişmiş ülkeler arasında yer almaktadırlar. Eğitim ve entelektüel sermaye bu denli önem verilmesiyle, ülke içinde faaliyet gösteren işgücü eğitilip geliştirilmiş, ileri teknolojileri kullanabilecek ve hedeflenen verimi elde edebilecek pozisyona ulaşmıştır. 1960'lı yıllarda Schultz ve Denison'un yaptığı araştırmalar eğitim faktörünün milli gelir artışını doğrudan etkilediğini göstermiştir (Mohan Bursalı, Bayrak Kök; 2018; 61).

Hızla değişim gösteren çalışma şekilleri ve rekabet koşulları, bu yeni gelişmelerle uyumlu, gelişim ve değişime açık insan kaynağının organizasyonlara kazandırılmasını gerekli kılmıştır. Bu koşullarda, çalışanların faaliyet gösterdikleri alanda uzmanlaşmış olmalarının yanı sıra, stratejik yönetim şekillerini benimsemiş; analitik zekaya sahip; fırsat, tehdit, güçlü ve zayıf yönlerini kolayca analiz edebilen; yaşanan gelişimlere ve değişimlere açık olmaları gibi özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Öğrenen organizasyonlar için "bilgi işçileri" bu özelliklere sahip olan çalışanlar olarak olmazsa olmaz işletme girdisi olarak nitelendirilmektedir. Bilgiye yönelik çalışanlar olarak da adlandırılan bilgi işçileri genellikle, başarıya duyguları yüksek ve gelişimlere açık, trendleri yakından takip eden kişiler olarak ifade edilmektedir. Bu çalışanlar kendilerini geliştirebilecekleri, örgütle uyum içinde çalışabilecekleri, sahip oldukları bilgi ve becerileri çalışma faaliyetlerinde kullanabilecekleri çalışma ortamlarında olmayı tercih ederler. Bilgi işçilerini organizasyona kazandırmak ve işletme kapsamında değerlendirmek ise, modern stratejik liderlerin önemli bir görevi olarak nitelendirilmektedir (Ülgen, Mirze; 2013; 424, 425).

3.6 Personel Yönetiminden İnsan Kaynaklarına Geçiş

İnsan kaynakları kavramı ilk kez 1817 yılında, dönemin popüler ekonomisti Springer tarafından ele alınmıştır. Fakat insan kaynakları yönetimi kavramının bir bütün olması Taylor ve Fayol'un yönetim alanında oluşturduğu ideolojilerle beraber gerçekleşmiştir. Başta Personel yönetimi kavramı olarak nitelendirilen kavram, Sanayi Devrimi sonrasında makineleşmenin artması, sanayiciliğin başlaması ve oluşan diğer gelişmelerle birlikte ortaya çıkmıştır. Ancak 20. Yüzyılın ikinci yarısından sonra ortaya çıkan yeni teknolojiler işletmelere uyarlanmış, artan rekabet ortamı, uluslararasılaşma gibi gelişmeler organizasyonların yönetim fonksiyonlarının ve yönetim biçimlerinin de değişmesini beraberinde getirmiştir. Bu değişim ile çalışanlar hizmet ve üretim sürecinde etkin rol alarak, organizasyonun önemli bir parçası haline gelmişlerdir. İnsan kaynağının artan bu rolü, üst yönetimin de insan kaynakları yönetimine karşı olan bakış açılarının olumlu yönde değişmesine sebep olmuştur. Geleneksel dönemde maliyet oluşturan bir faktör olarak görülen insan kaynağı, yaşanan değişim ve gelişmelerin etkisinde rekabet üstünlüğü sağlayan ve maliyetleri uzun vadede azaltan bir faktör olarak algılanmıştır (Tunçer, 2012; 209).

Günümüzde insan kaynakları yönetimi kavramı modern işletmecilik kapsamı altında, işletmelerin temel fonksiyonlarından birini oluşturan yapıtaşısı durumuna gelmiştir. Bunun en önemli nedeni, insan kaynağının öneminin birçok organizasyon tarafından anlaşılmış olmasıdır (Sabuncuoğlu, 2009; 7-8). Personel yönetimi kavramı ve insan kaynakları yönetimi kavramı birbirinden farklı kavramlar olmayıp, aralarındaki birçok özellik benzer durumdadır. Ancak insan kaynakları yönetimi, personel yönetimi kavramına göre daha kapsamlı olup, yaşanan gelişim ve değişimler ile daha uyumlu özelliklere sahiptir (Tunçer, 2012; 210).

4. SONUÇ

Rekabetçi değişimin gün geçtikçe hızlandığı günümüz şartlarında organizasyonlar ve çalışanlardan, değişim ve gelişimin gerektirdiği yeterlilik, bilgi, değer açığının giderilmesi beklenmektedir. Değişimin gerekliliklerine sahip olamayan bireyler ve kurumlar gelişimlerini sürdürememektedirler. Bu bağlamda başarılı ve etkin bir değişimin yalnızca çalışma hayatında tatmin olmuş ve mutlu çalışan yaratmakla mümkün olacağı bütün organizasyon, yönetici ve çalışanlar tarafından kabul görülmüştür. Kurumlarda insan kaynakları yönetimi kapsamında oluşturulan bu süreç gerek kariyer yönetimi uygulamaları gerek kariyer yönetimi stratejileri ile iş hayatına yeni bir anlam kazandırmıştır.

Organizasyonların yapılarını daha esnek, yalın ve basık bir duruma getiren ve çalışma hayatında çeşitli değişikliklere yol açan teknoloji, küreselleşme gibi çevresel etkenler işletme fonksiyonlarını, stratejilerini, özellikle de insan kaynakları uygulamalarını geleneksellikten uzaklaştırarak, modern iş yaşamıyla uyumlu bir hale getirmiştir. İnsan kaynakları yönetimi kapsamında yürütülen kariyer yönetimi uygulamaları oluşan gelişme ve değişimlere paralel olarak gelişmiş ve günümüz halini almıştır. İşletmelerde kariyer yönetiminin etkin bir biçimde uygulanması; verimliliğin artması, çalışanların iş tatminlerinin yükselmesi, işletme saygınlığının artması ve insan kaynağına verilen önemin bir göstergesidir. Sonuç itibarıyla organizasyonlar

için kariyer yönetiminin etkin ve doğru bir şekilde uygulanması, büyük bir öneme sahip olmakla birlikte, çalışanların ve organizasyonların geleceğine yön vermekte, çalışan-organizasyon bütünlüğünün sağlanmasına yardımcı olmaktadır.

KAYNAKÇA

- Aksay, K., (2015). Örgüt Yapılarında Yaşanan Değişimler ve Modern Örgüt Tiplerinin İncelenmesi, Kent Kültürü ve Yönetimi Hakemli Elektronik Dergi, Cilt:8 Sayı: 3 Sonbahar, 111-128.
- Ay, F. A., Öz, F. B., Öncül, M. S., (2014). Kariyer Yönetimi Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi: Kamu ve Özel Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, AKÜ İİBF Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, 45-61.
- Bozkurt, V., (2000). Küreselleşmenin Toplumsal Sonuçları, Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını, Ankara.
- Chetana, N., Mohapatra, A. K. D., (2017). Career Planning and Career Management as Antecedents of Career Development: A Study, Asian J. Management; 8(3), 614-618.
- Çalık, T, Ereş, F., (2006). Kariyer Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar ve İlkeler, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Çetin, C., Arslan, M. Lütfi, Dinç, E., (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- Dikili, A., (2012). Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, CC 17, S. 2, 473-484.
- Düren, Z.,(2000). 2000'li Yıllarda Yönetim, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Eryiğit, S., (2000) Kariyer Yönetimi, Kamu-İş; C: 6 S:1. (www.kamu-is.org.tr). Erişim Tarihi: 10.06.2019.
- Fındıkcı, İ. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Alfa Yayınevi.
- İnceler, H. S. (1998). Teknoloji Yönetimi, İstanbul Desnet Yayını.
- İrmiş, A. ve Bayrak, S. (2001). "İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Kariyer Yönetimi", Selçuk üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı:1-2, 177-186., İstanbul.
- Kılıç, G., Öztürk, Y., (2009). Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, 45-60.
- Koçel, T., (2018). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul.
- Midilli, A., (2001). Bugünün ve Geleceğin İş Yaşamında Başarının Sırrı, HR İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi, Ocak-Şubat.
- Mohan Bursalı, Y., Bayrak Kök, S., (2018). İnsan Kaynaklarında Değişimin Yeni Yönelimi: Kariyer Yönetimi, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD). Cilt 5, Sayı 3, 46-67.
- Özyılmaz Misican, D., Bedir, E., (2017). Değişimin Ortaya Çıkardığı Yeni Kuşağın Değişen Kariyer Algısı: Bilişim Sektörü Uygulaması, Çalışma İlişkileri Dergisi, Ocak, Cilt 8, Sayı 1, s: 118-137.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Soysal, A., Kılınç, E., (2016). İşletmelerde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirme ve Kariyer Yönetimi Uygulamaları, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16, Sayı: 31.
- Şimşek, M.Ş., Çelik, A., Akatay, A., (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları, Konya: Eğitim Yayınevi.
- Tunçer, P., (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 31(1), 203-233.
- Tutar, H., (2000). Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Uyargil, C., Acar Gürel, D., Yılmaz, H., Kağnıcıoğlu, D., Aytaç, S., Uzun, Ö., Turhan, U., (2014). Performans ve Kariyer Yönetimi, T.C Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2586, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1555, Nisan.
- Ülgen, H., Mirze, S.K., (2013). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Beta Yayınları, İstanbul, Nisan.