

Üniversite Kariyer Merkezlerinin Örgüt Yapısı ve Personel Profiline İncelenmesi: Kimler Yönetiyor? Kimler Yürütüyor?

Investigation of Organizational Structure and Personnel Profile of University Career Centers: Who are Managing? Who are Working?

Metin PİŞKİN

Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi,
Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı

Müge ERSOY KART

Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi,
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

Aralık 2019, Cilt 9, Sayı 2, Sayfa 275-298
December 2019, Volume 9, Issue 2, Page 275-298

P-ISSN: 2146-4839

E-ISSN: 2148-483X

2019-2

e-posta: sgd@sgk.gov.tr

Yazılar yayımlanmak üzere kabul edildiği takdirde, SGD elektronik ortamda tam metin olarak yayımlamak da dahil olmak üzere, tüm yayın haklarına sahip olacaktır. Yayımlanan yazılardaki görüşlerin sorumluluğu yazarlarına aittir. Yazı ve tablolardan kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

If the manuscripts are accepted to be published, the SGD has the possession of right of publication and the copyright of the manuscripts, included publishing the whole text in the digital area. Articles published in the journal represent solely the views of the authors.

Some parts of the articles and the tables can be cited by showing the source.

SGD

Sosyal Güvenlik Dergisi
Journal of Social Security

Cilt: 9 - Sayı: 2 - Yıl: 2019
Volume: 9 - Issue: 2 - Year: 2019

P-ISSN: 2146-4839
E-ISSN: 2148-483X

Sahibi / Owner of the Journal

Sosyal Güvenlik Kurumu Adına / *On behalf of the Social Security Institution*
Dr. Mehmet Selim BAĞLI
(Kurum Başkanı / President of the Institution)

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü / Responsible Publication Manager
Uğur KORKMAZ

Yayın Kurulu / Editorial Board

Cevdet CEYLAN
Eyüp Sabri DEMİRÇİ
Nazmi DOĞAN
Erdal YILMAZ
Okan AYZ

Editörler / Editors

Doç. Dr. Erdem CAM
Selda DEMİR

Redaksiyon / Redaction

Nihan ERTÜRK

Yayın Türü: Uluslararası Süreli Yayın / **Type of Publication:** International Periodical
Yayın Aralığı: 6 aylık / **Frequency of Publication:** Twice a Year
Dili: Türkçe ve İngilizce / **Language:** Turkish and English
Basım Tarihi / Press Date: 19.12.2019

Sosyal Güvenlik Dergisi (SGD),
TUBİTAK ULAKBİM - TR
EBSCO HOST - US
ECONBIZ - GE
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
SCIENTIFIC INDEXING SERVICES - US
JOURNAL FACTOR
ASOS INDEX - TR
SOBIAD - TR
tarafından indekslenmektedir.



©Tüm hakları saklıdır. Sosyal Güvenlik Dergisi'nde yer alan bilimsel çalışmaların bir kısmı ya da tamamı telif hakları saklı kalmak üzere eğitim, araştırma ve bilimsel amaçlarla çoğaltılabilir.

Tasarım / Design: PERSPEKTİF Matbaacılık Tasarım Tic.Ltd.Şti. (0 312) 384 20 55 - Ankara

Basım Yeri / Printed in: PERSPEKTİF Matbaacılık Tasarım Tic.Ltd.Şti. (0 312) 384 20 55 - Ankara

İletişim Bilgileri / Contact Information

Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığı

Ziyabey Caddesi No: 6 Balgat / Ankara / TÜRKİYE

Tel / Phone: +90 312 207 88 91 - 207 87 70 - Faks / Fax: +90 312 207 78 19

Erişim/Webpage: <http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/sgd/tr> - e-posta / e-mail: sgd@sgk.gov.tr

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Professor Yener ALTUNBAŞ
Bangor University - UK

Professor Özey MEHMET
University of Carleton - CA

Asst. Prof. Sara HSU
State University of New York- USA

Professor Paul Leonard GALLINA
Bishop's University - CA

Professor Allan MOSCOVITCH
University of Carleton - CA

Asst. Prof. C. Rada Von ARNIM
University of Utah - USA

Professor Jacqueline S. ISMAEL
University of Calgary - CA

Professor Mark THOMPSON
University of British Columbia - CA

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR
İstanbul Üniversitesi
İşletme Fakültesi

Prof. Dr. A. Murat DEMİRCİOĞLU
Yıldız Teknik Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Müjdat ŞAKAR
Marmara Üniversitesi
İktisat Fakültesi

Prof. Dr. İsmail AĞIRBAŞ
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Prof. Dr. Ömer EKMEKÇİ
İstanbul Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Savaş TAŞKENT
İstanbul Teknik Üniversitesi
İşletme Fakültesi

Prof. Dr. Levent AKIN
Ankara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. E. Murat ENGİN
Galatasaray Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Ferda YERDELEN TATOĞLU
İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakültesi

Prof. Dr. Yusuf ALPER
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Hediye ERGİN
Marmara Üniversitesi
İktisat Fakültesi

Prof. Dr. Sabri TEKİR
İzmir Demokrasi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Faruk ANDAÇ
Çağ Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Şükran ERTÜRK
Dokuz Eylül Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Mehmet TOP
Hacettepe Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Kadir ARICI
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Afsun Ezel ESATOĞLU
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Prof. Dr. Türker TOPALHAN
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Onur Ender ASLAN
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Ali GÜZEL
Kadir Has Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Aziz Can TUNCAY
Bahçeşehir Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Zakir AVŞAR
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İletişim Fakültesi

Prof. Dr. Alpay HEKİMLER
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. M. Fatih UŞAN
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Ufuk AYDIN
Anadolu Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Gaye BAYCIK
Ankara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Abdurrahman AYHAN
Kıbrıs İlim Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Aşkın KESER
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Emel İSLAMOĞLU
Sakarya Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Serpil AYTAÇ
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Cem KILIÇ
TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Saim OCAK
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Mehmet BARCA
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Ali Rıza OKUR
İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Doç. Dr. Ercüment ÖZKARACA
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Süleyman BAŞTERZİ
Ankara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Serdar SAYAN
TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Gülbıye YENİMAHALLELİ
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Prof. Dr. Nurşen CANIKLIOĞLU
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Ali Nazım SÖZER
Yaşar Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Doç. Dr. Şinem YILDIRIMALP
Sakarya Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Fevzi DEMİR
Yaşar Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Sarper SÜZEK
Atılım Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

17. SAYIDA HAKEMLİK YAPAN AKADEMİSYENLERİN LİSTESİ

REFEREE LIST FOR THIS ISSUE

Prof. Dr. Levent AKIN
Ankara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Fatma Füsün ERDEN
Ankara Üniversitesi
Ziraat Fakültesi

Prof. Dr. Erineç YELDAN
Bilkent Üniversitesi
İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Yusuf ALPER
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Şenay GÖKBAYRAK
Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Handan YOLSAL
İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakültesi

Prof. Dr. Özgür ASLAN
İstanbul Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Prof. Dr. Nuray GÖKÇEK KARACA
Anadolu Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Prof. Dr. Sayım YORĞUN
İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakültesi

Prof. Dr. Murat ATAN
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Deniz KAĞNICIOĞLU
Anadolu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Erdem CAM
Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Sibel ATAN
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Handan KUMAŞ
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Emel İSLAMOĞLU
Sakarya Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Berrin CEYLAN ATAMAN
Altınbaş Üniversitesi
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Kamil ORHAN
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Özgür TOPKAYA
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Özlem ATAY
Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Faruk SAPANCALI
Dokuz Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Ufuk AYDIN
Anadolu Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Hasan ŞAHİN
Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. M. Çağlar ÖZDEMİR
Sakarya Üniversitesi
Siyasal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Hakan BERUMENT
Bilkent Üniversitesi
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Suat UĞUR
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Dr. Öğr. Üyesi Atalay ÇAĞLAR
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Özlem ÇAKIR
Dokuz Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Yücel UYANIK
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Dr. Öğr. Üyesi Nagihan DURUSOY ÖZTEPE
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

17. SAYI DEĞERLENDİRME İSTATİSTİKLERİ
EVALUATION STATISTICS FOR THIS ISSUE

Toplam gelen makale başvurusu	Number of received manuscript	43
Yayına kabul edilen makale sayısı	Number of accepted manuscript	12
Hakem süreci devam eden makale sayısı	Under consideration	11
Red edilen makale sayısı	Rejected after evaluation	20
Ön inceleme aşamasında red edilen makale sayısı	Rejected before evaluation	12
Makale kabul oranı	Accepted manuscript rate	%28

GENEL YAYIN İLKELERİ

- 1- Sosyal Güvenlik Dergisi (SGD), yılda iki kez yayınlanan uluslararası, hakemli, bilimsel bir dergidir.
- 2- Dergiye gönderilen yazılar başka bir yerde yayınlanmamış ya da yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır.
- 3- Dergide yayınlanmasına karar verilen yazıların, elektronik ortamda tam metin olarak yayınlanmak da dahil olmak üzere, yayın hakları SGK'ya aittir.
- 4- Yayınlanmak üzere dergiye gönderilen yazılar önce Yayın Kurulunca dergi ilkelerine uygunluk açısından incelenir. Uygunluğu tespit edilen yazılar değerlendirmeleri için yazının ilgili olduğu alanda iki hakeme gönderilir. Hakem raporuna göre; yazarına düzeltme gönderilir, yayınlanır ya da reddedilir.
- 5- Yayınlanan yazılardaki görüşlerin sorumluluğu yazarlarına aittir. Yayınlanan makaleler atf yapılmadan kullanılamaz.
- 6- Dergide yargı kararı incelemelerine yer verilebilir.
- 7- Yazıları yayınlanan yazarlara “Kamu Kurum ve Kuruluşlarınca Ödenecek Telif ve İşleme Ücretleri Hakkında Yönetmelik” çerçevesinde telif ücretleri ödenecektir.
- 8- SGD Sosyal Güvenlik Dergisi'ne makale gönderenler derginin yayın ilkelerini kabul etmiş sayılırlar.

GENERAL PUBLICATION RULES

- 1- Journal of Social Security is an international, peer reviewed, scientific journal published twice a year.
- 2- The papers submitted to Journal of Social Security must be unpublished in elsewhere or not synchronically be in the review process of another publication.
- 3- Social Security Institution and Journal of Social Security own the copyright of the papers published (written and electronic versions).
- 4- All manuscripts firstly evaluated by Editorial Board and send two independent referees. According to referees' reports, article will be sent to the authors to revise, publish or reject.
- 5- All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors. The published contents in the articles cannot be used without being cited.
- 6- Case review and commentaries are accepted by SGD.
- 7- Royalty fees will be paid to the authors whose articles published in the Journal of Social Security (SGD) in accordance with the related regulation.
- 8- Those who send articles to the SGD are considered to have accepted the publication principles of the SGD.

SGD, Sosyal Güvenlik Kurumunun faaliyet alanına, sosyal güvenlik, sosyal politika ve endüstri ilişkileri disiplinine katkısı olabilecek her alanda çalışmalara yer vererek, ülkemizin düşünsel birikimine katkıda bulunmak, toplumda sosyal güvenlik ve sosyal politika bilincini geliştirmek, geleceğe dönük hedef ve beklentileri ortak bir noktada buluşturmak amacıyla yayınlanmaktadır.

SGD, is being published in all areas related social security, social policy and industrial relations to make contribution intellectual life of Turkey, develop the social security and social policy consciousness and bring together the future targets and expectations on the common point of the society.

Araştırma Makalesi – Research Article

Üniversite Kariyer Merkezlerinin Örgüt Yapısı ve Personel Profiline İncelenmesi: Kimler Yönetiyor? Kimler Yürütüyor? ¹

Investigation of Organizational Structure and Personnel Profile of University Career Centers: Who are Managing? Who are Working?

Metin PİŞKİN*

ORCID ID: 0000-0003-3555-636X

Müge ERSOY KART**

ORCID ID: 0000-0003-4104-1645

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security
Cilt: 9 Sayı: 2 Yıl: 2019 / Volume: 9 Issue: 2 Year: 2019
Sayfa Aralığı: 275-298 / Pages: 275-298
DOI: 10.32331/sgd.658658

ÖZ

Bu makalenin temel amacı, Türkiye’deki devlet üniversitelerine bağlı kariyer merkezlerinde çalışan yöneticilerin ve personelin nicelik ve nitelik olarak mevcut durumunu değerlendirmek ve personel açısından mevcut sorun alanlarını belirlemektir. Elde edilen bulgular ışığında ideal kariyer merkezi personel politikası için öncül öneriler sunulması da çalışmanın hem amacı hem de özgün katkısı olarak belirtilebilir. Veriler, Türkiye genelindeki devlet üniversitelerinde aktif olarak faaliyet gösteren 20 kariyer merkezindeki 53 yönetici ve uzmanla yüz yüze yapılan görüşmelerden toplanmış ve içerik analizine tabi tutulmuştur. Bulgular, kariyer merkezlerinde çalışan personelin hem nicelik hem de nitelik olarak yetersiz olduğunu, merkez müdürlerinin merkezin işlevlerine uzak bilim dalı uzmanları arasından seçildiğini ortaya koymaktadır. Kariyer merkezleri için örgüt yapısı ve personel modeli önerilmiş ve modelin dayanakları tartışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Üniversite kariyer merkezi, yönetici, personel, kariyer danışmanı

ABSTRACT

The main purpose of this article is to evaluate the managers and staff working in career centers of state universities in Turkey. In order to collect data, face-to-face interviews were conducted with 53 managers and staff working in 20 career centers in state universities and the data were subjected to content analysis. The findings show that the personnel working in the career centers are insufficient both in terms of quantity and quality, and that the center managers are selected among the experts who are unrelated to the functions of the centers. Finally, an organizational structure and personnel model for career centers were proposed and the basis of the model was discussed.

Keywords: University career center, manager, staff, career counsellor

Önerilen atıf şekli: Pişkin, M., Ersoy Kart, M. (2019). Üniversite Kariyer Merkezlerinin Örgüt Yapısı ve Personel Profiline İncelenmesi: Kimler Yönetiyor? Kimler Yürütüyor? *Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security)*, 9(2), 275-298.

Geliş Tarihi/Received: 01/11/2019 • Güncelleme Tarihi/Revised: 02/12/2019 • Kabul Tarihi/Accepted: 16/12/2019

* Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı, mpiskin@ankara.edu.tr

** Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, ersoy@politics.ankara.edu.tr

¹ Bu çalışmanın verileri TÜBİTAK tarafından desteklenen 116R044 numaralı “Üniversite Kariyer Merkezlerinin Değerlendirilmesi, Tek Yerleşekli ve Çok Yerleşekli Üniversiteler için Alternatif Model Önerileri” başlıklı proje kapsamında toplanmıştır.

GİRİŞ

Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Test ve Araştırma Bürolarında mesleki rehberlik hizmetlerinin başlangıcı 1950’li yıllara; öğrencilerin eğitsel, sosyal, kişilik ve kariyer gelişimlerine yardım etmeyi amaçlayan rehberlik birimlerinin liselerde oluşturulmaya başlanması 1970’li yıllara dayanmasına karşın (Pişkin, 2006; Yeşilyaprak 2012), üniversitelerde kariyer merkezlerinin açılması oldukça yenidir. Türkiye’de üniversite kariyer merkezlerinin tarihçesi incelendiğinde, 1980 yılında ODTÜ Mezunlara İş Bulma Bürosu adıyla açılan büronun bugünkü üniversite kariyer merkezlerinin ilk örneği olduğu kabul edilebilir. Sonraki yıllarda sayıları yavaş yavaş artan üniversite kariyer merkezlerinin büyük bir bölümünün 2010 yılından sonra açıldığı dikkati çekmektedir.

Günümüzde, teknolojinin hızlı değişimi ve küreselleşmenin yarattığı ekonomik ve toplumsal değişimler ve bu değişimlerin yarattığı yeni paradigmlar, kariyer danışmanlığı hizmetlerini giderek dünya ölçeğinde sosyo-politik bir araç haline getirmiştir. Bu aracın bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan etkin olarak kullanılması, geleneksel yaklaşımlar yerine güncel ve işlevsel yaklaşımları benimsemeyi gerektirmektedir. Kuşkusuz bu durum ekonomik, politik ve örgütsel hedeflere ulaşmada, kariyer danışmanlığı alanında, bireylerin ve toplumun gereksinimlerini birlikte değerlendirip, ulusal politikaların geliştirilmesini zorunlu hale getirmiştir (Athanasou ve Esbroeck, 2008). Özellikle toplumun nitelikli iş gücünü oluşturan bireylerin üniversite eğitiminden sonra iş bulma-işe yerleşme-uyum sağlama konusunda zorlandığını dikkate alan pek çok ülke, öğrencilerin “okuldan işe transfer olma” ve “öğrencilikten iş elemanlığına geçiş”i kolaylaştıracak devlet politikaları geliştirmeye önem vermeye başlamıştır (Yeşilyaprak, 2012).

Üniversiteler, öğrencilerine mesleki formasyon kazandırmanın ötesinde mezuniyet sonrası da uzmanlık eğitimi vererek gençlerin bireysel kariyerinin biçimlenmesinde söz sahibi olmaktadır. Bu durum, üniversitelere önemli sorumluluklar yüklemektedir. Bu sorumluluk ve hassasiyetin, öğretim süresi boyunca genç mezunların işgücü piyasasında doğru işlere yönlendirilmesi konusunda da gösterilmesi gerektiği uzun zamandan beri bilinmektedir. Rayman (1999) kariyer merkezlerinin öğrencilerle iş dünyası arasında köprü olma rolü ve sorumluluğunun oldukça önemli olduğunu vurgulamaktadır. Kariyer planlama ve danışmanlık hizmetlerini sunma, işe yerleştirme, kariyer programları hazırlama, uygulama ve değerlendirme, bilgi, iletişim ve network oluşturma desteği verme, mesleki gelişim, eğitim ve değerlendirme hizmetleri sunma bunlar arasında sayılabilir. Niles (2002) bireylerin kariyer gelişimi sürecinde motivasyonlarını yükseltmenin ve proaktif bireyler olmalarına yardımcı olmanın da merkezlerin görevleri arasında olduğuna dikkat çekmiştir. Erdoğan (2011) da üniversite kariyer merkezlerinin, öğrencilerin bilgi, beceri, ilgi ve değerlerine uygun işlere hazırlanma ve mezuniyet sonrası işe yerleşmelerine yardım etme sorumluluğunun altını çizmektedir. Nitekim ABD’de üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, öğrencilerin %68’inin iyi bir iş bulabilmek, %47’sinin ise ilgi ve yeteneklerine uygun bir meslek seçme konusunda yardıma ihtiyaç duydukları belirlenmiştir (National Freshman Attitudes Report, 2014).

Türkiye’de yürütülen araştırmalarda da üniversite öğrencilerinin en önemli sorunları arasında tatmin edici bir işe girme olduğu (Atik ve Yalçın, 2010; Erkan, Özbay, Cihangir Çankaya ve Terzi, 2012; Karataş ve Gizir, 2013; Zeren, 2015; Zeren ve diğ. 2017), ayrıca mezuniyet yaklaştıkça iş bulma kaygısının da arttığı belirlenmiştir (Cafoğlu ve Okçu, 2013; Karataş ve Gizir, 2013). Benzeri biçimde Zeren ve diğerleri (2017) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, üniversite öğrencilerinin kariyer merkezlerine daha çok iş arama, özgeçmiş yazma ve iş mülakatlarında başarılı olma konularında yardım almak için başvurdukları belirlenmiştir.

Araştırma bulgularına göre üniversite öğrencileri iş bulma kaygısı yaşamakta, ama aynı zamanda iyi bir iş de talep etmektedirler. Örneğin Güleri tarafından 1994 yılında gerçekleştirilen bir araştırmada gençlerin iyi bir iş istedikleri belirlenmiştir. Yavuzer ve diğerleri tarafından 2005 yılında yapılan bir araştırmada da gençlerin gelecekte en önemli beklentisinin iyi ve saygı duyulan bir işe girmek ve zengin olmak olduğu belirlenmiştir. Yine üniversite öğrencileri üzerinde son yıllarda gerçekleştirilen bir çalışmada da (Koçak ve Çepni, 2017) öğrencilerin yüksek kariyer beklentisi içinde oldukları, mezun olma durumu yaklaşan öğrencilerin çalışma hayatından beklentilerinin de paralel biçimde arttığı, öğrencilerin prestijli ve yükselme imkânı olan iş beklentisi içinde oldukları belirlenmiştir. Bu bulgular, zaman değişse de üniversiteli gençlerin iyi ve prestijli işlere olan taleplerinin değişmediğini ortaya koymaktadır.

Gençlerin beklentisi yüksek olmakla birlikte, gerçekler genç işsizliğin oldukça yüksek olduğu Türkiye’de bu beklentileri karşılamının pek de kolay olmadığını göstermektedir. Türkiye’de üniversite sayısının 207’ye, bu üniversitelerde okuyan öğrenci sayısının sekiz milyona yaklaştığı dikkate alındığında, mezunların bu beklentilerini karşılamının pek de kolay olamayacağı açıktır.

Üniversite öğrencileri ya da yeni mezunların kendilerini tanımaları, önlerindeki fırsat ve seçeneklerin farkına varıp sonuçlarını öngörmeleri, kariyerleri ile ilgili hedef belirlemeleri bireysel kariyer planlaması olarak tanımlanmaktadır. Öğrencilerin gerçekçi kariyer planı yapması ve bunu gerçekleştirmesi sanıldığı kadar kolay değildir ve gençler bu süreçte profesyonel desteğe ihtiyaç duyarlar.

Üniversite kariyer merkezlerinin öğrencilerin kariyer gelişimlerine destek olabilmesi, sistemli ve kurumsal bir örgütlenmeyi gerektirir. Bu da sayısal olarak yeterli ve nitelikli personelden oluşan kurumsal bir merkez ile başarılabilir. Anılan bu sürecin etkin biçimde yönetilmesinin belki de en önemli koşulu, bu merkezlerde kariyer danışmanlığı konusunda *uzman personelin* istihdam edilmesidir. Oysa üniversite kariyer merkezleri konusunda yapılan az sayıda da olsa araştırma bulguları (Kavas, 2008; Zeren ve diğ., 2017), üniversite kariyer merkezlerinde kariyer danışmanlarının bulunmadığına işaret etmektedir. Nitekim Zeren ve diğerleri (2017) tarafından İstanbul’daki 11 üniversite kariyer merkezi üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada, bu merkezlerde çalışan personel arasında hiç kariyer danışmanının olmadığı belirlenmiştir. Anılan bu kariyer merkezlerinde sekreterden, bilgisayar teknisyenine; mutfak-temizlik görevlisinden halkla ilişkiler uzmanına kadar pek çok personel görevlendirilmesine rağmen, hiç kariyer danışmanının bulunmaması düşündürücüdür. Kavas tarafından 2008 yılında üniversite kariyer merkezlerinin değerlendirildiği bir çalışmada bu merkezlerde kariyer danışmanının bulunmadığının raporlaştırılmasının üzerinden yaklaşık on yıl geçmesine rağmen bu durumun değişmediği anlaşılmaktadır. Benzeri biçimde Karaaslan (2017) tarafından Ankara’daki üniversitelerin kariyer merkezlerinin değerlendirildiği bir çalışmada da personel yetersizliğine açıkça vurgu yapılmış, gerek devlet gerekse vakıf üniversitelerinde görevlendirilen uzman personel sayısının son derece yetersiz olduğu belirtilmiştir.

Literatür incelendiğinde, üniversite kariyer merkezlerini personel açısından değerlendiren araştırmaların sayısının son derece az olduğu, ayrıca sadece Ankara veya İstanbul’daki üniversite kariyer merkezlerini kapsadığı görülmektedir. Bu nedenle Türkiye’deki tüm devlet üniversitelerinin kariyer merkezlerinin personel açısından değerlendirilmesinin büyük resmi görmek bakımından yararlı olacağı düşünülmüştür.

Bu nedenle araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Üniversite kariyer merkezleri ne zaman açılmıştır?

- b) Bu merkezler nasıl adlandırılmaktadır?
- c) Kariyer merkezlerinin yönetmeliği var mıdır?
- d) Kariyer merkezlerinin örgüt yapısı nasıldır?
- e) Kariyer merkezlerinin yönetici profili nasıldır?
- f) Kariyer merkezlerinin personel profili (sayısı, eğitim düzeyi, uzmanlık alanları) nasıldır?
- g) Merkez personeli hangi kadrolarda bulunmaktadır?
- h) Merkez personeli merkeze atanmadan önce veya atandıktan sonra kariyer merkezlerinin çalışma konularıyla ilgili eğitim almış mıdır?

I- YÖNTEM

A- Araştırma Modeli

Bu çalışma nitel araştırma yaklaşımıyla gerçekleştirilmiş olup, betimsel-tarama modeline uygun bir durum çalışması desenindedir. Bireylerin herhangi bir konuyla ilgili görüş ve yaşantılarını bir müdahalede bulunmadan, ön yargısız bir şekilde keşfetmeye ya da ele almaya izin veren nitel araştırma yöntemi (Merriam, 2013) kullanılarak üniversite kariyer merkezlerinin personel yapısının, merkez çalışanları ve yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak derinlemesine incelenmesi amaçlanmıştır. Bogdan ve Biklen (1992) bu yöntemin insanların bakış açılarını, deneyimlerini, duygularını ve algılarını ortaya çıkarma bakımından son derece güçlü olduğunu vurgulamıştır.

B- Çalışma Grubu

Çalışmanın yapıldığı 2017-2018 yıllarında Türkiye’de toplam 112 devlet üniversitesi bulunmakta olup (<https://istatistik.yok.gov.tr/>), bunların yirmisinde aktif olarak faaliyet gösteren kariyer merkezi olduğu saptanmıştır. Bu üniversiteler şunlardır: Akdeniz, Ankara, Balıkesir, Boğaziçi, Dicle, Dokuz Eylül, Erciyes, Erzurum Teknik, Gazi, Hacettepe, Hitit, İstanbul, İTÜ, İzmir Katip Çelebi, Karadeniz Teknik, Namık Kemal, ODTÜ, Trakya, Uludağ ve Yıldız Teknik.

Bu çalışmada 20 kariyer merkezinin tamamına ulaşılmıştır. Diğer bir ifadeyle Devlet üniversitelerinin her birinin kariyer merkezinden sorumlu yöneticileri (rektör, rektör danışmanı, koordinatör, merkez müdürü, müdür yardımcısı) ile hali hazırda merkezde görevli kariyer ve idari personel olmak üzere toplam 53 çalışanla görüşülmüştür. Bu çalışanların unvan ve cinsiyet dağılımları Tablo 1’de sunulmuştur. Yönetici sayısının kariyer merkezi sayısından fazla olmasının nedeni bazı merkezlerde birden çok yönetici ile görüşülmesi nedeniyledir. Örneğin bazı merkezlerde kariyer merkezi müdürüne ek olarak üniversite rektörü ile de görüşülmüş, bazı merkezlerde ise hem merkez müdürü hem de müdür yardımcısı ile görüşülmüştür.

Tablo 1. Görüşülen Kariyer Merkezi Yöneticisi ve Personelin Unvan ve Cinsiyet Dağılımı

	Kadın	Erkek	Toplam
Rektör	---	1	1
Rektör Danışmanı	---	1	1
Merkez Müdürü / Koordinatör	9	14	23
Kariyer Hizmetleri Personeli	11	8	19
İdari Personel	5	4	9
Toplam	25	28	53

C- Veri Toplama Araçları

Araştırmanın gerçekleştirildiği üniversitelerde kariyer merkezi yöneticileri ve çalışanlarıyla yüz yüze gerçekleştirilen görüşmelerde araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış “Yönetici Görüşme Soru Formu” ve “Kariyer Merkezi Personeli Görüşme Soru Formu” kullanılmıştır. Personelin nicelik ve nitelik durumunu irdeleyen açık uçlu sorular anlaşılabilirliğin sınanması amacıyla pilot uygulamaya tabi tutularak, son hali verilmiştir. Bu çalışma kapsamında “personel” teması altındaki kodlara ilişkin veriler analize temel teşkil etmiştir.

D- İşlem

Veri toplama süreci öncesinde ziyaret edilecek üniversite rektörlükleri projenin amacı ve hedefleri konusunda bilgilendirilerek, gerekli izinler alınmıştır. Araştırma verilerinin toplandığı 13 kentte (*Antalya, Ankara, Balıkesir, Bursa, Çorum, Diyarbakır, Edirne, Erzurum, İstanbul, İzmir, Kayseri, Tekirdağ, Trabzon*) yer alan toplam 20 üniversite 16.08.2017 - 22.02.2018 tarihleri arasında ziyaret edilmiştir. Veri toplama süreci proje ekibi tarafından bizzat yürütülmüştür.

Verilerin analizi, içerik analizi tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi görüşme verilerinin kavramsallaştırılması ve bu kavramsallaştırma sonucu elde edilen yapıların bir mantık içerisinde organize edilip temaların oluşturulmasına olanak sağlayan bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). İçerik analizini gerçekleştirmek için öncelikle görüşme sorularına verilen yanıtlar (ses kayıtları) yazıya dökülmüştür. Sonrasında, her bir görüşme gözden geçirilerek, bağımsız bir şekilde kodlanmıştır. Bağımsız kodlamadan sonra araştırmacılar bir araya gelerek, yaptıkları kodlamaları tartışmış ve ortak karara vararak bir kod listesi oluşturmuşlardır. Kod listesi oluşturduktan sonra diğer görüşmeler de kodlanmıştır. Bu süreç tamamlandıktan sonra ortaya çıkan yeni kodlar gözden geçirilmiş ve kod listesi revize edilmiştir. Veri setinin tümünün kodlamada temsil edilip edilmediği incelendikten sonra, kodları genel düzeyde temsil edecek tema ve alt temalar belirlenmiştir. Sonraki aşamada ise, yapılan kodlamalar ve kodlama sonucunda elde edilen tema ve alt temalar, gözden geçirilmiş ve ilgili tema ve kodların altlarında yer alan verileri ne kadar yeterli temsil edip etmedikleri değerlendirilmiştir.

II- BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde sırasıyla Türkiye’deki devlet üniversitelerinde bulunan kariyer merkezlerinin açılış yılı, merkezlerin nasıl adlandırıldıkları, yönetmeliklerinin bulunup bulunmadığı, örgüt yapısı, yönetici profili, personel profili, personelin kariyer merkezlerine atanmadan önce hizmet öncesi veya hizmet içi eğitim alma durumuna ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

A- Kariyer Merkezlerinin Açılış Yılı

Türkiye’de üniversite kariyer merkezlerinin tarihçesi incelendiğinde, 1980 yılında ODTÜ Mezunlara İş Bulma Bürosu adıyla açılan büronun bugünkü üniversite kariyer merkezlerinin ilk örneği olduğu kabul edilebilir. Bu büro 1996 yılında ismini değiştirerek ODTÜ Kariyer Planlama Merkezi, 2017 yılında ise Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi (UYGAR) adını almıştır. Türkiye’de en eski kariyer merkezlerinden biri de 1997 yılında İTÜ İşletme Fakültesi’nde açılan Kariyer Ofisi’dir. Bu ofis 2005 yılında

Fakülte bünyesinden çıkıp, İİKM adıyla İTÜ Rektörlüğüne bağlanmış, 2013 yılında adını tekrar değiştirerek İTÜ Kariyer Merkezi adını almıştır.

2003 yılında ise Ankara Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Danışmanlığı Araştırma ve Uygulama Merkezinin kurulduğu görülmektedir. O tarihte sadece akademik bir birim olan merkez, 2009 yılından itibaren öğrencilere doğrudan hizmet sunmaya başlamış, 2019 yılından itibaren ise ismini Kariyer Planlama ve İnsan Kaynakları Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER) olarak değiştirmiştir. 2010 yılı öncesine kadar sadece 6 devlet üniversitesinde bulunan kariyer merkezlerinin sayısı, bu tarihten sonra artarak 20'ye çıkmıştır (Pişkin, Kart, Öğülmüş ve Güldü, 2019).

Bulgular Merkezlerin yarısından fazlasının (n=11) 2013 yılı ve sonrasında kurulmuş olduğunu ortaya koymaktadır. Üniversitelerde kariyer merkezlerinin kurulmasında ve gelişmesinde 2013 yılı önemli bir dönüm noktasıdır. Zira 2013 yılında Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından üniversite kariyer merkezlerinin ele alındığı “Kariyer Merkezleri Toplantısı” düzenlenmiş, kariyer merkezi bulunmayan üniversitelerin kariyer merkezi açmaları teşvik edilmiştir. Kariyer merkezlerinin büyük bir bölümünün bu tarihten sonraki yıllarda açılmaya başlanması nedeniyle, sözü edilen toplantının merkezlerle ilgili farkındalığı arttırdığı söylenebilir.

B- Kariyer Merkezlerinin Nasıl Adlandırıldığı

Tablo 2’de görüleceği üzere üniversite kariyer merkezi olarak hizmet sunan birimler çok farklı adlarla adlandırılmaktadır. Örneğin sadece kısaltmalarına bakıldığında bile bu merkezlerin AKGİM, İKDAM, KARMER, KAGEM, KADAM, KAYBİMER, KARPAM, İKM, UYGAR ve ORKAM gibi farklı adlarla adlandırıldıkları görülmektedir. Merkezlerin adlarına da yansıyan bu farklılaşma, her bir kariyer merkezinin öncelik verdiği hizmet alanının veya işlevinin bir yansıması olabilir.

Tablo 2. Üniversite Kariyer Merkezlerinin Adları

Üniversite	Merkezin Adı	Kısa Adı
Akdeniz	Akdeniz Üniversitesi Girişimcilik ve İş Geliştirme ve Uygulama Merkezi	AKGİM
Ankara	İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Danışmanlığı Araştırma ve Uygulama Merkezi	İKDAM
Balıkesir	Kariyer Geliştirme, Uygulama ve Araştırma Merkezi	BALIKESİR-KAGEM
Boğaziçi	Kariyer Merkezi	-
Dicle	Kariyer Planlama, Uygulama ve Araştırma Merkezi-Kariyer Danışma Merkezi	KADAM
Dokuz Eylül	Kariyer Planlama ve Mezunlar ile İlişkiler Koordinatörlüğü	-
Erciyes	Kariyer Yönlendirme ve Bilgilendirme Merkezi	KAYBİMER
Erzurum Teknik	Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi	KARPAM
Gazi	Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi	-
Hacettepe	Kariyer Gelişimi Uygulama ve Araştırma Merkezi	KARMER

Tablo 2. Üniversite Kariyer Merkezlerinin Adları (devamı)

HİTİT	İş ve İnsan Kaynakları Merkezi	-
İstanbul	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	İSTANBUL KAGEM
İTÜ	Kariyer Merkezi	İKM
İzmir Kâtip Çelebi	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	İKÇÜ-KAGEM
Karadeniz Teknik	Kariyer Merkezi	-
Namik Kemal	Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi	-
ODTÜ	Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi	UYGAR
Trakya	Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi	-
Uludağ	Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi	KARMER
Yıldız Teknik	Öğrenci Rehberlik ve Kariyer Merkezi	ÖRKAM

C- Kariyer Merkezlerinin Yönetmeliği

Üniversite kariyer merkezleri farklı adlarla faaliyet gösterebilir bile birkaç merkez dışında çok büyük bir kısmının çalışma usul ve esaslarını belirleyen Yönetmelikleri Resmi Gazete’de yayınlanmıştır. Araştırma kapsamındaki 20 devlet üniversitesinden 17’sinin Yönetmeliği olup, 3’ünün yoktur. İşin ilginç yanı, yönetmeliği olmayan merkezlerdeki görevlilerin yönetmeliğin olmayışını kendileri lehine bir durum olarak değerlendirmeleridir. Bu hususta bir merkez yöneticisinin yönergeye ihtiyaç duyulmadığına ilişkin aşağıdaki değerlendirmesi, bütçe imkânlarının yitirilmemesi ile gerekçelendirilmiştir:

“Yönerge insanı kısıtlıyor ben size söyleyeyim. Uygulama ve Araştırma bütçesi olacak, burada öyle bir şey olsa bizim buradaki rahatlığımız olmaz, bizim burada kendi bütçemiz var...”

D- Kariyer Merkezlerinin Örgüt Yapısı

Üniversite kariyer merkezlerinin örgüt yapısının üniversiteden üniversiteye kısmen farklılık gösterdiği söylenebilir. Rektöre veya Rektör Yardımcısına bağlı Araştırma ve Uygulama Merkezi şeklinde örgütlenmiş merkezler olduğu gibi bir Koordinatör yönetiminde faaliyette bulunan bir birim, Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığına bağlı bir birim, belli bir fakülteye (örneğin İşletme Fakültesi gibi) bağlı olarak faaliyet gösteren bir birim şeklinde örgütlenmiş olanlar da vardır. Ancak kariyer merkezlerinin çoğunlukla bir Araştırma ve Uygulama Merkezi çatısı altında örgütlendiği söylenebilir. Genellikle Rektör Yardımcısına bağlı olan bu merkezler bir Merkez Müdürü tarafından yönetilmektedir. Merkez Müdürü genellikle üniversitenin kadrolu öğretim üyeleri arasından atanmaktadır. Merkezin bir Müdür Yardımcısı ve Yönetim Kurulu bulunmaktadır. Bazı merkezlerde Yönetim Kuruluna ek olarak Danışma Kurulu da bulunmaktadır. Merkezlerde memur veya uzman kadrosunda olup kariyer hizmetleri veya sekreteryaya hizmetleri sunan farklı pozisyonlarda personel de görev yapmaktadır. Araştırma kapsamında yapılan görüşmelerde iki yönetici kendi merkezlerinin yapısını aşağıdaki biçimde ifade etmiştir:

“Merkezimizde merkez organları olarak merkez müdürü, yönetim kurulu bulunmakta ve bütün kararlarımızı, yapacağımız tüm faaliyetleri, ders dağıtımlarından tutun yapılacak tüm etkinliklerimizi yönetim kuruluna taşıyarak

orada tartışarak geçiriyoruz. Aslında aynı anda yönetmeliğe uygun danışma kurulu görevini de yerine getirmiş oluyoruz... ”.

“Organizasyon şemamız, bizim bir merkez müdürümüz var, bir de merkez müdür yardımcımız var bir de yönetim kurulu oluşturuyoruz...”.

Bazı kariyer merkezleri (n=8) doğrudan Rektörlüğe bağlıdır ve izleyen alıntıda da görüleceği gibi merkezde bir Müdür veya Koordinatör, uzman ve sekreter görev yapmaktadır. *“Bizim kendi içimizdeki organizasyon şeması koordinatör, uzman ve sekreteryayı yöneten bir ekip...”.* Görüşme yapılan bir kariyer merkezinin, üniversitenin Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığına bağlı olarak faaliyette bulunduğu tespit edilmiştir: *“SKS Daire Başkanlığına bağlıyız, bunun altında Birim Müdürümüz var, Birim Müdürünün altında da idari personel...”.*

Başka bir merkezde müdür, müdür yardımcıları, yönetim kurulu ve danışma kuruluna ek olarak farklı birimler bulunmaktadır. Bu durum görüşmede şu şekilde ifade edilmiştir: *“Danışma kurulu, yönetim kurulu, müdür, müdür yardımcıları, kariyer yönlendirme birimi, eğitim planlama birimi, sosyal faaliyetler ve organizasyon birimi, insan kaynakları birimi...”.*

Bir kariyer merkezinde merkez müdürünün bulunmadığı gözlenmiştir. Bu merkezin yönetiminde, merkezden sorumlu bir Rektör Danışmanı görev yapmaktadır. Başka bir kariyer merkezinde yönetim kurulunun yanı sıra 30 kişiden oluşan Merkez Danışma Kurulu bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu, kariyer merkezinin karar verme ve yürütme organı olmasına karşın bu işlevlerini ne ölçüde yerine getirebildiği konusunda farklı görüşler dile getirilmiştir. Bazı merkezlerde Yönetim Kurulunun bütün görev ve sorumluluklarının Merkez Müdürü tarafından üstlenildiği anlaşılmaktadır. Örneğin görüşme yapılan bir merkez müdürü, Yönetim Kurulunun işlevsel olmadığına dikkat çekmiştir. Zira konuyla yeterince ilgili olmayan, bu görevi gönülsüz olarak kabul etmiş öğretim üyelerinin kariyer merkezi için vizyon belirlemede yetersiz kaldıklarını, hatta kariyer merkezinin önemini dahi yadsıdıklarını, dolayısıyla da merkezin çalışmalarına destek olmaktan ziyade köstek olduklarını ifade etmiştir: *“Yönetim Kurulu işlevsel değil bence; sembolik kalıyor. Müdür Yardımcısının seçilmesi daha önemli. Ekip iyi kurulmalı... Yönetim Kurulu vizyon çizsin yeter; onu yapmakta da istekli ve ilgili değiller... İmza atmak değil ki bu iş...”.*

Yukarıdaki bulgular üniversite kariyer merkezlerinin örgüt yapısının birbirinden oldukça farklı olduğunu göstermektedir. Buna rağmen kariyer merkezlerinin çoğunun Araştırma ve Uygulama Merkezi biçiminde örgütlendiği söylenebilir.

E- Kariyer Merkezlerinin Yönetici Profili

Ziyaret edilen merkezleri kimlerin yönettiği incelendiğinde, toplam 20 merkezden 19’unda Müdürün, birinde ise Rektör Danışmanının olduğu görülmüştür. Tablo 3’te izlenebileceği gibi merkez yöneticilerinin sekizi Profesör, dördü Doçent, sekizi ise Dr. Öğretim Üyesi kadrosunda bulunmaktadır.

Yöneticilerin uzmanlık alanları incelendiğinde, beş merkez müdürünün Mühendislik, dördünün İşletme, üçünün Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, ikisinin Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi alanından olduğu görülmektedir. Diğer merkez müdürlerinin ise İnsan Kaynakları Yönetimi, İktisat, İlahiyat, Kimya, Sosyoloji ve Türk Dili ve Edebiyatı bölümlerinde öğretim üyesi oldukları görülmektedir. Bu bulgular kariyer merkezlerinin

çoğunun, uzmanlık alanları kariyer merkezlerinin fonksiyonlarıyla ilişkili olmayan alanlarda uzmanlaşmış akademisyenler tarafından yönetildiğini göstermektedir. Örneğin jeoloji, kimya, makina ve metalürji mühendisi öğretim üyelerince yönetilen merkezlerin yanı sıra, Türk Dili Edebiyatı ve İlahiyat gibi alanlarda uzman kişilere bırakılmış merkez yönetimleri de söz konusudur.

Tablo 3. Görüşme Yapılan Merkez Müdürlerinin Unvan ve Uzmanlık Alanları

Üniversite	Unvan	Uzmanlık Alanı
1 Akdeniz	Prof. Dr.	Jeoloji Mühendisliği
2 Erzurum Teknik	Dr. Öğr. Üyesi	Kimya Mühendisliği
3 İTÜ	Doç. Dr.	Endüstri Mühendisliği
4 Karadeniz Teknik	Doç. Dr.	Makina Mühendisliği
5 ODTÜ	Prof. Dr.	Metalürji Mühendisliği
6 Gazi	Dr. Öğr. Üyesi	İşletme
7 Hacettepe	Doç. Dr.	İşletme
8 İstanbul	Doç. Dr.	İşletme
9 İzmir Kâtip Çelebi	Dr. Öğr. Üyesi	İşletme
10 Ankara	Prof. Dr.	Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
11 Dokuz Eylül	Prof. Dr.	Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
12 Uludağ	Dr. Öğr. Üyesi	Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
13 Balıkesir	Dr. Öğr. Üyesi	Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi
14 Hitit	Dr. Öğr. Üyesi	Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi
15 Erciyes	Dr. Öğr. Üyesi	İnsan Kaynakları Yönetimi
16 Namık Kemal	Prof. Dr.	İktisat
17 Dicle	Dr. Öğr. Üyesi	İlahiyat
18 Trakya	Prof. Dr.	Kimya
19 Boğaziçi	Prof. Dr.	Sosyoloji
20 Yıldız Teknik	Prof. Dr.	Türk Dili ve Edebiyatı

Ziyaretlerde, alan uzmanı olan, kariyer planlama etkinliklerini ve bunların önemini bilen yöneticilere sahip merkezlerin fark edilir biçimde daha aktif oldukları görülmüştür. Örneğin, müdürün merkeze gelme sıklığı bu bulgunun güçlü bir yordayıcısıdır. Bulgular, yöneticilerin yarıdan fazlasının sıklıkla kariyer merkezinde bulunduğunu işaret etmektedir. Merkeze seyrek olarak uğradıklarını ve genelde fakülteadaki ofislerinde bulduklarını belirten yöneticiler, farklı görevlerinin olmasını, ders yüklerinin fazla olmasını veya çalıştıkları fakültenin kariyer merkezine uzak olmasını gerekçe göstermişlerdir.

Aşağıdaki ifadeler merkeze seyrek gelen yöneticilere örnek verilebilir:

“Açıkçası her ne kadar orada bir odamız olsa da bir müdür makamı olsa da doğrusunu söylemek gerekirse ayda bir ya gidiyorum ya gitmiyorum ...”.

“Bu dönem ilk defa geldim. Kendimize zaman yaratmak konusunda sıkıntı yaşamaktayız...”

“Altı ayda bir geliyor. X hocanın yeri kampüse uzak, biz onunla telefonla, sosyal medyayla, e-postayla iletişim kuruyoruz...”

Merkeze görece daha sık gelen merkez müdürlerinin uzmanlık alanlarının kariyer merkezinin işlevleriyle görece yakın olduğu dikkat çekicidir. Aşağıdaki ifade bu hususa örnek verilebilir.

“Bence merkezin en güçlü yanı, merkezin yöneticiliğini de üstlenen hocaların tam da bu alanın uzmanı olması. Üç hoca da Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde görevliyiz. İşgücü piyasası, istihdam gibi konular bizim uzmanlık alanımız. Diğer bir hocamız da Psikolojik Danışma ve Rehberlik (PDR) alanında Profesör ve Kariyer Danışmanlığı konusunda uzman”

“Buraya (Merkez Yöneticiliği görevine) Kariyer Merkezini tanıyan ve bilen kişiler görevlendiriliyor; merkezi tanımayan zaten gelmiyor. Bu yönden çok şanslıyız, görevlendirilen müdürlerimiz merkezle çok ilgililer ve istekli geliyorlar”

Bulgular ayrıca müdür yardımcılarının etkin olduğu birimlerde, işlerin daha verimli yürüdüğüne de işaret etmiştir. Aşağıda yer verilen üç görüş bu duruma işaret etmektedir:

“Haftada en az 2 gün (gelirim). Ama her gün mutlaka telefonla haberleşiriz. Ben uğrayamasam da müdür yardımcım X Hoca gelir...”

“Şöyle şimdi benim (müdür yardımcısı) en büyük şansım, fakültem, odam burada, enstitü burada, merkez burada. Dolayısıyla yani her gün buradayım...”

“Her gün buradayım (müdür yardımcısı) toplantılar dışında ya da şehir dışında değilsem hep buradayım...”

Yukarıdaki bulgular kariyer merkezi müdürlerinin önemli bir bölümünün uzmanlık alanının kariyer danışmanlığı alanıyla ilişkili olmadığını göstermektedir. Bulgular ayrıca müdürü oldukları merkezleri düzenli olarak ziyaret eden yöneticiler olduğu gibi, merkeze nadiren giden yöneticilerin de olduğuna işaret etmektedir.

F- Merkezlerin Personel Profili

i) Personelin Sayısal Durumu

Araştırma kapsamında ziyaret edilen üniversitelerdeki öğrenci sayıları, kariyer merkezlerinde çalışan personel sayıları ve personel başına düşen öğrenci sayıları Tablo 4’de sunulmuştur. Tablo 4’de görüldüğü üzere 20 kariyer merkezinin tamamında çalışan personel sayısı 37’dir. İstanbul Üniversitesi sekiz personel ile açık ara öndeyken, bu üniversiteyi üçer personel ile Dokuz Eylül, İzmir Kâtip Çelebi ve Namık Kemal Üniversiteleri izlemektedir. Yedi üniversitede ikişer personel, altı üniversitede birer personel çalışırken, üç üniversitenin kariyer merkezinde (Balıkesir, Erciyes ve Hitit) tek personelin dahi bulunmadığı görülmektedir. Benzeri biçimde Türkiye’de marka değeri oldukça yüksek Boğaziçi Üniversitesi gibi bir üniversitenin kariyer merkezinde sadece bir personelin çalışıyor olması da dikkati çeken bir husustur.

Personeli bulunmayan Balıkesir Üniversitesi Kariyer Geliştirme, Uygulama ve Araştırma Merkezi 2014 yılında, Hitit Üniversitesi İş ve İnsan Kaynakları Merkezi 2013 yılında, Erciyes Üniversitesi Kariyer Yönlendirme ve Bilgilendirme Merkezi 2003 yılında kurulmasına rağmen, bu merkezlerde kariyer hizmetlerini yürütecek uzman personel bir yana, sekreteryaya işlerini yürütecek tek bir personelin dahi atanmamış olması, üst makamların kariyer merkezlerinin işlevlerini yeterince önemsemediklerini akla getirmektedir.

Personel sayısının hiç olmadığı veya çok az olduğu üniversitelerle karşılaştırıldığında, İstanbul Üniversitesi kariyer merkezi 8 kişilik ekibiyle en güçlü merkez konumundadır. Yazı İşleri Sorumlusu, Staj-Kulüp İşleri Sorumlusu, Webmaster, Mali İşler Sorumlusu gibi oldukça spesifik uzmanlıklara haiz kişilerin bir arada çalıştığı bu merkezde sekreteryaya sorumlusu ve kariyer danışmanları da bulunmaktadır.

Tablo 4. Öğrenci ve Personel Sayısı İle Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı

Üniversite Adı	Öğrenci Sayısı	Personel Sayısı	Öğrenci/ Personel Oranı
1 İstanbul	247.082	8	30.885
2 Dokuz Eylül	63.123	3	21.041
3 İzmir Kâtip Çelebi	8.426	3	2.808
4 Namık Kemal	30.549	3	10.183
5 Ankara	47.384	2	23.692
6 Dicle	26.503	2	13.251
7 Hacettepe	39.209	2	19.604
8 İTÜ	25.252	2	12.626
9 Karadeniz Teknik	49.839	2	24.920
10 ODTÜ	21.551	2	10.776
11 Trakya	41.739	2	20870
12 Akdeniz	63.698	1	63.698
13 Boğaziçi	12.348	1	12.348
14 Erzurum Teknik	3.557	1	3.557
15 Gazi	53.334	1	53.334
16 Uludağ	63.874	1	63.874
17 Yıldız Teknik	25.492	1	25.492
18 Balıkesir	34.574	-	-
19 Erciyes	55.673	-	-
20 Hitit	16.340	-	-
Toplam	929.547	37	25.123

Tablo 4’de görüldüğü üzere bu 20 üniversitede araştırma verilerinin toplandığı 2018 yılı itibariyle toplam 37 personele karşılık önlisans ve lisans öğrencilerinin sayısı 929.547’dir (<https://istatistik.yok.gov.tr/>). Bu durum ortalama her 25.123 öğrenciye bir personel düştüğünü göstermektedir. Bu oran yeni kurulduğu için öğrenci sayısı az olan İzmir Katip Çelebi ve Erzurum Teknik Üniversitelerinde sırasıyla 2.808 ve 3.557 iken, Uludağ Üniversitesinde 63.874, Akdeniz Üniversitesinde 63.698, Gazi Üniversitesinde ise 53.334’dür. Personel sayısının 8 ile en fazla olduğu İstanbul Üniversitesinde bile her 30.885 öğrenciye bir personel düştüğü dikkate alındığında, sorunun büyüklüğü daha iyi anlaşılır. Kaldı ki bu oranlara lisansüstü eğitim yapan öğrenciler dâhil değildir. Ayrıca kariyer merkezlerinde çalışan toplam 37 personelin tamamı da öğrencilerin kariyer gelişimlerine destek olan teknik personel değildir. Personelin bir bölümünün sekreter, idari hizmetler gibi kariyer rehberliği ve danışmanlığı hizmetleriyle doğrudan ilgili olmadığı düşünüldüğünde, kariyer hizmetleri sunan personel başına düşen öğrenci sayısının çok daha büyük olduğu görülür.

Bu araştırma kapsamında ziyaret edilen 20 kariyer merkezinin tümünün yöneticileri akademisyen olup, eğitim-öğretim, araştırma-yayın, topluma hizmet ve diğer idari görevlerinin yanında kariyer merkezlerinin yönetimini de üstlenmiş kişilerdir. Dolayısıyla müdürler kariyer merkezlerinde tam zamanlı olarak çalışan kişiler değil, diğer işlerinin yanında kariyer merkezinin de faaliyetlerine zamanları, ilgileri ve uzmanlık alanları doğrultusunda destek olan kişilerdir. Bu durum kariyer merkezlerinde tam zamanlı çalışacak personelin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Çünkü kariyer merkezlerinde öğrencilerin kariyer gelişimine destek olacak, bireysel ve grupla kariyer rehberliği ve danışmanlığı hizmetlerini yürütecek, stajları ayarlayacak, işverenlerle bağlantı kuracak, merkezi tanıtacak, web sitesini yönetecek, öğrencilere seminer-eğitim verecek, dışardan uzman davet edecek, kariyer programını tasarlayıp uygulayacak uzmanlara ihtiyaç vardır. Yurt dışındaki gelişmiş üniversite kariyer merkezlerinde bu hizmetleri yürütmek amacıyla istihdam edilmiş onlarca personelin olduğu dikkate alındığında, ne kadar yetkin olursa olsun on binlerce öğrencisi olan Türkiye’deki üniversitelerde tüm bu işleri 1-2 personelin yapamayacağı açıktır.

Yukarıda özetlenen bulgular, Türkiye’deki kariyer merkezlerinin kuruluş aşamasında en ciddi sorun olarak dile getirilen personel yetersizliğinin, bu merkezlerin en zayıf yönlerinden birisi olma devam ettiğini göstermektedir.

ii) Personelin Uzmanlık Alanları

Kariyer merkezlerinde çalışan personelin mezun olduğu önlisans ve lisans programları Tablo 5’de sunulmuştur. Bulgular 34 personelin lisans, 3 personelin ise önlisans mezunu olduğunu göstermektedir. Personelin mezun olduğu programlar incelendiğinde dikkat çeken ilk husus, bu personelin çok farklı alanlarda eğitim görmüş kişiler olmasıdır. Tablo 5’te görüleceği üzere toplam 37 personel 17 farklı alanda eğitim görmüşlerdir. Bunlar arasından en büyük grubu 12 kişi ile işletme mezunları oluşturmaktadır. İşletme mezunu olanların yarısı örgün, yarısı ise AÖF mezunudur. Personel arasında 5 kişi psikoloji, 4 kişi mühendislik, 2 kişi iktisat, 2 kişi ise maliye programlarından mezun olmuşlardır. Ancak ilginç bir husus bu 37 kişi arasında Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık (RPD) programı mezunu hiç kimsenin olmamasıdır. Kariyer merkezlerinde Mühendislik, Biyoloji, Maliye, Uluslararası İlişkiler, Muhasebe, İktisat, İngiliz Dili ve Edebiyatı, Tekstil Tasarımı gibi kariyer hizmetleriyle hiç ilişkili olmayan alanlardan mezun olmuş kişiler çalışmasına rağmen, bu merkezlerde lisans programlarında kariyer danışmanlığı ile ilgili kuramsal ve uygulamalı dersler olan PDR mezunlarının istihdam edilmemesi düşündürücüdür.

Tablo 5. Merkezlerde Çalışan Personelin Uzmanlık Alanları

Uzmanlık Alanı	N
1 İşletme (Örgün=6; AÖF=6)	12
2 Psikoloji	5
3 Mühendislik	4
4 İktisat	2
5 Maliye	2
6 Biyoloji	1
7 Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	1
8 Halkla İlişkiler ve Reklamcılık	1
9 Enformatik	1
10 İletişim	1
11 İngiliz Dili ve Edebiyatı	1
12 İstatistik	1
13 Muhasebe Öğretmenliği	1
14 Uluslararası İlişkiler	1
15 Bilgisayar Programcılığı (Önlisans)	1
16 Büro Yöneticiliği (Önlisans)	1
17 Tekstil Tasarımı (Önlisans)	1
Toplam	37

Bulgularda dikkat çeken diğer bir husus ise merkez personelinin kayda değer bir kısmının lisansüstü eğitilmiş olmasıdır. Toplam 37 personelden 6'sı yüksek lisansını tamamlamış, 3'ü yüksek lisans eğitimine devam etmekte, 10 personel ise doktora öğrencisidir. Bu sayılar oldukça yüksek olmasına karşın, lisansüstü eğitim yapılan alanlar büyük oranda kariyer danışmanlığı ve/veya işgücü piyasası dinamikleriyle ilişkili değildir. Örneğin, yüksek lisansını tamamlamış 6 personelden 3'ü İKY, diğer üçü ise Matematik, Maliye ve İstatistik alanlarında yüksek lisans yapmışlardır. Benzeri biçimde, yüksek lisans yapmakta olan 3 personelden biri "Pazarlama ve Uluslararası İşletmecilik" anabilim dalında, biri de "Eko Turizm" anabilim dalında yüksek lisans yapmaktadır. Doktora yapmakta olan 10 personelin, doktora eğitimlerini sürdürdükleri alanlar incelendiğinde, 8'inin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinin İşletme, İktisat, Maliye, ÇEKO, Yönetim ve Organizasyon, İKY anabilim dallarında, birinin Reklamcılık, birinin ise Psikoloji programlarında eğitim görmekte oldukları anlaşılmaktadır.

Kariyer merkezlerinde çok farklı alanlardan (17 farklı alan) gelmiş personelin görev yapıyor olması, kariyer merkezlerinde personel devir hızının neden fazla olduğunu ilişkin de ipuçları vermektedir. Çünkü uzmanlık alanı farklı olan bu personel, kendi alanlarıyla ilgili bir pozisyona geçme fırsatı bulduklarında Kariyer Merkezinden ayrılıyor olabilirler. Öte yandan bu bulgular kariyer merkezlerinde görev almak için belli bir alanda uzmanlaşmanın gerekmediği şeklinde bir algıya da yol açabilir ki bu algı merkezlerin imajını ve etkililiğini olumsuz yönde etkileme potansiyeli taşımaktadır.

Görüşme yapılan kariyer merkezlerinden birinin müdürünün “Kariyer merkezi ilk kurulduğunda önerilen personel profili PDR ya da İK mezunu uzmanları tarif ediyordu ama merkeze ataması yapılan tek personel, “özelleştirme mağdurlarının yeniden istihdamı” çerçevesinde 35 yaşında muhasebeci ve kolluk görevlisi olarak 15 yıl çalışmış bir memur oldu. O da burada çalışmak istemedi zaten...” şeklindeki ifadeleri, hem üniversite üst yönetiminin hem de merkez müdürünün olması gereken yapılanmayı gerçekleştirmediğinin açık bir örneğidir. Belki de yeni eleman alımına çıkmak yerine mevcut personelin rotasyonu tercih edildiği için bu durum kaçınılmaz olarak gelişmektedir. Oysa bu yaklaşımın birim performansını zedeleyici etkisi yadsınamaz; bilmediği işleri yapmak zorunda kalan bir ekip, profesyonel gereklilikleri karşılayacak çıktılara erişememektedir. Üstelik bulgular, görevlendirilmiş personelin bu durumdan oldukça mutsuz olduklarına ve bazen kendilerini çaresiz hissettiklerine de işaret etmektedir:

“İkinci bir güçlük durumu ise donanımlı personel bulamama sorunudur. Bu işleri takip edecek bir personel bulma sorunu yaşanmaktadır. Ekip problemi yaşıyoruz. Bana ait olmayan işleri de ben yapıyorum...”

Bazı kariyer merkezlerinde ise personelin yeterliğinden ziyade, kişisel nitelikleri öne çıkarılmaktadır. Örneğin merkezde görevli personelin her türlü olumsuz koşullara rağmen yılmınlığa düşmeyerek çalışmalarına ısrarla devam ediyor olması o merkezin en güçlü yanı olarak şu şekilde dile getirilmiştir:

“Size biraz abartılı gelebilir ama bizim en güçlü yanımız, ben de dâhil olmak üzere merkezde görevli tüm personelin engellere karşı daima dik durabilmesini sağlayan bir inanca sahip olması. Yani ben bu noktada açıkça en güçlü yanımızın bu olduğunu düşünüyorum. Çok sıkıntıyla karşılaştık, çok engelle karşılaştık. Ama hepimizin içinde bu engelleri aşmak için çabalayan bir şey var. Bu yüzden ben bu noktada güçlü yanımızın bu olduğunu düşünüyorum. Önümüze çıkan engeller karşısında zorlanıyoruz, tamam artık bitti diyeceğimiz anda birkaç arkadaşımız diyor ki, şunu yapalım bunu yapalım. Bir anlamda bir hamleyle her şeyi unutuyoruz, her şeye yeniden başlıyoruz”

Merkez çalışanlarının çalışmaya istekli oluşlarını ve motivasyonlarının yüksek olmasını merkezin güçlü yanları arasında gören başka bir yönetici bu durumu şu şekilde ifade etmektedir:

“Merkezimizin en güçlü yanı personel. Personelin, ben de dâhil, özverili çalışıyor olması ve sürekli gelişmeye açık önerilerle gelmeleri. Bunu bir veriye bağlamak ya da herhangi bir şeye bağlamak güç ama gerçekten farkı görüyorum ben. O kolileri beraber topluyorlar, işin hamallık kısmını beraber yapıyoruz, yani kolileri benim arabaya yüklüyorlar, arabadan indiriyorlar, bu şekilde hepimiz çalışıyoruz. Bence bu ölçülebilir bir şey değil ama en azından gözlemlenebilir bir şey. Her türlü maliyete de katlanıyorlar maddi manevi. Ben zorlamıyorum yani onları. Bakıyorum, gittikleri yerlerde çözüm üretmişler yani”

Öte yandan, bazı kariyer merkezlerinde öğrencilerin psikolojik sorunlarıyla da ilgilendiğini söyleyen ama psikolog ya da psikolojik danışman olmayan personel söz konusudur. Mühendis olmasına rağmen üniversite kariyer merkezinde kariyer danışmanlığı hizmeti sunan bir personelin, psikolojik sorunları olan danışanlara da destek olmak amacıyla bireysel görüşme yaptığını belirtmesi bu duruma örnek verilebilir:

“Klinik olmayan psikolojik sorunları olanları, sınav kaygısı, yalnızlık sorunları, eğitim-öğretimle ilgili olanları ben de alıyorum, psikoloğa yönlendirmiyorum”.

Benzer şekilde, eleman yokluğunun yarattığı boşluğu gidermek üzere merkez müdür yardımcısının (formel olarak PDR, psikoloji, ölçme ve değerlendirme eğitimi almamıştır) kişilik testlerini internette bulup, uygulayıp, yorumladığına dair bulgu da son derece düşündürücüdür. Bunları yorumlamak için eğitim alıp almadığı sorulduğunda şu açıklamaları yaptıği görülmüştür:

“Aldım, 5 faktörle ilgili psikoloji hocalarından yardım aldım. Formel bir eğitim olmasa da, bunun eğitimini psikoloji hocalarından aldım sayılır”.

Açıkçası, bu sözler, kariyer merkezinde belki de en önemli görev olan bireyi tanımak amacıyla test veya envanter kullanan personelin önemli bir bölümünün ölçme ve değerlendirme konusunda yetkin olmadıklarını ortaya koymaktadır.

iii) Destek Personeli

Merkeze başvuruların kayıtlarının tutulması gibi büro işleri, web sayfasının hazırlanması, güncellenmesi, sosyal medya hesaplarının takibi, afiş vb. materyallerin tasarlanması gibi merkezin diğer görevlerini yerine getirecek personelin niceliği ve niteliği dikkate alındığında da tablo karamsar görünmektedir. Örneğin, bilişim teknolojileri uzmanının bulunmaması web sayfası güncelleme, içerik ekleme, etkinlik duyurularının yapılması, afiş tasarımı ve broşür hazırlanması gibi görevler için “diğer üniversite birimlerine bağımlılık” yaratmakta hatırı sayılır bir zaman kaybına neden olmaktadır.

Özellikle web sayfasının içeriği ve güncellenmesi, birçok kariyer merkezi için ortak bir sorun gibi görünmektedir. Örneğin bir katılımcı: “*Bu konuya haiz bir personelimiz olmadığı için web sitesini yenilemek ancak bilgi işleme bilgi vererek gerçekleşiyor ve bu da uzun zaman alıyor*” şeklindeki sözleriyle durumun ciddiyetini özetlemiştir. Öte yandan bir Merkez Müdürü, web sayfasını düzenleme ve içerik tasarlama açısından yaşanan sıkıntıların, sürekli işi bilen kişilere danışma zorunluluğunun onları çaresizlik duygusuna sürüklediğine işaret etmektedir:

“...Sadece adresimiz belli olsun. Yerimiz yurdumuz belli olsun; duyurumuz vs. olduğu zaman kimseden yardım istemeden girdiğimiz manuel bir sistemimiz olsun istiyorum...”.

Özellikle bütün yöneticilerin başarılı bir kariyer merkezi için web sayfasının son derece kritik bir öneme sahip olduğunu ifade etmiş olmaları, altı çizilmesi gereken bir husustur. Bilgisayar Mühendisi bir personele sahip olduğu için bu hususta en şanslı merkez olduğunun farkında olduğunu vurgulayan bir yönetici: “*Talep ede ede en sonunda programcı unvanına sahip mühendislik mezunu bir arkadaşımızı aldık genel sekreterlikten*” sözleriyle aslında bu şansı oldukça zor yakaladığını dile getirmektedir. Web sayfasından sorumlu bir teknik elemana sahip olduğu için adeta ayrıcalıklı bir merkez olan bir diğer üniversite kariyer merkezi yöneticisi bu durumdan son derece memnun olduğunu şu sözlerle ifade etmiştir:

“Eski hali ile daha kısıtlı bir kullanımı vardı ama yeni rektörümüzle beraber tüm birimlerin web sayfaları değişti. Bizimki de değişti. Daha aktif daha yaşayan bir sayfa haline geldi. Çok daha canlı hale geldi. Arkadaşımız da yönetiyor, beceriyor o da yetenekli bir arkadaş”.

Bulgular, sekreteryaya ve teknik işleri yerine getirebilmek için en büyük başvuru kaynağının kısmi zamanlı öğrenci çalıştırma olduğunu ve hemen her merkezde başvuru alan bir geçici

çözüm olarak belirginleştiğini göstermektedir. Sekreteri bulunan merkez sayısı sadece 5'tir. Ayrıca *öğrenci toplulukları* ile *gönüllü öğrenciler* de merkezin önemli güç kaynağı haline dönüşmüş durumdadır. Ancak çalışma kapsamında elde edilen bir bulgu, kamu kurumları arasında kurulacak ve güçlendirilecek işbirliğinin kritik önemini gün yüzüne çıkarmaktadır: İŞKUR irtibat ofisleri aracılığıyla personel yetersizliğini dengelemeye çalışan merkezler bulunmaktadır. Karşılıklı onaylanan protokoller aracılığıyla üniversite içerisinde irtibat ofisi açan İŞKUR, görevlendirdiği İş ve Meslek Danışmanları aracılığıyla önemli bir destek sunmakta, öğrencilere hem kariyer danışmanlığı hem de iş ve staj bulma konusunda yardımcı olmaktadır. Ancak kabul etmek gerekir ki, bu uygulama kariyer merkezlerinin görevlerini tamamen İŞKUR ofisine devretmesine yol açmamalıdır. Bulgular, merkez müdürü ve personelinin bu desteğin önemini kavramış olduklarına ve bu ortaklığın sürmesini talep ettiklerine işaret etmektedir:

“İŞKUR ile protokol yaptık mesela; İrtibat ofisi kurduk. Haftada bir gün iki İMD geliyor ve öğrencilere danışmanlık veriyor. ... Özellikle staj konusunda bize fırsat yaratmaya çalışıyorlar ama çok sınırlı kalıyor bu.”

“İŞKUR elemanı laptopu ile birlikte geliyor. Sisteme giriş yapıyor. Açık işlere hemen öğrenci başvurularını yapıyor. Önce İŞKUR'a kaydını alıyor. Ondan sonra başvurularını hemen değerlendiriyor. ... Hatta bazı aşamalarda iş ve meslek danışmanı kişiyi alıp firmaya görüşmeye götürüyor. ... İŞKUR bizim iş ortağımız.”

iv) Merkez Personelinin Bulunduğu Kadrolar

Öte yandan bulgular, kariyer merkezlerinde görevlendirilen personelin çoğunlukla *yaptığı işle uyumsuz olan kadrolardaki memurlar* olduğu; nadiren uzman kadrosuna atanmış kişilerin merkezlerde görevlendirilme şansı bulduğu; uzman kadrosundaki elemanların da genellikle kariyer planlama ve işgücü piyasası dinamikleri dışında kalan bilim dallarına hâkim olduklarına işaret etmektedir. Bu durum, personel hareketliliği sorununa zemin hazırlamaktadır; zira memur kadrosunda olup uzman kadrosu görevlerini yerine getirmesi beklenen çalışanlar, gerek itibarsızlık gerek maaş düşüklüğü gerekçeleriyle ilk fırsatta görev yeri değişikliği talep etmektedirler ve bu eğilim de 'kurumsal hafıza kaybına' neden olmaktadır:

“... Bizim için özlük hakları da önemli ama 'titir' de önemli... Bu öğrenciler için dediğim bir şey değil; hocalar küçümsüyor beni mesela. Kadrom tekniker, çünkü mühendisim. Ama hoca tekniker olduğumu görünce ne alaka diyor; küçümsüyor...”

Görüşülen bazı personelin anlatımlarından, Rektörlük tarafından kendi istekleri dışında merkeze naklen atanan bazı çalışanların isteksiz oldukları, ayrıca kariyer merkezinin faaliyetleri konusunda yetkin olmadıkları için endişe duydukları ve kariyer merkezine uyum sağlayamadıkları anlaşılmaktadır. İzleyen ifade bu yönde görüş belirten bir personele örnek verilebilir:

“Burada sunum yapabilecek, merkezi iyi tanıtabilecek, iletişim becerisi gelişmiş, öğrencilerle iyi iletişim kurabilecek personele ihtiyaç var... Ben hiç yapmadım ki bu işleri...”

Bir diğer önemli bulgu, yüksek lisans derecesine sahip ancak “memur” kadrosunda bulunan bazı personelin memur kadrosunda bulunmaktan memnun olmadıkları, özlük hakları daha

iyi bir kadro talebinde buldukları, bu taleplerinin karşılanmamasının motivasyonlarını düşürdüğüdür. Nitekim İnsan Kaynakları Yönetimi alanında yüksek lisans diploması almış olmasına karşın memur kadrosunda çalışan bir görüşmeci bu rahatsızlığını aşağıdaki sözlerle ifade etmiştir:

“Beklentimizden birisi uzman kadrosuydu, elde edemedik... Ama ben kariyer uzmanıyım ve işin gerektirdiği her görevi yapıyorum... Bireysel görüşmeler, fuar organizasyonları, staj ayarlama... Ama kadrom bilgisayar işletmeni”.

G- Merkez Personelinin Hizmet İçi Eğitim Alma Durumu

Çalışma kapsamında görüşülen iki üniversitenin kariyer merkezi personeli, bir AB projesi kapsamında kendilerine hizmet içi eğitim verilmiş olduğunu belirtmişlerdir. Üstelik bu ayrıcalıklı fırsat, katılımcılarca en zengin yanları olarak değerlendirilmiştir:

“Güçlü olduğumuz yanımız; altyapımız, iki tane arkadaşımız konularında iyi yetişmiş elemanlar. Özellikle proje kapsamında kariyerle ilgili eğitim almaları bizim için önemli bir avantaj oldu”.

Geriye kalan 18 üniversite kariyer merkezi personeli gerek merkeze atanmadan önce, gerekse merkeze atandıktan sonra merkezin etkinlik alanıyla ilgili hizmet öncesi veya hizmet içi bir eğitim almamış olduklarını; bunun da hizmetin kalitesini düşüren önemli bir kısıtlılık olduğunu belirtmişlerdir. Aşağıda yer alan katılımcı ifadeleri, söz konusu eksikliğin kariyer merkezine atanan personeli de büyük ölçüde zora soktuğunu açıkça ortaya koymaktadır:

“Atandım ve hiç bilmediğim bir yerde hiç bilmediğim bir işi yapmam beklendi. Avantajım öğrenci işlerini bilmemdi”.

“İnsan Kaynakları konusunda bilgili ve tecrübeli birinin burada olması çok önemli... Felsefe bölüm sekreterini kariyer merkezine atayıp, ondan yapamayacağı işleri yapmasını beklerseniz, olmaz...”.

Merkezlerde görevli personelin, merkeze atanmadan önce veya atandıktan sonra hizmet içi eğitim almamış olması, zaten farklı alanlarda lisans eğitimi almış oldukları da hesaba katıldığında, önemli bir sorun ve eksiklik olarak çarpıcılık kazanmaktadır.

III- TARTIŞMA

Araştırma verileri toplanmadan önce her bir üniversite ile gerçekleştirilen telefon görüşmeleri neticesinde devlet üniversitelerinin 20'sinde kariyer merkezi bulunduğu belirtilmiştir. Ancak 2017-2018 eğitim-öğretim yılı içerisinde bu merkezler ziyaret edildiğinde bu merkezlerin üçünde hiç bir personel bulunmadığı görülmüştür. Bu durumda öğrencilere doğrudan hizmet sunan kariyer merkezlerinin gerçekte sadece 17 olduğu söylenebilir. 2018 yılı itibarıyla devlet üniversitelerinin sayısının 112 olduğu dikkate alındığında, 95 üniversitede öğrencilere doğrudan hizmet sunan, personeli olan bir kariyer merkezi bulunmamaktadır. Her ne kadar öğrencilere doğrudan kariyer hizmeti sunan bir kariyer birimi/merkezi olmayan üniversite sayısı 95 olarak saptanmışsa da, bu üniversitelerin kendi içinde farklılıklar gösterdikleri anlaşılmaktadır. Örneğin bu üniversitelerin 18'inde Kariyer Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği çıkarılmasına rağmen, personel atamasının yapılmadığı, web sayfasının hazırlanmadığı ve kariyer merkezi ofisleri henüz kurulmadığı veya kurulma aşamasında olduğu belirlenmiştir. Ayrıca kariyer merkezi olmadığı için hizmetlerini bir merkez çatısı altında sunmayan, ancak

İŞKUR, dekanlık, rektörlük, öğrenci topluluklarının çabası ile “kariyer etkinliklerini” gerçekleştirmeye çalışan 61 devlet üniversitesinin olduğu belirlenmiştir.

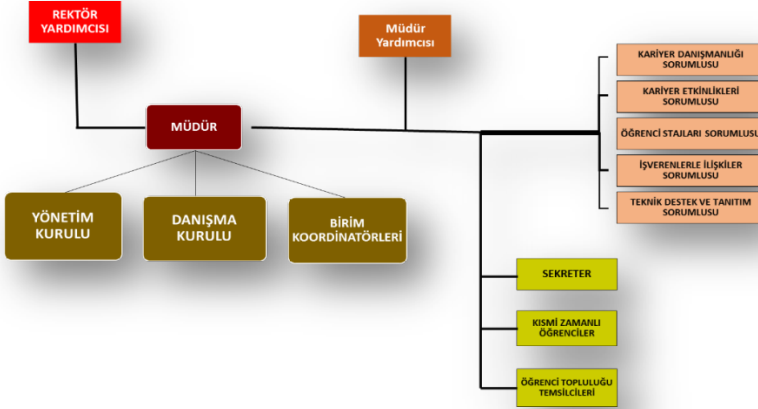
Türkiye’de devlet üniversitelerine bağlı kariyer merkezlerinin büyük bir bölümünün son 5 yılda, özellikle de 2013 yılı ve sonrası açıldığı dikkati çekmektedir. Bu hızlı artış 2013 yılında Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından düzenlenen üniversite kariyer merkezlerinin ele alındığı “Kariyer Merkezleri Toplantısı” ile ilişkilendirilebilir. Söz konusu toplantıda YÖK Başkanının üniversite kariyer merkezlerinin işlevlerine dikkat çekmesinin ve bu merkezlerin açılmasını teşvik edici bir konuşma yapmasının üniversite kariyer merkezlerinin açılmasını hızlandırdığı söylenebilir. Ancak YÖK’ün üniversite kariyer merkezlerinin açılması konusunda yaptığı çağrının pek çok üniversite tarafından yanlış anlaşıldığı görülmektedir. Açıkçası çoğu üniversite akademisyenlerden oluşan Araştırma ve Uygulama Merkezi kurmakla ve yönetmelik çıkarmakla YÖK’ün çağrısına cevap verdiklerini düşünüp, görevlerini yaptıkları yanlıgısına düşmüşlerdir. Dolayısıyla, belli bir mekân tahsis edilmeyen, personel atanmayan, öğrenciye hizmet sunmayan bu merkezlerin sadece kağıt üzerinde kaldığı görülmüştür. Türkiye’de üniversite kariyer merkezlerinin henüz emekleme aşamasında olduğu dikkate alındığında, kariyer merkezlerinin her üniversitede açılması ve mevcut merkezlerin niteliğinin artırılması için üniversite yöneticileri kadar YÖK’e de önemli görevler düşmektedir.

Mevcut kariyer merkezlerin örgüt yapısı incelendiğinde, merkezler arasında farklılıklar olmakla birlikte, bu merkezlerin genellikle bir rektör yardımcısına bağlı Araştırma ve Uygulama Merkezleri olarak örgütlendikleri saptanmıştır. Yeterince işlevsel olmasa bile bu merkezlere bağlı Yönetim Kurulları, bazılarında ise Danışma Kurulları vardır. Kariyer merkezlerini yönetmekle görevli müdürlerin önemli bir bölümünün uzmanlık alanı kariyer rehberliği ve danışmanlığıyla ilişkili değildir. Bu durum, yetkin olmadıkları bir alanda görev üstlenen yöneticilere bağlı kariyer merkezlerinin yeterince başarılı olamamasına sebep olmaktadır. Nitekim bulgular, motivasyonu düşük müdürlerin merkeze nadiren gittiklerini ortaya koymuştur. Oysa bir kariyer merkezinin müdürü, merkezin hizmetlerinden birincil seviyede sorumlu kişidir. Livengood (2012), alınacak kararlar, uygulanacak standartlar, kurallar ve düzenlemelerin öğrenciler, mezunlar, işverenler ve diğer dış paydaşlar için işlevsel olmasını sağlamakla müdürün yükümlü olduğunun altını çizmektedir.

Müdürün, uzmanlık alanı kariyer danışmanlığı veya işgücü piyasası olan akademisyenler arasından seçilmesinde yarar vardır. Gerek merkez yöneticileri gerek personel, farklı niteliklere ve beklentilere sahip öğrencilere rol model olma kapasitesine sahip olmalıdır. Bilindiği gibi her sene üniversiteye gelen öğrenci profili değişmekte ve çeşitlenmektedir. O nedenle merkez yönetici ve çalışanları çeşitlenen danışan profilinin güne özgü ihtiyaçlarına karşı tetikte olabilmelidir. Örneğin özel gereksinime sahip, dezavantajlı öğrenciler için ilave eğitim almaları önerilebilir. İdeal bir müdürün liderlik ve yöneticilik alanında deneyimli, kariyer gelişimi ile ilgili etik değerlere sahip, verimli bir çalışma ortamı oluşturmaktan sorumlu ve teknoloji okuryazarlığı konusuna hâkim olması beklenmektedir. Ayrıca personeli denetleme, günlük işleyişi yönetme, finansal kaynaklar için araştırma yapma, endüstri, sanayi ve diğer ilgili kurumlarla işbirliği sağlama ve merkezin misyon ve vizyonu doğrultusunda planlama ve geliştirme sürecini yönetme gibi sorumlulukları bulunmaktadır.

Şekil 1’de yer alan kariyer merkezi organizasyon şeması yeni kurulacak üniversite kariyer merkezleri için model olabilir.

Şekil 1. Kariyer Merkezi Organizasyon Şeması



Bir kariyer merkezinin akademik olmak yerine, hizmet birimi olduğunun öncelikle benimsenmesi gerekir. Avrupa ve ABD'deki üniversite kariyer merkezlerinin müdürünün akademisyen değil, bu konuda deneyimli bir personel olduğu görülmektedir. Örneğin bu çalışmayı destekleyen TÜBİTAK projesi kapsamında ziyaret edilen Zürih Üniversitesi kariyer merkezinin müdürünün de akademisyen olmadığı görülmüştür. Oysa Türkiye'de kariyer merkezleri genellikle Araştırma ve Uygulama Merkezlerine bağlı olduğu için bu merkezlerin müdürü de akademisyenler arasından seçilmektedir. Ancak akademisyen müdürlerin eğitim-öğretim, araştırma ve diğer idari görevleri nedeniyle kariyer merkezlerine yeterli zamanı ayıramadıkları düşünüldüğünde, bu merkezlerde tam zamanlı idari bir yöneticinin bulunması yerinde olacaktır. Özellikle de yeterli sayıda personeli olan bir merkezde mevcut personel arasından gerekli niteliklere sahip birinin şef veya müdür gibi yönetsel pozisyonlara getirilmesi düşünülebilir. Kuşkusuz bu yöneticinin değerleri, inançları ve etik değerlerine ek olarak yönetim becerilere sahip olması gerekir. Schutt (2008) kariyer merkezi müdürünün personeli denetleme, günlük işleyişi yönetme, ihtiyaç duyulduğunda finansal kaynaklar arama, endüstri/sanayi, iş ve okulları da kapsayan diğer kuruluşlarla işbirliği yapma, paydaşlarla işbirliğini geliştirme ve merkezin misyon ve vizyonu doğrultusunda sürekli planlama ve geliştirme sürecini yönetme gibi görevlerinin olduğunu belirtmektedir.

Veri toplanan kariyer merkezlerinin bir bölümünde yönetim kurulu, az sayıdaki merkezde ise danışma kurulunun olduğu, ancak bu kurulların işlevsel olmadığı, daha çok kâğıt üzerinde kaldığı gözlenmiştir. Oysa bu kurullar kariyer merkezinin vizyonunu belirleyen, stratejilerinin belirlenmesine katkı sağlayacak kurullar olmalıdır. Bu nedenle bu kurullar kariyer merkezinin hedef ve stratejilerini gerçekleştirmeye yetkin üyelerden oluşturulmalıdır. Özellikle de danışma kurulunda öğretim üyelerinin yanı sıra dış paydaşlardan temsilcilerin de yer alması iyi olur. Zira kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, dernekler, İŞKUR, Ticaret ve Sanayi Odası ve belediye temsilcileri merkezin faaliyetlerine rehberlik etmede önemli roller üstlenebilirler. Öte yandan, bu tür kamu ve özel sektör temsilcileri merkezin tanınırlığını artırma ve geniş kitlelere duyurma kadar, merkeze maddi kaynak sağlama açısından da yararlı olabilirler. Danışma kurulunun, merkezin başarılı olacağına inanan paydaşlardan oluşması gerektiğine vurgu yapan Schutt'a (2008) göre Danışma Kurulunun belirlenmesi kadar, bu kurul üyelerinden beklentilerin de

açık ve net olarak belirlenmesi önemlidir. Etkili bir Danışma Kurulu merkezin misyon, vizyon ve hedeflerinin oluşturulmasına sunduğu katkının yanı sıra, merkezin kısa ve uzun vadeli planlarının oluşturulmasına dışarıdan farklı bir bakış açısı ile destek de olabilir.

Araştırma bulguları kariyer merkezi bulunan 20 devlet üniversitesinde toplam 37 personelin yaklaşık bir milyon öğrenciye hizmet ettiğini ortaya koymaktadır. Bu sayısal durum, üniversite rektörlüklerinin kariyer merkezlerine daha fazla sayıda personel tahsis etmesini zorunlu kılmaktadır.

Kariyer merkezlerinde çalışan personelin sayısal yetersizliğine ek olarak, niteliğinde de yetersizliklerin olduğu dikkati çekmektedir. Örneğin 20 kariyer merkezinde çalışan toplam 37 personelin lisans eğitimlerinin 17 farklı alanda olduğu, personelin önemli bir bölümünün kariyer rehberliği ve danışmanlığı alanıyla ilişkili olmayan Mühendislik, Biyoloji, Maliye, Uluslararası İlişkiler, Muhasebe, İktisat, İngiliz Dili ve Edebiyatı, Tekstil Tasarımı gibi bölümlerden mezun oldukları saptanmıştır. Bu personelin bir bölümünün kariyer merkezinin faaliyetleri konusunda yetkin olmadıkları için endişe duydukları, bir bölümünün ise Rektörlük tarafından kendi istekleri dışında merkeze atanmalarından dolayı isteksiz oldukları ve kariyer merkezine uyum sağlayamadıkları dile getirilmiştir.

Bir kariyer merkezinin en önemli unsuru o merkezin personeli olduğundan, öncelikle personel seçimine dikkat edilmelidir. Kuşkusuz personel alımı biraz da merkezin misyonu, fiziksel büyüklüğü, hedef kitlesi ve merkezin sunmayı hedeflediği hizmetler ile ilişkilidir. Schutt (2008) bir kariyer merkezinin personel iskeletini bir yönetici, profesyonel kariyer danışmanları, kariyer bilgileri ve işgücü piyasası uzmanları, bilgi iletişim teknikleri uzmanları, destek hizmetleri personeli, gönüllü çalışanlar ve öğrencilerin oluşturması gerektiğini belirtmektedir.

Görüldüğü gibi, başarılı bir Kariyer merkezi, ‘uzmanlaşma’ esaslı bir iş paylaşımı uygulamalıdır. Üniversite kariyer merkezlerinin ancak alanında uzman personelle etkin bir biçimde hizmet sunabilecekleri dikkate alındığında, merkezde istihdam edilecek personelin ABD Ulusal Kariyer Gelişimi Derneği (NCDA, 2009) tarafından hazırlanan kariyer danışmanlarının yeterlikleri ve performans göstergelerini karşılamaları gözetilmelidir. Örneğin merkez uzmanlarının kariyer gelişim kuram ve modellerini bilmeleri, bireysel ve grup danışma becerilerine ve bireysel/grup değerlendirme becerilerine sahip olmaları, kariyer bilgileri ve kaynaklarına (iş piyasası trendleri, meslekler, ücretler, gereklilikler ve gelecekteki durumları vb.) hâkim olmaları ve kariyer programlarını planlama, yönetme ve uygulama bilgi ve becerisine sahip olmaları, farklı gereksinimi olan gruplara danışmanlık yapabilmeleri, etik konular ve yasal mevzuata hakim olmaları, araştırma yapma ve teknolojiyi kullanma yetkinliğine sahip olmaları önemlidir.

Gerçekten de üniversite kariyer merkezlerinde hem kariyer danışmanlığı hizmetlerini sunabilecek, hem işgücü piyasasını tanıyan hem firmalarla bağlantıya geçebilecek hem de bilişim teknolojileri konusunda uzmanlaşmış personele ihtiyaç vardır. Dolayısıyla kariyer danışmanlığı hizmetlerini sunacak personelin üniversitelerin rehberlik ve psikolojik danışmanlık alanında lisans veya lisansüstü eğitim almış veya üniversitelerin insan kaynakları yönetimi ve kariyer danışmanlığı alanında yüksek lisans eğitimi almış kişiler arasından seçilmesinde yarar vardır.

Ancak kariyer merkezlerinde öğrencilerin istihdamına yardım etmek amacıyla kariyer fuarları düzenleme, işverenlerle bağlantı kurma vb. faaliyetlerini yürütecek personelin çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri, işletme, halkla ilişkiler veya insan kaynakları yönetimi gibi alanlardan mezun olmaları, ancak kariyer planlama ve işgücü piyasası konusunda ‘hizmet içi eğitim’ almaları gerekir. Eğitim koşulunun yanı sıra,

görevlendirilecek personelin iletişim becerisi gelişmiş, sunum yapabilecek, sebatkar, özverili çalışacak, gelişime açık, takım çalışmasına yatkın ve bilgi iletişim teknolojileri (BİT) konusunda güçlü olmaları da önemlidir.

Günümüzde kariyer hizmetlerinin önemli oranda internet üzerinde sunulduğu dikkate alındığında merkezin web sitesini güncelleyecek, öğrenci ve mezunlara ilişkin veri tabanını kullanacak, açık iş ilanları ve diğer bilgileri veri tabanları üzerinden öğrencilere sunacak bir BİT elemanına da ihtiyaç vardır. Ayrıca merkez personelinin üniversitenin eğitim verdiği branşların işgücü piyasasındaki beklentiler açısından değerlendirmek üzere uzmanlaşması da düşünülmelidir. Bu öneri, personelin niceliksel olarak güçlenmesini de zorunlu kılacaktır. Tahmin edileceği gibi her mesleğin işgücü piyasasındaki yeri ve istihdam fırsatları birbirinden farklıdır ve özel olarak bilgi edinilmesi halinde öğrenciye etkili danışmanlık ve yönlendirme hizmeti sunulabilir. Personel sayısının görece yetersiz kalması halinde en azından mesleğe özgü iş ve kariyer fırsatları için ilgili bölüm öğretim elemanlarından destek alınması önerilebilir. Ayrıca yarı zamanlı uzman çalıştırma da bir alternatif olarak düşünülebilir. Özellikle sektörde işe alım uzmanı olarak görev yapan eski mezunlardan bu konuda destek istenmesi de uygun olabilir.

Özetle, birbirini destekleyen ancak oldukça farklı uzmanlıklar gerektiren işlevlerin layıkıyla yerine getirilmesi için yeter sayıda elemana ihtiyaç olacağı açıktır. Ancak kamu kurumlarında personel sıkıntısı olduğu gerçeğini de göz ardı etmek mümkün değildir. O nedenle tam zamanlı istihdam yerine yarı zamanlı çalışma esası benimsenebilir. Çekirdek bir ekibe ilaveten saat ücretiyle çalışan ve sektör deneyimi bulunan uzmanlardan istifade edilebilir. Örneğin kariyer danışmanlığı için başvuran öğrenciler, danışmanların yetkinlik alanına uygun biçimde yönlendirilebilir. Kısmi zamanlı öğrenciler de bazı ofis işlerine destek olabilirler. Bu öğrenciler, hem eğitim aldıkları alanlardan merkeze güncel bilgi taşıyabilir hem de akranlarının gereksinimlerine ilişkin bilgi paylaşımı sağlayabilirler. Ayrıca öğrenci toplulukları gibi bu öğrenciler de hedef kitleye erişimde merkezin işini kolaylaştırma potansiyeline sahiptirler. Son olarak, fakülte ve meslek yüksekokullarından akademisyen olan birim koordinatörlerinin görevlendirilmesi de merkezin etkin işleyişini güçlendirebilir.

Bu çalışmada kariyer merkezlerine atanan hiçbir personele kariyer merkezleri konusunda hizmet öncesi bir eğitim verilmediği, buna karşın sadece iki kariyer merkezinde çalışan personele hizmet içi eğitim verildiği belirlenmiştir. Kariyer merkezlerine atanan personelin önemli bir bölümünün kariyer danışmanlığı ile doğrudan ilgili olmayan alanlardan mezun oldukları dikkate alındığında, eğitim almadan hizmet vermeye çalışan bu personelin performansı soru işareti yaratmaktadır. Bu nedenle kariyer merkezine atanan personele mutlaka hizmet öncesi bir eğitim verilmesi, ayrıca zaman zaman ihtiyaç duyulan konularda hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi gereklidir.

SONUÇ

Sunulan veriler mevcut üniversite kariyer merkezlerinde istihdam edilen personelin sayısal olarak yetersizliğine ek olarak “alan dışı” eğitim almış yani konu uzmanı olmayan kişiler olduğuna işaret etmektedir. Çalışmanın özgün katkılarında birinin üniversite kariyer merkezleri için “personel politikası” geliştirmekle, bu alanı konunun eğitimini almış yetkin kişilere devretmeyi sağlamak olacağı umulmaktadır. Zira öğrenci ve mezunlara bireysel kariyer planlamalarına yardımcı olmak, test ve envanterler aracılığıyla benlik farkındalıklarını güçlendirmek ancak profesyonel danışmanlarca yapılırsa nitelikli olacaktır. Düzenlenecek kariyer etkinliklerinin hedeflerinin belirlenmesi ve sürecin planlanması da yetkinlik gerektiren bir diğer konudur. Öğrenci ve mezunlara iş arama becerileri edindirmek, CV hazırlamak gibi bilinenlerin ötesinde destek eğitimleri verilmesi

de kariyer merkezlerinde istihdam edilen uzmanlarca düzenlenmelidir. Bu bağlamda 21.yüzyılda iş dünyasının istihdam edeceği elemanlarda talep ettiği “öz yönetim becerileri” ve “transfer edilebilir beceriler”i öğrencilere kazandırmak için kurslar açmak ve bu konuda akademik bölümlerle işbirliği yaparak koordinasyonu sağlamak da bu merkezlerin önemli işlevleri arasındadır. Anılan bu hizmetlerin sunulabilmesi hem yönetici hem de personelin niteliğiyle yakından ilgilidir. Ayrıca, çalışanların meslekleriyle uyumlu bir iş yapma duygusu motivasyon ve verimlilikleri üzerinde pozitif etki yaratacaktır. O nedenle profesyonel meslek mensubu olmayanlar, destek elemanları veya gönüllüler hazırlıklı ve eğitilmiş olmadıkları görevleri ve rolleri (kariyer danışmanlığı gibi) üstlenmemelidirler.

Merkez çalışanlarının uygun bilgisayar tabanlı sistemleri kullanabilmek, merkezin sunduğu kariyer hizmetlerinin etkin bir biçimde tanıtımı ve duyurusunu yapabilmek gibi bazı becerilere de sahip olmaları gerekir.

Bilhassa farklı grupların (cinsiyet, cinsel yönelim, etnik grup, ırk ve fiziksel, ruhsal durum) özel gelişim ihtiyaçlarının aynı olmadığı bilinciyle hizmet sunmak merkezin profesyonel iş yapışı için olmazsa olmazdır. Örneğin, dezavantajlı gruplarla iletişim kurabilmek için uygun yöntemler veya araçlar bulmak ve /veya alternatif yaklaşımlar izleyerek danışmanlık vermek, özel gereksinimlere duyarlı olarak grubun özgün ihtiyaçlarını gözeterek materyal geliştirme gibi öğrencilerin taleplerini karşılama açısından yaratıcı, işine tutkun ve başarılı personele ihtiyaç olduğu açıktır. Gerçekten kariyer merkezleri bu alanda eğitim almış ve kendini yetiştirmiş çalışanların katkısıyla hedeflenen performansını yakalayabilir. Aksi takdirde bu merkezlerin “bürokratik yapının” sıradan ve işlevsiz bir parçası yani “tabela birimi” olmaktan öteye gidemeyeceği açıktır.

Daha önce de belirtildiği üzere kariyer merkezleri, akademik olmaktan ziyade bir hizmet birimidir ve bu işe gönül vermiş yönetici ve çalışanlarla hizmet kalitesi güçlenecektir.

Açıkçası üniversite rektörlüklerinin bu birim için profesyonel eleman istihdamının verimliliği teşvik edici önemli bir yatırım olduğunu algılaması çok önemlidir. Bu bağlamda özel sektör deneyimi olan, uygulamaya hakim ve ilgili alanda formel eğitim almış kişilerin yarı zamanlı bile olsa istihdamı için yasal prosedürün düzenlenmesi belki de bu çalışmanın en önemli ve işlevsel önerisi olarak belirginleşmektedir. Vakıf üniversiteleri ile yurtdışındaki başarılı merkez uygulamalarının temel dayanağı da kanımızca yetkin ve yeterli personel istihdamında yatmaktadır.

Çalışmamızın bulguları ışığında, kariyer alanıyla doğrudan ilgisi olmayan, motivasyonu düşük öğretim üyelerinin, yönetici sıfatıyla kariyer merkezlerinin başına getirilmelerinin de bu merkezleri verimsiz kıldığı söylenebilir. Açıkçası birimin başında danışman olarak bir akademisyen bulunsa bile mutlaka tüm mesaisini kariyer hizmetlerine vakfedecek konunun erbabı bir koordinatöre ihtiyaç olduğu açıktır. Bu görevlere ders verme, sınav yapma, makale yazma, diğer idari görevler üstlenme gibi işlerle zamanının çoğunu dolduran bir akademisyenin yetişmesi mümkün değildir. Oysa mesleği kariyer danışmanlığı olan profesyoneller aracılığıyla yürütülecek faaliyetler merkezin görünen yüzü olacak ve öğrenciler için merkezin cazibesini arttıracaktır. Hizmet kalitesinin artması, merkezlere olan güveni hem öğrenciler, hem mezunlar hem de işgücü piyasası paydaşları nezdinde güçlendirecektir. Unutulmamalıdır ki, öğrencilere dokunabilmek ancak yöneticisinden, uzmanlarına, uzmanlarından ofis çalışanlarına kadar işi gönülden sahiplenen bir ekiple mümkündür.

“El yordamıyla” ya da “sezgilere” veya yetersiz “deneyime” dayanarak işletilmeye çalışılan kariyer merkezleri çağın gerisinde kalmaktan kurtulamazlar. O nedenle, kariyer merkezlerinin profesyonel meslek mensuplarına devredilmesi kaçınılmazdır.

Kaynakça

- Athanasou, J. A. and Esbroeck, V. R. (2008). Introduction: Inter-National Handbook of Career Guidance. In V. R. Esbroeck, J. A. Athanasou (eds.) *International Handbook of Career Guidance*. New York: Springer Publishing.
- Atik, G. and Yalçın, İ. (2010). Counseling Needs of Educational Sciences Students at the Ankara University. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2(2). 1520-1526.
- Bogdan, R. C. and Biklen, S. K. (1992). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- Cafoğlu, Z. ve Okçu, V. (2013). Gençlik Sorunları: Siirt İli Örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 43(12). 82-115.
- Erdoğan, N. (2001). Üniversitelerdeki Kariyer Merkezlerinin Etkinlikleri Hakkında Bir Araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 1. (131-142).
- Erkan, S., Özbay, Y., Cihangir Çankaya, Z. ve Terzi, Ş. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Yaşadıkları Problemler ve Psikolojik Yardım Arama Gönüllükleri. *Education and Science*. 37(164). 94-107.
- Güleri, M. (1994). Üniversiteli ve İşçi Gençliğin Gelecek Beklentileri ve Kötümserlik-İyimserlik Düzeyleri. *Kriz Dergisi*. 6(1). 55-65. [https://istatistik.yok.gov.tr/].
- Karaşlan, S. (2017). Ankara'daki Üniversitelerin Kariyer Merkezleri Üzerine Bir Değerlendirme. [https://www.researchgate.net/publication/313051152]. (Erişim: 08 Kasım 2019).
- Karataş, A. ve Gizir, C. A. (2013). Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Danışma Gereksinimlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 28(28-3). 250-265.
- Kavas, A. B. (2008). An Evaluation of the Career Centers' Services in Turkish Universities. XXIX. *International Congress of Psychology*. Berlin: Germany.
- Koçak, O ve Çepni, S. (2017). Üniversite Öğrencilerinin Çalışma Hayatına Dair Beklentilerinin Değerlendirilmesi: Yalova Üniversitesi Öğrencileri Örneği. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*. C. 6(1). 241-265.
- Livengood, J. A. (2012). The Leadership Orientations and Effectiveness of College and University Career Services Directors.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- National Freshman Attitudes Report (2014). Special Focus on Career Decision-Making Toward the Goal of College Completion. Retrieved From. [https://www.ruffalonl.com/papers-researchhigher-education fundraising /2014/2014-freshman-attitudesreport-for-two-year-colleges].
- Niles, S. G. (2002). *Adult Career Development: Concepts, Issues and Practices*. National Career Development Association.
- Pişkin, M. (2006). *Türkiye'de Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*. Hesapçıoğlu M. ve Durmuş A. (Ed.). *Türkiye'de Eğitim Bilimleri: Bir Bilanço Denemesi*. 458-501. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Pişkin, M., Kart, N. M., Öğülmüş, S. ve Güldü, Ö. (2019). Üniversite Kariyer Merkezlerinin Değerlendirilmesi. Tek Yerleşkeli ve Çok Yerleşkeli Üniversiteler İçin Alternatif Model Önerileri. TÜBİTAK 116R044 Nolu Proje Sonuç Raporu.
- Rayman, J. R. (1999). Career Services Imperatives for the Next Millennium. *The Career Development Quarterly*. 48(2). 175-184.
- Schutt, D. A. (2008). *How to Plan & Develop a Career Center (Second Edition)*. New York: Ferguson Publishing.
- Yavuzer, H., Demir, İ., Meşeci, F. ve Sertelin, Ç. (2005). Günümüz Gençliğinin Gelecek Beklentileri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2(2). 93-103.

Yeşilyaprak, B. (2012). Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığında Paradigma Değişimi ve Türkiye Açısından Sonuçlar: Geçmişten Geleceğe Yönelik Bir Değerlendirme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 12(1). 97-118.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (9. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zeren, Ş. G. (2015). Yüz Yüze ve Çevrimiçi Psikolojik Danışma: Danışanların Sorunları ve Memnuniyetleri. *Eğitim ve Bilim*. 40(182). 127-141.

Zeren, Ş. G., Amanvermez, Y., Buyruk Genç, A., Ermumcu, A., Kalay, T., Satıcı, B. ve Yılmaz, A. S. (2017). Yükseköğretimde Kariyer Merkezlerinin İncelenmesi: İstanbul İli Örneği. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. 7(3). 554-564.