

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN AKADEMİK BAŞARILARINA YÖN  
VEREN FAKTÖRLERİN KARIYER KARARLILIĞINA ETKİSİ:  
İSTANBUL'DAKİ BİR VAKIF ÜNİVERSİTESİNDE UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hayriye KARLIDAĞ

İşletme Anabilim Dalı  
İnsan Kaynakları Yönetimi Programı

KASIM, 2021

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN AKADEMİK BAŞARILARINA YÖN  
VEREN FAKTÖRLERİN KARIYER KARARLILIĞINA ETKİSİ:  
İSTANBUL'DAKİ BİR VAKIF ÜNİVERSİTESİNDE UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hayriye KARLIDAĞ  
(Y1812.190011)

İşletme Anabilim Dalı  
İnsan Kaynakları Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU

KASIM, 2021

## **ONAY FORMU**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Üniversite Öğrencilerinin Akademik Başarılarına Yön Veren Faktörlerin Kariyer Kararlılığına Etkisi: İstanbul’daki Bir Vakıf Üniversitesinde Uygulama” adlı çalışmanın araştırma safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim (.../.../2021).

**Hayriye KARLIDAĞ**

*Destegini Esirgemeyen Aileme ve  
Oğlum Eren'e,*

## **ÖNSÖZ**

Bu tez çalışmasında; üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına yön veren faktörlerin kariyer kararlılıklarına etkisi incelenmiştir. Bu amaçla öncelikle akademik başarı ve ilgili temel kavramların çerçevesi belirlenmiştir. Takip eden bölümlerde karar verme ve kararlılık ile kariyer kavramından bahsedilerek çalışan kavramsal çerçeve oluşturulmuştur.

Öncelikle tez konusunu seçerken istek ve ilgi alanımı göz önünde bulundurup, benden her türlü yardımı ve desteğini esirgemeyen, benimle yoğun bir çalışma temposuyla ilgilenen değerli proje danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım. Tüm eğitim hayatım boyunca benden desteklerini esirgemeyen her zaman yanımda olan sevgili aileme teşekkürü bir borç bilirim.

**Kasım 2021**

**Hayriye KARLIDAĞ**

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
KISALTMALAR .....	vii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
ÖZET.....	x
ABSTRACT .....	xi
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>2. ÜNİVERSİTE VE AKADEMİK BAŞARI .....</b>	<b>3</b>
2.1 Üniversite Kavramı .....	3
2.1.1 Üniversitelerin tarihsel gelişimi .....	3
2.1.2 Türkiye’deki üniversitelerin tarihsel gelişimi .....	4
2.2 Akademik Başarı Kavramı .....	8
2.3 Akademik Başarıyı Etkileyen Faktörler .....	11
2.3.1 Bireysel faktörler.....	11
2.3.2 Eğitim sistemi faktörü.....	13
2.3.3 Yakın çevre faktörü.....	15
2.3.3.1 Aile faktörü .....	16
2.3.3.2 Okul faktörü .....	16
2.3.3.3 Öğretmen faktörü .....	17
2.3.3.4 Akran faktörü .....	18
2.3.4 Örgütsel faktör .....	19
2.3.4.1 Öğretim üyelerinin mesleki yeterlilik ve uygulamaları .....	19
2.3.4.2 Yönetimsel Hizmet ve uygulamalar .....	19
2.3.4.3 İletişim .....	20
2.3.4.4 Fiziksel ortam ve donanım .....	20
2.4 Üniversite öğrencilerinde akademik başarı .....	20
2.4.1 Akademik başarının kariyere etkisi.....	21
<b>3. KARIYER YÖNETİMİ.....</b>	<b>23</b>
3.1 Kariyer Kavramı ile ilgili Temel Kavramlar .....	23
3.1.1 Kariyerin boyutsal düzeyleri .....	24
3.1.1.1 Kariyerin içsel (sübjektif) boyut düzeyi.....	24
3.1.1.2 Kariyerin dışsal (objektif) boyut düzeyi .....	25
3.1.2 Kariyer yolu .....	25
3.1.3 Kariyer patikası .....	26
3.1.4 Kariyer haritası.....	26
3.2 Kariyer Aşamaları ve Yaşam Dönemleri .....	26
3.2.1 Keşif-arama (0-25 yaş arası) .....	27
3.2.2 Kurgulama (26-35 yaş arası).....	27
3.2.3 Kariyerin ortası (36-50 yaş arası).....	27

3.2.4 Kariyerin sonu (51-65 yaş arası).....	28
3.2.5 Azalma-emekli olma (65-75 yaş arası).....	28
3.3 Kariyer Çapaları.....	28
3.3.1 Teknik/fonksiyonel yeterlilik.....	29
3.3.2 Genel yönetsel yeterlilik.....	29
3.3.3 Özerklik-otonomi.....	29
3.3.4 Yaratıcılık/girişimcilik.....	30
3.3.5 İstikrar/güvenlik.....	30
3.3.6 Hizmet/kendini adama.....	31
3.3.7 Rekabet/Saf meydan okuma.....	31
3.3.8 Yaşam tarzı.....	31
3.4 Kariyer Kuramları.....	32
3.4.1 Özellik - Faktör kuramı.....	32
3.4.1.1 Minnesota kuramı.....	33
3.4.1.2 Holland'ın kuramı.....	33
3.4.2 Gelişimsel kuramlar.....	34
3.4.2.1 Super'ın kuramı.....	34
3.4.2.2 Gottfredson'ın kuramı.....	35
3.4.2.3 Ginzberg ve arkadaşlarının kuramı.....	35
3.4.3 Öğrenme odaklı kuramlar.....	36
3.4.3.1 Krumboltz'ın kuramı.....	36
3.4.3.2 Sosyal bilişsel gelişim kuramı.....	36
3.5 Kariyer Planlaması ve Yönetimi.....	37
3.6 Kariyere Yön Veren Faktörler.....	37
3.7 Kariyere Yön Veren Faktörlerin Kararlılığa Etkisi.....	38
<b>4. KARAR VERME VE KARARLILIK.....</b>	<b>40</b>
4.1 Karar Verme Yeteneği.....	40
4.1.1 Karar verme işlemi ile ilgili genel tanımlar.....	40
4.1.2 Karar verme sürecinde aşamalar.....	42
4.1.3 Karar verme sürecinde dikkat edilmesi gereken ilkeler.....	47
4.1.4 Karar verme sürecinde yaklaşımlar.....	49
4.1.4.1 Geleneksel karar verme yaklaşımı.....	49
4.1.4.2 Rasyonel karar verme yaklaşımı.....	49
4.1.4.3 Beyin fırtınası yaklaşımı.....	50
4.1.4.4 Karar ağacı.....	50
4.2 Karar Verme ile ilgili Modeller.....	50
4.2.1 Gelatt'ın Modeli.....	51
4.2.2 Hilton'un modeli.....	51
4.2.3 Klasik model.....	51
4.2.4 Yönetimsel model.....	52
4.2.5 Politik model.....	52
4.3 Karar verme stilleri ve etki eden faktörler.....	53
4.3.1 Karar verme stilleri.....	53
4.3.2 Karar vermeye etki eden faktörler.....	54
4.4 Kariyer Kararlılığı Kavramı.....	55
4.5 Akademik başarı, kariyer süreci ve kariyer kararlılığı arasındaki ilişki.....	57
<b>5. BULGULAR.....</b>	<b>60</b>
5.1 Araştırmanın Konusu.....	60
5.2 Araştırmanın Önemi ve Kapsamı.....	60
5.3 Araştırmanın Modeli ve Yöntemi.....	61



5.3.1 Veri toplama araçları.....	63
5.4 Evren ve Örneklem.....	64
5.5 Araştırma Bulguları.....	64
5.5.1 Sosyo demografik bulgular .....	64
5.5.2 Ölçeklere Ait Bulgular .....	68
5.5.3 Hipotezlere göre analiz bulguları.....	71
5.5.3.1 Birinci hipoteze yönelik bulgular.....	71
5.5.3.2 İkinci hipoteze yönelik bulgular.....	72
5.5.3.3 Üçüncü hipoteze yönelik bulgular .....	74
<b>6. SONUÇ.....</b>	<b>79</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>84</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>91</b>

## **KISALTMALAR**

- ABEÖFÖ** : Akademik Başarıyı Etkileyen Örgütsel Faktörler Ölçeği  
**KKÖ** : Kariyer Kararlılığı Ölçeği  
**SPSS** : Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

## ÇİZELGE LİSTESİ

### Sayfa

<b>Çizelge 5.1:</b> Katılımcıların Cinsiyetlerine Yönelik Dağılımı .....	65
<b>Çizelge 5.2:</b> Katılımcıların Yaş Durumuna Yönelik Dağılımı .....	65
<b>Çizelge 5.3:</b> Katılımcıların Sınıf Seviyesine Yönelik Dağılımı .....	66
<b>Çizelge 5.4:</b> Katılımcıların Kardeş Durumuna Yönelik Dağılımı .....	66
<b>Çizelge 5.5:</b> Katılımcıların Anne Eğitim Durumuna Yönelik Dağılımı .....	67
<b>Çizelge 5.6:</b> Katılımcıların Baba Eğitim Durumuna Yönelik Dağılımları .....	67
<b>Çizelge 5.7:</b> Ölçeklerin Cronbach Alfa Güven Analizine Yönelik Bulguları .....	68
<b>Çizelge 5.8:</b> Ölçeklerin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Bulguları .....	69
<b>Çizelge 5.9:</b> ABEÖF Ölçeği Faktör Analizi .....	70
<b>Çizelge 5.10:</b> Ölçeklerin Normal Dağılım Analizine Yönelik Bulguları .....	71
<b>Çizelge 5.11:</b> ABEÖFÖ, KK Yordanmasına Yönelik Regresyon Analizi .....	72
<b>Çizelge 5.12:</b> ABEÖFÖ Alt Boyutları ile KK Çoklu Regresyon Analizi .....	74
<b>Çizelge 5.13:</b> ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları Boyutunun Aracılık Etkisi .....	75
<b>Çizelge 5.14:</b> ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde Yönetmel Hizmet ve Uygulamalar Boyutunun Aracılık Etkisi .....	76
<b>Çizelge 5.15:</b> ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde İletişim Boyutunun Aracılık Etkisi .....	77
<b>Çizelge 5.16:</b> ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde Öğretmenlerin Fiziksel Ortam ve Donanım Boyutunun Aracılık Etkisi .....	77
<b>Çizelge 5.17:</b> Hipotez Sonuçları .....	78

## ŞEKİL LİSTESİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
<b>Şekil 3.1:</b> Karar Verme Ölçütleri.....	45
<b>Şekil 3.2:</b> Karar Verme Sürecinde Adımlar.....	46
<b>Şekil 3.3:</b> Gelatt'ın Kurduğu Karar Verme Modeli.....	51
<b>Şekil 5.1:</b> Araştırmanın Modeli .....	61

# ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN AKADEMİK BAŞARILARINA YÖN VEREN FAKTÖRLERİN KARIYER KARARLILIĞINA ETKİSİ: İSTANBUL'DAKİ BİR VAKIF ÜNİVERSİTESİNDE UYGULAMA

## ÖZET

Üniversiteler orta öğretimden sonra çeşitli sınavlar yoluyla daha önceden belirli olan branşlara bölümlerin gerektirdiği ön şartları taşıyan öğrencileri alırlar. Üniversitelerin temel amaçlarından biri ilgili bölümlerde eğitim alan öğrencilerin öncelikle akademik daha sonra sosyo kültürel vb alanlarda gelişimlerini sağlamaktır. Her öğrenci için akademik başarı oldukça önemlidir.

Meslek seçimi ise insan hayatının en önemli kararlarından biridir ve insanlar genellikle ilk seçim ile iş hayatını tamamlamaktadır. Bu nedenle meslek seçimi yaparken bütün ayrıntıları düşünüp her faktörü hesaplamak gerekmektedir. Karar verme sürecine akademik başarının etkisini ortaya koymak bu noktada önem taşımaktadır. Bu amaç doğrultusunda hazırlanan bu çalışma sonucunda akademik başarının öğrencilerdeki kariyer kararlılığına etkisini tespit etme imkânı sağlayacaktır.

Bahsi geçen tespitler için yapılan araştırma sonucunda üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen faktörlerin kariyer kararlılıklarına pozitif yönde ve anlamlı etki ettiği tespit edilmiştir. Ayrıca iletişim, yönetsel hizmet ve uygulama, fiziksel ortam ve donanım, öğretim elemanı mesleki yeterlilik alt faktörleri kariyer kararlılığına anlamlı ve pozitif etki ettiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:***Akademik Başarı, Karar Verme, Kararlılık, Kariyer, Üniversite Öğrencileri*

**THE EFFECT OF FACTOR THAT COLLIMATING ACADEMIC  
ACHIEVEMENT OF UNIVERSITY STUDENTS ON CAREER  
RESOLUTION: PRACTICE AT A FOUNDATION UNIVERSITY IN  
İSTANBUL**

**ABSTRACT**

After secondary education, universities take the students, who meet the preconditions which is required by the departments, to the branches which is determined before through several exams. One of the main goals of universities is to ensure to improve the students, who study in related departments, first in academic then in socio-cultural, etc. fields. Academic achievement is quite important for every student.

The profession choice is one of the most important decisions of human life and people usually complete their business life with the first choice. Therefore, when choosing a profession, it is necessary to consider all the details and calculate every factor. At this point, it is important to set forth the effect of academic achievement on the decision making process. As a result of this study which is prepared for this purpose, it will provide the opportunity to determine the effect of academic achievement on career determination of students.

As a result of the research which is done for the aforementioned determinations, it was determined that the factors, which is affecting the academic achievements of university students, have a positive and significant effect on their career determination. In addition, communication, managerial service and application, physical environment and equipment, instructor professional competence's sub-factors were found to have a significant and positive effect on career determination.

**Keywords:** *Academic Achievement, Decision Making, Determination, Career, University Students*

## 1. GİRİŞ

Üniversite öğrencisi olmanın ve üniversite yaşamının dünya geneline kaygı ve strese neden olan bir ortam niteliği taşıdığı bilinmektedir. Üniversite öğrencisi olmanın ve yaşamından kaynaklanan stresin haricinde üniversite öğrencisi olan birey gelişimsel sorunlar da yaşamaktadır. Bu sorunların başında üniversite öğrencisinin çocukluktan gençliğe bir diğer ifade ile yetişkinliğe başlangıç dönemine geçmenin verdiği sıkıntılar bulunmaktadır. Öğrenci, kimliğini bulma, sosyal açıdan yerel ve çocukluk çağı değerlerinin değişime uğraması ve daha geniş sosyal bir ulusal ve evrensel değerler algısı ile tanışmasına bağlı olarak benimseme ve uzlaşma, yeni sosyal değerlere uyum sağlayabilme ve sosyal olgunluğa erişmek gibi zorluklarla mücadele etmeye başlamaktadır.

Akademik başarının temelinde eğitim ve öğretim etkinlikleri bulunmaktadır. Bu etkinliklerin amacı öğrencide istenilen yöndeki davranış sürekliliği ve değişikliklerini sağlamaktır. Buna göre etkinliklerin odak noktası olan öğrencilerdeki değişim ve davranışsal sürekliliğin sağlanması ve ne ölçüde sağlandığının tespiti dikkat çekmektedir. Bahsi geçen durumların gerçekleşmesi ve ne ölçüde gerçekleştiğinin tespiti ise akademik başarıyı nitelendirmektedir.

Akademik başarı teknik şekilde ifade edildiğinde; öğrencinin duyuşsal ve psikomotor gelişimi dışındaki, tüm program alanlarında elde ettiği bilişsel davranış değişimlerini ifade etmektedir. Ancak okullarda verilen dersler ile öğrencilerde oluşacağı öngörülen davranışsal değişiklikler bilişsel davranışlar ile sınırlı olmadığı bilinmektedir. Buna bağlı olarak öğrencinin akademik başarısına etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden bazıları, zihinsel kapasite, duyuşsal özellikler, öğretim hizmetinin ve öğretmenin niteliği, öğrencinin sosyo-ekonomik gücü ve okul/sınıf koşullarıdır. Bu faktörleri genel çerçevede bireysel, çevresel ve örgütsel olarak sınıflandırarak gruplandırmak mümkündür (Memduhoğlu ve Tanhan, 2013).

Toplumsal yaşamın karmaşık yapısı bireyin seçeneklerini artırmakta, bu durum da seçme işlemini zorlaştırmaktadır. Bu bakımdan bireysel karar verme sürecinin incelenmesi ve bu sürecin arkasındaki dinamiklerin belirlenmesiyle elde edilecek bulgular ışığında bireylere karar verme becerisinin öğretilmesi ve geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Günümüzde eğitim, siyaset, ekonomi gibi alanlarda ortaya çıkan sorunlarda bireyin karar verme becerisi ve bu becerinin gelişimi sosyal bilimlerin üzerinde durduğu önemli bir konu olmaktadır.

Kariyer kararı ise bireyin kendisi ve iş dünyası hakkındaki bilgileri toplayıp mantıklı bir şekilde eşleştirme yapmasından oluşmaktadır. Kariyer kararı vermenin, kariyer araştırmasını içeren bir süreç olduğu göz önünde bulundurulursa karar vericinin yeni bir bilgi ile karşılaşması beklendiği bir durum olarak düşünülebilir. Böyle bir durumda kariyer kararlılığı için akademik başarının önemi dikkat çekmektedir.

Bahsedilen önemler çerçevesinde bu tez çalışmasında üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına yön veren faktörlerin kariyer kararlılıklarına etkisini bir vakıf üniversitesi örneği kapsamında incelemek, temel amacı oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda üniversite öğrencilerine yapılacak olan anket ile mevcut durum belirlenmeye çalışılacaktır.

Bu çerçevede çalışmanın ikinci bölümünde akademik başarının kavramsal çerçevesi oluşturularak etkileyen faktörlere değinilmiştir. Akademik başarı ile ilgili faktörler belirlendikten sonra üniversite öğrencilerinde akademik başarı kavramı literatür kapsamında ele alınmıştır. Takip eden başlıkta kariyer yönetimi kavramı detaylıca işlenmiştir. Kariyer ile ilgili temel kavramlar, kariyerin yaşam evreleri, literatürde yer alan kariyer kuramları ve kariyere yön veren faktörler incelenmiştir. Takip eden son kuramsal başlıkta karar verme ve kararlılık kavramı incelenmiştir. Bu bölümde karar verme kavramı ve modelleri, stilleri ve etki eden faktörler incelendikten sonra kariyer kararlılığı kavramı incelenerek akademik başarı, kariyer süreci ve kariyer kararlılığı kavramları araştırma sonucuna yönelik olarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde ise anket çalışması ile elde edilen bulguların analizlerine yer verilerek hipotezler değerlendirmeye tabi tutulmuştur.



## **2. ÜNİVERSİTE VE AKADEMİK BAŞARI**

Üniversite, bilimin her alanında eğitim faaliyetlerinin ve araştırılma faaliyetlerinin birlikte ve bütünlük içinde gerçekleştirildiği bir organizasyondur. Akademik başarı, okulda okutulan derslerde geliştirilen ve öğretmenlerce takdir edilen notlarla, test puanlarıyla ya da her ikisiyle birlikte belirlenen beceriler veya kazanılan bilgilerin genel ifadesidir (Sarier, 2016). Çalışmanın bu bölümünde üniversite ve akademik başarı ile ilgili genel ifadeler ve akademik başarıyı etkileyen faktörlere yer verilmektedir.

### **2.1 Üniversite Kavramı**

Üniversite, mesleki ve teknik bir kolejden farklı bir kurumdur. Üniversitenin temel işlevi, eğitim, öğretim ve araştırma yapmaktır. Amaç, insanların kendilerini tanımalarını ve geliştirmelerini sağlamaktır. Öğretme ve öğrenme özgürlüğü ve “bilim için bilim” üniversitenin en önemli ilkesidir.

Üniversite devlete değil millete bağlıdır. Devletin temel görevi, öğretmeyle görevli bireyleri tayin etmek, maaşlarını ödemek, ortam yaratmaktır. Üniversiteler, bilginin sosyal amaçlar için yaygın olarak üretildiği kurumlardır. Üniversitelerin verimsizliği durumunda, sosyal düşünce üreten kurumlar kalmayacaktır. Konunun bahsi geçen önemi açısından aşağıda üniversitelerin tarihsel gelişimi ve ülkemizdeki gelişimine yer verilmiştir.

#### **2.1.1 Üniversitelerin tarihsel gelişimi**

N. Kramer'e göre, Sümer'deki ilkokullar M.Ö. 3000'lerin ortasında tapınaklarda doğdu. Başlıca işlevi okuryazarlık öğretmek ve tapınak kadrolarını yetiştirmektir. Bir Avrupa Kurumu olarak ele alınmaması gerekir. Öğrenme sürecinin son bölümü, yönetici grupları yetiştiren bir okul olarak tanımlamak daha gerçekçidir (Timur, 2000).

Şerif Mardin'e göre üniversite bilgi üretim loncası olarak nam salmıştır. Orta çağda üreterek kazanılan lonca örgütlenmesine zemin sağlamıştır. Bu süreçte, üniversitelerin özerkliğine giden yol kiliseye ve laik iktidara karşı mücadele ile güçlenmiştir (Mardin, 1984).

Avrupa'daki Bologna, Oxford ve Paris üniversitelerinin gelişim tarihi, sosyal örgütlerin etkileşimi açısından aynı olsa da gittikçe modern devletin güçlenmesi dışında üretim hacmindeki artış süreçleri yönünden farklıdır. Bütün orta çağ üniversitelerinin kilisenin kontrolünde olduğu görülür. Ancak, Fransa'da modern devletin kurulmasında, Paris'in ekonomik canlılık kazanmasına paralel olarak, kilise artan ders taleplerini karşılayamamış ve öğretmenlere katedral dışında çalışma izni verilmiştir. Geçmişte, üniversite hocalarının kilisenin himayesinde kalması gerekiyorken sosyal gelişmeye paralel olarak öğretmenler şehre yayılmaya başlamıştır. Bununla beraber üniversite loncasının gücü artmıştır (Tekeli, 1980: 25).

Üniversitenin özerkliğini kazanma sürecinde etkili olan bir diğer boyut laik iktidara karşı gerçekleşmiştir. Paris'teki öğrencilerle krallık güçleri karşılaşmış, çatışmalardan sonra, bir daha kaybetmemek üzere üniversite özerkliğini kazanmıştır.

Üniversite sosyal konumunu güçlendirmiş, çatışmalar yerini, günlük yaşam pratiklerine ve öğrenmeyle ilişkili çalışmalara bırakmıştır. Ortega Y Gaset, üniversiteyi genel kültür üzerinde durarak şöyle tanımlar. Bu çağda kültür insanın evrene karşı fikir dizisidir. Üniversite öğretim yöntemi ile bilgi edinme çerçevesinde hayatı bir kaos olarak algılamaktan kurtaracak fikirler üreten bir mekân olacaktır (Gasset, 1998).

### **2.1.2 Türkiye'deki üniversitelerin tarihsel gelişimi**

- Ülkemizde üniversitelerin gelişimi ve dönüşümü Türk toplumunun demokrasi mücadelesini yansıtmakta ve üniversitelerin siyasal, politik, ekonomik, kültürel açıdan önemini ortaya koymaktadır. Türkiye'de üniversitelerin tarihsel gelişimine bakıldığında sırasıyla Fransa, Almanya, Avusturya ve ABD'nin etkili olduğu görülmekte ve üniversite kavramı Cumhuriyet öncesi ve sonrası yaşanan gelişmeler olarak iki dönemde incelenmektedir. Cumhuriyet dönemi öncesinde üniversite

benzeri eğitim yapan kurumlar, batıdaki benzerlerine göre oldukça geç sayılabilecek 18.yy sonlarında kurulmaya başlanmıştır. Bu eğitim kurumlarının oluşturulmasıyla medrese tipi eğitimden uzaklaşarak bilimsel ölçülerin dikkate alındığı askeri, tıp ve idari konularda eğitim vermeye başlanmıştır (Arap, 2010: 7). Avrupa'nın üniversite eğitiminde ve toplumsal yaşamda bilimin ve aklın üstünlüğü ilkelerini temele alarak yapılandığı düzen ülkemiz yükseköğretim sistemi için yaratıcı yıkım etkisi oluşturmuştur. Bu amaçla Avrupa'daki örnekler esas alınarak yükseköğretim sisteminin modernleştirilmesi ve çağın gereksinimlerine uyumlandırılması arayışları başlamıştır.

Üniversite kelimesi ülkemizde ilk defa 1933 reformu ile kullanılmaya başlanmıştır (Arap, 2010: 8). Cumhuriyetin ilanından sonra, Osmanlı İmparatorluğu dönemindeki yükseköğretim kurumları olduğu şekliyle devralınarak 1930'lu yılların ilk dönemlerine kadar işlerliği korunmuştur. Ancak bu eğitim-öğretim kurumlarının dış çevredeki değişimlere duyarsız kalması, kendi içine kapalı yapısını devam ettirmesi, dönemin gerekliliklerini karşılamamaları ve mevcut işleyişi ile bunu başaramayacakları anlaşılınca yükseköğretim alanında köklü bir reform yapılması ihtiyacı belirlemiştir (Şimşek ve Adıgüzel, 2012: 259). Türk Hükümeti'nin talebi doğrultusunda 1932 yılında İsviçre'den gelen eğitim bilimci Prof. Albert Malche Darülfünun eğitim sistemiyle ilgili hazırladığı rapor doğrultusunda üniversite reformu çalışmaları başlatılmıştır. Atatürk bilim yuvası olarak gördüğü üniversitelerin işleyişi ile birlikte öğrenci ve akademisyenlerin gelişimine bu dönemde büyük önem vermiş ve nitelikli kadroların oluşturulması için yoğun çaba harcamıştır (Erdem, 2013).

- 1933 yükseköğretim reformu; ülkemizdeki modernleşme çabalarının üniversite bölümünü temsil etmiş (Yamaç, 2011: 349), yükseköğretimin örgütlenmesi ve yönetimi, öğretim ve araştırma, akademik programların yapısı konularında değişiklikler getirmiştir. Üniversite Reformu ile birlikte 1933 sonrası yıllarda yükseköğretimde hızlı bir okullaşma yaşanmış dil, tarih, coğrafya, sanat, tıp, hukuk ve mühendislik alanlarında hızla yeni üniversiteler kurulmuştur (Şimşek ve Adıgüzel, 2012: 259). Dış yönlendirmelerin etkisi ve ülke refahının arttırılması

amacıyla oluşturulan 1933 reformu gelişmekte olan genç cumhuriyetin ihtiyaçlarının karşılanmasına dönük olarak yurtdışındaki örnekler esas alınarak oluşturulmuştur. II. Dünya Savaşı ncesi Nazi Rejiminin baskılarından kaçarak ülkemize gelen bilim adamlarının sağladığı destekle bilimsel esaslara dayanan ağdaş ve demokratik bir yükseköğretim sistemi oluşturulmuştur. Gene aynı dönem içerisinde Türk ğrencileri yetişmiş insan ihtiyacının karşılanması amacıyla yurtdışına gönderilmiştir. Bu faaliyetler ülkemizde görülen uluslararasılaşmanın ilk örneklerini oluşturmuştur (Erdem, 2013).

- 1946'da gerçekleşen ikinci Türk yükseköğretim reformu ile 4936 sayılı niversiteler Kanunu çıkarılmış, yükseköğretim kurumlarına özerklik tanınmış, dekan ve rektörlerin seçimle göreve gelmesi uygulaması başlamıştır. Milli Eğitim Bakanı niversitelerin ve niversiteler Arası Kurulun başkanı olarak tanımlanmış, Milli Eğitim Bakanına niversiteleri denetleme görev ve yetkisi verilmiştir (Gr ve elik, 2011: 11). 1950'lerin sonlarına kadar Türk yükseköğretime klasik kıta Avrupası modeli doğrultusunda ynetilmış, 1950'lerin sonlarından itibaren yükseköğretim sistemimiz Amerikan Anglo-Sakson modeliyle tanışmaya başlamıştır (şimşek ve Adığzel, 2012: 259). 1946 Reformuyla niversitemiz yasal düzenleme altına alınmış, yönetim, işleyiş ve eğitim-ğretim usulleri anlamında önemli değişiklikler hayata geçirilmiştir. Ancak bu dönemde niversitemiz de planlama ve denetim eksiklikleri ile niversiteler arası iletişim, eşgüdüm ve iş birliği yeterince sağlanamamıştır.

1982 yılında gerçekleştirilen üçüncü reform hareketi, Türk yükseköğretim sistemini bütün boyutlarıyla düzenleyen önemli bir girişimdir. Yükseköğretimde niceliksel gelişmenin hızlı bir şekilde sağlandığı bu dönemde, aynı zamanda üniversitelerin ülke genelinde yaygınlaştırılması yönünde önemli ilerlemeler sağlanmıştır (Arslan, 2005: 45). Günümüzde hl geçerliliğini koruyan yükseköğretim sisteminin genel erevesi 2457 sayılı yasayla oluşturulmuştur (Günay ve Günay, 2011: 113). Bu yasa ile yükseköğretime yönetimi Kıta Avrupası Modelinden, Anglo-Sakson Modelinin temel ilkelerine dayandırılmıştır (Gürüz ve diğerleri; 1994: 156).

- Sonuç olarak; Osmanlı'dan günümüze siyasal ve yönetsel sistem ciddi bir değişim geçirmiş, bu değişikliklerden eğitim ve temel bilim kurumu olan üniversiteler de etkilenmiştir. Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren planlanan yükseköğretim politikalarıyla üniversitelerin ülke geneline yayılması, bölgesel eşitsizliklerin giderilmesi ve yerel kalkınmanın güçlendirilmesi hedeflenmiştir (Arap, 2010). Dünya genelinde üniversitelerde ve yükseköğretim sistemlerinde yaşanan dönüşüme ülkemiz kayıtsız kalmamış, rekabet gücünü arttırmak ve gelişmeleri yakından takip etmek için her seviyede çalışmalar icra edilmiş; bu alanda öncü olan devletler ve uluslararası kuruluşlarla ilişkiler tesis edilerek iyi uygulamaları örnek alınmıştır.

Türkiye'deki yükseköğretim sistemi 1930'lı yıllardan itibaren Humboldt modeline göre gelişmeye başlamış ve 1960'lardan itibaren Anglo-Sakson model ile devam etmiştir. Batı dünyasıyla her açıdan yürütülen bütünleşme çalışmaları yükseköğretim sistemi içinde belirleyici olmuştur. AB üyeliği ve yükseköğretimin modernleştirilmesi, güncel gelişmelere uyarlanması çabalarını içeren Bologna süreci ihtiyaç duyulan Türk üniversiteleri için değişimleri işaret ederken aynı zamanda yeni zorluklara da sahne olmuştur (Yağcı, 2010: 588).

Son dönemlerde ülkemiz yükseköğretim sistemi ve üniversiteleri açısından en önemli gelişmeler Bologna Süreci'ne katılımdan sonra başlamıştır. Ülkemiz Bologna Süreci'ne 2001 yılında Prag'da yapılan toplantı sonrasında katılmıştır. Bologna süreci doğrultusunda Türkiye'deki yükseköğretim sistemiyle ilgili bir dizi reformlar gerçekleştirilmiş, üniversiteler konusundaki farkındalık artmış, bilimsel çalışmalara ilişkin kıyaslamalar başlamıştır. Bu reformlar derecelerin yapılandırılması, hareketlilik ve tanınma, kalite güvencesi, hayat boyu öğrenme ve sosyal boyutları içermektedir. Son 15 yılda Türkiye sahip olduğu üniversite sayısını iki katına çıkarmıştır. Kontenjan ve yükseköğretime talebin artmasıyla kitleleşme başlamıştır. Ancak insan ve finans kaynağı ile fiziksel yapıda arzu edilen ilerlemeler sağlanamamıştır (Baş, 2015: 14).

Üniversite sayıları ve kontenjan artışı sonucunda yaşanan kitleleşmeyle kısa sürede ülkemizdeki öğrenci sayısında büyük bir artış meydana gelmiş ve Avrupa içerisinde Rusya'dan sonra en fazla öğrenciye sahip olan yükseköğretim sistemine dönüşmüştür (YÖK, 2017: 9). Türk yükseköğretim sisteminde devlet

ve vakıf olmak üzere toplam 206 üniversite bulunmakta olup Dünya Ekonomik Forumu'nun 2017-2018 raporuna göre yükseköğretime erişim oranında 137 ülke arasında ikinci sırada yer almaktadır (Erdoğmuş, 2019: 5).

## 2.2 Akademik Başarı Kavramı

Akademik başarı toplanan bilgilerin bir genel ifadesidir. Bu durumun tersi ise akademik başarısızlıktır. Bir diğer ifade ile öğrencinin gerçek yeteneği ile okul başarısı arasındaki zıtlıktır (Yavuzer, 2019), tembellik de kendine düşük değer biçmedir (Adler, 2019).

Adler (2019)'e göre, kişi başarı elde etmeyi istediği sürece başarısız olamaz. Buna ek olarak Adler'e göre başarısızlık/tembellik, yetersizlik duygusunun bir belirtisidir ve insanın hayatında bir problem ile karşılaşması hâlinde meydana gelmektedir. Öğrencilerin başarısız olmalarında birden fazla sebebin olduğunu ve normal koşullarda öğrenciyi başarısızlığa iten olumsuz sebeplerin giderilip etkili eğitimin sağlandığı zamanlarda başarısızlık probleminin çözüleceğini söylemek mümkündür.

Glasser (2016), Amerika'nın birden çok eyaletinde gerçekleştirdiği çalışmalarındaki gözlemleri neticesinde başarısızlığın nedenleri ile alakalı tespitlerde bulunmuştur. Bu tespitler şunlardır: Bilhassa kızlarda aileleri ve öğretmenleri ile samimi ilişkiler kuramamak, dağılmış aileler, ebeveynlerle yaşanan problemler, ekonomik sebepler ya da temel gereksinimlerin sağlanamamış olması, öğrencinin başarılı olacağına dair inancının olmayışı, özgüven ve motivasyon eksikliği; buna ek olarak ırk ayrımı, zeka geriliği ya da fiziksel bozukluk, diğer yandan ailenin ya da öğrencinin sorumsuz oluşu öğrencilerin akademik başarısının düşmesine sebep olabilmektedir.

Kişinin mevcut kültürel değerler doğrultusunda hayatına yön vermesinde ve bulunduğu topluma yararlı olabilmesinde eğitimin önemi oldukça fazladır (Fer, 2009). Genel manada eğitim, bireyin davranışlarında değişim yaratmak için yapılan tüm faaliyetler demektir (Demirel, 2017). Eğitim, bireyin yaşadığı deneyimler neticesinde amaçlı bir biçimde davranışlarında değişimi yaşadığı süreçtir (Tekin, 2019). Bir başka manada eğitim, bireyin kendisine toplumsal değerleri katarken davranış değişimlerinin yaşatıldığı süreç olarak da

tanımlanmaktadır (Demirel, 2017). Eğitim süreci içerisinde olan birey; fikirleri, duyguları ve davranışları açısından değerlendirilmektedir ve bu değerlendirme sonucunda elde edilen bulgular, bireyin ortamdaki başarısının göstergesidir (Steinberg, 2016).

Kişinin eğitim alanında sergilediği performansa ilişkin becerilerinin, güdülerinin ve ilgilerinin gelişiminin bir ifadesi olan başarının, akademik olarak belirtkelerine sınavlardan alınan notlar, uygulanan standart testlerdeki puanlar ve istenen eğitim seviyesini tamamlamada geçen süre örnek verilebilir (Steinberg, 2016). York (2015)'a göre akademik başarı, öğrenme gayelerinin kazanımı, arzu edilen becerilerin elde edilmesi, ısrarcılık, doyum ve üniversite eğitimi sonrası gösterilen performansın tamamıdır. Üniversite eğitiminde ölçülen akademik başarıyı öğrenciden istenen performansın, öğrencinin yetilerince ne denli karşılandığını gösteren bir olgu şeklinde tanımlamak doğrudur. Özgüven (2019)'e göre bir öğrencinin başarılı olup olmadığını anlamada bazı kriterler göz önünde bulundurulmaktadır (Özgüven, 2019: 140):

- Öğrencinin bulunduğu eğitim-öğretim düzeyi için saptanan genel hedefler ve istendik davranışlar,
- Öğrencinin içinde bulunduğu sınıf veya grubun genel başarı derecesi,
- Öğrenilmesi gereken konuların tümü,
- Ülke veya yerel düzeyde geliştirilen başarı normları,
- Öğretmenlerin ve ilgili uzmanların kanıları,
- Öğrencinin kendi yetenek düzeyi,
- Öğrencinin eğitim programına girişteki başarı düzeyi,
- Öğrencinin sosyo-ekonomik düzeyi, içinde bulunduğu koşullar ve olanaklar.

Gerçekleştirilen çalışmalar değerlendirildiğinde bilhassa yükseköğretim sürecinde olan öğrencilerin akademik başarıları dikkate alındığında genel olarak derslerden aldıkları sınav notları, devamsızlıktan ötürü üniversiteden atılmama ve okudukları bölümlerdeki derslerde edindikleri notlarının tamamının

ortalamasını ifade eden genel not ortalaması gibi ölçütlerin kullanıldığına rastlanmaktadır (Özgüven, 2019: 147).

Bandura'ya göre genel not ortalaması, üniversite öğrencisinin akademik başarısını yansıtmada en iyi göstergedir. Genel not ortalaması, belirli bir zaman içerisinde öğrencinin ortaya koyduğu tüm çabalarının bir özetidir. Genel not ortalaması için “tek bir derse dayalı olmayıp çeşitli görevlerin verildiği farklı derslerden sağlanan kazanımların sayısal olarak dile getirilişi” demek doğrudur (York, 2015).

Üniversite öğrencisinin akademik başarısına yön vermesinde etkili olan faktörler incelenirken sadece bilişsel etkenler üzerinde durmak, akademik başarının psiko-sosyal boyutunun dikkate alınmamasına sebep olmaktadır (Adebayo, 2008).

Hâlbuki yükseköğretim sürecinde öğrencilerin akademik başarılarını belirleyen dışsal ve içsel etkenler, daha çok bilişsel olmayan özelliklerdir (Ensign ve Woods, 2014). Bahsi geçen araştırmacılara göre öğrencilerin başarılı olmak adına sergiledikleri gayret, öz-yeterlik seviyeleri, kendilerini öğrenim sürecine odaklamaları, zaman yönetimi, sorumluluk hisleri, etkili öğrenme stratejileri seçmeleri ve kendilerine uygun amaçlar edinmeleri, öğrencilerin akademik başarılarının içsel etkenleridir. Bunun beraberinde öğrencilerin akademik performanslarının dışsal faktörlerini: öğrencilerin eğitim gördükleri üniversiteden kurumsal yardım almaları, ilgili üniversiteye kabul sürecindeki seçicilik, üniversitede verilen eğitimin kalitesi ve üniversitedeki mevcut öğrenci sayısının azlığı oluşturmaktadır...

Bilişsel olmayan etkenlerin öğrencilerin akademik başarısını tahmin etmedeki gücü üzerine odaklanan çalışmalar ele alındığında, bu kavramın çok boyutlu bir yapı olduğuna rastlanılmaktadır. Bunu gösteren çalışmalara, Richardson ve diğerleri (2012) tarafından yapılan meta-analiz çalışması örnek olarak verilebilir. Bu çalışmada, üniversite öğrencilerinin genel not ortalamasına etki eden faktörleri konu eden 7167 çalışma incelenmiş ve akademik başarıyı biçimlendiren unsurlara dair bütüncül bir resim sergilemek amaçlanmıştır. Yapılan meta-analiz neticesinde; cinsiyet, sosyo-ekonomik durum, yaş, akademik ve performansa dayalı öz-yeterlik, geçmişteki okul performansı ve



sarf edilen gayretlerin düzenlenmesi olarak isimlendirilen unsurların akademik başarının şekillenmesinde çokça ortaya çıktığı gözlemlenmiştir.

Huang (2011), bir çalışmada üniversite öğrencilerinin akademik başarılarında etken bilişsel olmayan unsurları içeren bir yol analizi modeli yapmayı amaçlamıştır. Huang yaptığı bu çalışmada öğrencilerin akademik öz yeterlik, derse katılım seviyeleri ve başarı motivasyonunun geçmiş akademik performanslarını ortaya çıkarttığını ve bunun gelecekte sağlanacak akademik başarıyı biçimlendirdiğini gözlemiştir. Fenollar ve diğerleri tarafından yapılan bir başka çalışmada (2007) üniversite öğrencilerinin akademik performanslarını açıklamaya yönelik kavramsal bir model oluşturmayı hedefledikleri, yaptıkları yol analizi neticesinde, başarı/amaç yönelimlerinin ve öz-yeterliğin, akademik başarı üstündeki etkisinin öğrenme yolları aracılığı ile ortaya çıktığını göstermiştir. Sonucunda, akademik bilişsel olmayan, başarıyı sağlayan etkenlerin bir listesini yapmak fazlasıyla güçtür. Bunun asıl nedeni, her araştırmacının akademik başarı olgusuna farklı bir açıdan bakarak farklı bir kuramsal yaklaşım benimsemiş olması ve farklı değişkenleri aynı yere toplayarak araştırmalarını yapmış olmasıdır (Sommerfeld, 2011). Dolayısı ile akademik başarıyla alakalı yapılan her çalışma alan yazına farklı bir değer kazandırıp yeni düşüncelerin oluşmasına temel hazırlamaktadır.

### **2.3 Akademik Başarıyı Etkileyen Faktörler**

Akademik başarı temel eğitimden üniversiteye kadar, her eğitim kademesinde önem verilen bir konudur ve akademik başarısızlık da her kademe çeşitli nedenlerle ortaya çıkabilen bir sorundur. Okuldaki akademik başarısızlığın nedenleri bireysel, çevresel, eğitim ve örgütsel faktörlerden kaynaklı olabilir, aşağıda bu faktörlere ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

#### **2.3.1 Bireysel faktörler**

Her çocuk, kendine özgü zekâ ve kişilik özelliklerine sahip, gelişmekte olan bir bireydir. Zihinsel gelişim yanında, duygusal, bedensel ve toplumsal gelişimi sağlıklı olan bir çocuk, düzenli ve dengeli bir aile ortamında başarılı olabilir (Yavuzer, 2019). Ayrıca tembellikte saygınlığa ulaşma eğilim ve çabası vardır. Çünkü çevrenin ilgisi genellikle tembeller üzerinde toplanır. Tembel öğrenciler

çevrelerindeki kişileri kendileri ile daha çok ilgilenmeye zorlarlar (Adler, 2019a). Dolayısıyla akademik başarısızlığının nedenleri arasında çevresindeki kişilerin dikkatini çekme, ilgisini isteme de sayılabilir. Ayrıca cinsiyet ve ırk, okul olgunluğu (Yörükoğlu, 2016), zekâ ve aile (Yavuzer, 2019), ilgi, yetenekler ve motivasyon (Kuzgun, 2014), kekemelik (Adler, 2019a), çalışma disiplininin olmaması okul başarısını etkileyen bireysel faktörler olarak sıralanabilir.

Öğrencinin okula başlama yaşı veya okul olgunluğuna ulaşmamış olması akademik başarıya büyük oranda etki eder. Çünkü eğer öğrencinin eğitimin temelini oluşturan okuma, yazma ve temel aritmetik bilgilerinin kazanıldığı birinci sınıfa hazır bulunuşluğu yoksa bu bilgi ve becerileri kazanamayacaktır. Bu durum sınıf seviyesinden geri olmasına ve akademik yetersizlik sorununu her sınıf düzeyinde katlanarak yaşamasına neden olabilecektir. Yavuzer (2019) okul olgunluğunu, çocuğun bireysel, zihinsel, bedensel ve sosyal anlamda okula hazır olma olgusu ve bireyden bireye değişen bir kavram olarak tanımlamaktadır. Yani öğrencinin hazır bulunuşluğu çocuğun kendisine özgüdür, bazı öğrenci beş yaşında bu olgunluğa erebilirken, bazı öğrenci yedi-sekiz yaşında çeşitli sebeplerden bu olgunluğa erememiş olabilir.

Okula başlama, çocuk açısından belirli bir ruhsal olgunluk gerektirir ve zihinsel açıdan çocuğun yaşına uygun bir öğrenme ve kavrama düzeyine varması okula başlamanın ilk şartıdır. Zekâsı yeterli olan bir çocuk da duygusal açıdan evden ayrılma olgunluğunu gösteremeyebilir. Bu durumda çocuk için okula gitmek mutlu bir durum değildir (Yörükoğlu, 2016). Eğer çocuk duygusal açıdan okula başlamaya hazır değilse, akademik açıdan yeterli olsa bile eğitim-öğretim sürecine dahil olamayacak ve kendisinden beklenen bilgi ve becerileri kazanamayacaktır. Bu süreç üniversite dönemine kadar katlanarak devam etmekte ve üniversitedeki akademik başarıya engel olmaktadır.

Ayrıca okul başarısı ile ilgi arasında da yüksek bir ilişki beklenir. Genel olarak birey ilgi duyduğu konularla daha çok uğraşmak ister ve dolayısıyla bu alanda daha başarılı olur. Bununla beraber bireyin ilgi duymadığı alanda yeterlik gösterdiği de gözlenmiştir. Bunun için yetenek gereklidir, ama bir kişi hem ilgi duyuyor hem de o alanın gerektirdiği yeteneklere sahipse başarısı yüksek olacaktır (Kuzgun, 2014). Adler (2012)'e göre şımarık çocuklar ezbere değil

anlamaya dayalı olan matematikte zorlanırlar, asla kendi başına bir işe girişemez ve okulda sıkılabilirler. Şımarık çocukların ilgisini derslerine vermesi, eğitim ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmesi de güçtür. Bu nedenle ailelerin çocuklarına karşı turum ve tavırlarında dengeli ve kararlı olmaları, sorumluluk bilincini geliştirmeleri, sevgilerini gösterirken şımarıklığa izin vermemeleri önemlidir.

Sonuç olarak akademik başarıda, öğrenciyle ilişkili faktörler öz-yeterlik algısı, öğrenci motivasyonu, benlik saygısı ve ders çalışma alışkanlığıdır (Sarier, 2016). Öğrencinin kendi yaşam üslubundan kaynaklanan hataları öğrencinin anlamasını sağlamak, bağımsızlığını kazandırmak ve özgüveninin geliştirmek ise, onun başarılı olmasını sağlayabilir (Adler, 2019). Öğrencinin başarılı olacağına dair inanç geliştirmesini sağlamak ve uygun faaliyetlere yönlendirmek de onun başarılı olmasını sağlayabilir.

### **2.3.2 Eğitim sistemi faktörü**

Başarısızlığı ortadan kaldıracak en iyi ve en etkili çözüm başarılı bir eğitimidir (Glasser, 2016). Glasser (2016)'in Los Angeles'ta yaptığı çalışmalara göre başarısız çocukların %75'i yeterli bir ilkökul eğitimi almamıştır. Dolayısıyla çocukları erken çocukluk döneminden itibaren iyi bir eğitim sistemine dahil etmek sonraki eğitim kademelerindeki başarının da teminatı olacaktır. Bu da ilkökul eğitimin yani temel eğitimin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Öğretimin bireysel farklılıklara göre gerçekleştirilememesi başarısızlığın nedenlerindedir. Bütün öğrencilerin aynı biçimde eğitim almasını gerektiren bir program öğrencinin bireysel farklılıklarını önemsemez (Yavuzer, 2019). Öğrencilerin öğrenme stillerini dikkate almayan bir eğitim sistemi, öğrencilerin yeteneklerini de ortaya çıkarmada yetersiz kalabilecektir. Bu durumda kendi öğrenme stili ile eğitim alsan başarılı olacak bir öğrenci, böyle bir sistem içinde başarısız olacak, yeteneklerini ortaya çıkaramayacaktır (Borich, 2017). Waugh ve Gronlund (2013)'a göre eğitim öğrencilerin ihtiyaçlarına ve karakterlerine uygun dizayn edilirse, öğrenciler öğrenme sürecindeki ilerlemeleri hakkında bilgilendirilirse ve eğitimin etkililiği gözden geçirilip ihtiyaca uyumlu öğrenme çıktıları amaçlanırsa eğitim başarılı olur.

Şunu belirtmek gerekir ki, hiçbir öğrenme-öğretme yöntemi tek başına bütün eğitim konularına veya durumlarına uygun değildir. Duruma, hedefe, konuya uygun öğretim model ve stratejilerinin seçilmesi hiç şüphesiz öğrenciyi güdüler, etkinlikleri anlamlı kılar, derse ilgiyi ve etkin katılımı sağlar. Farklı yaklaşımlarla yöntemlerle öğrenen öğrencilere verimli ve etkili bir öğretim sunabilmek için sınıflarda çeşitli uygulamalar yapılmalıdır (Vural, 2016). Öğrencilerin bireysel farklılıklarını göz önünde bulundurulmalı, eğitim sisteminde tekdüze bir anlayıştan kaçınılmalı, etkili öğretim yöntem ve tekniklerine yer verilmelidir.

Okullardaki not sisteminin de zararlı etkilerinden biri bazı öğrencileri bilgilerini ve becerilerini geliştirmeye motive etmekten ziyade onları not arsızlığı yapmasıdır. Bu durum “Not için çalışmak.” diye de bilinir. Öğrenci çalışmanın ve öğrenmenin verdiği doyuma (iç ödül) ulaşmak yerine dıştan gelecek ödül için çalışır. Not almak için çalışmak öyle uç noktalara gelir ki, öğrenci yalnız sınav öncesi çalışır, arkadaşlarının ödevlerini çalar veya iyi not almak uğruna kopya bile çeker. Övgü de dıştan gelen bir ödüldür ve çocuk üzerinde etkili olduğu bilinir. Sık övülen çocuklar anne-babalarını ve çevresindekileri mutlu edebilecek şeyleri yapmayı, onları mutsuz edebilecek şeylerden kaçınmayı öğrenirler. Not, övgü, ayrıcalık gibi ödüllerle çocukları güdülemek ve kontrol altına almak, içten gelen motivasyonu azaltır ve etkinlikten vazgeçmeye neden olur. Dıştan gelen motivasyon çocuğu etkilemez ve onun için yıkıcı da olabilir (Gordon, 2015). Ayrıca not sistemi yeteneği dikkate almaz. Oysa nota önem veren bir sistemde öğrenci övgü, ödül veya iyi not alamadığında mutsuz olacak, aldığında ise mutlu olacaktır. Not, ödül veya övgü almak her daim amaç olacaktır, öğrenmek hiçbir zaman gerçek bir amaç olamayacaktır.

İnsanın psikik yapısı ödüle yöneliktir (Borich, 2017) ceza da okuldan soğumaya neden olmaktadır (Adler, 2019). Her hataya ceza verilmemeli çünkü ceza, çocukta aşağılanmışlık, kırgınlık ve ihmal edilmişlik duygularını hissettirir (Adler, 2019). Bu yüzden eğitim-öğretim sürecinde ödül, ceza ve not sisteminin dikkatli kullanılması gerekmektedir.

Ayrıca başarı durumu düşük olan öğrencilerin başarısızlığını adeta yüzüne vururcasına notla ortaya koyan süreci değil sadece sonucu değerlendiren bir eğitim sistemi çocuğun kendini kötü hissetmesine neden olacaktır.

Değerlendirme, prosedürle uygun şekilde dizayn edilip uygulandığında etkili öğrenmeye katkı sağlayabilir. Ayrıca değerlendirme öğrencilerin karakterlerine göre dizayn edilmeli, anlamlı ve güvenilir olmalıdır (Waugh ve Gronlund, 2013). Eğitim sistemi sadece sonucu değerlendirmeye yönelik değil, süreci değerlendirmeye yönelik olmalıdır. Öğrenci her aşamanın sonucunda belli düzeyde başarı gösterdiğinde bir sonraki aşama için içsel motivasyona ulaşmış olur, böylelikle başarı da artabilir. Dolayısıyla değerlendirme şekli, övgü, ödül ve teşvik doğru zamanda ve doğru yerde kullanıldığında çocuğun kendine güven duymasına ve akademik başarısına önemli katkı sağlayabilir.

Okullarda sorumluluk eğitimi de ihmal edilememelidir. Programlarda sorumluluk eğitime yer verilmesi başarının artmasında etkili olacaktır (Glasser, 2016). Çünkü genel olarak sorumluluk sahibi öğrencilerin okul başarısının daha yüksek olduğu bilinmektedir. Öte yandan eğitim sisteminin bilginin özümsemesi yerine ezberci olması, öğrencileri öğrenmeden ziyade yarışa sürüklemesi de başarısızlığa neden olabilir. Çocuklara başarıları için fırsat veren bir sistemle, onları başarılı kılan bir eğitimle başarısızlık sorunu azalabilir veya ortadan kalkabilir. Okulların eğitim kalitesini artırarak ve eğitimde fırsat eşitliği sağlayarak başarının artması mümkün olabilir.

### **2.3.3 Yakın çevre faktörü**

Başarılı bir kişilik geliştirmede sevgi ve özgüven iki temel yoldur. Özgüven bilgi ve yaşam sorunlarına etkili çözüm bulma, sorunları başarıyla çözme yeteneği ile ilişkilidir. Çocukların başarılı olması için neler yapılması gerektiğini öğrenebileceği iki ana yer vardır: ev ve okul (Glasser, 2016). Çocuğa her hangi bir işe başlamadan önce kendisine ne kadar güvenildiği söylenirse çocuk o ölçüde başarılı olur (Ekmekçi, 2005). Çocuğun hem kişilik gelişiminde hem de akademik başarısının artmasında kendisine duyulan güven etkili faktördür. Gerek aile gerek okul çocukların olumlu yönlerini fark etmeli, onları takdir etmeli, yeri geldiğinde ödüllendirmeli ve çocuklarına destek olmalıdır. Çocukların olumlu deneyimler yaşamaları, kendilerine güveni ve başaracaklarına dair inançlarının gelişmesi yakın çevre ile ilişkilidir. Öğrencinin yakın çevresini; aile ve akrabaları, okul, öğretmen ve arkadaş çevresi oluşturmaktadır.

### **2.3.3.1 Aile faktörü**

Eğitim ailede başlar ve kişilik yapısının temel parçaları da ailede elde edilir. Bunların sonradan değiştirilmesi de oldukça zor olur. Tembel-çalışkan, yalancı-dürüst, girişken-pısırik, bencil-fedakâr benzeri ikilemlerin kazanılması ailede başlar, gelişir ve çoğu durumda da pekişir. Okulun bunları değiştirebilmesi çok zordur, bu yüzden en uygun çözüm önceden aileyi etkilemektir (Başar, 2006).

Çünkü anne-babanın desteği okul da öğrencinin sosyal ve akademik başarısı açısından oldukça önemlidir. Okul evde edinilen eğitimin sınındığı yer olarak değerlendirilebilir. Çocuğun okula uyum göstermesi ve başarısı anne-babanın çocuk yetiştirmedeki başarısının bir ölçüsüdür (Yörükoğlu, 2016). Eğer çocuk evde başarılıysa, bu başarı okula da yansıyacaktır. Ev çocuğun temel ihtiyaçlarının karşılandığı güven ve huzur içinde yaşanan bir yer haline geldiğinde, bu olumlu atmosfer çocuğun okul yaşamında özgüven sahibi olmasına da katkı sağlar. Öğretmenlerin çocukların sevgi ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz olması durumunda, ailede sevgi ihtiyacı karşılanan çocuklar okulda daha güçlü olabilir (Glasser, 2016).

### **2.3.3.2 Okul faktörü**

Öğrenci kendini çevreleyen arkadaş ve yetişkinler arasında kendi yerini bulmalı ve diğer kişilere uyum sağlamalı ve onların haklarına saygı göstermelidir. Öğrenci sosyal bağımsızlığı için, diğerleriyle birlikte çalışması ve etkileşime geçmesi gereklidir. Eğitim sürecinde öğrenciler grup halinde daha iyi öğrenmekte ve daha başarılı olmaktadır (Güneş, 2012a). Okul yaşamı öğrenciyi bir toplumsallık içine çekip almaya, toplumsallık duygusunu her öğrencide canlı tutmaya yönelik bir baskı içerir (Adler, 2019a). Okul, karmaşık bilgileri basitleştiren, çevrenin zararlı etkilerini azaltan, bireyi yakın çevre sınırlarından kurtararak onun geniş bir çevreyle ilişki kurmasını sağlayan bir kurumdur. (Yavuzer, 2019).

Ancak okul ortamında karşılaşılan birçok problem bulunmaktadır: zorbalık ve taciz, akademik performansın yetersizliği, kendini dışlanmış hisseden çocuklar, istenmeyen davranışlar, motive olamayan öğrenciler ve hayal kırıklığı yaşayan öğretmenler (Preble ve Gordon, 2011). Birçok işlevi olan okulun hem işlevlerini yerine getirmesi hem çocukların psiko-sosyal gelişimlerine katkı sağlaması hem

de öğrencilerin akademik başarı göstermelerini sağlaması önemli ve üstesinden gelinmesi zor bir husustur. Okulun sosyalleşme, sosyal değişmeyi ve sosyal hareketliliği sağlama, fırsat eşitliği sağlama, yetenekleri keşfetme ve bilgi aktarma işlevleri bulunmaktadır (Mercik, 2015).

Pozitif okul iklimi, öğrencilerin sadece akademik başarılarının artmasını ve öğrenmelerini kolaylaştırmaz, aynı zamanda sağlıklı sosyal ve duygusal gelişime de katkı sağlar (Preble ve Gordon, 2011). Nitekim eğitimcilerin genel amacı bireyi topluma faydalı hale getirmektir. Bu amacı gerçekleştirmek için de eğitimcilerin her şeyden önce içinde buldukları toplumu tanımaları ve eğitim durumları hakkında bilgi ve tecrübe sahibi olmaları gerekmektedir (Gözütok, 2019).

Okuldaki öğrenme ve öğretme ortamı çocuğun ihtiyaçlarını karşıladığı ve olumlu bir sınıf iklimi oluşturduğu ölçüde, çocuk bireysel özelliklerine uygun, zengin bir programla karşı karşıya gelecek, öğrenme süreçlerinde aktif katılım sergileyecektir. Böyle bir okul ortamı da, çocuğu başarılı olmak konusunda destekleyecektir (Yavuzer, 2019). Sarier (2016)'e göre akademik başarıda okulla ilgili faktörler; derse yönelik tutum, okul kültürü, öğretmen davranışları ve okul müdürünün liderliğidir. Sonuç olarak okulun çeşitli özellikleri öğrencinin akademik başarısı üzerinde büyük etkiye sahiptir.

### **2.3.3.3 Öğretmen faktörü**

Okulda bilgi aktaran, eğitim ve öğrenim süreçlerini yöneten, sınıf içinde disiplini ve düzeni sağlayan en etkili kişi öğretmendir. Öğrencinin arkadaş grubunda uyumunu sağlamak, her bir öğrenciyi yaratıcı, mutlu, başarılı ve etkin bir kişi olmaya yönlendirmek, öğretmenin eğitimcilik becerisine, sevecenliğine ve anlayışına bağlıdır. Öğretmen okul faaliyetlerini her öğrencinin aktif olarak katılabileceği şekilde düzenlemeli, öğrencilerin liderlik, ilgi ve beceri alanlarının saptanmasına ortam hazırlamalıdır (Yavuzer, 2019). Öğretmen aileden sonra öğrencinin toplumsallaşmasında en önemli etkiye sahip kişidir. Öğretmen sınıf atmosferini öğrencilerin sosyalleşebileceği, kendini sınıfın önemli bir üyesi hissedeceği ve cesaretlenebileceği şekilde düzenlemesi önemlidir.

Öğretmen eğitimi planlama ve değerlendirme sürecinde neleri yapması gerektiğini iyi bilmelidir. Konular ile ilgili hedefleri hazırlarken, belirli terimlerle neyi kastettiğini bilmeli, anlamalı ve uygulamalıdır (Waugh ve Gronlund, 2013). İyi bir öğretmenin sahip olduğu özellikler iki grupta özetlemektedir (Uden ve Beaumont, 2006):

- Eğitim süreçlerinin prosedürlerini adım adım oluşturabilme becerisi: İyi bir öğretmen tüm öğrencileri tartışmaya dahil eder ve tartışmada probleme odaklanmalarını sağlar, öğrencilere çatışmalardan sakınmaları için yardımcı olur, düşünceleri ve soruları cevaplamaları için onlara yeterli zaman verir.
- Öğrencide düşünme ve bilişsel süreçleri güçlendirme becerisi: Öğretmen öğrencilerin hipotez kurmaları, onları tecrübe etmeleri ve sorgulamaları için cesaretlendirerek problem çözme becerilerinin gelişmesine yardım eder.

Yukarıda belirtilen iki temel beceriye sahip öğretmenler, öğrencinin bilgi ve beceri edinmesinde ve akademik başarısının artmasında etkin rol oynayabilir.

#### **2.3.3.4 Akran faktörü**

Okula başlama, yeni bir dünyanın başlangıcı olmasından dolayı, çocukta değişik tavır ve davranışların oluşmasına neden olur. Çocuk okula başladığında sosyalleşmek için en büyük ilgiyi arkadaş grubundan görür (Yavuzer, 2019). İnsan toplumsallık duygusu ile gelişir (Adler, 2019a).

Akademik başarının sağlanmasında akran grupları ile iletişim de önemli rol oynamaktadır. Preble ve Gordon (2011)'a göre şiddetin olduğu, etkili bir iletişimin olmadığı, öğrencinin kendini güvende hissetmediği bir okul ortamında, öğrenciden eğitime saygı duymasını, akademik başarı göstermesini beklemek olanaksızdır; ayrıca öğrenme, öğrencinin kendini güvende ve değerli hissetmediği, tehdidin olduğu bir çevrede, düşmanlığın olduğu bir ortamda başarılamaz.

Aynı gelişim düzeyindeki çocuklar, yaşlılarının rehberliğiyle sorun çözme tekniklerinde daha etkili olmakta ve öğrenciler arasındaki kabaşık etkinlikler öğrencilerin gelişimini olumlu etkilemektedir (Gömleksiz, 1997). Çünkü benzer yaştaki çocuklar gelişim dönemlerinin yakınlığından dolayı etkileşim halinde



birbirleriyle çalışmaktan hoşlanmakta, bu durum sosyal gelişimlerine ve akademik başarılarına da katkı sağlamaktadır.

### **2.3.4 Örgütsel faktör**

Çalışmanın bu bölümünde üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına etki eden örgütsel faktörler incelenmiştir. Örgütsel faktörleri dört başlık altında incelemek mümkündür. Bu başlıklar; öğretim üyelerinin yönetsel hizmet ve uygulamaları, mesleki yeterlilik ve uygulamaları, iletişim ve fiziksel ortam ile donanımdır (Memduhoğlu ve Tanhan, 2013: 5-7). Aşağıda bu faktörlere kısaca değinilmiştir.

#### **2.3.4.1 Öğretim üyelerinin mesleki yeterlilik ve uygulamaları**

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını ekti eden önemli faktörlerden biri öğretim görevlilerinin mesleki yeterlikleridir. Öğretim görevlilerinin mesleki bilgi ve becerileri içerisinde olan; alan yeterliliği, ölçme değerlendirme, sınıf yönetimi, öğretim yöntem ve stratejileri ve benzerleri ile uygulama yöntemleri olan; öğrenciyi önemseme, adalet, sorumluluk, hazırlık yapma ve benzeri özellikleri öğrencilerin akademik başarılarına ekti etmektedir. Eğitim/öğretimin diğer düzeylerindeki gibi, üniversite düzeyinde de öğrencilerin dikkatini çekmede yetersiz kalan ve sıkılmalarına neden olan öğretmen merkezli öğretime yöntemleri bulunmaktadır. Bu yöntem ve teknikler yerine, öğrencilerin daha aktif olmasına imkân sağlayan, ilgilerini cezbeden, öğrenci merkezli öğretim teknik ve yöntemlerinin kullanılması, çağdaş eğitim/öğretim uygulamalarının gerekliliği olan bir zorunluluktur.

#### **2.3.4.2 Yönetsel Hizmet ve uygulamalar**

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını ekti eden diğer önemli faktörlerden biri de üniversitedeki yönetim anlayışıdır. Yönetsel hizmet ve uygulamalar içerisinde olan; psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetleri, sorunları çözüme kavuşturmada öğrencilerin görüşlerini değerlendirme ve karara dâhil etme, sosyal ve kültürel etkinliklerin desteklenmesi ve benzeri durumlar üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına doğrudan veya dolaylı olarak etki etmektedir.

### **2.3.4.3 İletişim**

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını ekti eden diğer önemli faktörlerden biri de üniversitedeki açık iletişim ortamıdır. İletişim içerisinde olan; yönetim ve öğretim üyeleriyle rahat iletişim kurabilme, talep ve sorunlarını aktarabilme ve benzeri durumlar üniversite öğrencilerinin akademik başarıları üzerinde etki eden bir diğer faktördür.

### **2.3.4.4 Fiziksel ortam ve donanım**

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını ekti eden diğer önemli faktörlerden biri de fiziksel ortam ve donanımdır. Fiziksel ortam içerisinde olan; mekân, ısı, ışık, estetik ve donanım içerisinde olan; araç gereç, ekipman ve benzeri durumlar üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına etki eden bir diğer faktördür.

## **2.4 Üniversite öğrencilerinde akademik başarı**

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına etki eden faktörler ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde incelenen etmenlerin genelde; kişisel özellikler, çevre, ortam, aile arkadaş gurubu, sosyoekonomik durum ve üniversitenin durumu, meslek seçimi ve motivasyon gibi kavramlar olduğu gözlemlenmektedir. Ayrıca üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına etki eden örgütsel faktörlerin üzerine yapılan çalışmaların sınırlı olması nedeni ile bu konuda daha çok araştırma yapılmasına gerek olduğu söylenebilir.

Üniversite öğrencisi olmak, üniversite hayatı ve benzeri durumlar genellikle ülkemizde ve diğer ülkelerde de stres ve kaygı üretecek bir durumun niteliğine işaret etmektedir. Üniversite öğrencileri genelde şahsi olarak kendi gelişimsel sorunlarına sahip olan kişilerdir. Üniversite öğrencisi çocukluktan gençliğe ve yetişkinliğe geçme döneminin sıkıntılarını yaşayabilmektedir. Kendi kimliğini bulma, toplumsal yönden yerel ve çocukluk döneminin değerlerini, daha geniş toplumun ulusal ve evrensel değerlerini benimseme ve uzlaştırma, toplum değerlerine uyum sağlama, sosyal olgunluğa erişme durumundadır (Çuhadaroğlu, 1989).

Eğitim ve öğretim etkinliklerinin temel amacı; öğrencilerde istenen yöndeki davranış değişikliklerini sağlamak olduğuna göre bu etkinliklerin odak noktasını

öğrenciler teşkil eder. Böylelikle, eğitim amaçları yönündeki davranış değişikliklerinin öğrencide ne ölçüde gerçekleşebildiğinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi bir eğitim sistemi çerçevesinde yapılan değerlendirme işlemlerinin en önemlileri arasında sayılabilir (Koç ve diğ., 2004). Bu değerlendirmenin önemli bir boyutunu öğrencilerin akademik başarıları oluşturmaktadır.

Akademik başarı genellikle, öğrencinin psikomotor ve duyuşsal gelişiminin dışında kalan, bütün program alanlarındaki bilişsel davranış değişmelerini ifade eder. Bununla birlikte okulda okutulan derslerle öğrencilerde sağlanması öngörülen davranış değişiklikleri bilişsel davranışlarla sınırlı değildir. Öğrencilerin akademik başarısında etkili olan çok sayıda faktörün olduğu bilinmektedir. Bunlardan bazıları, öğrencinin zihinsel kapasitesi, duyuşsal özellikleri, öğretim hizmetinin niteliği, öğrencinin sosyo-ekonomik durumu, öğretmen niteliği, sınıf ya da okul koşulları olarak sıralanabilir (Can, 1992). Bu faktörler genel bir sınıflandırmayla bireysel, çevresel ve örgütsel olarak gruplandırılabilir.

#### **2.4.1 Akademik başarının kariyere etkisi**

Akademik başarı, okulun akademik türden derslerinde sağlanan başarı olarak tanımlanmaktadır (Bakırcıoğlu, 2016). Başarı, öğrencinin eğitim hedefleri doğrultusunda performansındaki ilerleme durumunu ifade eder (Ulusoy, 2013). Akademik başarının kişisel ve mesleki gelişimde çok önemli bir yerinin olduğu bilinmekle birlikte öğrencilerin akademik başarıları üzerinde etkili olabilen bireysel ve çevresel faktörler vardır. Bunlar arasında iletişim becerileri, motivasyon, yetenek, zekâ, öğretim yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, okulun eğitim sistemi ve programı, sınıf yönetimi becerisi, yönetim anlayışı, eğitim kurumunun fiziksel ve akademik ortamı, imkanları sayılabilir (Batman ve Yiğit, 2016).

Üniversite öğrencileri açısından üniversite dönemi sosyal ve kişisel gelişim açısından önemli olmakla birlikte akademik başarı açısından da önemli bir dönemdir. Üniversite öncesi eğitim-öğretim sürecinde öğrenciler ve öğrencilerin çevresi tarafından önem verilen akademik başarı üniversite döneminde de önemini korumaktadır. Bir üniversite öğrencisinin kayıtlı olduğu programdan

mezun olabilmesinde öğrencinin akademik başarısı önemli ölçütlerinden birini oluşturmaktadır. Yine üniversitelerin akademik yönden başarılı öğrencilere sunduğu imkânlar dikkate alındığında akademik başarının üniversite eğitim-öğretim sürecinde önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Özellikle Türkiye’de son yıllarda üniversite sayısındaki artış beraberinde öğrenci çeşitliliğini de getirmiştir. Farklı sosyal-kültürel yapılara, özelliklere, farklı beklenti ve ihtiyaçlara bağlı olarak öğrencilerin akademik başarılarında da farklılıklar olabilir.

Bu bakımdan akademik başarı öğrencinin kayıtlı olduğu bölümü tamamlamasının dışında mezuniyet notu ile göreceli kanıtlanabilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Üniversite öğrencisinin mezuniyet notu ile aldığı eğitim-öğretim düzeyi ve öğrencinin alakası hakkında bir fikir oluşabiliyor. Dolayısıyla kariyer hayatının başlangıcı olan iş başvurularında mezuniyet notu önemli bir parametre olarak yeni mezunların karşısına çıkmaktadır. Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere akademik başarının kariyere doğrudan bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir. Akademik başarıyı elde eden bir öğrenci mezun olduğunda kariyer hayatına başlarken rakipleri arasında bir avantaja sahip olarak bir adım önde yolculuğuna başlayacaktır.

### **3. KARIYER YÖNETİMİ**

Oldukça eskiye dayanan bir geçmişi olan Kariyer kavramı, ara ara bireyin kendisini bir “uzmanlık” alanına adanması anlamında kullanılırken bazen de aralarında fazla ilişki bulunmayan bir dizi işlerde çalışmak manasında kullanılmaktadır. Türkçeye “carriere” kelimesinden geçen kariyer kavramı, Fransa’nın güneyinde konuşulan Roman kökenli Provençal dilinde “carriera” (araba yolu) manasında kabul görmüştür. Kariyer kavramı Fransızca; “diplomatik kariyer, meslek, araba yarışı için ayrılmış etrafı çevrili alan, aşılması gerekli mesleki bir pozisyon, hayatta izlenen bir yol” gibi anlamlarda da kullanılır (Şimşek ve diğ., 2016: 10). Çalışmanın bu bölümünde kariyer kavramı hakkındaki kuramsal çerçeveye aşağıda alt başlıklar halinde yer verilmiştir.

#### **3.1 Kariyer Kavramı ile ilgili Temel Kavramlar**

Kariyer kavramının farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Greenhaus’a göre kariyer, geçmişte genel olarak iki biçimde açıklanmaktadır. İlk tanıtımda kariyer, bir meslek ya da örgütün özelliği olarak ele alınır. Diğer bir deyişle kariyer kişinin bir meslek ya da örgüt içindeki kariyer hareketlerini içermektedir. Bu tanım Van Manen ve Schein’in kullandıkları dış kariyerle benzerdir. İkinci tanıma göreyse kariyer, bir meslek ya da örgüt yerine kişilerin özelliğidir. Kişiler yaptıkları işler, yaptıkları görevler neticesinde kendilerine ait bir kariyer edinirler (Çetin ve diğ., 2019: 115).

Sübjektif ve objektif kariyer kavramlarına kişisel ve kurumsal kariyer de denmektedir. Kurumsal kariyer kavramının tanımı, toplumsal olarak açıklanabilen ve gözlemlenebilen objektif kariyer olarak yapılırken; kişisel kariyerin kavramı, spesifik iş tecrübelerine yönelik değişen ihtiyaçları, özlemleri, tavırları ve özlemleri yansıtan sübjektif kariyer şeklinde yapılmaktadır (Anafarta, 2001: 1-7).

Kariyer, Wilensky'ye göre yatay/dikey ve düzenli/düzensiz olarak da gruplandırılabilir. Düzenli kariyer, belli statü zincirlerinden meydana gelen ve her statü için önceki rollerin gerekli, lakin yetersiz olduğu bir hâli temsil etmektedir. Buna karşılık olan düzensiz kariyer yapısı, yeter ve gerek koşullar barındırmaz. Diğer ayrımındaki dikey kariyer, hiyerarşide üst basamaklara doğru ilerleme anlamındayken; yatay kariyer, yatay ilerleme anlamına gelmektedir. Dikey kariyer biçimsel otoriteyle alakalıyken; yatay kariyer uzmanlık ve prestijle alakalıdır (Çetin ve diğ., 2019: 115).

Özetle kariyer, insanın davranış şekilleriyle donanmış, hayatı boyunca devam eden işler serisine denir. Tercih edilen bir iş üzerinde ilerlemek ve bunun neticesinde daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha fazla para kazanmak, daha fazla güç, saygınlık ve statü kazanmaktadır (Bayraktaroğlu, 2015: 118). Bu açıklamadan da anlaşılacağı üzere kariyer süreci tek bir aşamadan oluşmamaktadır. Kariyer ile ilgili boyutsal düzeyler, izlenilecek yol, kendini hazırlama (patika) ve seçilen strateji (harita) aşamaları bulunmaktadır. Aşağıda bu aşamalara kısaca değinilmiştir.

### **3.1.1 Kariyerin boyutsal düzeyleri**

Kariyer sürecinin iki adet boyutsal düzeyi olduğundan bahsetmek mümkündür. Bunlar sübjektif (İçsel) ve objektif (dışsal) boyut düzeyleridir. Aşağıda boyutsal düzeyler ile ilgili tanımlara yer verilmiştir.

#### **3.1.1.1 Kariyerin içsel (sübjektif) boyut düzeyi**

İçsel boyut, kariyerin sübjektif boyutudur ve bireyin kişiliğinde oluşur. Bireyin kendi kişiliğinde meydana gelmesi, kişinin kariyer gelişimini algılama şeklidir. Kişi davranışa güdüleyen ve hareketlerine yön veren kişinin kariyer beklentisi ve bunu algılama şeklidir. Bu hususta mühim olan kişinin varmak istediği amaçlara karar verirken kendini iyi tanımasıdır. Öz benliğinde ne istediğini bilmeli ve istediklerine erişmek için var olan yetkinlik ve özelliklerinin analizini iyi yapmalıdır. Kariyer yolunda varmak istediği konumun kendisinden istediklerinde yeterli olup olmadığını ve neler yapıp yapmaması gerektiğini sorgulamalıdır. İçinde bulunulan kurumun sergileyebileceği olanaklar da dikkate alınmalıdır. Kişide var olan gerçekler ve kurumun sağlayabileceği olanaklar çerçevesi ile kariyer amaçları zıt olmamalıdır. Kişi, iş hayatında ve

içinde yer aldığı kurumdaki konumunu anlama, irdeleme ve geleceğe ilişkin olarak nerede ve nasıl olmak istediğini kararlaştırmalıdır. Her çalışan çalıştığı kurum içinde zamanla kendini gerçekleştirme düşüncesi ile kariyerini geliştirmek, yükselmek, amaçladığı hususlara ulaşma çabası içindedir. Bundan dolayı kurumların çalışanlarına bu konuda destek olması, yol göstermesi, anlaşılır ve gerçekçi kariyer yollarını çizmesi çok önemlidir. Bu bağlamda kurumlar kariyerin içsel boyutunu da göz önünde bulundurmalarıdır (Kabadayı, 2013: 7-8).

### **3.1.1.2 Kariyerin dışsal (objektif) boyut düzeyi**

Dışsal boyut, kariyerin objektif boyutudur. İşe yönelmiş olan ilerleme basamaklarının objektifliği, kariyerin dışsal boyutunu anlatmaktadır (Şimşek ve diğ., 2016: 15). Kariyerin dışsal boyutunu kişinin içinde bulunduğu organizasyon yaratmaktadır. Kurumlar, kendi olanak ve hedeflerine dikkat ederek, çalışanların da isteklerini dikkate alarak bir uyumlaştırma süreci uygulama halindedir. Bu sayede kişisel ve organizasyonel hedefler bütünleştirilmiş olur. Kurum felsefesi de korunarak objektif kariyer planları yapılır. Kurum organizasyonlarının uyum süreci bir ilke olarak kabul edilmelidir. İlkeye aykırı hareket edilmesi hâlinde başarı güdüsü kişilerle çalışmak zorunda kalacağına bilincinde olmalıdır (Acar, 2017).

### **3.1.2 Kariyer yolu**

Bireyin kariyerini oluşturan işleyişlerin sıralanması olarak tanımlanabilmektedir. Çalışanların kariyer hedeflerine ulaşabilmesi için kariyer fırsatları ve seçme hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir. Bu durum için her bir işin kariyer yoluyla ilgili bilgilere sahip olunması gerekmektedir. İşgörenlerin seçebileceği dört farklı kariyer yolu aşağıda verilmiştir (Özgen ve diğ., 2005: 179).

- Ağ kariyer yolu: Kariyer gelişimi sürecindeki yatay ve dikey fırsatları kullanmak anlamına gelir.
- Geleneksel kariyer yolu: Kariyer gelişimi sürecinde bir işten diğer işe geçilmesi yani dikey fırsat değerlendirmesidir.

- İkili kariyer yolu: Genellikle teknik uzman ve profesyonellerin, yönetici olarak görev almamalarına rağmen, örgüte katkı sağlamaları için yetki ve sorumluluk verilmesidir.
- Yatay kariyer yolu: Kariyer gelişimi sürecinde yalnız yatay fırsatların olduğunu anlamına gelmektedir. Bu durum için iş görenlere ek görevler ve yeni sorumluluklar vererek sağlanmaktadır. Ancak bahsi geçen ek görev ve sorumluluklardan dolayı maaş artışı veya terfi yapılmamaktadır.

### **3.1.3 Kariyer patikası**

Kişilerin geleceklerindeki atamalarının ve çalışma sorumluluklarının karşılanması için kişisel eğitimlerini ve deneyimlerini tasarlama sürecini kapsamaktadır. Bir başka ifade ile kişinin amaçlarına ulaşmada mesleki ilerlemesini, bağlı olduğu kurumdaki rotasını veya ilerleme merdivenlerini tanımlamaktadır. İşletme açısından, çalışanların bir pozisyondan diğerine, atanacağı süreçlerin belirlenmesi olarak ifade edilebilir. Çalışanların, işletmedeki kariyer amaçlarına ulaşmasında takip ettiği pozisyonların belirlenmesini sağlamaktadır (Şimşek ve diğ., 206: 23).

### **3.1.4 Kariyer haritası**

Örgüt içindeki bir işten diğer işlere ilerlemenin şeklini belirlemede tercih edilen kariyer yönetim aracı olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer ifade ile bütün pozisyonları ve pozisyonlar arası geçiş süreçlerinin net şekilde ifade edildiği örgüt şeması olarak tanımlanmaktadır. Bahsi geçen şema ile bir pozisyondan diğer pozisyona geçmenin şartları ve gereklilikleri açıkça belirlenmektedir (Şimşek ve diğ., 2016: 8).

## **3.2 Kariyer Aşamaları ve Yaşam Dönemleri**

Kariyer aşamaları kapsamında çalışma süresine ve yaşa bağlı olarak farklı modeller sunulmuştur. Bu öneriler arasında Daniel Levinson ve arkadaşlarının hazırladığı kariyer aşamaları “araştırma, kurma, gerileme, ilerleme, muhakeme ve sürdürme” başlıklarını değerlendirmiştir. Bir diğer araştırmacı olan Greenhaus’a göre kariyer aşamaları “işin hazırlığı, örgüte ilk giriş, kariyer başlangıcı, kariyerin ortası ve kariyerin sonu başlıkları olarak değerlendirmiştir.



Steers ise kariyer aşamaları kapsamında “keşfetme, pekiştirme, sürdürme ve azalma” başlıklarına göre değerlendirmiştir (Kök ve Halis, 2007: 10).

Çalışanların geçtiği kariyer aşaması ne olursa olsun, her aşamadaki geçirilen süre kişiden kişiye göre değişkenlik göstermektedir. Ayrıca çalışanların her aşamada için arzu, beklenti ve ihtiyaçları da değişkenlik arz etmektedir (Can, 2002: 344). En çok tercih edilen kariyer aşamaları; keşif/arama, kurgulama, kariyerin ortası, kariyerin sonu ve azalma/emekli olmaktır. Bahsi geçen aşamalar takip eden alt başlıklarda ele alınmıştır (Kök ve Halis, 2007: 11-16).

### **3.2.1 Keşif-arama (0-25 yaş arası)**

Kariyerin ilk aşaması olan keşif/arama; kişinin çocukluk, ergenlik ve ilk yetişkinlik dönemini kapsayan, 25 yaşa kadar olan süreci ifade etmektedir. Bahsi geçen süreçte bireyler, meslekleri merak etme duygusu içindedirler. Bu merak ile bireylerin meslekler hakkında bilgi toplamaya ve beğendikleri mesleklere ilgi göstermeye başlamaları söz konusu olmaktadır. Buna bağlı olarak severek yapılabilecek meslek arayışına giren bireyler seçtikleri meslekte başarılı olma ihtimali yakalayacaklardır. Birey, bu dönemde kendini tanıyarak güçlü ve zayıf yanlarını tespit edecek ve kendini geliştirecektir.

### **3.2.2 Kurgulama (26-35 yaş arası)**

Kurgulama kariyerin ilk yıllarını içermektedir. Çünkü birey bu dönemde iş hayatına yeni başlamış olarak kabul edilir. Bu dönemde kişiler iş öğrenmeyi ve iş hayatına uyum sağlamayı amaçlamaktadır. İş fırsatlarını ve durumları değerlendirir. Bahsi geçen dönem bireyin; iş bulma, yerleşme, başlama ve oryantasyon süreçlerini içermekte ve işi öğrenme, ilerleme ve diğer çalışanlarca kabul görme durumlarından oluşmaktadır.

### **3.2.3 Kariyerin ortası (36-50 yaş arası)**

Bu aşamada birey, kariyerinde belli bir noktaya ulaşmış; hiyerarşik olarak birkaç basamak yükselmiş ve çıraklıktan ustalığa geçmiştir. Çalışma yaşamının ortası dönemi; kişinin sorumluluklarının arttığı ve yeni görevlerin üstlenildiği süreyi kapsar. Bu noktada başarılı olan birey ödüllendirilirken; başarısız olan birey kariyer planlarını yeniden gözden geçirmek durumunda kalabilir. Birey bu noktada yükselme olanaklarını araştırır, sorumluluk almayı ve işinde inisiyatif

kullanmayı arzular, kariyerini ve hayatını yeniden gözden geçirmek ister ve yapılması gereken düzeltmeleri yapar. Bu dönem, bireyin örgüt içerisinde en üretken olduğu ve kendini en değerli hissettiği dönemi kapsar.

#### **3.2.4 Kariyerin sonu (51-65 yaş arası)**

Çalışma yaşamının son yılları, kariyerin son yıllara yaklaştığı dönem olarak ifade edilir ve emekliliğe kadar geçen süreyi kapsar. Bu dönem kariyerin en uzun devresidir. Birey bu dönemde, büyük bir tecrübe kazanmıştır ve olgunluk dönemini yaşamaktadır. Ancak birey, fiziksel olarak yaşlanmış ve bireyin öğrenmesi yavaşlamıştır. Bu dönemde bireyin iş yaşamına ilgisi duraksamış, bazı kariyer ortası problemlerini bu aşamaya taşımış ve performansı azalmıştır. Geç kariyer dönemi olarak da bilinen bu dönemde, örgütlere düşen en büyük görev; bireyin motivasyon, verimlilik, iş ve kariyer tatminini artırıcı kariyer geliştirme ve eğitim programlarını uygulamalarıdır.

#### **3.2.5 Azalma-emekli olma (65-75 yaş arası)**

Emeklilik, kişilerin kariyerlerinin son bulması olarak tanımlanabilir. Bu dönemde bireylerden bazıları emekli olmayı planlarken; bazıları da elde ettiği deneyimlerden örgütün yararlanmasını sağlamak amacıyla, danışmanlık yapabilmektedirler. Çözülme aşaması olarak da bilinen bu dönemde, kişi birçok nedenden dolayı gerileme dönemine girmekte ve çalışma veya çalışmama arasındaki dengeyi kurmaya çalışmaktadır.

Kariyer yaşamındaki dönemlerde kişi, kariyerini geliştirmeli; işi iyi bir performansla yerine getirerek, yatay ve dikey ilerlemeler göstermeli ve bir sonraki kariyer sürecine geçmelidir. Kariyer yaşamındaki kritik dönemlerde ise birey; iş ve özel yaşamı için denge oluşturmayı, orta yaş psikolojisini kolayca atlatabilmeyi ve emeklilik sonrasını da planlamayı ihmal etmemelidir.

### **3.3 Kariyer Çapaları**

Kariyer aşamaları ve yaşam dönemleri günümüz şartları ve kuşak sınıflarına göre değişkenlikler arz etmeye başlamıştır. Dolayısıyla yaş dönemlerine göre kariyer kavramının incelenmesinin yan sıra insanların tavırlarına dâhilinde

kariyer çapalarına göre incelemekte mümkündür. Bu nedenle aşağıda alt başlıklar halinde kariyer çapalarına kısaca yer verilmiştir.

### **3.3.1 Teknik/fonksiyonel yeterlilik**

Bu kariyer çapasına sahip bireyler için yapmış oldukları işte kendilerini geliştirmek ve uzmanlaşmak, yükselmek ya da bir üst pozisyonda bir göreve getirilmekten daha önemlidir. Teknik fonksiyonel yetkinliğe sahip bireyler işlerini ve mesleklerini çok severler. Yükselmek onlar için temel kariyer hedefi değildir. Çünkü onlar uzman oldukları alanda bir eğitim almışlardır ve bu alanda artarak biriktirdikleri bir tecrübeleri vardır. Bu tecrübe onların işlerini daha kısa sürede, daha doğru ve daha kolay yapmalarını sağlar. Hata yapma risklerini azaltır. Alanları dışındaki konularda yeni şeyler öğrenmek zorunda kalmak hoşlarına gitmez. İşletmenin teklif ettiği yüksek maaşlar ve mevkiler onlar için anlamsızdır. Geleceklerini kendi uzmanlık alanlarındaki teknik kapasite ve iş performanslarını daha da ileriye taşımak üzerine kurarlar (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.3.2 Genel yönetsel yeterlilik**

Bu değere sahip bireylerin öncelikli iş hedefleri, yönetsel becerilerini geliştirmek ve bunun neticesinde yönetim kademelerinde görev alabilmektir (Aytaç, 2005: 97). Bu bireyler çalışanları yönetmek isterler. Şirketteki en üst mevkie çıkmak onların esas hedefidir. Kendi yönetim tecrübelerinin bu role uygun olduğunu düşünürler. Organizasyonlarda pek çok birim ve çalışan, her zaman birbirlerinin yaptığı faaliyetlerden haberdar olmayabilir ve aralarına bir koordinasyon eksikliği oluşabilir. Bu kişiler bu problemi en iyi şekilde kendilerinin çözebileceklerine inanırlar. İşyerinde yapılan faaliyetleri birleştirip bir sonuca ulaştırabiliyor olmak, şirketler için nihai hedeflerine ulaşabilmek ve organizasyonlarını kontrol edebiliyor olmak anlamında değerli bir meziyettir. Bu bireyler temelde işin sorumluluğunu alma konusunda cesur ve istekli tavırlar sergilerler (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.3.3 Özerklik-otonomi**

Bu kariyer çapası baskın olan bireylerin iş yaşamında serbest hareket edebilmeyi arzulamaktadırlar. Özerklik/otonomi kariyer değerine sahip kişiler

işlerinde özgür olmak isterler. Bir başkasından izin ve onay almak zorunda kalmaktan hoşlanmazlar. Sosyal bir ortamda çalışmaktansa yalnız çalışmayı tercih ederler. Başkalarının yapacakları işle ilgili kendilerine birtakım kurallar koymasından hoşlanmazlar. Çünkü bu durum, bu bireylerin özgürlüğünü kısıtlayacaktır. Bu değerın güçlü olduğu bireylerde, kariyerlerindeki ana faktörün serbest hareket edebilmek olduğunu ve bu kişilerin örgütsel sınırlamalar altında çalışmak istememektedirler. Bu kişiler işlerini yaparken, kendilerine bir yöntem önerilmesinden veya şart koşulmasından hoşlanmazlar. Ne şekilde çalışacakları ile ilgili kimseden emir almak istemezler. Ancak pek çok kişinin çalıştığı örgütsel yapılar veya şirketler bir şekilde kontrol edilmek durumundadır (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.3.4 Yaratıcılık/girişimcilik**

Yaratıcılık/girişimcilik kariyer çapasına sahip bireyler, zorlukların üstesinden gelerek ve birtakım riskleri göze alarak yeni girişimler oluşturur. Oluşturdukları bu girişimler ne kadar büyük ve başarılı sonuçlanırsa, kendilerini o kadar başarılı görürler. Bu sonuç, bu bireylerin kendini gerçekleştirme gereksinimi yüksek bireyler olduklarına da işaret edebilir. Zorluklar ne kadar çetrefilli ve fazlaysa, elde edilen başarı da o kadar büyük olacaktır. Başarı, beraberinde takdir edilme, ödüllendirilme, sevilme ve saygı görme gibi ihtiyaç duyulan pek çok olumlu duyguyu yaşamasını da sağlayabilir. Bu da bize, bu bireyleri çalışmaya motive eden temel faktörün ne olabileceği hakkında bir fikir verebilir (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.3.5 İstikrar/güvenlik**

Bu kariyer çapasına sahip bireyler, iş güvencesi yüksek olan kariyer planları yaparlar. İstikrar/güvenlik çapasına sahip olan bireyler, kariyerlerinde istikrarı yakalamayı amaçlar. Çünkü bu durum, bu bireylerin kendilerini başarılı hissetmesi için gereklidir. Bu durum, aynı zamanda bu bireylerin hem mutlu hem de rahat olması anlamına gelir. Bu kariyer çapasının baskın olduğu bireyler, çalıştıkları işte öncelikle iş güvencesi ararlar. Çalıştıkları kurumun, geçerli bir neden olmaksızın iş sözleşmelerini tek taraflı olarak feshetmesini istemezler. Çünkü bu durum, onlar için istikrarsızlık anlamına gelmektedir (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.3.6 Hizmet/kendini adama**

Bu çapanın belirgin olarak görüldüğü bireyler, toplumu geliştirmek ve olumlu yönde değiştirmek için kendini adamaya isteklidir. Toplumsal ve sosyal değerlere saygı temel ilkeleridir. Bu bireylerin başarı tanımlarında, diğer insanların ihtiyaçlarını giderebilmek, sıkıntılarına çözüm getirebilmek, insani değerlerinin korunmasını sağlamak yer alır. Bu kişiler kendilerine teklif edilen bir kabul edip etmeyeceklerine karar verirken, kendilerine önerilen maaş tutarını, sunulan terfi planını, ödenecek olan yan hakları ve sigorta ile ilgili sunulan avantajları çok fazla önemsemeyebilirler. Daha çok işin büyük bir toplumsal bir soruna çözüm getiren ve insanlara fayda sağlayan bir iş olup olmamasına bakarlar (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.3.7 Rekabet/Saf meydan okuma**

Bu kariyer değerine sahip bireyler için zorluklara meydan okumak önemlidir. Teknik uzmanlıklarına ya da tek bir fonksiyondaki yeteneklerine önem vermezler. Daha önce hiç kimsenin üstesinden gelemediği bir problemi çözebiliyor olmak, bu bireyleri hem onurlandırır, hem de mutlu eder. Başkalarının üstesinden gelemediği sorunlar, çözülemez denen problemler, bu problemlerin üstesinden gelene kadarki süreçte yaptıkları her iş, bu kişiler için bir tutku derecesinde önem taşır. Bu süreçte zorluklarla karşılaşsalar ve çok yorulsalar da ilerlemekten ve mücadele etmekten hiçbir zaman vazgeçmezler (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.3.8 Yaşam tarzı**

Bu bireyler iş yaşamını hayatın bir parçası olarak görürler. Hayatlarının merkezine işi koymazlar. Ailelerine vakit ayıramayacaklarını tahmin ettikleri işlerde çalışmazlar. Onlar için bir işin yeterli derecede hafta sonu tatili olması ve mesai saatleri dışında çalışmalarını gerektirmemesi önemlidir. Günümüzde insanlar işlerini, hayatlarının merkezine koymaya başlamış ve en sonunda daha mutsuz bireyler olmaya başlamıştır. Kariyerlerinde daha hızlı yükselebilmek ve daha fazla para kazabilmek amacıyla özel yaşamlarından feragat etmeye başlamıştır. Bu kariyer değerinde yüksek seviyede olan bireyler, toplumun doğru kabul edilen kariyer eğilimleriyle örtüşmeyecek şekilde ailelerine ve

kendilerine daha fazla vakit ayırabilecekleri işleri tercih ederler (Batur ve Adıgüzel, 2014: 329).

### **3.4 Kariyer Kuramları**

Kariyer kavramı, genellikle işin özelliğiyle bağdaştırılmış olsa da, kişinin kendi tercihleri, iyi bir kariyere sahip olmayı belirleyen önemli bir faktördür (Tahiroğlu, 2003: 165). Kariyer amaçlarının gerçekleşmesi sadece kişinin kariyer konusunda yeterli bilgiye sahip olması ve doğru bir meslek tercihi yapmasıyla mümkün olmaktadır. Meslek tercihi, insan yaşamının birçok yönüne etki eden önemli kararlardandır. Kişiler meslek tercih kararlarıyla günlük yaşam şekillerini, alışkanlıklarını, dünyaya bakış şekillerini, hatta kiminle evleneceklerini etkileyen kararlar verirler. Böylece verdikleri kararlarla gelecekteki yaşamlarını da belirlemektedirler. Meslek seçimlerinin yeterli bilgiye sahip olmadan yapılması, bilinçsiz bir kariyer süreci kişinin tüm hayatını mutsuz geçirmesine sebep olabilmektedir (Erdoğan, 2008: 161). Kişilerin kariyer seçimleriyle yaşam seçimleri arasındaki ahenk, üzerinde çokça durulması gereken önemli bir meseledir. Bunun nedeni bu uyumsuzluk kişinin yaşam kariyerinde çeşitli olumsuzluklara sebep olabilmektedir. Lakin hatırlanmalıdır ki, kişilerin kişisel özellikleriyle meslek özelliklerini uyumlaştırabilmek fazlasıyla zorlu bir süreçtir.

Kariyerin, meslekle olan doğrudan bağlantısı ve bununla beraber kişinin meslek dışı hayatının da mühim bir parçası olması, kişilerin çalışma hayatına ve çalışma dışı genel yaşam sürecine önemli düzeyde etki etmesi, meslek tercih ve kariyer sürecinin önemini fazlasıyla artırmıştır. Alanyazın tarandığında kariyer ile ilgili birçok çalışma yapıldığı ve paralel olarak birçok kuramın geliştirildiği görülmektedir. Bu çalışmalardan bazılarında aşağıda kısaca değinilmiştir.

#### **3.4.1 Özellik - Faktör kuramı**

Özellik ve Faktör kuramları, kişinin kendine has bazı özelliklerinin olduğunu savunurlar. Mesleklerde başarılı olmak için de sahip olunması gerekli bazı özelliklerin olduğunu da savunan bu kuram, mesleğin özellikleriyle kişinin özellikleri arasındaki denkliliği göz önünde bulundurarak meslek seçimi sürecinin yürütülmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Özellik-Faktör kuramlarına

göre, çeşitli ölçüm araçlarıyla meslek ve personeller için, personel ve meslek profili oluşturulabilmektedir. Böylece uygun eşleşmeler yapmak mümkün olmaktadır. Bu kuramlar bazı sebeplerden ötürü eleştirilmektedir. Bu sebeplere; kuramların dar kapsamlı olması, psikolojik etmenleri ve mekanik yönü yeterli düzeyde dikkate alınmaması örnek verilebilir. Lakin günümüzde kullanılan ölçüm araçlarının geliştirilmesinde bu kuramlardan faydalanılması ve öncül kuramlar olmaları sebebiyle oldukça önemli kuram oldukları bilinmelidir (Ünsal, 2015: 148).

#### **3.4.1.1 Minnesota kuramı**

Minnesota'nın işe uyum kuramında, kuramın temelini inşa eden, kişilerin ve mesleklerin niteliklerinin uyumlaştırılması süreci bilimsel olarak incelenmiştir. (Kuzgun, 2014: 109).

Kariyer kararını netleştirme sürecinde Minnesota kuramı yaygın olarak kullanılmaktadır. Bunun beraberinde iş tatminsizliğinde, emeklilik sürecinde belirsizlik yaşandığında ve iş isteklerinin yerine getirilmesinde yetersiz kalınan durumlarda kullanılmasının uygun olduğu görülmektedir. Kuramda, çevreyle kişinin devamlı olarak birbirini etkilediği, kişisel gereksinimlerin farklı olduğu, her insanın rahatlık, başarı, güvenlik, statü, otonomi, diğergamlık olmak üzere altı başlıkta ele alınan farklı değerleri olduğu belirtilmektedir. Buna ek olarak meslek ve işlerin gereksinimleri karşılama seviyesi ve meslekten sağlanan doyum, mesleki ve kişisel özelliklerin denkleştirilmesi, kişisel beceri ve yetenek farklılıkları, işe adapte olma konuları incelenerek meslek seçim sürecine katkı sağlanmıştır (Ünsal, 2015: 149).

#### **3.4.1.2 Holland'ın kuramı**

Holland'ın kuramının asıl hedefi, kişilere kariyer tercihinde gidecek doğru yolu göstermek ve bu kişilerin doğru tercihleriyle işlerinde başarı sağlayarak doyuma erişmelerini sağlamaktır. Holland'a göre kişilerin işte başarı sağlamasında ve işlerinde gelişmesinde en mühim faktör kişilikleriyle uyumlu iş ortamlarında çalışmalarıdır. Meslek seçimi ve gelişim sürecinde kişiler, yetenek ve becerilerini kullanabilecekleri ve değer ve tutumlarını dile getirebilecekleri bir ortam arayışında olmalıdır. Holland'ın mesleki tercih kuramı, üç temel

bileşenden meydana gelmektedir. Bu bileşenler aşağıdaki şekilde açıklanabilir (Gürüz ve Yaylacı, 2009:192):

- Her insanın meslek tercihi ve hoşlanarak yaptığı faaliyetler birbirinden farklıdır.
- Bireylerin yaptıkları işin önemli olduğuna inanması, onların üretkenliğini arttırmaktadır ve bireylerin kişilik özellikleri ile mesleklerin yürütüldükleri çevre arasında ilişki vardır.
- Farklı tiplerdeki işler, farklı kişilik tiplerindeki insanlara eğlenceli veya sıkıcı gelebilmekte ve işten aldıkları doyum ve memnuniyet düzeyi farklı olmaktadır.

Mesleki tercih kuramı, Holland'ın tipoloji kuramı olarak da bilinmektedir. Bu kuramda altı kişilik tipi ve bu kişilik tiplerine uygun altı meslek ortamı bulunmaktadır. Bu bahsi geçen altı kişilik tipi: Araştırmacı, Gerçekçi, Girişimci, Sosyal, Geleneksel ve Sanatçıdır (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014: 17).

### **3.4.2 Gelişimsel kuramlar**

Gelişimsel kuramlar, kariyer gelişimini açıklamak adına çeşitli yaşam evreleri tavsiye etmektedir. Bu sebeple gelişimsel kuramlara bazı yazarlar yaşam dönemleri kuramları adını da verebilmektedir. Yaşam dönemleri kuramlarını kişilerin hayatları boyunca geliştirdiği çeşitli davranışlara anlam yükleyebilmek için, yaşam dönemlerini odak alan ve davranışları bu yaşam dönemlerine dayanarak açıklığa kavuşturan kuramlar olarak açıklamak mümkündür (Ünsal, 2015: 277).

Yaşam dönemlerini odak olarak ele alan Super, Gottfredson ve Ginzberg'in oluşturduğu kuramlar gelişim kuramlarını meydana getirmektedir. Bu kuramlardan aşağıda kısaca bahsedilmiştir.

#### **3.4.2.1 Super'ın kuramı**

Super, benlikle meslek seçimi arasında bir ilişki olduğuna inanmış ve 'benlik kuramını' ortaya çıkarmıştır. Kişilerin gelişim sürecinde çevreyle artan etkileşimi sonucu oluşan benlik tasarımının mesleğe yansması, kuramın temelini oluşturmaktadır. Super, benlik kavramının birbirini takip eden bazı evrelerden geçtiğini belirtmektedir. Birbirini takip eden bu evreleri sırasıyla



keşfetme, benliğin farklılaşması, özdeşleşme, rol oynama ve gerçeğin sınanması olarak açıklamaktadır. Super'a göre benlik kavramı sürekli gelişim halindedir. Kişi, bu gelişim sürecinde, bir kariyer benliği yaratmak için çeşitli mesleki mertebelerden geçmektedir (Polat ve diğ., 2016: 32).

Super, meslek tercihinde ilgi, kabiliyet, değer ve tutumların etkili faktör olduğunu onaylamakla birlikte bir diğer etkili faktörün, dış dünyadaki gerçekliği test edebilme imkanları olduğunu dile getirmektedir. Meslek tercihi süreci, kişi ve çalışma dünyası arasındaki bir uzlaşma sürecidir. Aynı zamanda bahsi geçen bu süreç, kişilerin gereksinimleri, anne/babalar ve kültürel etkinliklerin de etkisindedir ve bunlar arasındaki uzlaşmayı da yansıtmaktadır. Kuramda, mesleki gelişimin beş dönem halinde geliştiği gözlemlenmektedir. Bu beş dönem: 0-14 yaş aralığını içeren büyüme, 15-24 yaş aralığını içeren araştırma, 25-44 yaş aralığını içeren oluşturma (tespit etme), 45-64 yaş aralığını içeren koruma ve 65 yaş ve sonrasını içeren düşüş dönemleri şeklinde gruplandırılmıştır (Ültanır, 2016: 42).

#### **3.4.2.2 Gottfredson'ın kuramı**

Gottfredson, çocukluk ve ergenlik döneminde kariyer gelişimi için bir yaşam evresi teorisi oluşturmuştur. Gottfredson bu teorisinde, prestijin ve cinsiyetin yapılan tercihlerde önemli role sahip olduğunu belirtmiştir. Gottfredson bahsi geçen bu kuramında, kariyer gelişiminin çocukluk döneminde başladığı kişi tarafından karar verilen gayelerin kişinin benliğinin bir yansıması olduğunun, bu gayelerle sahip olunan şartlar uyumluysa kişisel doyum oluşturacağını ve kişilerin meslek tercih edeceği süreçte bazı mesleki davranışlar geliştirerek bu davranışları rehber olarak görmesinin üzerinde durmaktadır. Meslek tercihi bu kuramda, kişilerin kendilerini sosyal düzen kapsamında bir yere yerleştirme aracı olarak görülmektedir. Meslek tercihini bir uzlaşma olarak ele alan Gottfredson, istenmeyen alternatifleri yok saymayı daraltma, en çok istenen alternatiflerle dış şartları uyumlaştırmayı ise uzlaşım olarak açıklamaktadır (Kuzgun, 2014: 180).

#### **3.4.2.3 Ginzberg ve arkadaşlarının kuramı**

Bu kurama göre kişinin meslek seçimi, yıllar içerisinde alınan kararların bir bileşimi olarak görülmektedir. Buna bağlı olarak alınacak her bir kararın

birbiriyle etkileşimde olduğu kabul edilmektedir. Kuramcılar karar sürecinde bireysel değerlerin, çevresel gerçekliğin, duygusal faktörlerin ve eğitim süresinin rol oynadığını savunmaktadırlar. Kuramcılar mesleki gelişim sürecini üç aşamalı olarak tarif etmektedirler. Bunlar; hayal dönemi, geçici dönem ve gerçekçi dönemdir (Ayaş ve diğ., 2010).

### **3.4.3 Öğrenme odaklı kuramlar**

Öğrenme odaklı kuramlar; Bandura'nın geliştirdiği sosyal öğrenme kuramı baz alınarak oluşturulduğu için öğrenme kuramları şeklinde ifade edilmektedir. Takip eden alt başlıklarda Krumboltz kuramı Sosyal Bilişsel Gelişim kuramı ve Rastlantı Kuramı ele alınıp değerlendirilmiştir.

#### **3.4.3.1 Krumboltz'ın kuramı**

Krumboltz'a göre kariyer kararı vermede ve geliştirmede sosyal öğrenmenin güçlü bir etkisi vardır. Sosyal öğrenme için aile ve toplumca desteklenen ve ödüllendirilen davranışlar, rol modellerden ve tecrübeden kazanılan tutumlar sıralanmaktadır. Hayat boyu öğrenilebilir bir faktör olan kariyer kararı verme durumu için tek bir doğrunun olmadığı söylenebilir. Bu kuramda bireylerin geçmişte yaşadıklarının ve inançlarının kariyer gelişim ve seçiminde etkisi tanımlanmaktadır. Sonuçta bireylerin kariyer gelişimlerinde ve seçimlerinde aktif bir rol oynadığını iddia etmektedir (Aktaş ve diğ., 2017: 3).

#### **3.4.3.2 Sosyal bilişsel gelişim kuramı**

Bu kuram, Bandura'nın sosyal öğrenme kuramına uygun olarak Lent, Brown ve Hackett tarafından geliştirilmiştir. Geliştirilme amaçları arasında mesleki ilgi, seçim ve akademik performansın gelişimini incelemek bulunmaktadır. Bu kuramda bilişsel faktörler ve öğrenme teorisinin rolü birleştirilmektedir. Ayrıca bahsi geçen unsurların kariyer kararına etkisini incelemektedir. Kuramcılar; özyeterlilik, kişisel hedefler ve sonuç beklentilerinden meydana gelen bilişsel değişkenler ile cinsiyet, etnik köken, öğrenme ve çevre sorunlarından oluşan ortama mahsus kişinin haricindeki değişkenlerin karşılıklı olarak etkileşiminin kariyer gelişimi ve kararında önemli bir rol oynadığını ifade etmektedirler (Kuzgun, 2014: 184).

### **3.5 Kariyer Planlaması ve Yönetimi**

Kariyer planlama; kişinin kendini tüm yönleri ile değerlendirerek analiz etmesi; işletme içi ve dışı kariyer imkânlarının tespit etmesi, kendisine kısa-orta-uzun dönemli hedefler tespit etmesi, kariyer planlarının oluşturulması ve planlarının uygulamaya konulması faaliyetlerini kapsamaktadır. Kariyer planlama; işgörenlerinin yetenek ve ihtiyaçları ile iş fırsatları ve deneyimleri arasında en uyumlu ilişkiyi kurmayı hedefleyen süreçtir. Bu süreçte çalışanların işlerinde daha verimli olmaları hedeflenmektedir. Ayrıca kariyer planlama kendisini neyin beklediğini bilen, geleceğini tahmin edebilen, ona göre amaç belirleyerek yüksek motivasyona sahip ve kendini işine adayan çalışanlar yaratmaktadır (Aytaç, 2005: 59). Bir diğer ifade ile kariyer planlama, bireyin hedeflere ulaşabilmesi için gereken araçların belirlenmesi ve bireysel kariyer hedeflerinin tespit edilmesidir. Birey, kariyer planını uygulamaya çalışsa bile örgüt bu planı desteklemediği takdirde büyük zorluklarla karşılaşacaktır.

Bir diğer tanıma göre kariyer planlama, kişinin, kendisi, sahip olduğu fırsatlar ve sınırlılıklar, yaptığı seçimler ve bunların sonuçlarının farkında olarak kariyer hedefleri belirlemek ve bu hedeflere ulaştıracak eğitim ve gelişim programlarını planlamaktan oluşan bir süreçtir (Erdoğan, 2003: 11).

### **3.6 Kariyere Yön Veren Faktörler**

Kendi kariyerinden ve kariyerini geliştirmekten sorumlu olan her birey, etkin bir şekilde bu sorumluluğunu yerine getirebilmek için ilk önce kendisinin gelişmeye açık taraflarını, güçlü ve zayıf yanlarını belirlemeli, ilgilerini, hedeflerini ve beklentilerini çok iyi bilmelidir. Günümüzde yeni işe başlayan bireyler ilk önce, bir işe yerleşme konusunda sorumluluğun kendilerine ait olduğunu bilmelidirler. Kişinin kim olduğunu ve nereye ait olduğunu öğrendiği yer ilk işidir. Birey güçlü taraflarını ve kişiliğini bu ilk işinde öğrenir. Bireyin bu noktadan sonra işe ait sorumluluğu üstlenmesi nedeniyle kim olduğunu, ilgi ve yeteneklerini kendisinin öğrenmesi gerekmektedir. Bu sebeple çalışan, öncelikle kendisini değerlendirerek uygun bir kariyer yolu çizmelidir.

Kendi kariyerlerini dayandıracakları bilgiye ihtiyaç duyan bireyler için bu durum; performans, becerileri ve potansiyel üzerine olan geri bildirim yoluyla,

kendileri ve işletme içindeki kariyer seçenekleri hakkında bilgi toplamayı gerektirmektedir. Bazı bireyler, kendi planlarını formüle ederken bu bilgiyi kullanma konusunda yeterince rahatken, çoğu kişi ise rehberlik sağlayan ve tavsiyede bulunan biriyle konuşmaktan faydalanacaklardır.

Çalışanlar kendilerine bir yol çizerken bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu bilgi göstermiş oldukları performansları, yetenekleri ve potansiyelleri hakkında geribildirimleri ve çalıştıkları işletme içinde sahip olabilecekleri fırsatları kapsamaktadır. Çalışanların çoğu kendilerine sağlanan bu bilgiler doğrultusunda kendilerine bir kariyer hedefi oluşturmaktadırlar.

Profesyonel danışmanlar, planlama sürecinde bireye en önemli yardımı yapabilir. Bireysel olarak kariyere yön verirken, örgüt ihtiyaçlarından daha çok bireyin kariyeri üzerinde odaklanması gerekmektedir. Bu noktada kariyer yön veren temel faktörler (Çalık ve Ereş, 2006: 101);

**Tarz:** Tarzını belirlerken kişi, tercih ettiği iş çevresini, yönetim / liderlik stilini, işletmenin şartlarını, meslektaşları, astları ve amirleriyle ilişkileri belirlemelidir.

**Motivasyon:** Yapmak istediklerini belirlerken bireyin, ilgileri, ihtiyaçları ve değerleri göz önüne alması gerekmektedir. Alacağı pozisyonda kendisi için en önemli olanı belirlemelidir. Birey, kesinlikle yapmak istemediklerini veya gerçekten yapmak istediklerini birbirinden kesin bir biçimde ayırmalıdır.

**Beceriler:** Bireyin, neleri yapabileceğini ve bunları yaparken gerçekten zorlanmayacağını, hangi işi her koşulda ve ortamda yapabileceğini, hangi becerilerini iş yaşamında en çok kullanabileceğini ortaya koyması gerekmektedir.

**İç Engeller ve Gelişim İhtiyaçları:** Birey planlama yaparken, düşünce ve davranışlarını istediği ve ihtiyaç duyduğu performansı başarmada nelerin engelleyebileceğini ortaya koymalı ve bunun için tarzı, motivasyonu ve becerilerini gelişimsel ihtiyaçlarıyla karşılaştırmalıdır.

### **3.7 Kariyere Yön Veren Faktörlerin Kararlılığa Etkisi**

Kariyere yön veren temel faktörleri dört başlık altında toplamanın mümkün olduğu bir üst bölümde görülmüştür. Bu doğrultuda kariyere yön veren temel

faktörler; tarz, motivasyon, beceriler ile iç engeller ve gelişim ihtiyaçlarıdır. Bir sonraki bölümde detaylıca incelenecek olan kararlılığa, kariyere yön veren faktörlerin etkisini anlayabilmek için öncelikle kararlılık kavramına kısaca değinmek gerekmektedir. Bu noktada karar verme, insanın dünyaya gelmesiyle başlayan ve yaşam boyu devam eden sürekli bir işlemdir. İnsanlar kendilerini ilgilendiren konularda bazen sadece kendileri bazen de çevresindeki kişilerle karar verir. Öte yandan, bir kişi veya bir grup başka bir kişi veya grup hakkında kararlar alabilmekte ve uygulayabilmektedir. Köken olarak karar kelimesi Latince “kesmek” kelimesinden gelmektedir (Adair, 2017: 26).

Açıklamadan da anlaşılacağı üzere karar verme süreci hayat boyu süren ve etkilerini gösteren bir işlemdir. Dolayısıyla kariyere yön veren faktörlerden tarz kararlılık ile içi içe ve paralel bir durumdur. Kişinin kariyerine yön veren faktörlerden olan tarzı kararlılığını da şekillendirmektedir. Bireylerin tarzları kariyerine yön verdiği gibi kararlılığını da içinde bulunduran karakteristik bir özelliğidir. Aynı şekilde bireyin motivasyonu da kariyerine yön verdiği gibi karakteristik özellikleri arasında bulunan kavramlardan birisidir. Bu iki faktör açısından kişinin kararlılığı karakteristik özellikleri ile doğrudan etki içerisinde olduğu söylenebilir.

Bireyin kariyerine yön veren bir diğer faktör olan beceriler sonradan kazanılabildiği gibi kişinin kendi kararlılığını arttırmak gibi bir beceri kazanması olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle birey kararsızlık yaşadığına inandığı noktada kendini becerisel olarak geliştirme ihtiyacı duyabilir. Bu durumda kariyere yön veren beceri faktörü kararlılığı tam olarak kapsayan ve paralel olarak hareket eden bir kavramdır.

Bireyin kariyerine yöne veren son faktör olan iç engeller ve gelişim ihtiyaçları nasıl diğer faktörleri barındırıyorsa aynı düzeyde kararlılığı ile doğrudan etkileşim içerisinde. Bu noktada kişi iç engelleri tespit ederek gelişim ihtiyaçlarını belirlemede nasıl hedefler oluşturuyorsa aynı şekilde kararlılığına da bu hedeflerin etkisi olacaktır. Bireyler gelişim ihtiyaçlarını ne denli zorunlu hissederse kararlılığını da aynı düzeyde tetikleyecektir. Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere kariyere yön veren faktörlerin kararlılığa doğrudan ve paralel olarak bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir.

#### **4. KARAR VERME VE KARARLILIK**

Karar verme işlemi, bireyin dünyaya gelmesi ile başlayıp hayatı boyunca devam etmektedir. Kişiler kendileriyle ilgili olan konularda bazı zamanlar tek başına bazı zamanlarda ise etrafındaki kişilerle karar alır. Aynı zamanda, bir kişi ya da bir grup farklı bir kişi ya da grup ile alakalı karar alıp gerçekleştirebilmektedir. Karar sözcüğünün kökeni Latince'deki "kesmek" sözcüğünden gelmektedir (Adair, 2017: 26). Çalışmanın bu bölümünde karar verme ve kararlılık ile ilgili kavramsal çerçeve ele alınmıştır.

##### **4.1 Karar Verme Yeteneği**

Karar verme yeteneği birkaç aşamadan oluşmaktadır. Bu nedenle aşağıda karar verme ile ilgili genel açıklamalara, karar vermenin aşamalarına, karar verirken uyulması gereken ilkelere, karar modellerine, stil ve stratejilerine yer verilmiştir.

###### **4.1.1 Karar verme işlemi ile ilgili genel tanımlar**

Bölümün girişinde kısa bir şekilde bahsedilen karar vermeye ilgili Kuzgun (2014)'a göre, karar verme davranışının meydana gelebilmesi için, bir problemin var olup bu problemin kişi tarafından hissedilmesi, problemi çözebilecek birçok seçeneğin olması ve kişinin seçeneklerden birini seçme hürriyetine sahip olması şartlarının bulunması gereklidir. Bir başka ifade ile, kişinin günlük hayatında rastladığı problemlerin çözümünde kullanabileceği birden fazla seçeneğin olması durumunda bir karar verme ya da bir seçim yapma süreci meydana gelmektedir. Davranışçı yaklaşım bakımından zihinsel bir süreç olan karar verme; ; bilgiyi üretmeyi, fikirlerde bulunmayı, verileri analiz edip gruplandırmayı, değer ve bilgileri sentezlemeyi ve neticeyi doğrulamayı gerektirmektedir (Baysal, 2015: 222).

Güneş (2012: 15)'e göre kişinin zihinsel özgürlüğünün geliştirilmesi için gerekli becerilerin başında karar verme becerisi gelmektedir. Kişi gerek kendini

geliştirmek gerekse toplumun gelişimine destek sağlamak için bağımsız karar vermek durumundadır. Karar vermede yaratıcı ve eleştirel düşünme becerileri de yeni tavsiyelerin oluşması ve seçeneklerin değerlendirilmesi sürecine dahil edilebilir. Bu bakımdan karar verme becerisi yaratıcı düşünme, eleştirel düşünme ve sorun çözme becerileriyle de ilgili mühim bir beceridir. Aşağıda karar vermenin tanımları bulunmaktadır.

Daft (2003)'a göre seçeneklerden bir seçim yapılmasına karar denmektedir. Simon (1996)'a göre karar verme, bir aksiyona neden olan farklı seçeneklerin içerisinde birini seçme sürecine denir. Karar verme, bünyesinde amaçları ve amaçlara ulaşmak adına çeşitli yöntemler belirleyerek doğru seçimlerin yapılmasını bulundurur. Bağırkan (1983)'a göre karar verme, birçok boyutu olan olay ya da olayların olduğu zamanlarda seçim yapılmasıdır. Özetle karar verme, seçim yapma sanatı olup çeşitli alternatifler arasından birinin seçilmesidir. Karar verme bilişsel psikologlara göreyse, seçeneklerden birinin seçilmesi hâlinde zihinde meydana gelen etkinliklerdir (Baysal, 2009: 56).

Karar verme, bir gereksinimi gidereceği düşünülen bir şeye eriştirecek çeşitli yöntem olduğunda ya da bir gereksinimi giderecek uygun bir amacın var olup olmadığı net değilken yaşanan sorunları giderecek bir yönelme olarak açıklanabilir (Kuzgun, 2014: 150).

Karar verme sorun ve alternatiflerin tanımlanıp sorunun giderilmesi sürecidir. Karar verme, birden meydana çıkmaz. İlk olarak gereksinim belirlenir. Karar, bir gereksinimi gidermek ya da bir problemi çözmek için verilen, karışık süreçlerden meydana gelen ve neticesinde değerlendirilmenin yapıldığı bir durumdur (Ada ve Baysal, 2015: 87).

Karar veren kişiler, çoğunlukla karmaşık etkenler içerek sorunları ele alır. Bu sorunlar kişiden kişiye, aileden aileye hatta ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmektedir. Örnek olarak; bir araba satın alınırken verilen karar o ülkenin standartlarına, şartlarına ve değer yargılarına nazaran farklılık gösterebilmektedir. Bundan dolayı karar vermeyi etkileyen ekonomik, kişisel, çevresel ve sosyal faktörler olabilir. Karar verme işleminin bazı özellikleri de vardır, bunlar aşağıda sıralamaktadır (Yaşar: 2016):

- Karar verme sorun veya sorunların çözümünü amaçlayan,

- Bir taraftan bir değerlendirmenin sonucu, bir taraftan da yeni bir olayın başlangıcını sağlayan,
- Geçmişi değerlendirerek gelecek için yapılan,
- Bir planlama ve programlaması olan,
- Bireysel olarak veya grup olarak yapılan,
- Sonucu kesin olarak tespit edilemeyen olaylar üreten ve çeşitli mantıksal analizlerin olduğu bir işlemdir.

Bu bağlamda karar verme, bütün olarak ele alınması gerekli olan bir süreci ifade eder. Alınan kararlar da kişiye, ailesini, çevresini hatta toplumu dahi etkilemektedir. Bundan dolayı etkili ve doğru karar almak için, karar verme sürecinin mertebelerinin bilinip kavranması önemlidir.

#### **4.1.2 Karar verme sürecinde aşamalar**

Olayların boyutları artış gösterdiğinde karar verme güç, zaman alan ve pahalı bir işlem haline gelebilir. Karar verme, her yönetim seviyesinde neticelendirilmesi zorunlu olan bir ya da birden fazla problemin bütün boyutları ile değerlendirilip en doğru sonucu verebileceği saptanan alternatif ya da alternatiflerin kararlaştırılmasıdır (Baysal, 2009: 58).

Karar verme süreci farklı yaklaşım ve yazarlara göre çeşitli aşamalardan oluşur. Nicel disiplinler, karar verme sürecini bilimsel yönteme yaklaşan rasyonel bir süreç olarak görmektedir ve karar vermenin aşağıdaki gibi aşamalardan oluştuğunu ifade etmektedirler (Byrd ve Moore, 1982):

- Problemin tanımlanması,
- Sorunu zmek için amaç ve hedeflerin belirlenmesi,
- Gerekli verilerin toplanması,
- Sorunun analitik bir modelinin formüle edilmesi,
- Değerlendirilecek alternatiflerin seçilmesi,
- Alternatiflerin değerlendirilmesi,
- Bir alternatifin seçilmesi ve tercih edilen alternatifin uygulanması



Yukarıda sıralanan basamaklarda değerlendirme basamağının yer almaması dikkati çekmektedir. Karar verme işlemindeki adımlar Bağırkan (1983)'a göre ise aşağıdaki gibidir:

- Konunun tanımı,
- Konunun çözümü için gerekli bilgilerin elde edilmesi,
- Konunun çözümünde kullanılacak olan yöntemlerin belirlenmesi,
- Konunun çözüm maliyetinin her yöntem için saptanması,
- Her çözümün neden olabileceği çeşitli durumların değerlendirilmesi,
- Çeşitli çözüm seçenekleri arasından bir tanesinin seçilmesi (kararın verilmesi)
- Kararın uygulanması ve uygulanan sonuç veya sonuçlarının değerlendirilmesi.

Kaya (1999) da benzer olarak, karar alıp uygulamaya geçirilmesini bir süreç olarak değerlendirip, bu sürecin aşamalarını şu şekilde sıralamaktadır:

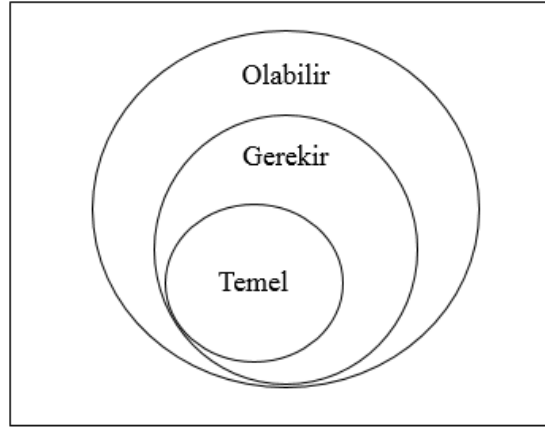
- Çeşitli kanallardan bilgilerin gelmesi,
- Kararı gerektiren bir değişme gereğinin kabul edilmesi ve sorunun anlaşılması,
- Değişme hedeflerinin ve amaçlarının belirlenmesi,
- Seçeneklerin belirlenmesi ve sıralanması,
- Her seçeneğin fayda maliyet açısından değerlendirilip derecelendirilmesi,
- Uygun seçeneğin seçilerek karar verilmesi,
- Alınan kararın işe dönüştürülmesi için gerekli organlara bildirilmesi,
- Uygulama,
- Uygulamanın denetlenmesi ve değerlendirme raporunun yazılması.

Kaya (1999) ve Bağırkan (1983)'in belirlediği aşamalarda değerlendirme basamağı son basamak olarak görülmektedir. Hicks (2004)'e göre karar verme süreci üç basamaktan oluşmaktadır (Pekdoğan, 2015: 323):

- **Birinci basamakta;** zihinsel etkinlik yapılır, yani bu basamakta karar vermeyi gerektirecek koşulların aranması yer alır.
- **İkinci basamakta;** tasarımsal etkinlik yapılır, yani bu basamakta muhtemel hareket tarzlarının keşfedilmesi, geliştirilmesi ve analizinin yapılması yer alır
- **Üçüncü basamakta;** alternatifler arasından en uygun olanın seçilmesi ve harekete geçilmesi yer alır.

Adair (2017: 16-26)'e göre ise, karar verme sürecinde klasik yaklaşımda beş adım bulunmaktadır:

- **Amacın belirlenmesi:** “Neye ulaşmaya çalışıyoruz? Nereye varmaya çalışıyoruz?” sorularının cevabı amacı belirler. Eğer amaç net olarak belli değilse mutlaka etkili bir şekilde amacı ortaya çıkarmak gerekir.
- **Gerekli bilgilerin toplanması:** Karar vermeye yardım edecek bilgilerin toplanması ikinci adımdır.
- **Kullanışlı seçeneklerin oluşturulması:** Alternatifler kelimesinden çok seçenekler kelimesini kullanmak gerekir. Çünkü alternatif kullanılabilecek iki yoldan biri anlamına gelir. İşe yarar en fazla beş veya altı seçenek üretmek idealdir, zihin daha fazla seçeneği düşünmekte zorlanabilir.
- **Karar verme:** Karar vermede öncelikle yapılması gereken seçim ölçütlerinin belirlenmesidir. Yapılacakları farklı öncelik düzeylerine göre ayırmak faydalıdır. Eğer bir seçenek “kesinlikle olmalı” ölçütünüze karşılık vermiyorsa bu seçenek elenmelidir. İkinci ölçüt “çok fazla istenen” dir, üçüncü ölçüt ise, “olsa iyi olurdu” ölçütleridir. Bu ölçütler aşağıda şekil 3.1’de verilmiştir.



Şekil 3.1: Karar Verme Ölçütleri

**Kaynak:** Adair, 2017: 22

- **Uygulamaya koyma ve değerlendirme:** Bir karar sürecinde kesme noktasına gelmeden önce düşünme süreci vardır. Önce uygulanma aşamasına geçilir, bu aşamada verilen her kararın sorumluluğu alınır. Kararı değerlendirmek için değerlendirme yeteneği işin içine girer. “Doğru bir karar verdiniz mi? Kararı daha çabuk, mantıklı ve herkesin yararına olacak şekilde verdiniz mi? Ya da bu kararı insanları daha az üzecek şekilde daha az maliyetle uygulayabilir miydiniz?” Bütün bu sorular bellekte depolanır. Böylece değerlendirme konusunda da deneyim kazanılır.

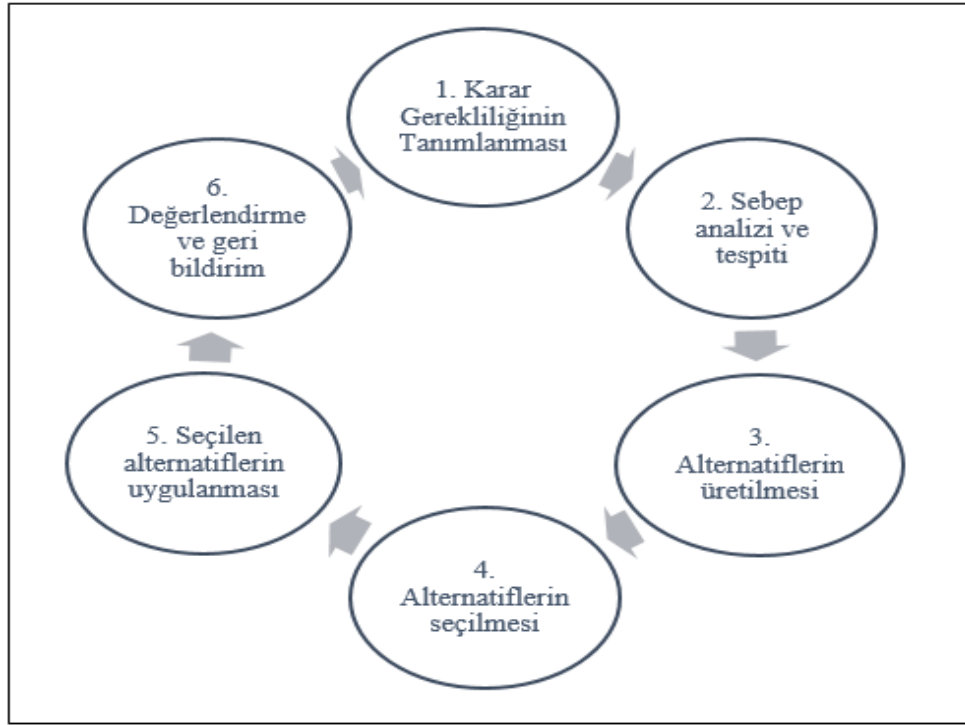
Karar verme becerisine etki edebilecek psikolojik ve sosyal faktörlerin var olabileceği, bireyin değer verdiği konuların, önceliklerinin, içinde yer aldığı toplumun kültür ve değer yargılarının da karar vermeyi etkileyeceği bir gerçektir. Karar vermenin iki basamaklı olduğu düşünülebilir. İlk basamakta, elde edilen bilgilerin güvenilirliği değerlendirilip, hangisine inanılıp inanılmayacağına karar verilir. Devamında ikinci basamakta ise karmaşık bir problem ile nasıl başa çıkılabileceği, hangi politikaların destekleneceği ve alınacak önlemler kararlaştırılır (Baysal, 2009: 57).

George M. Schuncke (1988) tarafından önerilen karar verme süreci 6 aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar sırasıyla; problemi belirleme, seçenekler ve sonuçları hakkında veri toplamayı planlama, problemin çözümüne yönelik seçenekleri belirleme, seçeneklerin ve sonuçların neler olabileceğini inceleme, karar verme ve kararı uygulamaya koyma şeklindedir. Bahsi geçen bu

aşamalarda değerlendirme basamağı süreçte bulunmamaktadır (Baysal ve Göksel, 2016: 235). Michaelis (1985) ise, karar vermenin aşamalarını;

- İlgili konuyu veya durumu belirlemek,
- Hedefleri ve hedeflere ulaşma yollarını belirlemek,
- Her bir alternatifin sonuçlarını belirlemek-her sonuca değer biçmek-değerler açısından sıralamak
- En iyi kararı seçmek

olarak dört aşama şeklinde açıklamaktadır. Michaelis (1985) de George M. Schuncke gibi kararın değerlendirilmesine karar sürecinde yer vermemektedir. Daft ve Marcic (2009)'a göre, karar verme altı ana basamaktan oluşmaktadır. Bu basamaklar: problem tanıma, sebeplerin teşhisi, alternatiflerin geliştirilmesi, alternatif seçimi, alternatifin uygulanması ve geri bildirim-değerlendirme şeklindedir. Daft (2015)'in öne sürdüğü karar verme sürecinin aşamaları ise aşağıdaki şekil 3.2'de verilmiştir.



Şekil 3.2: Karar Verme Sürecinde Adımlar

**Kaynak:** Daft, 2015: 281

Yukarıdaki kısımlarda çeşitli yazarlara göre karar verme sürecinin aşamalarına yer verilmiştir. Karar verme süreci konu ve seçeneklerin durumuna göre bazen oldukça güçleşebilir. Karar sürecinin aşamalarının genel hatlarıyla algılanması, etkili ve doğru karar vermek için fazlasıyla önemlidir. Farklı karar verme adımların ortak noktaları bulunmaktadır. Bu adımlar: karar verilecek bir durumun belirlenmesi, durumla ilgili bilgi toplanması, alternatiflerin oluşturulması, bir kararın verilmesi ve verilen kararın değerlendirilmesidir.

Karar verme bazı zamanlarda fazlasıyla zor olabilmektedir. Alternatiflerin çok olup birbirine benzerlik göstermesi, karar verme sürecinin çok kısa ya da fazla uzun olması, problemin önemi, risk düzeyinin ve kişinin alternatifler arasındaki farkları algılamasında yaşadığı güçlükler karar vermeyi zorlaştırmaktadır (Kuzgun, 2014: 300).

#### **4.1.3 Karar verme sürecinde dikkat edilmesi gereken ilkeler**

Karar vermek için gerçekleştirilebilecek tüm alternatiflerin karşılaştırılması gerekmektedir. Kararlar değerlendirilebilen ve ölçülebilen alternatiflere göre verilir. Kararlar belirli alternatiflere göre verildiğinden dolayı karar verme belirli çizgiler içerisinde oluşmaktadır. Sorunun çözümü için verilen kararın doğru karar olduğunu dile getirmek mümkün değildir. Bunun nedeni bütün alternatiflerin hepsinin ele alınıp değerlendirilmesi çok zordur, belirli durumlarda da imkansızdır. Bundan dolayı, alınan kararın belirli oranda hata payı bulunacaktır. Bu hata payının az olabilmesi için elde olan bilgilere göre düzenlenmiş farklı alternatiflerin neden olabileceği olumlu ve olumsuz durumlar net olarak değerlendirilmeli ve belirtilmelidir (Erdoğan, 2019).

Bireyin karar vermesinde kişisel ve sosyal değerler etkin rol oynamaktadır. Bahsi geçen bu değerlerin açıklığa kavuşturulması önemlidir. Etkili karar vermek için dikkat edilmesi gereken adımlar vardır. Bu adımlar; seçeneklerin sıralanması, istenilen ve istenilmeyen sonuçların karşılaştırılması, meydana gelebilecek sonuçların en çok istenenden hiç istenilmeyene doğru sıralanması ve en uygun olan seçimin yapılması şeklindedir (Gömleksiz ve Kan, 2007: 53).

Kariyer başarısı için bilhassa etkili liderlik için iyi karar verme, temel bir beceridir. (Li, 2008: 151). Doğru ve etkili karar vermek için belirli ilkelere

dikkat etmek gerekmektedir Erdoğan (2019: 133-134)'a göre karar verirken dikkat edilmesi gereken ilkeler şunlardır:

Karar verme, teknik bir iştir. Bu nedenle karar verirken bilgi toplanmalı, toplanan bilgiler faydalı hale getirilmeli, işlenmeli ve sonra seçim yapılmalıdır.

Karar verirken seçeneklerin elenmesinde verimlilik, kârlılık ve etkinlik ilkeleri göz önünde bulundurulmalıdır.

Karar vermede geleceğe yönelik bilimsel araştırmaların ve tahminin rolü büyüktür. Bu nedenle konu ile ilgili bilimsel çalışmalardan haberdar olunmalıdır.

Karar vermede zamanlama önemlidir. Zamanından önce verilen karar, fırsatları kaybettirebilir, geç verilen kararlar ise faydasız olabilir. Bu yüzden kararlar fırsatlardan yararlanarak verilmelidir.

Doğru kararlar vermek için ulaşılmak istenen amaç belirlenmelidir.

Verilen karardan dönmek için doğru karar vermeye çalışmalıdır.

Karar verirken tek yoldan başka seçenek yoksa alınacak kararın yanlış olma ihtimali yüksektir. Bu durumlarda kararı ertelemek veya deneme mahiyetinde karar vermek gerekir.

Kapsamlı bir karar verme durumunda, kararı küçük parçalara bölerek almakta fayda vardır.

Kararlar sorun çıkarmaya değil, sorunu çözmeye yönelik olmalıdır

Karar verirken karardan etkilenen kişiler de karara dahil edilmeli, onların da fikirleri alınmalıdır.

Karar verme sorumluluk almayı gerektirir, bu nedenle riskler de göze alınabilmelidir.

Karar verirken faydacı olmak önemlidir, yani yaşantıyı ve deneyimleri göz önünde bulundurmak gereklidir.

Kararı benimseyen veya benimsemeyen kişiler olabilir. Kararın belirli kişiler açısından faydası olabilir, bu yüzden karar vericiler etki altına alınmaya çalışılabilir. Bu durumda bağımsız karar almaya dikkat edilmelidir.

Kararın maliyeti en az düzeyde tutulmalı ve kararın en iyi sonucu vermesine uğraşılmalıdır.

Verilen karar vakit geçirilmeden uygulamaya konulmalıdır çünkü uygulanmayacak kararların önemi olmaz.

Karar vermenin zor bir süreç olup olmaması, karar verilecek durumun önemine de bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Adair (2017: 25) karar vermeyi basitleştirmek için, her alternatifin sonuçlarının kontrol edilmesini, avantaj ve dezavantajların listesinin yapılmasını, karşılaştırılan özel veya genel hedef ölçütlerine göre tavsiye edilen çözümün değerlendirilmesini ve beklenenle riske atılan kazançların karşılaştırılmasını önermektedir.

#### **4.1.4 Karar verme sürecinde yaklaşımlar**

Karar verme belirlilik halinde olabileceği gibi belirsizlik ve risk halinde de olabilir. Belirlilik durumunda karar verme sürecinde her alternatifin neticelerine yönelik net bir bilgi bulunmaktadır. Risk durumunda karar verme, problemin çözülmesini sağlayacak alternatiflerin belirli risk değerine sahip olarak ortaya geleceği ihtimaline dayanmaktadır. Başka bir ifade ile en doğru alternatifin seçilmesi bilinmiyorsa bu karar verme belirli oranda risk taşır. Belirsizlik durumunda karar vermedeyse, alternatiflerin nasıl bir sonuca neden olacağı karar verecek birey tarafından bilinmez. Çeşitli durumlarda kişinin karar verme yaklaşımı da değişiklik göstermektedir (Erdoğan, 2019). Aşağıda karar verirken izlenen farklı yaklaşımlara kısaca değinilmiştir.

##### **4.1.4.1 Geleneksel karar verme yaklaşımı**

Karar verirken mantıksal nedenlerden, kişisel tecrübelerden ve otoritelerden faydalanmaya dayalı olan geleneksel yaklaşımda; daha önceden karşılaşılan durumlarda verilen kararlar dikkate alınarak göz önünde bulundurulur (Erdoğan, 2019: 135).

##### **4.1.4.2 Rasyonel karar verme yaklaşımı**

Rasyonel karar vermede, genel hedefler, karar anındaki şartlar ve güçlükler önemsenerek kararlar alınır. Kararın anlamlı olup olmaması, kararın verildiği zamandaki durumlar ile alakalıdır. Bundan dolayı, bu tarz kararları değerlendirirken kararın verildiği zamandaki şartları önemsemek gerekir (Erdoğan, 2019: 135).

#### **4.1.4.3 Beyin fırtınası yaklaşımı**

Çeşitli çözüm yöntemleri üretmek için yaratıcı bir karar verme tekniği olan beyin fırtınası, grup şeklinde, informal ve eğlenceli bir ortamda bir lider beraberinde gerçekleştirilir. Katılımcı olan kişiler mümkün olduğunca çok fikir öne sürerler. Bu ortaya atılan her çözüm önerisi, diğer grup katılımcılarının yeni fikirler üretmesini sağlar. Ortaya atılan fikirlerin ayrıntılı şekilde açıklanması ve savunulması istenmez. (Erdoğan, 2019: 135-136).

Adair (2017: 55-56) beyin fırtınası için dikkate alınması gerekli olan ilkeleri sıralamaktadır. Bu sıra; uygulama anında eleştiri yapılmaması, fikir atışlarının serbest olması ve frene basılmaması, düşünce sayısının artırılması, düşüncenin diğer düşüncelerle birleşip geliştirilmesi ve düzeltme ya da eleştiri yapılması şeklindedir. Bu teknik özetle bir probleme çözüm bulmak amacı ile çok sayıda düşüncenin bir grup bireyden kısa zamanda temin edilmesi tekniğidir.

#### **4.1.4.4 Karar ağacı**

Tahminde bulunma ve sınıflandırmada kullanılan önemli veri madenciliği tekniklerinden bir tanesi de karar ağacı yöntemidir (Onan, 2015: 11). Karar ağaçlarından kuralların elde edilmesi basit bir biçimde sağlanabilmektedir. Kategorik ve nümerik verilerin sınıflandırılmasında kullanılabilen karar ağaçlarının iç düğümleri testleri, dalları test sonuçlarını yapraklar ise düğüm sınıf etiketini temsil etmektedir (Onan, 2015: 11). Bundan dolayı kararın sonuçlarını tahmin etmek basitleşmektedir

## **4.2 Karar Verme ile ilgili Modeller**

Karar verme problemlerin ve fırsatların tanımlandığı ve çözüldüğü bir süreçtir (Daft, 2015: 273). Birey yaşamın farklı alanlarında karşı karşıya kaldığı seçme durumlarında bir karar verme durumuyla karşı karşıya kalmaktadır. Birey karar alma sürecinde kendisini doğru karara ulaştıracağını düşündüğü içinde bulunduğu koşullara göre farklı bir modeli kullanabilmektedir. Karar modellerini Kuzgun (2014) Gelatt'ın Karar Verme Modeli ve Hilton'un Karar Modeli olmak üzere iki başlıkta; Daft (2015) klasik model, yönetsel model ve politik model olmak üzere üç başlıkta incelemektedir. Belirtilen modeller aşağıda kısaca açıklanmaktadır:



#### 4.2.1 Gelatt'ın Modeli

Gelatt, karar verme sorunu ile karşı karşıya kalan bireyin, öncelikle yordama ve değerler sistemine ihtiyacı olduğunu ifade etmekte ve karar verme sürecini aşağıda şekil 3.3'teki gibi modelleştirmektedir (Kuzgun, 2014: 152):

<b>Yordayıcı Sistem</b>	• Seçenekler, davranışların getireceği sonuçlar ve sonuçlara ulaşma ihtimalini ifade eder.
<b>Değer Sistemi</b>	• Gerçekleşme ihtimali olan sonuçların göreceli tercihini ifade eder.
<b>Karar Sistemi</b>	• Önceliklerin değerlendirilmesini ifade eder.

Şekil 3.3: Gelatt'ın Kurduğu Karar Verme Modeli

**Kaynak:** Kuzgun, 2014: 152

Bu modele göre karar verme sürecinde, alternatiflerin istenme sırası kararın yönünü belirleyen önemli bir faktördür ve bilgi toplama da süreçte oldukça önemlidir.

#### 4.2.2 Hilton'un modeli

Hilton tarafından mesleki kararlarla alakalı olan bir model geliştirilmiştir. Hilton'a göre kişi meslek ile ilgili karar verme zamanında zihinsel olarak bir tutarsızlık yaşar. Verilen kararın bu tutarsızlığı azaltmasını sağlayan güdüleyici bir etken bulunur. Kişinin bilişsel tutarlılığı elde etmesi ile bilişsel yapının yeniden dengeye kavuşması mümkün olur (Kuzgun, 2014: 154). Özetle, Hilton'un bu modelinde kişinin dengeli ve tutarlı seviyeye erişme düşüncesi karar vermeye güdüleyici madde olarak nitelendirilir.

#### 4.2.3 Klasik model

Klasik model, yöneticilerin nasıl olması gerektiğini açıklar ve modelde ekonomik verimliliği en üst düzeye çıkarmak için karar vermek esas alınır (Daft ve Marcic, 2009: 237). Ekonomik varsayımlara dayanan klasik karar modelinin temel varsayımları şunlardır (Daft, 2015: 277):

Karar verici bilinen ve uzlaşılabilir amaçlara ulaşmak için hareket eder. Problemler kesin bir şekilde formüle edilir ve tanımlanır.

Bütün bilgiler toplanır ve tüm alternatiflerin potansiyel sonuçları hesaplanır.

Değerlendirilen alternatiflerin kriterleri öğrenilir. Karar verici organizasyona ekonomik olarak en faydalı seçeneğe karar verir.

Karar verici rasyoneldir ve tercihleri sıralamak, değerleri belirlemek, alternatifleri değerlendirmek ve organizasyonun amaçlarına ulaştıracak kararları almak için mantığı kullanır.

Kişilerin ne gibi problemler ile karşı karşıya olduklarının tespit edilmesinin zorunda olunması, klasik karar verme modelinin ilk adımıdır. Bu model, tüm problemlerin algılanmasının ve keşfedilmesinin güç olmadığını ve karar vericinin seçeneklerin neticeleri hakkında tüm bilgilere sahip olduğunu varsaymaktadır. Bu varsayım, karar verme teorisindeki en ciddi hata olarak tanımlanır (Li, 2008: 152).

#### **4.2.4 Yönetimsel model**

Yöneticilerin programlanmamış olan, kesinliği belirsiz ve muğlak kararları gerçekte nasıl aldıklarını yönetimsel model açıklamaktadır (Daft ve Marcic, 2009: 236). Birçok yönetim kararları yeterli bir programlamaya sahip değildir. Ekonomik ve rasyonel karar alıp almamak yöneticilerin isteğine bağlıdır. İnsan bilgi ve kaynaklar sınırlı olduğu için yöneticilerin seçenek arayışları da sınırlıdır. (Daft, 2015: 278-279) Kısaca, bu modelde rasyonel bir karar almaktan ziyade çok sınırlı şartlar altında yönetim bakımından kişileri tatmin edecek kararların alınması daha önemlidir.

#### **4.2.5 Politik model**

Politik model, koşullar belirsiz ve bilgi sınırlı olduğunda, yöneticilerin hangi hedeflerin veya ne tür bir eylemin gerçekleştirileceği konusunda anlaşmazlık yaşadıklarında ve programlanmamış kararlarda kullanılır (Daft ve Marcic, 2009: 236). Bu modelde amaçlara ulaşmak veya bu yolda aksiyon almak konusunda yöneticiler arasında görüş ayrılığı bulunmaktadır. Politik modelin varsayımları ise şunlardır (Daft, 2015: 280):

Çeşitli çıkarları, amaçları ve değer yargıları olan grupların oluşturduğu organizasyonlardaki yöneticiler, problemlerin öncelik sırası konusunda aynı fikirde değillerdir ve diğer yöneticilerin amaçları ve çıkarlarını paylaşmayabilirler.

Bilgi muğlak ve eksiktir. Personel ve organizasyonel kısıtlılıkların yanı sıra çoğu problemlerin karmaşıklığı rasyonel karar alma girişimlerini sınırlandırmaktadır.

Yöneticiler tüm ilgili süreçleri ve problemlerin bütün boyutlarını tanımlayabilecek zamana, kaynağa ve zihinsel kapasiteye sahip değildir.

Yöneticiler farklı görüş ve amaçlar hakkındaki tartışmaları dengede tutmakla görevlidirler. Kararlar, grup üyeleri arasındaki tartışmanın ve pazarlığın sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Karar verme modelleri karar veren kişi veya kişilerin niteliğine ve karar verilecek konuya göre farklılık göstermektedir.

### **4.3 Karar verme stilleri ve etki eden faktörler**

Karar verenler, kararların alınmasında birden fazla seçenek ile karşılaştıklarında genellikle kararsızlık içinde olurlar. Karar verenler çeşitli seçenekleri mevcut duruma göre değerlendirip, kendilerine en uygun görünen seçeneği seçerler. Seçme becerisini daha iyi kullananlar daha uygun seçeneği seçecekler ve daha iyi sonuçlara varacaklardır (Pekdoğan, 2015). Aşağıda karar verirken kullanılan farklı stil ve stratejiler kısaca açıklanmaktadır.

#### **4.3.1 Karar verme stilleri**

Karar verme stili, karar verme durumunda bireyin tepkisi, yaklaşımı ve davranışlarıdır (Pekdoğan, 2015: 324). Daft (2015: 747) karar stilini, problemleri nasıl algıladıkları ve nasıl karar verdikleri açısından insanlar arasındaki farklılıklar, şeklinde tanımlamaktadır. Karar verme sürecinin sağlıklı işlemesi için karar stillerinin bilinmesi de oldukça önemlidir.

Scott ve Bruce (1995), karar verme stilini, bireyin karar vermede kullandığı bir alışkanlık örüntüsü ya da bireyin karar verme görevini algılaması ve bu göreve

tepkide bulunmasının kendine özgü biçimi diye tanımlamış, bu tanımlara dayanarak dört karar verme stili ifade etmişlerdir (Pekdoğan, 2015: 324):

**Rasyonel (Akılcı) Karar Verme:** Bireyin karar verilecek durum ile ilgili araştırma yapması, duruma en uygun seçeneği seçmesidir.

**Sezgisel Karar Verme:** Bireyin içsel olarak duygu ve sezgileriyle karar vermesidir.

**Bağımlı Karar Verme:** Bireyin başkasının yönlendirmelerine göre karar vermesidir.

**Kaçıngan Karar Verme:** Bireyin karar vermemek için karardan uzaklaşmasıdır.

Karar verme stilleri bireyin, karar verme durumunda kendine uygun olanı seçebileceği alternatif durumlar şeklinde ifade edilebilir.

#### **4.3.2 Karar vermeye etki eden faktörler**

Karar verme ve sorun çözme karmaşık bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Kişi her iki süreçte de çeşitli davranış seçenekleri kararlaştırmakta ve bu seçenekleri değerlendirmekte, sonuç olarak da bu seçeneklerin birine karar verip bu kararını uygulamaya başlamaktadır. Bu süreç, kişinin kendisi ve alternatifler hakkında bilgi edinme ve bunları gerçekleştirme metodunu şekillendiren bazı stratejilerin kullanılmasıyla meydana gelen bir süreç olarak düşünülmektedir. Karar stratejisi, kişinin karar verme problemine yaklaşımını ve karar verirken izlediği metotlarını kapsamaktadır (Kuzgun, 2014: 156).

Dinklage, karar verme durumu ile karşılaşan gençler üzerinde yaptığı araştırmalar ve gözlemler sonucunda aşağıda ifade edilen karar stratejilerini tespit etmiştir (Kuzgun, 2014: 156):

**İçtepkisel davrananlar:** Seçenekler üzerinde yeterince düşünmeden karşılına çıkan ilk seçeneğe yönelirler, kararları anidir, sadece isteklere ve duygulara dayanır.

**Kaderciler:** Sorunun çözümünü veya kararı çevresel kadere veya çevresel olaylara bırakırlar.

**Boyun eğenler:** Karar verirken başkasının önerilerine boyun eğerler, kendi iradelerini ortaya koyamazlar.

Erteleyenler: Sorunu askıya alıp, sorunun üzerinde düşünmeyi ve harekete geçmeyi ertelerler.

Kendine eziyet edenler: Seçenekleri detaylı düşünmeye ve bilgi toplamaya çok fazla zaman ayırıp topladıkları bilgilerin içinde kaybolurlar.

Plan yapanlar: Hedefe götürecek seçenekleri inceler, istek ve imkânlar arasında bir denge sağlayacak seçeneği bulmaya çalışırlar.

Sezgisel davrananlar: Karar verme sorununa mistikçe, bilinçaltı güdülere ağırlık vererek yaklaşır. Birey kararı nasıl verdiğinin farkında değildir, ancak doğru kararı verdiğinden emindir.

Donup kalanlar: Karar vermeleri gerektiğini bilir ve karar verme sorumluluğunu hissederler, ancak karara yaklaşma kuvvetini kendilerinde bulamaz, karar planı yapamaz, bilgi toplayamaz ve seçenekler üstünde düşünmekten de kaçınırlar.

Kuzgun (2014)'un karar stratejilerini ölçme amacıyla envanter geliştirirken, faktör analizi sonucunda belirlediği dört alt boyut ise, içtepsel, mantıklı, bağımlı ve kararsız ölçekleridir. Bireyin karar sürecindeki kendine özgü karar verme tarzını ifade eden karar stratejileri de bireylere ve durumlara göre çeşitlilik göstermektedir.

#### **4.4 Kariyer Kararlılığı Kavramı**

İnsanların kariyerlerinde aldıkları kararlar tüm yaşamlarını etkilemektedir. Gerçekten de kişilerin mesleklerinin ve kariyerlerinin hayatlarından mutlu ve tatmin olmaları ile ilgili olduğu yapılan araştırmalar ile gösterilmiştir. Kişilerin kariyerleri üzerine kararlar almaları epey güç bir süreçtir (Bacanlı, 2012:86).

Sürecin başarılı bir şekilde ilerletilmesi kariyer kararının alınması derecesinde zordur. Kişi, süreci işletirken ve kariyeri için doğru kararı alırken yalnız mesleklerle ilgili kişisel kavramaları ile değil, buna ek olarak beceri ve ilgilerinden de haberli olmalıdır (Alkan, 2014:63). Beraberinde, meslekler, süreçler, yol ve yöntemler, kişilik özellikleri, yaşadığı kültürün etkileri ile bireyin kendisiyle ilgili bilgi eksikliği de kariyer kararında çokça etkilidir.

Kariyer, kişinin iş hayatı süresince gerçekleştirdiği görevler ve aldığı pozisyonlar ile bunları yerine getirmesi için beceri, eğitim ve çalışma isteğiyle

örgütte yükselmesi anlamındadır (Aytaç, 2005: 6). Kariyer kararlılığı da kişinin kariyerine ilişkin verdiği karara bağlılığını ve bu karardan hoşnut olmasını anlatmaktadır. 18-24 yaş arasındaki kişilerin belli başlı görevlerinden biri kariyerleriyle ilgili karar vermektir. Başta üniversite öğrencilerinin kariyerleriyle ilgili alacakları kararlar, gelecekteki kariyer gelişimleri bakımından en önemli basamaktır.

Kariyer kararlılığı, “değişken kararlılık”, “kesin olmayan kararlılık” ve “kesin kararlılık” şeklinde üçe ayrılmıştır (Gordon, 1998). Kesin kariyer kararlılığı, hayatını kontrol edebildiğini düşünen ve özgüvenli kişilerin/öğrencilerin, gelecekteki kariyerlerini net bir şekilde planlaması, kararlarını gerçekleştirebileceğine olan inançları ve verdikleri kararlar sonucunda kendilerini iyi hissetmeleri, bu kararlarını uygulayabilmek için planlı davranmalarıdır.

Kesin olmayan kariyer kararlılığı, kişinin/öğrencinin kariyeri için bir karar almış olup kararından en ufak bir kuşku duyması ya da tasalanmasıdır. Bu bireyler aldıkları kararlarla ilişkili tamamen özgüvenli, net ve kararlı olamazlar. Çoğunlukla bu kişiler, meslekleri anlık cazip bulma, ebeveyn, okul ya da aile baskısı, erken karar vermiş olma kaygısı gibi durumlar nedeniyle kararlarından tam olarak emin değillerdir.

Değişken kariyer kararlılığı da kişinin/öğrencinin kariyeriyle ilgili karar almış olup, bu kararlarla ilgili kaygı ve oldukça fazla kararsızlık yaşamalarıdır. Başka bir deyişle, gelecekteki meslek seçimleri hakkında emin olamamalarından amaçlarına ulaşmada gerekli performansı sergileyemeyen, dış etkenlerle kararlarını devamlı kontrol etme gereksinimi duyan kişiler, değişken kariyer kararlılığını gösterirler. Çoğunlukla bu durumdakiler, kariyer seçimi yapma, karar alma yeteneklerini ilerletme, becerilerini ve performanslarını yükseltme hedefiyle danışmana gereksinim duyarlar.

Kariyer kararlılığı, Lent vd. (1994)'nin Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı'na göre izah edilmektedir. Kurama göre kişinin kendisiyle ilgili alacağı kararı çevresel ve kişisel etkenler belirler. Kişi, kendi kariyerini oluşturmak ve ilerletmekte güce sahiptir ancak bunun mutlak olmadığı, kişinin kararını çevresel şartların ve kararın alındığı ortamın etkileyeceği anlatılmaktadır. Bandura'nın Sosyal

Bilişek Kuramı'na ilişkin bu kuram, kişilerin kariyer kararlarının oluşmasında özyeterliliğinin mesleki sonuç umutlarının ve amaçlarının önemli olduğunu desteklemektedir. Kişinin öğrenim vaktince özyeterliliklerinde, kazanımlarında ve mesleki sonuç beklentilerinde etkili olduğu ve bunun kişilerin amaçlarını belirlemesini sağlayarak kariyeriyle ilgili karar vermesinin ve meslek seçiminin belirleyicisi olduğu ifade edilir (Fidan ve diğ., 2018: 252).

#### **4.5 Akademik başarı, kariyer süreci ve kariyer kararlılığı arasındaki ilişki**

Akademik başarı temel eğitimden üniversiteye kadar, her eğitim kademesinde önem verilen bir konudur ve akademik başarısızlık da her kademedeki çeşitli nedenlerle ortaya çıkabilen bir sorundur. Çalışma kapsamında akademik başarı veya başarısızlığın nedenleri bireysel, çevresel, eğitim ve örgütsel faktörlere bağlı olarak meydana gelebildiği gözlemlenmiştir.

Araştırma kapsamında üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına etki eden örgütsel etkenler üzerinde durulmuştur. Bu etkenler, donanım, öğretim üyelerinin mesleki yeterlilik ve uygulamaları, iletişim ve fiziksel ortam ve yönetsel hizmet ve uygulamalardır (Memduhoğlu ve Tanhan, 2013: 5-7).

Yukarıda detaylıca bahsedilen kariyer kararlılığı, “değişken kararlılık”, “kesin olmayan kararlılık” ve “kesin kararlılık” olarak üç başlıkta incelenmiştir (Gordon, 1998). Kesin kariyer kararlılığı, özgüvenli, hayatlarında kontrol sahibi olduklarını düşünen kişilerin/öğrencilerin, gelecekteki kariyerlerini net bir şekilde belirlemeleri, kararlarını gerçekleştireceklerine olan inançları ve kararları sonucunda iyi hissetmeleri, kararı uygulayabilmek adına planlı davranışlarıdır.

Kesin olmayan kariyer kararlılığı, kişinin/öğrencinin kariyeriyle ilgili karar alıp bundan ufak da olsa kuşku duyarak kaygılanmasıdır. Bu bireyler aldıkları kararla ilgili kararlı, özgüvenli ve tamamen net değillerdir. Çoğunlukla bunlar, erken seçim yapma kaygısı, bazı meslekleri anlık cazip bulma, okul, ebeveyn ya da akran baskısı gibi nedenlerle kararlarından tam olarak emin değillerdir.

Değişken kariyer kararlılığı da, kişinin/öğrencinin kariyeriyle ilgili karar almış olup bunlarla ilgili çok büyük kaygı ve kararsızlık yaşamalarıdır. Başka deyişle, gelecekteki meslek seçimlerinden emin olamama nedeniyle amaçlarına ulaşmada gerekli seviyede performans sergilemeyen, dış etkenlerin etkisiyle

kararlarını sürekli sorgulayan kişiler, değişken kariyer kararlılığını gösterirler. Çoğunlukla bunlar, kariyer seçimi yapma, performans ve becerilerini çoğaltma, karar verme yeteneklerini ilerletmek için danışmana gereksinim duyarlar.

Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere kesin kariyer kararlılığı örgütsel faktörlerden öğretim üyelerinin mesleki yeterlilik ve uygulamalarından doğrudan etkilenebilmektedir. Bu noktada öğretim üyelerinin yeterliliği ve uyguladıkları öğrenci merkezli eğitimler ile kendine güvenen kariyerinde keskin hedeflerini belirleyebilen öğrencilerin yetişmesine olanak sağlayacaktır. Bu sayede öğrenciler kariyerleri ile ilgili daha umutlu ve özgüvenli bir rota çizebilme avantajı elde edeceklerdir. Kesin kariyer kararlılığına yönetsel hizmet ve uygulamalar ile iletişimde etkisi olduğu söylenebilir. Sistemli bir yönetsel hizmet ve uygulamalara sahip bir okulda eğitim alan üniversite öğrencileri kararlı bir sistemin alt yapısıyla kesin kariyer kararlılığını destekleyecektir. Bu durumda da iletişim kesin kariyer kararlılığının özgüven sürecine paralel olarak katkı sağlayacaktır. Ancak fiziksel ortam ve donanım direkt olarak kesin kariyer kararlılığına ekti edeceğini söylemek pek mümkün olmayacaktır. Dolaylı etkilerinin gözlemlenebilmesi için ilgili araştırmaların yapılması gerekmektedir.

Kesin olmayan kariyer kararlılığı ile akademik başarıya etki eden örgütsel faktörlerin tamamında doğrudan bir bağlantı olduğu öngörülebilmektedir. Kesin olmayan kariyer kararlılığının anlık etkilerden şekillenmesi nedeniyle öğretim üyelerinin mesleki yeterlilikleri ve uygulamaları, yönetsel hizmet ve uygulamalar, iletişim ve fiziksel ortamdaki etkilenmektedir. Üniversite öğrencilerinin kariyer kararı ile ilgili tamamen net kararlı olamamalarına örgütsel faktörlerin tamamı etki ederek kararlılığı arttıracaktır.

Değişken kariyer kararlılığında da açıklamalardan anlaşılacağı üzere örgütsel faktörlerden yönetsel hizmet ve uygulamalar ile iletişim faktöründen doğrudan etkilenecektir. Değişken kariyer kararlılığı yani gelecekteki meslek seçimi konusunda emin olamamaları sebebiyle hedeflerine ulaşma konusunda yeterli düzeyde performans gösteremeyen üniversite öğrencilerinin yönetsel hizmet ve uygulamalar ile iletişim faktörü ile doğrudan yönlendirilerek kesin kariyer kararlılığına doğru yön almaları sağlanabilir. Aynı zamanda öğretim üyelerinin mesleki yeterlilikleri ve uygulamaları ile hedeflerin belirlenmesi konusunda yol gösterici olacaktır.





## **5. BULGULAR**

Bu bölümde; araştırmanın konusu, amacı, kapsamı, yöntemi ile çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

### **5.1 Araştırmanın Konusu**

Üniversite öğrencisi çocukluktan gençliğe ve yetişkinliğe geçme dönemini temsil etmektedir. Bu dönemde alınan kararlar bireyin hayatını etkilemektedir. Dolayısıyla kariyerin ilk adımları atılmış olmaktadır. İlgili dönemde alınacak kararlar bireyin akademik başarısı ile şekillendiği düşünülmektedir. Akademik başarı genellikle, öğrencinin psikomotor ve duyuşsal gelişiminin dışında kalan, bütün program alanlarındaki bilişsel davranış değişmelerini ifade eder. Toplumsal yaşamın karmaşık yapısı bireyin seçeneklerini artırmakta, bu durum da seçme işlemini zorlaştırmaktadır. Bu bakımdan bireysel karar verme sürecinde kariyer kararlılığına akademik başarıya yön veren faktörlerin etkisinin incelenmesi ve bu sürecin arkasındaki dinamiklerin belirlenmesi araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

### **5.2 Araştırmanın Önemi ve Kapsamı**

Meslek seçimi insan hayatının en önemli kararlarından biridir ve insanlar genellikle ilk seçim ile iş hayatını tamamlamaktadır. Bu nedenle meslek seçimi yaparken bütün ayrıntıları düşünüp her faktörü hesaplamak gerekmektedir. Karar verme sürecine akademik başarının etkisini ortaya koymak bu noktada önem taşımaktadır. Bu çalışma sonucunda eğitimdeki başarının kariyerine yeni başlayacak olan öğrencilerde kararlılık yapısının tespitini sağlayacaktır.

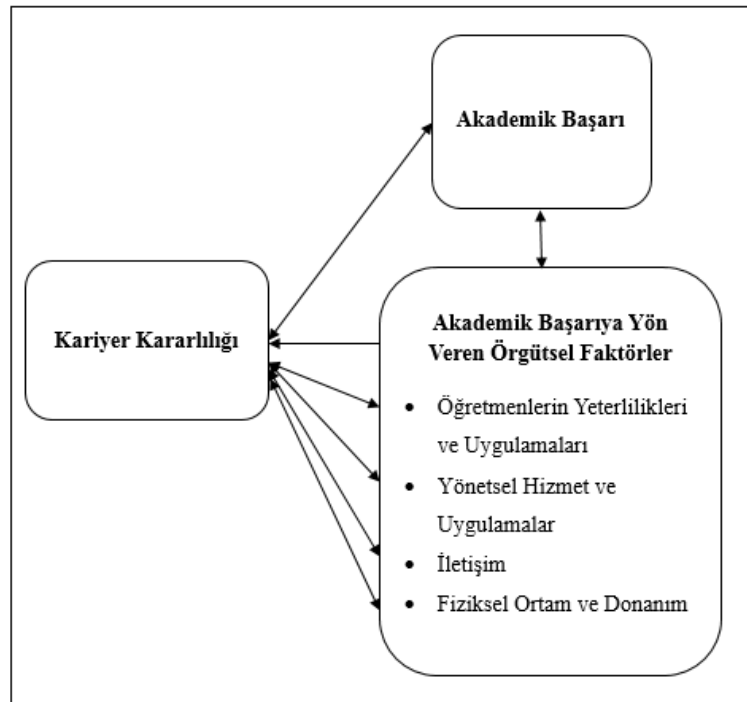
Alan yazın tarandığında mevcut değişkenlerle ilgili araştırmaların olduğu gözlemlenmektedir. Bu araştırmalar genellikle üniversite döneminde öğrenciyi etkileyen okul, çevre, aile, sosyo-ekonomik durumu, arkadaş grubu,

motivasyon, meslek seçimi vb. gibi etmenler üzerine odaklanmıştır. (Koç, Avşaroğlu ve Sezer, 2004). Türkçe yazında, kariyer kararı ile ilgili yapılan çalışmaların daha çok yetkinlik beklentisi üzerine yoğunlaştığı görülmektedir (Bozgeyikli vd., 2009; Özyürek, 2016; Bahadır, 2018; Ulaş, 2016; Avara, 2015).

Bu tez çalışmasında; üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına yön veren örgütsel faktörlerin kariyer hayatlarındaki kararlılıklarına etkisini belirli bir model çerçevesinde ortaya koymak amaçlanmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda görülmektedir ki bu konu ile ilgili daha önce birebir benzer çalışma yapılmamıştır. Bu nedenle tez çalışmasının literatüre sağlayacağı katkı önem taşımaktadır.

### 5.3 Araştırmanın Modeli ve Yöntemi

Araştırmanın konusu ve önemi kapsamında üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına yön veren faktörlerin kariyer kararlılıklarına etkisinin incelenmesine yönelik belirlenen model ve çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.



Şekil 5.1: Araştırmanın Modeli

**H<sub>1</sub>:** Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörler Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.

**H<sub>2</sub>:** Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Alt Boyutları Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.

**H<sub>2a</sub>:** Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları Alt Boyutu Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.

**H<sub>2b</sub>:** Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Yönetmelik Hizmet ve Uygulamalar Alt Boyutu Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.

**H<sub>2c</sub>:** Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin İletişim Alt Boyutu Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.

**H<sub>2d</sub>:** Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Fiziksel Ortam ve Donanım Alt Boyutu Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.

**H<sub>3</sub>:** Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin aracılık etkisi bulunmaktadır.

**H<sub>3a</sub>:** Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.

**H<sub>3b</sub>:** Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Yönetmelik Hizmet ve Uygulamalar faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.

**H<sub>3c</sub>:** Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, İletişim faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.

**H<sub>3d</sub>:** Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Fiziksel Ortam ve Donanım faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.

Belirlenen model kapsamında tez çalışması üç aşamadan oluşmuştur. Birinci aşamada kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. İkinci aşamada metodolojik bölüm oluşturulmuş ve son aşamada sonuçların yorumlanmıştır. Çalışmanın kavramsal çerçevesi literatür tarama tekniği ile sürdürülmüştür. Bu kapsamda konu ile ilgili dokümanlar çeşitli kitap, süreli yayın ve internet kaynağından derlenerek; konu ile ilgili yabancı kaynaklardan da yararlanılmıştır. Metodolojik bölümde; yapılan anketten elde edilen veriler SPSS paket programına tabi tutularak

bulgulara yer verilmiştir. Son aşamada bulguların yorumlanması ve öneriler bölümü verilmiştir. Bu çalışmada nitel veri toplama yöntemi kullanıldığı için uygulamalı bir çalışma olarak tamamlanmıştır.

Anket uygulamasında, Kariyer Kararlılığı Ölçeği (KKÖ) ve Üniversite Öğrencilerinin Akademik Başarılarını Etkileyen Örgütsel Faktörler Ölçeği (ABEÇFÖ) kullanılacaktır. Kariyer Kararlılığı Ölçeği 6 sorudan, Üniversite Öğrencilerinin Akademik Başarılarını Etkileyen Örgütsel Faktörler Ölçeği ise 22 sorudan oluşmaktadır.

### **5.3.1 Veri toplama araçları**

Araştırma kapsamında daha önce de bahsedildiği üzere anket ile veri toplama yöntemi tercih edilmiştir. Bu doğrultuda uygulanan anket formları Ek 2, 3'de yer paylaşılmıştır.

Veri toplamak için uygulanan anketin ilk bölümü, katılımcıların sosyo-demografik özellikleri hakkında bilgi edinmek için oluşturulan soruları içermektedir. Bu bölüm toplam altı sorudan oluşmaktadır. Bu sorular; cinsiyet, yaş, sınıf seviyesi, kardeş sayısı, anne ve baba eğitim durumunu belirlemeye yöneliktir.

Anketin ikinci bölümünde iki farklı ölçek kullanılmıştır. Birinci ölçek Akademik Başarıları Etkileyen Örgütsel Faktörler ölçeğidir (ABEÖFÖ). Bu ölçek, öğrencilerin akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktörleri belirlemeye yöneliktir. Bu kapsamda tercih edilen ölçek Memduhoğlu ve Tanhan (2013) tarafından geliştirilmiştir. Güvenilirlik ve geçerlilik analizi yapılan ölçek 22 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek dört alt faktörden oluşmaktadır. Bunlar öğretim elemanlarının mesleki yeterlilikleri ve uygulamaları (15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22), yönetsel hizmet ve uygulamalar (5, 6, 7, 8, 9, 10, 14), iletişim (1, 2, 3, 4, 11) ve fiziksel ortam ve donanımdır (12, 13). Birinci faktör sekiz, ikinci faktör yedi, üçüncü faktör beş ve dördüncü faktör iki maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin puanlandırılması 5'li likert şeklinde olmakla birlikte, katılımcılardan ifadelerine ne derece katılıp katılmadıklarına yönelik 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arasında değişen bir değer vermeleri istenmiştir.

İkinci ölçek öğrencilerin kariyer kararlılığı ölçemeye yönelik olan ölçektir. Kariyer kararlılığı ölçeği Lounsbury ve diğ. (1999) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması ve geçerlilik ve güvenilirlik analizi Akçakanat ve Uzunbacak (2019) tarafından yapılmıştır. Ölçek 6 maddeden oluşmakta olup 2, 5 ve 6. maddeler ters kodlanmıştır. Ölçeğin puanlandırılması 5’li likert şeklinde olmakla birlikte, katılımcılardan ifadeler ne derece katılıp katılmadıklarına yönelik 1 (Kesinlik katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arasında değişen bir değer vermeleri istenmiştir. Bahsi geçen ölçekler ile elde edilen veriler SPSS 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir.

#### **5.4 Evren ve Örneklem**

Çalışmanın evrenini, 2021 yılında İstanbul’daki bir Vakıf Üniversitesindeki öğrenciler oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yukarıda ölçekleri belirtilen anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler 5’li likert yöntemiyle cevaplandırılmıştır. Araştırmanın örneklemini; kolayda örneklem yöntemi, evreni yansıtacak sayı ve fazlası olarak tespit edilerek uygulamaya konulmuştur. İstanbul’daki bir Vakıf Üniversitesinde eğitimine aktif olarak devam eden öğrencilerden oluşmaktadır. Gerekli izinler üniversite yönetiminden alınmış ve izin belgesi Ek-1’de paylaşılmıştır. Gerekli izinler alındıktan sonra çalışmaya, ön-lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencileri dâhil edilmiştir.

#### **5.5 Araştırma Bulguları**

Araştırmanın kavramsal çerçeve bölümünde çalışmaya dair teorik bilgilere yer verilmiştir. Araştırmanın bu bölümünde; araştırmada kullanılan anket ile elde edilen verilerin analiz sonucu bulgularına yer verilmiştir. Bu doğrultuda katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine dair frekans analizleri incelenmiştir. Takip eden başlıklarda ölçeklerin güven analizi, KMO değerleri, faktör analizi ve normal dağılım testlerine yer verilmiştir. Bulguların son bölümünde ölçeklerin regresyon analizi bulgularına yer verilmiştir.

##### **5.5.1 Sosyo demografik bulgular**

Araştırmaya katılanların sosyo demografik durumlarını belirleyebilmek için anketin ilk bölümünde yöneltilen altı soru ile toplanan verilere frekans analizi

yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen; cinsiyet, yaş, sınıf seviyesi, kardeş durumu, ebeveyn eğitim durumlarına dair bulgular aşağıda verilmiştir. Aşağıda Çizelge 5.1’de katılımcıların cinsiyetlerine yönelik bulgular verilmiştir.

**Çizelge 5.1:** Katılımcıların Cinsiyetlerine Yönelik Dağılımı

<b>Değişken</b>	<b>Alt Değişken</b>	<b>n</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Cinsiyetiniz	Kadın	282	68,1
	Erkek	132	31,9
	Toplam	414	100

Çizelge 5.1’de verildiği üzere, katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde; toplam 414 katılımcıdan 282 kişi ile %68,1’i kadın, 132 kişi ile %31,9’unun ise erkek olduğu tespit edilmiştir. Aşağıda Çizelge 5.2’de katılımcıların yaş durumuna yönelik bulguları verilmiştir.

**Çizelge 5.2:** Katılımcıların Yaş Durumuna Yönelik Dağılımı

<b>Değişken</b>	<b>Alt Değişken</b>	<b>n</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Yaşınız	18-25	283	68,4
	26-35	72	17,4
	36-45	36	8,7
	46-55	14	3,4
	56 ve üzeri	9	2,2
	Toplam	414	100

Çizelge 5.2’de verildiği üzere katılımcıların yaş durumuna göre dağılımları incelendiğinde, toplam 414 katılımcıdan 283 kişi ile %68,4’ü 18-25 yaş gurubunda, 72 kişi ile %17,4’ü 26-35 yaş gurubunda, 36 kişi ile %8,7’si 36-45 yaş gurubunda, 14 kişi ile %3,4’ü 46-55 yaş gurubunda ve 9 kişi ile %2,2’si 56 ve üzeri yaş gurubunda oldukları tespit edilmiştir. Aşağıda Çizelge 5.3’te katılımcıların sınıf seviyesi durumuna yönelik bulguları verilmiştir.

**Çizelge 5.3:** Katılımcıların Sınıf Seviyesine Yönelik Dağılımı

Değişken	Alt Değişken	n	Yüzde (%)
Sınıf Seviyeniz	Hazırlık	2	0,5
	1. Sınıf	98	23,7
	2. Sınıf	53	12,8
	3. Sınıf	40	9,7
	4. Sınıf	84	20,3
	Yüksek Lisans	129	31,2
	Doktora	8	1,9
	Toplam	414	100

Çizelge 5.3'te verildiği üzere katılımcıların sınıf seviyesine yönelik dağılımları incelendiğinde, toplam 414 katılımcıdan 2 kişi ile %0,5'i hazırlık, 98 kişi ile %23,7'si 1.Sınıf, 53 kişi ile %12,8'i 2.Sınıf, 40 kişi ile %9,7'si 3.Sınıf, 84 kişi ile %20,3'ü 4.Sınıf ve 129 kişi ile %31,2'si yüksek lisans, 8 kişi ile %1,9'u doktora programlarında öğrenci olduğu tespit edilmiştir. Aşağıda Çizelge 5.4'te katılımcıların kardeş durumuna yönelik bulguları verilmiştir.

**Çizelge 5.4:** Katılımcıların Kardeş Durumuna Yönelik Dağılımı

Değişken	Alt Değişken	n	Yüzde (%)
Kardeş Durumunuz (Kendi Dâhil)	Tek	35	8,5
	2 Kardeş	165	39,9
	3 Kardeş	135	32,6
	4 Kardeş	40	9,7
	5 ve Üzeri Kardeş	39	9,4
	Toplam	414	100

Çizelge 5.4'te verildiği üzere katılımcıların kardeş durumuna yönelik dağılımları incelendiğinde, toplam 414 katılımcıdan 35 kişi ile %8,5'i tek çocuk, 165 kişi ile %39,9'u 2 kardeş, 135 kişi ile %32,6'sı 3 kardeş, 40 kişi ile %9,7'si 4 kardeş ve 39 kişi ile %9,4'ü 5 ve üzeri kardeş olduğu tespit edilmiştir. Aşağıda çizelge 5.5'te katılımcıların anne eğitim durumuna yönelik dağılımları verilmiştir.



**Çizelge 5.5:** Katılımcıların Anne Eğitim Durumuna Yönelik Dağılımı

<b>Değişken</b>	<b>Alt Değişken</b>	<b>n</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Anne Eğitim Durumu	İlköğretim	172	41,5
	Ortaöğretim	82	19,8
	Lise	102	24,6
	Üniversite	45	10,9
	Lisans Üstü	13	3,1
	Toplam	414	100

Çizelge 5.5'te verildiği üzere üniversite öğrencilerinin anne eğitim durumuna yönelik dağılımları incelendiğinde, toplam 414 katılımcıdan 172 kişi ile %41,5'i ilköğretim mezunu, 82 kişi ile %19,8'i ortaokul mezunu, 102 kişi ile %24,6'sı lise mezunu, 45 kişi ile %10,9'u üniversite mezunu ve 13 kişi ile %3,1'i lisansüstü mezunu olduğu tespit edilmiştir. Aşağıda Çizelge 5.6'da katılımcıların baba eğitim durumuna yönelik dağılımları verilmiştir.

**Çizelge5.6:** Katılımcıların Baba Eğitim Durumuna Yönelik Dağılımları

<b>Değişken</b>	<b>Alt Değişken</b>	<b>n</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Baba Eğitim Durumu	İlköğretim	107	25,8
	Ortaöğretim	82	19,8
	Lise	128	30,9
	Üniversite	76	18,4
	Lisans Üstü	21	5,1
	Toplam	414	100

Çizelge 5.6'da verildiği üzere üniversite öğrencilerinin baba eğitim durumuna göre dağılımları incelendiğinde, toplam 414 katılımcıdan 107 kişi ile %28,8'i ilköğretim mezunu, 82 kişi ile %19,8'i ortaokul mezunu, 128 kişi ile %30,9'u lise mezunu, 76 kişi ile %18,4'ü üniversite mezunu ve 21 kişi ile %5,1'i lisansüstü mezunu olduğu tespit edilmiştir.

### 5.5.2 Ölçeklere Ait Bulgular

Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklere dair güven düzeylerinin tespit edebilmesi için Chronbach güven analizi uygulanmıştır. Katılımcılardan elde edilen verilere uygulanan Cronbach Alfa analizi sonuçlarına göre 732 Chronbach Alfa değeri ile Kariyer Kararlılığı ölçeğinde en düşük katsayı değeri kaydedilmiştir. Aşağıda Çizelge 5.7’de ölçeklere uygulanan Chronbach Alfa güven analizi bulgularına yer verilmiştir.

**Çizelge 5.7:** Ölçeklerin Cronbach Alfa Güven Analizine Yönelik Bulguları

Değişkenler	n	Croanbach Alfa ( $\alpha$ ) Değerleri
Akademik Başarıları Etkileyen Örgütsel Faktörler Ölçeği	22	0,960
Öğretim Elemanlarının Mesleki Yeterlilikleri	8	0,947
Yönetsel Hizmet ve Uygulamalar	7	0,888
İletişim	5	0,818
Fiziksel Ortam ve Donanım	2	0,787
Kariyer Kararlılığı Ölçeği	6	0,732

Güven analizi olarak literatürde en çok tercih edilen Cronbach Alfa analizinde anket ölçeklerine değerlendirilen katsayıların rakamsal aralıkları ölçeğin güven düzeyini ifade etmektedir. Rakamsal aralıklar ile ifade edilen değerler;  $,0 \leq x < ,400$ ’e kadar güvenilir değil,  $,400 \leq x < ,600$ ’e kadar olan değerler düşük güvenilir,  $,600 \leq x < ,800$ ’e kadar olan değerler için ölçek güvenilir düzeyde,  $,800 \leq x < 1$  arası değerler için ölçek yüksek güvenilir düzeye sahip olarak kabul edilmektedir.

Çizelge 5.7’de verildiği üzere çalışma dahilinde uygulanan ölçeklerin güven düzeyleri gözlemlendiğinde; ,732 ile ,960 değerleri aralığında katsayıları üstlendiği tespit edilmiştir. Buna göre uygulanan ölçeklerin güvenilir ve yüksek güvenilir düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada tercih edilen ifadelerin faktör analizine tabi tutulabilmesi için öncesinde izlenmesi gereken değerler bulunmaktadır. Bahsi geçen değerler

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testi değerleridir. Buna göre ölçeklere uygulanan ilgili testlerin bulgularına aşağıda Çizelge 5.8’de yer verilmiştir.

**Çizelge 5.8:** Ölçeklerin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Bulguları

Değişken	KMO	Bartlett Küresellik Testi		
		Ki Kare	df	Sig.
<b>ABEÖFÖ</b>	0,958	6945,34	231	0,000
<b>Kariyer Kararlılığı Ölçeği</b>	0,634	599,135	15	0,000

KMO testi için literatürde kabul edilebilir değer 0,600 taban değerdir. Çizelge 5.8’de verildiği üzere ölçeklerin, KMO ve Bartlett küresellik testi bulguları kabul edilebilir taban değer üzerinde olduğu gözlemlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda ifadelerin faktör analizine geçilmiştir.

Katılımcıların ifadelere verdiği cevaplar ile elde edilen verilere faktör analizi uygulanarak faktör yükleri gözlemlenmiştir. Faktör yükü; ifadelerin ortak bir faktör altında toplanmasını işaret eden katsayı değeri olarak tanımlamak mümkündür. İfadelerin dâhil oldukları faktörlere ait faktör yüklerinin yüksek olması gerekmektedir. Araştırma örnekleminin büyüklüğü ile ifadelerin üstlendiği faktör yükleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Örneklem büyüklüğü arttıkça kabul edilebilir minimum faktör yükü değeri azalmaktadır. Örnekle açıklayacak olursak 300 katılımcılı bir örneklem için 0,300 ve üzeri faktör yükü kabul edilebilirdir. Katılımcı örneklemini 250’ye olduğunda 0,400 faktör yükü, 120 için 0,500 ve 85 katılımcılı örneklere kadar 0,600 faktör yükü değeri kabul edilebilir olmaktadır. Aksi durumda ilgili ifadeler analizden çıkarılmaktadır (Yaşlıoğlu, 2017).

Minimum 400 katılımcı için 0,400 faktör yükü dikkate alınmıştır. Açıklamalara bağlı olarak yapılan faktör analizi sonucunda 0,400 altı yük alan ifade olmadığı için tüm ifadeler analize dahil edilmiştir. Aşağıda Çizelge 5.9’da ifadelerin Faktör Analizi bulgularına yer verilmiştir.

**Çizelge 5.9:** ABEÖF Ölçeği Faktör Analizi

<b>ABEÖFÖ</b>	<b>Faktör Yüğü</b>
<b>İletişim Alt Boyutu</b>	
11- Öğrencilerin sorunlarını fakülte yönetimine anlatabilmektedir.	0,770
4- Öğretim üyeleri öğrencilerle ders dışında da bir araya gelirler.	0,754
3- Öğrenciler ihtiyaç duyduklarında öğretim üyelerine ulaşırlar.	0,601
2- Öğrenciler sorunlarını öğretim üyelerine anlatmaktan çekinmezler.	0,582
1- Öğretim üyeleri öğrencilerle sağlıklı bir iletişim kurmaktadır.	0,511
<b>Yönetmel Hizmet ve Uygulamalar Alt Boyutu</b>	
14- Fakülte yönetimi akademik başarıyı artırmak için çaba harcar.	0,770
9- Sorunlarının çözümünde öğrencilerin görüşleri dikkate alınmaktadır.	0,762
10- Fakülte yönetimi öğrencilerine bilimsel/özgür bir ortam sağlamaktadır.	0,664
8- Öğrencilerin sosyal ve kültürel etkinlikleri desteklenmektedir.	0,663
6- Öğrenciler yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından (Farabi, Erasmus, Sokrates) faydalandırılmaktadır	0,658
5- Fakülte yönetimi gerekli ders araç gereç ve dokümanları sağlamaya çalışır	0,568
7 Öğrencilere psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri sunulmaktadır.	0,543
<b>Fiziksel Ortam ve Donanım Alt Boyutu</b>	
13- Sınıf ortamı derslerin yapılması için uygundur.	0,647
12- Fakültemiz fiziksel koşullar ve ders araç gereçleri konusunda yeterlidir.	0,567
<b>Öğretim Elemanlarının Mesleki Yeterlilikleri Alt Boyutu</b>	
15- Öğretim üyeleri sınavlarda işlenen konulara uygun sorular sormaktadırlar.	0,804
16- Öğretim üyeleri sınav hazırlıklarını önceden yapmaktadırlar.	0,767
17- Öğretim üyeleri dönem başında derslerine ilişkin hazırlık yapmaktadırlar.	0,750
20- Öğretim üyeleri derslerinde uygun öğretim strateji ve yöntemlerini kullanmaktadırlar.	0,746
18- Öğretim üyeleri sınavları objektif olarak değerlendirmektedir.	0,740
21- Sınavlar öğrencilerin bilgi ve becerilerini ölçer niteliktedir.	0,735
19- Öğretim üyelerini uzmanlık alanlarına uygun dersleri yürütmektedirler.	0,723
22- Öğretim üyeleri alanlarıyla ilgili yenilikleri ve gelişmeleri izlemektedir.	0,702

Çizelge 5.9’da verildiği üzere tüm ifadelerin 0,400 üzeri faktör yükü aldığı gözlemlenmiştir. Hipotezlere yönelik analizleri uygulamak için katılımcılardan elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Normal dağılım gösteren veriler için daha güçlü olan parametric analizlerin uygulanması söz konusudur. Aşağıda Çizelge 5.10’da ölçeklerin normal dağılım analizine yönelik bulguları verilmiştir.

**Çizelge 5.10: Ölçeklerin Normal Dağılım Analizine Yönelik Bulguları**

<b>Faktörler</b>	<b>Skewness</b>		<b>Kurtosis</b>	
	Değer	Ss	Değer	Ss
<b>Öğretim Elemanlarının Mesleki Yeterlilikleri</b>	-1,670	0,120	1,119	0,239
<b>Yönetmel Hizmet ve Uygulamalar</b>	-1,243	0,120	0,657	0,239
<b>İletişim</b>	-1,216	0,120	0,712	0,239
<b>Fiziksel Ortam ve Donanım</b>	-1,367	0,120	1,067	0,239
<b>Kariyer Kararlılığı Ölçeği</b>	,089	0,120	-0,334	0,239

Ölçeklerin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmek için basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. Literatür incelendiğinde basıklık ve çarpık değerlerini -1,5 ile 1,5 arasında olması verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). İlgili açıklamalara yönelik olarak ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde bahsedilen değerler arasında olduğu gözlemlenmiştir. Bu duruma bağlı olarak ölçeklerden elde edilen verilere parametric regresyon analizi uygulanmıştır.

### **5.5.3 Hipotezlere göre analiz bulguları**

Araştırmanın hipotezlerine yönelik olarak regresyon analizleri yapılmıştır. Hipotezlere göre regresyon analizlerinin sonuçları aşağıda verilmiştir.

#### **5.5.3.1 Birinci hipoteze yönelik bulgular**

Araştırmanın birinci hipotezi; “Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörler Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.” olarak tanımlanmıştır. Araştırmaya katılanlara yöneltilen anket formunun ikinci bölümünü oluşturan

yirmi iki soru ile katılımcıların akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktör algıları, üçüncü bölümde yöneltilen altı ifade ile kariyer kararlılığı algıları tespit edilmiştir.

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktörlerindeki (ABEÖFÖ) artışın kariyer kararlılıklarında (KK) bir artışa neden olup olmadığını tespit edebilmek için verilere regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analiz bulgularına göre birinci hipotez değerlendirilmiştir. Aşağıda Çizelge 4.22’de akademik başarıya etki eden örgütsel faktörler ölçeğindeki artışın kariyer kararlılığına olan etkisine dair regresyon analizi bulguları verilmiştir.

**Çizelge 5.11: ABEÖFÖ, KK Yordanmasına Yönelik Regresyon Analizi**

<b>ABEÖFÖ</b>	<b>B</b>	<b>Std. Sapma</b>	<b>(β)</b>	<b>t</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>KK</b>	2,791	0,156	0,232	17,87	0	0,232	0,237	23,357	0,001

Çizelge 5.11’de verildiği üzere üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktörlerin, kariyer kararlılıklarına etkisine yönelik uygulanan regresyon analizinin bulgularına göre; üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen faktörlerin kariyer kararlılıklarına pozitif yönde ve anlamlı etki ettiği tespit edilmiştir. Tespit edilen güç değeri  $R^2$  0,237’dir ( $R = 0,232$ ;  $R^2 = ,0237$ ;  $p < 0,05$ ). Bir diğer ifade ile akademik başarıya etki eden örgütsel faktörlerdeki artış, kariyer kararlılığındaki artışın %24’üne etkilemektedir. Beta katsayısı ( $p < 0,05$ ) 0,232 değeri aldığı için akademik başarıyı etkileyen faktörlerdeki artış kariyer kararlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye neden olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre Hipotez 1 kabul edilmiştir.

### **5.5.3.2 İkinci hipoteze yönelik bulgular**

Araştırmanın ikinci hipotezi; “Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Alt Boyutları; Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları, Yönetsel Hizmet ve Uygulamalar, İletişim ve Fiziksel Ortam ve Donanım Alt Boyutları Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır” olarak tanımlanmıştır.

Araştırmaya katılanlara yöneltilen anket formunun ikinci bölümünü oluşturan yirmi iki soru ile katılımcıların akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktör algıları, üçüncü bölümde yöneltilen altı ifade ile kariyer kararlılığı algıları tespit edilmiştir.

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktörlerin (ABEÖFÖ) alt boyutlarındaki artışın kariyer kararlılıklarında (KK) bir artışa neden olup olmadığını tespit edebilmek için verilere çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.

Verilere uygulanan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre anlamlı bir regresyon modeli,  $F(4, 409)=5,920$  ( $p<.051$ ) ve kariyer kararlılığındaki varyansın %35'i ( $R^2 = 0,351$ ) akademik başarıya yön veren örgütsel faktörlerin alt faktörleri ile açıklanabildiği tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre iletişim alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = ,119$ ,  $t(409)=1,35$ , ( $p<,005$ ),  $pr^2 = 0,44$ ).

Analiz sonuçlarına göre yönetsel hizmet ve uygulama alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = ,017$ ,  $t(409)=,18$ , ( $p<,005$ ),  $pr^2 = 0,79$ ).

Analiz sonuçlarına göre fiziksel ortam ve donanım alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = ,074$ ,  $t(409)=,94$ , ( $p<,005$ ),  $pr^2 = 0,21$ ).

Analiz sonuçlarına göre öğretim elemanı mesleki yeterlilik alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = ,048$ ,  $t(409)=,52$ , ( $p<,005$ ),  $pr^2 = 0,06$ ).

Aşağıda Çizelge 5.12'de kariyer kararlılığına üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktörlerin (ABEÖFÖ) alt faktörlerinin etkisine yönelik çoklu regresyon analizi bulguları paylaşılmıştır.

**Çizelge 5.12:** ABEÖFÖ Alt Boyutları ile KK Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	Std. Olmayan		Std.		P	R	R <sup>2</sup>
	Katsayılar		Katsayılar				
	B	Std. Sapma	$\beta$	t			
İletişim Alt Boyutu	0,090	0,066	0,119	1,350	0,000		
Yönetmel Hizmet ve Uyg. Alt Boyutu	0,012	0,069	0,017	0,181	0,000		
Fiziksel Ortam ve Donanım Alt Boyutu	0,052	0,055	0,074	0,945	0,000	0,364	0,351
Öğretim Elem. Mesleki Yet. Alt Boyutu	0,036	0,069	0,048	0,528	0,000		

Çizelge 5.12’de verildiği üzere iletişim, yönetmel hizmet ve uygulama, fiziksel ortam ve donanım, öğretim elemanı mesleki yeterlilik alt faktörleri kariyer kararlılığı ile yordandadır. Genel olarak kariyer kararlılığındaki varyansın %35’i alt akademik başarıya etki eden örgütsel faktörlerin alt faktörleri ile açıklandığı tespit edilmiştir. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre Hipotez 2 kabul edilmiştir.

### 5.5.3.3 Üçüncü hipoteze yönelik bulgular

Araştırmanın üçüncü hipotezi; “Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin aracılık etkisi bulunmaktadır.” olarak tanımlanmıştır. Araştırmaya katılanlara yöneltilen anket formunun ikinci bölümünü oluşturan yirmi iki soru ile katılımcıların akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktör algıları, üçüncü bölümde yöneltilen altı ifade ile kariyer kararlılığı algıları tespit edilmiştir.

Üçüncü hipotezin yani aracılık etkisinin incelenmesi için üç kriterin geçerli olması gerekmektedir. Bunlar (Yılmaz ve Dalbudak, 2018: 3):

1. Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında regresyon ilişkisi olmalı,
2. Bağımsız değişken ile aracı değişken arasında regresyon ilişkisi olmalı,



3. Bağımsız değişken ile hem bağımsız değişken, hem de aracı değişken arasında regresyon ilişkisi olmalı.

Aracılık ilişkisinin tespiti için gereken analizin yapılabilmesinde ilgili kriterlerin olması gerekmektedir. İlgili kriterler H<sub>1</sub> ve H<sub>2</sub>'de gözlemlenmiştir. Birinci kriter için akademik başarıya yön veren örgütsel faktör (bağımsız değişken) ile kariyer kararlılığı (bağımlı değişken) arasındaki etki incelenmiştir. Yapılan regresyon analizlerine göre akademik başarıya yön veren örgütsel faktörün, kariyer kararlılığı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. İkinci kriter için akademik başarıya yön veren örgütsel faktör (bağımsız değişken) ile aracı değişkenler arasındaki etki incelenmiştir. Yapılan regresyon analizlerine göre akademik başarıya yön veren örgütsel faktörün, aracı değişkenler üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü kriter için akademik başarıya yön veren örgütsel faktör (bağımsız değişken) ile kariyer kararlılığı (bağımlı değişken) ve aracı değişkenler arasındaki etki incelenmiştir. Yapılan regresyon analizlerine göre akademik başarıya yön veren örgütsel faktörün, kariyer kararlılığı ve aracı değişkenler üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

İlgili tespitler neticesinde aracılık etkisi tespit edebilmek için öncelikle akademik başarıya yön veren örgütsel faktörün (bağımsız değişken) kariyer kararlılığı (bağımlı değişken) üzerinde olan etkisi ve takibinde aracı değişkenler analize tabi tutularak kariyer kararlılığı (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analizler sonucu elde edilen bulgular aşağıda Çizelge 5.13, 5.14, 5.15 ve 5.16'da verilmiştir.

**Çizelge 5.13:** ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları Boyutunun Aracılık Etkisi

ABEÖFÖ	Std. Olmayan Katsayılar		Std. Katsayılar				
	B	Std. Sapma	$\beta$	t	P	R	R <sup>2</sup>
Öğretim Elem. Mesleki Yet. Alt Boyutu	0,282	0,025	0,398	1,389	0,000	0,341	0,328
Kariyer Kararlılığı	0,059	0,012	0,048	0,209	0,000		

Çizelge 5.13’de verildiği üzere algılanan örgütsel faktörler ölçeği öğretim elemanı mesleki yeterlilik alt boyutu kariyer karlılığını % 32,8 oranında açıklamaktadır. Regresyon analizinde anlamlı farklılık veren bulgulara göre akademik başarıya yön veren örgütsel faktör ölçeği kariyer kararlığına etki ederken, öğretim elemanı mesleki yeterlilik alt boyutu eklendiğinde algılanan kariyer kararlığı artmaktadır. Buna göre Akademik Başarının Kariyer Kararlığı düzeyindeki etkisine, Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları faktörünün aracılık etkisi vardır. Bu doğrultuda H<sub>3a</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

**Çizelge 5.14:** ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde Yönetsel Hizmet ve Uygulamalar Boyutunun Aracılık Etkisi

ABEÖFÖ	Std. Olmayan Katsayılar		Std. Katsayılar		P	R	R <sup>2</sup>
	B	Std. Sapma	β	t			
Yönetsel Hizmet ve Uyg. Alt Boyutu	0,244	0,020	0,326	1,118	0,000		
						0,317	0,285
Kariyer Kararlığı	0,031	0,008	0,028	0,114	0,000		

Çizelge 5.14’de verildiği üzere algılanan örgütsel faktörler ölçeği Yönetsel Hizmet ve Uygulamalar alt boyutu kariyer karlılığını % 28,5 oranında açıklamaktadır. Regresyon analizinde anlamlı farklılık veren bulgulara göre akademik başarıya yön veren örgütsel faktör ölçeği kariyer kararlığına etki ederken, Yönetsel Hizmet ve Uygulamalar alt boyutu eklendiğinde algılanan kariyer kararlığı artmaktadır. Buna göre Akademik Başarının Kariyer Kararlığı düzeyindeki etkisine, Yönetsel Hizmet ve Uygulamaları faktörünün aracılık etkisi vardır. Bu doğrultuda H<sub>3b</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

**Çizelge 5.15:** ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde İletişim Boyutunun Aracılık Etkisi

ABEÖFÖ		Std. Katsayılar	Olmayan	Std. Katsayılar	<i>t</i>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
		<b>B</b>	Std. Sapma	<b>β</b>				
		a						
İletişim Boyutu	Alt	0,384	0,018	0,390	1,476	0,000	0,415	0,391
Kariyer Kararlılığı		0,016	0,002	0,043	0,128	0,000		

Çizelge 5.15'te verildiği üzere algılanan örgütsel faktörler ölçeği İletişim alt boyutu kariyer karlılığını % 39,1 oranında açıklamaktadır. Regresyon analizinde anlamlı farklılık veren bulgulara göre akademik başarıya yön veren örgütsel faktör ölçeği kariyer kararlığına etki ederken, iletişim alt boyutu eklendiğinde algılanan kariyer kararlılığı artmaktadır. Buna göre Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, iletişim faktörünün aracılık etkisi vardır. Bu doğrultuda H<sub>3c</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

**Çizelge 5.16:** ABEÖFÖ, KK Üzerindeki Etkisinde Öğretmenlerin Fiziksel Ortam ve Donanım Boyutunun Aracılık Etkisi

ABEÖFÖ		Std. Katsayılar	Olmayan	Std. Katsayılar	<i>t</i>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
		<b>B</b>	Std. Sapma	<b>β</b>				
		a						
Fiziksel Ortam ve Donanım Boyutu	Alt	0,198	0,016	0,216	1,287	0,000	0,380	0,375
Kariyer Kararlılığı		0,067	0,009	0,038	0,139	0,000		

Çizelge 5.16'da verildiği üzere algılanan örgütsel faktörler ölçeği Fiziksel Ortam ve Donanım alt boyutu kariyer karlılığını % 37,5 oranında açıklamaktadır. Regresyon analizinde anlamlı farklılık veren bulgulara göre akademik başarıya yön veren örgütsel faktör ölçeği kariyer kararlığına etki ederken, Fiziksel Ortam ve Donanım alt boyutu eklendiğinde algılanan kariyer kararlılığı artmaktadır. Buna göre Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı

düzeyindeki etkisine, Fiziksel Ortam ve Donanım faktörünün aracılık etkisi vardır. Bu doğrultuda  $H_{3d}$  hipotezi kabul edilmiştir.

**Çizelge 5.17: Hipotez Sonuçları**

<b>Hipotez</b>	<b>Tanım</b>	<b>Sonuç</b>
<b>H<sub>1</sub></b>	Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörler Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>2</sub></b>	Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Alt Boyutları Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>2a</sub></b>	Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları Alt Boyutu Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>2b</sub></b>	Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Yönetmelik Hizmet ve Uygulamalar Alt Boyutu Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır.	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>2c</sub></b>	Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin İletişim Alt Boyutu Kariyer Kararlılığını Yordamaktadır	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>2d</sub></b>	Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin Fiziksel Ortam ve Donanım Alt Boyutu	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>3</sub></b>	Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin aracılık etkisi bulunmaktadır.	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>3a</sub></b>	Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>3b</sub></b>	Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Yönetmelik Hizmet ve Uygulamalar faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>3c</sub></b>	Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, İletişim faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.	Kabul Edilmiştir
<b>H<sub>3d</sub></b>	Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Fiziksel Ortam ve Donanım faktörünün aracılık etkisi bulunmaktadır.	Kabul Edilmiştir

## 6. SONUÇ

Bu tez çalışmasında üniversite öğrencilerinin akademik başarılarının kariyer kararlılıklarına etkisi incelenerek, akademik başarının kariyer kararlılığını ne derecede yordadığı tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında ayrıca öğretmenlerin yeterlilikleri ve uygulamaları, yönetsel hizmet ve uygulamalar, iletişim ve fiziksel ortam ve donanım faktörlerinin kariyer kararlılığına etkisi tespit edilmiştir.

Tez çalışması kapsamında araştırmaya 414 kişi dahil edilmiştir. Katılımcıların 282 kişi ile %68,1'i kadın, 132 kişi ile %31,9'unun ise erkek, ağırlıklı olarak %68,4'ünün 18-25 yaş gurubunda, her sınıf düzeyi için ortalama %20 düzeyinde katılımcı olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların aile yapıları ile ilgili yöneltilen sorularda ağırlıklı olarak 2 veya 3 kardeş olanların toplamda %71'lik dilimi oluşturduğu ve ebeveyn eğitim durumlarına göre değerlendirildiğinde annelerin babalara göre daha düşük seviye eğitime sahip olduğu tespit edilmiştir. Baba eğitim seviyesi ağırlıklı olarak lise düzeyini kaydederken, annelerde ilkökul düzeyi ağırlıklı olarak tespit edilmiştir.

Araştırma konusu olan akademik başarının kariyer kararlılığına etkisini tespit edebilmek için katılımcılara yöneltilen 22 soru ile akademik başarıya etki eden faktörlere yönelik algı düzeyleri belirlenmiştir. Kariyer kararlılığı algılarının tespit edilebilmesi için katılımcılara ilave altı soru daha yöneltilmiştir. Ölçeklere uygulanan faktör analizi sonucunda en çok ifadenin iletişim alt boyutunda toplandığı tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara basit doğrusal regresyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Yapılan analizler sonucundan akademik başarıya etki eden örgütsel faktörlerdeki artışın kariyer kararlılığına olan etkisi tespit edilmiştir. Buna göre üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktörlerin kariyer kararlılıklarına pozitif yönde ve anlamlı etki ettiği tespit edilmiştir. Tespit edilen güç değeri  $R^2$  0,237'dir ( $R = 0,232$ ;  $R^2 = 0,0237$ ;  $p < 0,05$ ). Bir diğer ifade ile akademik başarıya etki eden örgütsel faktörlerdeki bir birimlik

artış, kariyer kararlılığındaki artışın %24'ünü açıklamaktadır. Beta katsayısı ( $p < 0,05$ ) ,232 değeri aldığı için akademik başarıyı etkileyen faktörlerdeki artış kariyer kararlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye neden olduğu tespit edilmiştir. Akademik başarıya etki eden örgütsel faktörlerin geliştirilmesi öğrencilerin kariyer kararlılıklarında gelişime neden olacağı söylenebilir.

Akademik başarıya etki eden örgütsel alt faktörlerin kariyer kararlılığına etki düzeyleri tespit edebilmek için yapılan çoklu regresyon analizinde “Öğretmenlerin Yeterlilikleri ve Uygulamaları, Yönetsel Hizmet ve Uygulamalar, İletişim ve Fiziksel Ortam ve Donanım” alt boyutları değerlendirilmiştir. Buna göre anlamlı bir regresyon modeli,  $F(4, 409) = 5,920$  ( $p < 0,051$ ) ve kariyer kararlılığındaki varyansın %35'i ( $R^2 = 0,351$ ) akademik başarıya yön veren örgütsel faktörlerin alt boyutları ile açıklanabildiği tespit edilmiştir. İletişim alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = 0,119$ ,  $t(409) = 1,35$ , ( $p < 0,005$ ),  $pr^2 = 0,44$ ). Yönetsel hizmet ve uygulama alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = 0,017$ ,  $t(409) = 1,18$ , ( $p < 0,005$ ),  $pr^2 = 0,79$ ). Fiziksel ortam ve donanım alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = 0,074$ ,  $t(409) = 0,94$ , ( $p < 0,005$ ),  $pr^2 = 0,21$ ). Öğretim elemanı mesleki yeterlilik alt boyutu kariyer kararlılığına olumlu ve anlamlı şekilde etki etmektedir ( $\beta = 0,048$ ,  $t(409) = 0,52$ , ( $p < 0,005$ ),  $pr^2 = 0,06$ ). Tüm alt faktörlerin kariyer kararlılığı ile yordandığı sonucuna varılmıştır. Genel olarak kariyer kararlılığındaki varyansın %35'i alt akademik başarıya etki eden örgütsel faktörlerin alt boyutları ile açıklandığı tespit edilmiştir.

Akademik Başarının Kariyer Kararlılığı düzeyindeki etkisine, Akademik Başarıya Yön Veren Örgütsel Faktörlerin aracılık etkisini tespiti için yapılan analizlerin sonucunda algılanan örgütsel faktörler ölçeği öğretim elemanı mesleki yeterlilik alt boyutu kariyer kararlılığını % 32,8, Yönetsel Hizmet ve Uygulamalar alt boyutu kariyer kararlılığını % 28,5, İletişim alt boyutu kariyer kararlılığını % 39,1 ve Fiziksel Ortam ve Donanım alt boyutu kariyer kararlılığını % 37,5 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Buna göre alt faktörlerin aracılık etkisi bulunduğu tespit edilmiştir. Aracılık faktörü içerisinde en yüksek değer iletişim boyutunda kaydedilmiştir. Bu sonuçlara göre öğrenciler ile kurulacak sağlıklı iletişimin kariyer kararlılıklarına daha çok etki edeceği

söylenbilir. Öğrenciler ile kurulacak iletişim için sınıf ortamı, ödev ilişki ve sosyalleşme platformları tercih edilerek iletişim süreci geliştirilerek verimli hale getirilebilir.

Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına etki eden örgütsel faktörler öğrencilerdeki kariyer kararlılığına doğrudan ve pozitif yönde etki ettiğinin tespit edildiği bu araştırma başarılı ve kararlı gençler yetiştirmenin ne denli önemli olduğu kabul edilen günümüz şartlarında oldukça dikkat çekicidir. Kariyerlerin geliştirilmesi ve sağlanmasında basamakların en önemli olan üniversitelerin akademik başarıyı dikkatli şekilde takip ederek öğrencilerine avantaj sağlayabileceklerdir.

Ayrıca üniversite öğrencileri için en önemli kariyer aşamasının keşif-arama dönemi olması nedeni ile bu aşamaya yönelik yaklaşımlar önem taşımaktadır. Öğrenciler için keşif-arama dönemi aşaması göz önünde bulundurulmalı ve buna yönelik hareket edilmesi avantaj sağlayacaktır. İnsanların tavırlarına dâhilinde kariyer çapalarına göre incelemekte mümkündür. Buna göre üniversite öğrencileri incelendiğinde en çok yaşam tarzı ve özerlik-otonomi çapasının baskın olduğu, en az hizmet/kendini adama çapasına eğilim gösterdikleri gözlemlenmektedir. Üniversite öğrencilerinin karar verme sürecinde en çok tercih ettikleri yaklaşımların rasyonel ve beyin fırtınası olduğunu, stillerde ise en çok rasyonel ve kaçınan stilleri benimsedikleri gözlemlenmektedir. Ayrıca karar verme stratejilerinde plan yapanlar ve erteleyenler stratejilerine yönelik tavır sergiledikleri gözlemlenmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre alanda çalışanlara, araştırmacılara ve uygulayıcılara bazı öneriler geliştirilmiştir. Bu öneriler;

Üniversite öğrencilerinin karar verme sürecinde en çok rasyonel ve beyin fırtınası yaklaşımlarını sergilemesi, stillerde ise en çok rasyonel ve kaçınan stilleri benimsi ve plan yapanlar ve erteleyenler stratejilerine ağırlık vermesi nedeni ile hem akademisyenler hem de danışmanlar ilgili süreçler hakkında eğitimler ile desteklenerek öğrencilerin karar verme süreçleri olumlu şekilde yönlendirilebilir.

Üniversite öğrencilerinde baskın kariyer çapalarının yaşam tarzı ve özerlik-otonomi olduğu gözlemlenmektedir. Öğrencilerin yaşam tarzına ve özerlik-

otonomi yani daha özgür olabileceklerini hissettikleri meslekler hakkında bilgilendirilmeleri kariyer kararlılıklarını arttıracaktır. Üniversitelerin ilgili danışmanlık merkezlerinin bahsi geçen çapalara eğilim göstermesi avantaj sağlayacaktır.

Üniversite öğrencilerinde kariyer aşaması keşif-arama dönemi olduğu için bu aşamaya göre yaklaşım sergilemek ve uygulamalarda bulunmak kariyer kararlılıklarına etki sağlayacaktır.

Akademik başarı ile kariyer kararlılığı arasında anlamlı ilişkinin tespit edilmesi, okullardaki akademik başarının arttırılmasında bahsi geçen değişkene eğilim gösterilmesine olanak sağlamaktadır.

Akademik başarının, kariyer kararlılığı üzerindeki etkileri incelendiğinde okulların, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini iyi tanınması, uygun mesleklerin seçilmesi için bilgilendirilmesi, ebeveynlerin konu ile ilgili bilinçlendirilmesi, öğrencilik döneminde kariyer gelişiminin desteklenmesi amacı ile üniversitelerdeki kariyer merkezlerinin ve psikolojik danışma/rehberlik birimlerinin yaygınlaştırılması faydalı olacaktır. Ayrıca bu alanda görev alan psikoloji ve kariyer danışmanlarının sayısının arttırılması da yararlı olacaktır.

Ders veren öğretmenlerin teorik bilgi ve yeterlilik düzeylerinin yanında kariyer kavramı ve dersin sektörel uygulamaları ile ilgili kişisel gelişimleri arttırılarak öğrencilerin akademik başarılarını kariyer kararlılığı ile de desteklenmeleri sağlanabilir.

Akademik başarının, kariyer kararlılığına olan etkisi, ergenliğin ilk yıllarından itibaren başladığı düşünülmektedir. Bu nedenle konu ile ilgili araştırmaların ilköğretimden itibaren ele alınması ve araştırmaların yalnız öğrenciyle sınırlı kalmaması, ebeveyn ve öğretmenleri kapsayarak tasarlanmasının etkili olacağına inanılmaktadır.

Bu tez çalışması sadece üniversite öğrencilerinin algılarına yönelik tasarlanmıştır. Farklı gruplarda “ilkokul, ortaokul ve lise” araştırmaların yapılması ve araştırmaların tespitlerine yönelik olarak akademik başarıyı arttırmada spesifik programların düzenlenmesi faydalı olacaktır.

Bu tez çalışması İstanbul Aydın Üniversitesi'nin İktisat ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Farklı üniversitelerin farklı



fakülteleri üzerinde araştırma yapılarak elde edilen bulguların genellenebilirliği arttırılabilecektir.

Bu tez çalışmasında akademik başarının kariyer karlılığı yordayan önemli bir değişken olduğu belirlenmiştir. Ancak bahsi geçen değişkenlerin yordama güçleri sınırlılıklar içermektedir. Bu nedenle daha sonra yapılacak araştırmalarda kariyer kararlılığı yordama etkisi olabilecek farklı değişkenler ile birlikte incelenebilir.

Akademik başarının farklı fakültelerde farklı sonuçlar içermesi nedeni ile daha sonra yapılacak çalışmalarda öğrencilerin akademik başarılarının belirlenmesinde farklı seçenekler kullanılabilir. Bu seçenekler ile akademik başarının kariyer kararlılığına etkisi adım adım ölçülebilir. İlkokul, lise, üniversite düzeylerinde sırayla etkinin miktarı modellenabilir.

## KAYNAKLAR

- Acar, R. ve Özdaşlı, K.** (2017). Bireysel Kariyer Planlama Yapmanın Öğrenci Başarısı Üzerindeki Etkisi: SBMYO Öğrenci Üzerine Bir Araştırma, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi (Burdur), 4. Ulusal Sosyal ve Teknik Meslek Yüksekokulları Kongresi Bildirisi
- Ada, S. ve Baysal, Z. N.** (2015). Türk Eğitim Sistemi ve Etkili Okul Yönetimi. 3. Baskı, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Adair, J.** (2017). Karar Verme ve Problem Çözme (3. Baskıdan Çeviri Editörü: Nurdan Kalaycı). Ankara: Pegem Akademi.
- Adebayo, B.** (2008). Cognitive And Non-Cognitive Factors: Affecting The Academic Performance And Retention Of Conditionally Admitted Freshmen. Journal Of College Admission, 200, 15-21.
- Adler, A.** (2019). Sorunlu Okul Çocuğu, Çev. Kamuran Şipal, 12. Baskı İstanbul: Say Yayınları.
- Adler, A.** (2019a).Okulda Güç Eğitilebilir Çocuklar, Çev. Kamuran Şipal, 6. Baskı, İzmir: Cem Yayınevi.
- Adıgüzel, O. ve Erdoğan, A.** (2014). Anne Roe ve Holland'ın Kişilik Kuramları ile Shein'in Kariyer Değerlerinin İçerik Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi. Cilt.6, Sayı.3, S.17.
- Aktaş, K., Özdemir, M. Z. ve Tınkır, N.** (2017). Kariyer Danışmanlığında Sosyal Öğrenme Kuramı, İstanbul Üniversitesi, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi, Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı Makalesi.
- Alkan, N.** (2014). Üniversite Adaylarının Bölüm Tercihleri: Bir Kariyer Araştırma Yöntemi Olarak Bölüm Tanıtımları. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 5 (41), 61-74.
- Anafarta, N.** (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 2, Ss.1-17.
- Arap, S. K.** (2010). Türkiye Yeni Üniversitelerine Kavuşurken: Türkiye'de Yeni Üniversiteler ve Kuruluş Gereççeleri. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 65(1): 1-29.
- Arslan, M.** (2005). Cumhuriyet Dönemi Üniversite Reformları Bağlamında Üniversitelerimizde Demokratiklik Tartışmaları, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Sayı 18 (1): 23-49.
- Avara, K.** (2015). Ortaöğretim Öğrencilerinde Akademik Güdülenmenin Yordayıcısı Olarak Akademik Öz-Yeterlik, Kariyer Kararı Yetkinlik

Beklentisi Ve Okul Tükenmişliği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mevlâna Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

- Ayaş, T., Deniz, M. ve Kağan, M.** (2010). Ginzberg ve Arkadaşlarının Gelişim Kuramına Dayalı Örnek Bir Mesleki Grup Rehberliği Çalışması, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt.7, Sayı.2, Ss.1098-1103
- Aytaç, S.** (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları, Bursa, Ezgi Kitabevi
- Bacanlı, F.** (2012). Kariyer Karar Verme Güçlükleri ve Meslek Seçimine İlişkin Akılcı Olmayan İnançların İlişkisi. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 4 (37), 86-95.
- Bağırkan, Ş.** (1983). Karar Verme. İstanbul: Der Yayınları, 1. Baskı.
- Bahadır, Y. B.** (2018). Lise Öğrencilerinin Kariyer Kararı Yetkinlik Beklentilerinin Anne Baba Tutumları ve Başa Çıkma Stilleri Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Bakırcıoğlu, R.** (2016). Eğitim ve Psikoloji Sözlüğü. Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara: Anı Yayıncılık
- Baş, M.** (2015). Türkiye’de Girişimci Üniversitenin Oluşturulmasına İlişkin Bir Model Önerisi ve Uygulanabilirliğinin Değerlendirilmesi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Başar, H.** (2006). Sınıf Yönetimi, Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Batman, D. ve Yiğit, N.** (2016). Öğretmen Adaylarının Akademik Başarılarını Etkileyen Faktörleri Belirleme Ölçeği: Geliştirilmesi, Güvenirliği ve Geçerliliği. Kastamonu Eğitim Dergisi, 24 (1), 217-232.
- Batur, H. Z. Adıgüzel, O.** (2014). Schein'in Kariyer Değerleri Perspektifinde Öğrencilerin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Isparta İli Fen Lisesi Öğrencileri Örneği, 42. Sayı Ekim, <https://dergipark.org.tr/dpusbe/issue/4784/66005>
- Bayraktaroğlu, S.** (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi, 6. Baskı, Sakarya Kitabevi, Sakarya Yayıncılık.
- Baysal, Z. N. ve Göksel, N.** (2015). Hayat Bilgisi Dersi İçin Yapılandırmacı Yaklaşımına Uygun Örnek Etkinlikler, (Ed. Nurdan Baysal) Hayat Bilgisi Öğretimi İçinde (Ss. 233- 248), 2. Baskı, İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Baysal, Z. N.** (2015). Hayat Bilgisi Dersinde Beceri Öğretimi (Ed. Mehmet Gültekin) Hayat Bilgisi Öğretimi İçinde (Ss. 213- 248), 2. Baskı, İstanbul: Lisans Yayıncılık
- Baysal, Z. N.** (2009). Demokrasi Eğitimi İçin Karar Verme Modelinin Kullanılması: İlköğretim Üçüncü Sınıf Hayat Bilgisi Dersi Örnekleme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 9 (1), 53-84.
- Borich, G. D.** (2017). Etkili Öğretim Yöntemleri - Araştırma Temelli Uygulama, 8. Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık, Çev. M. Bahaddin Acat

- Bozgeyikli, H., Bacanlı, F. ve Doğan, H.** (2009). İlköğretim Sekizinci Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Karar Verme Yetkinliklerinin Yordayıcılarının İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (21), 125-136.
- Byrd, J.J. Ve Moore, L.T.** (1982). Decision Models For Management. New York, USA: Mcgraw-Hill Book Company.
- Can, G.** (1992). Akademik Başarısızlık ve Önlenmesi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 550.
- Can, N.** (2018). Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 3. Baskı, Ankara: Pegem Yayıncılık, Ss. 344
- Çalık, T. ve Ereş, F.** (2006). Kariyer Yönetimi Tanımlar, Kavramlar, İlkeler, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Çetin, C., Arslan, M. L. ve Dinç, E.** (2019). İnsan Kaynakları Yönetimi, 8. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Çuhadaroğlu, F.** (1989). Üniversite Gençliğinde Kimlik Bocalamaları. Üniversite Genliğinde Uyum Sorunları Sempozyumu Bilimsel Çalışmaları. Ankara: Bilkent.
- Daft, R.L.** (2015). Management (Twelfth Edition). Boston, MA: Cengage Learning, 848 Pages.
- Demirel, Ö.** (2017). Öğretim İlke ve Yöntemleri: Öğretme Sanatı. 23. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Ekmekçi, F. Ö.** (2005). Bilinçli Anne Baba ve Başarılı Çocuk, İstanbul: Morpa Kültür Yayıncılık.
- Ensign, J. ve Woods, A. M.** (2014). Strategies For Increasing Academic Achievement İn Higher Education. Journal Of Physical Education, Recreation And Dance, 85(6), 17-22.
- Erdem, A. R.** (2013). Bilgi Toplumunda Üniversitenin Değişen Roller ve Görevleri. Yükseköğretim Dergisi. (2): 109-120.
- Erdoğan, İ.**(2019). Sınıf Yönetimi, Ders, Konferans, Panel ve Seminer Etkinliklerinde Başarının Yolları, (21. Baskı), İstanbul: Alfa Basım
- Erdoğan, Z.** (2008). Bireyden Profesyonele Kariyere İlk Adım. 1.Baskı. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Erdoğan, N.** (2003). Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama, Nobel Yayınları, Ankara.
- Erdoğan, N. (2019).** Geleceğin Türkiye'sinde Yükseköğretim: Sorunlar, Eğilimler ve Çözüm Önerileri. İstanbul: İlim Kültür Eğitim Derneği.
- Fenollar, P., Roman, S. ve Cuestas, P. J.** (2007). University Students' Academic Performance: An Integrative Conceptual Framework and Empirical Analysis. British Journal Of Educational Psychology, 77, 873-891.
- Fer, S.** (2019). Eğitimde Program Geliştirme, Kuramsal Temellere Bakış, 1. Baskı, Ankara, Pegem Akademi

- Fidan, T., Fidan, İ. Ö. ve Öztürk, H.** (2018). Meslek Yüksekokulu Öğrenci ve Mezunlarının Kariyer Seçimlerine Etki Eden Faktörler ile Kariyer Beklentileri: Öz Yeterliğin Aracı Rolü. *Yükseköğretim Dergisi*, 8 (3), 249-263.
- Gasset, O. Ç.** (1998). *Üniversitenin Misyonu*, Yapı Kredi Yayınları.
- Glasser, W.** (2016). *Başarısızlığın Olmadığı Okul*, Çev. Kıvılcım Teksöz, 2. Basım, İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Gordon, T.** (2015). *Çocukta İç Disiplin Mi Dış Disiplin Mi?* (Çev. Emel Aksoy). İstanbul: Aura Yayıncılık.
- Gordon, V. N.** (1998). Career Decidedness Types: A Literature Review. *The Career Development Quarterly*, 46(4), 386-403.
- Gömleksiz, M. N. ve Kan, A. Ü.** (2007). İlköğretim 5.Sınıf Türkçe Dersi Öğretim Programının Problem Çözme ve Karar Verme Becerilerini Kazandırmadaki Etkililik Düzeyine İlişkin Öğrenci Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(3), 51-63.
- Gözütok, F. D.** (2019). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*, Edi. Küçükahmet, L. (5.Baskı). İstanbul: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Günay, D. ve Günay, A.** (2011). 1933'ten Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Değişmeler. *Yüksek Öğretim ve Bilim Dergisi*. Cilt 1. Sayı 1: 1-22.
- Güneş, F.** (2012). Bologna Süreci ile Yükseköğretimde Öngörülen Beceri ve Yetkinlikler. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2 (1), 1-9.
- Güneş, F.** (2012a). Eğitimde Zihinsel Bağımsızlık, Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1(1), 3-21.
- Gür, B. S. ve Çelik, Z.** (2011). *YÖK'ün 30 Yılı*, Ankara: SETA Raporu.
- Gürüz, D. ve Yaylacı, G. Ö.** (2009). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4.Baskı. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Gürüz, K., Şuhubi, E., Şengör, A. M. C., Türker, K. ve Yurtsever, E.** (1994). *Türkiye'de ve Dünyada Yükseköğretim Bilim ve Teknoloji*. İstanbul: Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği. Yayın No. TÜSİAD -T/94. 6-167.
- Huang, S.** (2011). *Predicting Students' Academic Performance In College Using A New Non Cognitive Measure: An Instrument Design And A Structural Equation Exploration Of Some Non-Cognitive Attributes And Academic Performance*. Unpublished Doctorate Dissertation, The Ohio State University, Graduate School Of Education, USA.
- Kabadayı, S.** (2013). *Kariyer Yönetiminin Çalışanın Kuruma Bağlılığına Etkisi Üzerine Bir İnceleme*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kaya, Y. K.** (1996). *Eğitim Yönetimi - Kuram Ve Türkiye'deki Uygulama* (6.Baskı). Ankara: Bilim Kitap ve Kirtasiye

- Koç, M. Avşaroğlu, S. ve Sezer, A.** (2004). Üniversite Öğrencilerinin Akademik Başarıları ile Problem Alanları Arasındaki İlişki, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11, 483-49
- Kök, B. S. ve Halis, M.** (2007). Kariyer Yönetimi, 1. Baskı, Orion Yayınevi, Ankara, Ss. 177.
- Kuzgun, Y.** (2014). Meslek Danışmanlığı- Kuramlar ve Uygulamalar, Geliştirilmiş 4. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Lent, R. W., Brown, S. D. ve Hackett, G.** (1994). Toward A Unifying Social Cognitive Theory Of Career And Academic İnterest, Choice, and Performance. Journal of Vocational Behavior, 45 (1), 79-122.
- Li, B.** (2008). The Classical Model Of Decision Making Has Been Accepted As Not Providing An Accurate Account Of How People Typically Make Decisions. International Journal Of Business and Management. 3(6), 151-154.
- Mardin, Ş.** (1984). Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi.
- Memduhoğlu, H. B. ve Tanhan, F.** (2013). Üniversite Öğrencilerinin Akademik Başarılarını Etkileyen Örgütsel Faktörler Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: X, Sayı: I, 106-124.
- Mercik, V.** (2015). Eğitimde Fırsat Eşitliği, Toplumsal Genel Başarı ve Adalet İlişkisi: PISA Projesi Kapsamında Finlandiya ve Türkiye Deneyimlerinin Karşılaştırması, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Michaelis, J.U.** (1985). Social Studies For Children. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Onan, A.** (2015). Şirket İflaslarının Tahmin Edilmesinde Karar Ağacı Algoritmalarının Karşılaştırmalı Başarım Analizi. Bilişim Teknolojileri Dergisi, 8 (1), 9-19.
- Özgen, H. ve Yalçın, A.** (2010). İnsan Kaynakları Yönetim, Stratejik Bir Yaklaşım, 3. Baskı. Akademisyen Kitabevi, Ankara.
- Özguven, İ. E.** (2019). Psikolojik Testler. (15.Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi
- Özyürek, R.** (2016). Kız ve Erkek On Birinci Sınıf Öğrencilerinin Kariyer Yetkinlik Beklentisi, Kariyer Seçenekleri Zenginliği, Akademik Performans ve Yetenekleri Arasındaki İlişkiler. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 2 (17), 19-32
- Pekdoğan, S.** (2015). Karar Verme Stilleri Araştırmaları: 2009-2013 Yılları Arasındaki Yüksek Lisans Tezlerinin İncelenmesi. International Journal Of Social Science. Doi Number: [Http://Dx.Doi.Org/10.9761/JASSS2788](http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2788) Number: 34, 321-331.
- Polat, B., Ardiç, K. ve Özdemir, Y.** (2016). Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Sakarya Devlet Okulları Örneği, İşletme Bilimi Dergisi, 4 (1): 29-65.

- Preble, B. ve Gordon, R.** (2011). Transforming School Climate And Learning-Beyond Bullying And Compliance. California, USA: Corwin A Sage Company.
- Richardson, M., Abraham, C. ve Bond, R.** (2012). Psychological Correlates Of University Students' Academic Performance: A Systematic Review And Meta-Analysis. Psychological Bulletin, 138(2), 353-387.
- Sarıer, Y.** (2016). Türkiye'de Öğrencilerin Akademik Başarısını Etkileyen Faktörler: Bir Meta-Analiz Çalışması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. ISSN:1300-5340
- Sommerfield, A.** (2011). Recasting Non-Cognitive Factors In College Readiness As What They Truly Are: Non-Academic Factors. Journal Of College Admission, 213, 18-22.
- Steinberg, L.** (2016). Adolescence. McGraw-Hill Education; 11 Edition
- Şimşek, H. ve Adıgüzel, T.** (2012). Yükseköğretimde Yeni Bir Üniversite Paradigmasına Doğru. Eğitim ve Bilim. Cilt 37. Sayı 166: 250-261.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akatay, A.** (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları, Değiştirilmiş ve Genişletilmiş 3. Baskı, Eğitim Yayınevi, ss. 400.
- Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S.** (2013). Using Multivariate Statistics (sixth ed.) Pearson, Boston.
- Tahiroğlu, F.** (2003.). Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları, 2. Baskı, İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Tekeli, İ.** (1980). Toplumsal Dönüşüm ve Eğitim Tarihi Üzerine Konuşmalar, TMMOB Mimarlar Odası Yayını.
- Tekin, H.** (2019). Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. 23. Baskı. Ankara: Yargı Yayınevi
- Timur, T.** (2000). Toplumsal Değişme ve Üniversiteler, İmge Yayınları, Ankara
- Uden, L. ve Beaumont, C.** (2006). Tecnology And Problem-Based Learning. Hershey, USA: Information Science Publishing.
- Ulaş, Ö.** (2016). Kariyer Kararı Verme Öz-Yetkinliği: Bir Model Testi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ulusoy, A.** (2013). Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi. Gözden Geçirilmiş 8. Baskı. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ültanır, E.** (2016). Meslek Değerlerinden 'Bağımsızlık, İş Güvenliği ve Statüye' İlişkin Ölçek Maddelerinin Geliştirilmesi, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Dergisi, Cilt, 2, Sayı. 8, s.41
- Ünsal, P.** (2015). Kariyer Gelişim Kuramları ve Kariyer Danışmanlığı, 1. Basım. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Vural, B.** (2016). Eğitim Öğretimde Planlama-Ölçme ve Stratejiler, 3. Baskı, İstanbul: Hayat Yayıncılık.

- Waugh, C. K. ve Gronlund, N. E.** (2013). Assesment Of Student Achievement (Tenth Edition). New York: Pearson.
- Yağcı, Y.** (2010). A Different View of the Bologna Process: The Case Of Turkey, European Journal of Education. Cilt 45. Sayı 4: 588-600.
- Yamaç, K.** (2011). Bilgi Toplumu ve Üniversiteler. Efil Yayınevi Yayınları.
- Yaşar, O.** (2016). Davranışsal Karar Verme, Düşünme, Problem Çözme, Ankara: Detay Yayıncılık, 1.Baskı
- Yavuzer, H.** (2019). Çocuk Psikolojisi, Geliştirilmiş Yeni Basım, 43.Basım. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- York, T. T.** (2015). Defining And Measuring Academic Success. Practical Assessment, Research And Evaluation, 20 (5), 1-20.
- YÖK.** (2017). Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2022. Ankara: T.C. Yükseköğretim Kurulu
- Yörükoğlu, A.** (2016). Çocuk Ruh Sağlığı, Çocuğun Kişilik Gelişimi, Eğitim ve Ruhsal Sorunları, 33. Basım, İstanbul: Özgür Yayınları.



## **EKLER**

**EK A:** Demografik Anket

**EK B:** Faktörler Anketi

## EK A: Demografik Anket

### ANKET FORMU

#### Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, İstanbul Aydın Üniversitesi tarafından yürütülmekte olan “**Üniversite Öğrencilerinin Akademik Başarılarına Yön Veren Faktörlerin Kariyer Kararlılığına Etkisi: İstanbul'daki Vakıf Üniversitelerinde Bir Uygulama**” isimli çalışmanın araştırma kısmı ile ilgilidir. Anketteki hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış cevabı yoktur. Önemli olan yanıtız soru bırakmaksızın sizin kendi görüşünüzü yansıtmanızdır. Bu yüzden vereceğiniz yanıtlar araştırmanın yönünü belirlemek bakımından çok büyük önem arz etmektedir. Bu anket sonuçları kişi bazında değerlendirilmeyeceği için isim-soyadı talep edilmemekte olup, cevaplarınız kesinlikle gizli tutulacak ve sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Katılımınız, ayırdığınız değerli zaman ve bilimsel çalışmaya verdiğiniz destek için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

**Dr. Öğr. Üyesi Adil SALEPÇİOĞLU**  
(Araştırma Danışmanı)

**Hayriye KARLIDAĞ**  
(Araştırma Sorumlusu)

Saygılarımızla,

#### Demografik Sorular

##### S1. Cinsiyetiniz:

- Kadın
- Erkek

##### S2. Yaşınız:

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 55 ve Üstü

##### S3. Sınıf Seviyesi

- Hazırlık
- 1. Sınıf
- 2. Sınıf
- Yüksek Lisans
- 3. Sınıf
- 4. Sınıf
- Doktora

##### S4. Kardeş durumu

- Tek
- 2
- 3
- 4
- 5 ve Üzeri

##### S5. Anne eğitim durumu

- İlköğretim
- Ortaöğretim
- Lise
- Üniversite
- Lisans Üstü

##### S6. Baba eğitim durumu

- İlköğretim
- Ortaöğretim
- Lise
- Üniversite
- Lisans Üstü

## EK B: Faktörler Anketi

ANKET FORMU

### AKADEMİK BAŞARILARI ETKİLEYEN ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER ANKETİ

Lütfen her bir soruya ilişkin görüşünüzü Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5)'a doğru uzanan değerlendirme aralığında hiçbir soruyu boş bırakmaksızın size en yakın olan seçeneklerden birine işaretleyiniz.

Sorular	1	2	3	4	5
1- Öğretim üyeleri öğrencilerle sağlıklı bir iletişim kurmaktadır.					
2- Öğrenciler sorunlarını öğretim üyelerine anlatmaktan çekinmezler.					
3- Öğrenciler ihtiyaç duyduklarında öğretim üyelerine ulaşırlar.					
4- Öğretim üyeleri öğrencilerle ders dışında da bir araya gelirler.					
5- Fakülte yönetimi gerekli ders araç gereç ve dokümanları sağlamaya çalışır					
6- Öğrenciler yurt içi ve yurt dışı değişim programlarından (Farabi, Erasmus, Sokrates) faydalandırılmaktadır					
7- Öğrencilere psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri sunulmaktadır.					
8- Öğrencilerin sosyal ve kültürel etkinlikleri desteklenmektedir.					
9- Sorunlarının çözümünde öğrencilerin görüşleri dikkate alınmaktadır.					
10- Fakülte yönetimi öğrencilerine bilimsel/özgür bir ortam sağlamaktadır.					
11- Öğrencilerin sorunlarını fakülte yönetimine anlatabilmektedir.					
12- Fakültemiz fiziksel koşullar ve ders araç gereçleri konusunda yeterlidir.					
13- Sınıf ortamı derslerin yapılması için uygundur.					
14- Fakülte yönetimi akademik başarıyı artırmak için çaba harcar.					
15- Öğretim üyeleri sınavlarda işlenen konulara uygun sorular sormaktadırlar.					
16- Öğretim üyeleri sınav hazırlıklarını önceden yapmaktadırlar.					
17- Öğretim üyeleri dönem başında derslerine ilişkin hazırlık yapmaktadırlar.					
18- Öğretim üyeleri sınavları objektif olarak değerlendirmektedir.					
19- Öğretim üyelerini uzmanlık alanlarına uygun dersleri yürütmektedirler.					
20- Öğretim üyeleri derslerinde uygun öğretim strateji ve yöntemlerini kullanmaktadırlar.					
21- Sınavlar öğrencilerin bilgi ve becerilerini ölçer niteliktedir.					
22- Öğretim üyeleri alanlarıyla ilgili yenilikleri ve gelişmeleri izlemektedir.					

### KARİYER KARARLILIĞI ANKETİ

Lütfen her bir soruya ilişkin görüşünüzü Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5)'a doğru uzanan değerlendirme aralığında hiçbir soruyu boş bırakmaksızın size en yakın olan seçeneklerden birine işaretleyiniz.

Sorular	1	2	3	4	5
1. Kariyerim hakkında kesin bir karar verdim.					
2. Farklı meslekler arasında seçim yapmakta zorlanıyorum					
3. Geçimimi sağlamak için hangi işi yapmak istediğime eminim.					
4. Günün birinde arzu ettiğim bir işe sahip olacağımı biliyorum.					
5. Mezun olduğumda ne tür işler yapmak istediğimi bilmiyorum.					
6. Hangi kariyere yöneleceğime dair gel-gitler yaşıyorum.					

## EK C: Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 20.02.2020-835



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-020  
Konu : Etik Onayı Hk.

Sayın Hayriye KARLIDAĞ

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 28.01.2020 tarihli ve 2020/01 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

**e-İmzalıdır**  
Dr.Öğr.Üyesi Alper FİDAN  
Müdür Yardımcısı

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/enVision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BE5U3A3UD>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL  
Telefon:444 1 428  
Elektronik Ağ:<http://www.aydin.edu.tr/>

Bilgi için: Tuğba SÜNNETCI  
Unvanı: Enstitü Sekreteri

