

İlginçtir, lise ve üniversitelerde kariyer planlama sunumunu en az 20 defa yapmış olduğum halde, şimdiye dek yazıya dökmemişim. Bu makaledeki malzemenin önemli bir kısmı başka yazılarımda yer aldı, ama bir bütün olarak ilk defa kaleme alındı. Kanımca bu yazı “Fark Yaratmak” yazısı ile birlikte güzel bir ikili oluşturuyor. Üniversite ve program tercihi konularına girmeden önce lise öğrencisinin yaşamdan ne beklediğine kafa yorması gerek.

...

**Neden Kariyer Planlama?**

ABD’de 5 yıllık bir doktora süreci ve Kanada’da 20 yıllık bir öğretim üyeliği kariyerinden sonra Türkiye’ye döndüğümde öncelikli hedefim ülkedeki yüksek lisans ve araştırma programlarına katkıda bulunmak idi. Fakat çok kısa bir sürede, ülkenin esas ihtiyacının eğitimin çok daha önceki seviyelerinde olduğunu farkettim. Üniversiteye başlayan öğrencilerin bir kariyer planı yoktu. Daha acısı, çoğu kariyer planlama konusuna hiç kafa yormamıştı, hatta böyle bir gereklilik olduğundan bihaber idi. Ülkeye en büyük faydayı bu eksikliğe odaklanarak sağlayabileceğimi düşündüm ve “Kariyer Planlama” standart konuşma konum haline geldi. Bu sunumu birkaç defa üniversitelerde yaptıktan sonra, doğru yerin ortaöğretim olduğuna karar verdim ve genellikle 10. ve 11. sınıf öğrencilerine konuşmaya başladım. Kanımca bu sunum için en doğru kademe ortaokul (yani 6. ve 7. sınıflar).

Kariyer planlama sunumunda ilk sorduğum soru “Kariyerini kim planlar?” Öğrenci buna zoraki “ben” cevabını veriyor ama aslında büyük çoğunluğun kariyeri hiç planlanmamış. Aileler, öğretmenler ve arkadaşların gündelik önerileri ile kısa vadeli birçok karar alınmış. Öğrenci üniversiteye gelene kadar başkalarının önerilerini takip etmiş ve uzun vadeli bir plan yapmak yerine ülkenin standart planını (fabrika ayarı) uygulamış: çok çalış, sınavda başarılı ol, iyi bir liseye gir; çok çalış, sınavda başarılı ol, iyi bir üniversiteye gir; çok çalış, sınavda başarılı ol, iyi bir işe gir.

Kariyer planlama ne zaman başlar sorusuna öğrenciler genellikle “üniversite bittiği zaman,” veya “üniversiteye girdiğim zaman” cevabını veriyorlar. Bazıları bunun çok geç olduğunun farkında ve liseyi, ortaokulu, hatta ilkokulu işaret ediyor. “Doğduğumuz zaman” diyenler bile çıkıyor. Ama üniversite öğrencileri arasında kariyer planı olan sayısı çok az. “Hayattaki amacın nedir?” sorusu birçoğunu rahatsız ediyor. “Mutlu olmak,” veya “vatana millet faydalı olmak” gibi klişe cevaplar veriyorlar. “Ne yapmak istiyorsun?” sorusuna “Mühendis, doktor, avukat olmak,” türünden cevaplar veriyorlar, çünkü onlara hep ne olmak istedikleri sorulmuş. Neden mühendis olmak istediği sorusuna “Mars’a gidecek uzay aracının yakıt problemini çözmek istediğim için,” neden doktor olmak istediği sorusuna “Alzheimer hastalığına çare bulmak için,” veya neden avukat olmak istediği sorusuna “toplumda ezilenleri savunmak için” türünden cevap veren öğrenci sayısı çok az.

Birçok öğrenci, kariyerinin üniversite bitince başlayacağını ve emekli olunca biteceğini sanıyor. Bu çok kısıtlı bir bakış açısı ve “kariyer” sözcüğünü bile tam anlamadıklarını gösteriyor. Benim öğretim üyeliğinden emekli olduğumu, şu anda ikinci kariyerim olan eğitim yöneticiliği yaptığımı ve bir yandan da üçüncü kariyerim olacak sosyal girişimciliğe hazırlanmış olduğumu duyunca epey şaşırıyorlar.

“Çalışmaya başlamak için ne gerekli?” sorusuna verdikleri cevap ise ülkenin hazin durumunu yansıtıyor: torpil gerekli. Halbuki ülkedeki birçok kurum liyakat bazında ise alım yapıyor.

Türkiye’ye döndüğümde bana en çarpıcı gelen şeylerden birisi, üniversite öğrencilerinin özgeçmişlerinin olmadığı olmuştu. “Hocam daha yazacak bir şey yok ki” cevabını o kadar çok duydum ki. Öte yandan Kanada’da birçok ortaokul öğrencisinin bile özgeçmişi vardır. Üniversiteye gelmiş bir öğrencinin özgeçmişinin olmaması istisnadır. Bunun nedeni çok basit: Kanada’da lise öğrencilerinin büyük çoğunluğu çalışır, Türkiye’de ise çalışmaz. Üniversiteye başlayan öğrenciler arasında en az bir ay ücretli

ve sigortalı olarak bir işte çalışmış öğrenci oranı olsa olsa %5. Maalesef bu çalışmadan yaşama durumu üniversitede de sürüyor. Düşünebiliyor musunuz, ülkemizde eğer kayıtlı olduğu programda zorunlu staj yoksa, bir gün bile bir işte çalışmamış olarak mezun olmak mümkün. Sonra bu mezunlar kendilerine iş verilmesini bekliyorlar. İş bulamayınca da, yeniden üniversiteye dönüp yüksek lisans yapıyorlar. Bizler de ülkede 1 Milyon işsiz üniversite mezunu var diye hayıflanıyoruz. Üniversiteyi bitirene kadar kariyer planı yapmamış (yani belirli bir plan çerçevesinde bilgi, deneyim, yetkinlik ve becerilerini geliştirmemiş) ve iş dünyasını deneyimlememiş bir mezunun neden iş bulabilmesini bekliyoruz? Ülkede diplomalı işsiz sorunu olduğu söyleniyor. Bence esas sorun donanımsız mezun sorunu. Hiçbir kurum kendisine net yarar sağlamayacak bir çalışana ise almaz. Mezunun görevi bir kurumu, ona net yarar sağlayabileceğine ikna etmektir. Bunun için de planlı bir çalışma gerekir.

Öğrencileri bu yola çıkarabilmek için birinci sınıfta verdiğim “Üniversiteye Giriş” dersinin ilk ödevi özgeçmiş hazırlamak oluyor. İçinde öğrencinin iletişim bilgilerinin, eğitiminin, deneyimlerinin, projelerinin, yayınlarının, yetkinliklerinin ve ilgi alanlarının bulunduğu bir sayfalık bir özgeçmiş hazırlıyorlar. Bu ödev öğrencilerde epey heyecan yaratıyor çünkü kendileri hakkında ilk defa özet bilgi oluşturuyorlar ve bunun aslında bir iletişim çalışması olduğunu farkediyorlar. Sınıfta başlayıp evde tamamlanan özgeçmişlerin bazıları bir sonraki derste eleştirilerek geliştiriliyor.

Bu ödevden hemen sonra öğrencilerden 5 sene sonrasını (yani mezun oldukları günü) gözönüne alarak bir “özgelecek” yazmalarını istiyorum. Bu özgelecekte üniversite eğitimi sırasında bitirmeyi amaçladıkları programlar (çift anadal, yandal), değişim programları, öğrenmeyi planladıkları yabancı diller ve bilgisayar dilleri, stajlar ve klüp aktiviteleri yer alıyor. Aslında bu egzersiz, birçok öğrenci için kariyer planlama sürecinin başlangıcı oluyor. Sonra da, üniversite boyunca öğrencilerden 3 ayda bir hem özgeçmişlerini hem de özgeleceklerini tazelemelerini istiyorum. Böylece ulaştıkları hedefleri özgelecekteki özgeçmişleri geçiriyorlar ve ilgileri doğrultusunda özgeleceklerindeki hedefleri değiştiriyorlar. Tanım gereği üniversiteyi bitirdikleri anda bu iki döküman birbirinin aynısı olacak. Ama birçok öğrenci 3. sınıfın ilk döneminde özgeleceğini artık tazelemiyor çünkü planlarındaki belirsizlikler azalıyor ve uygulama başlamış oluyor.

İlk özgeleceğin yanında, 10 sene sonrası için (yani ilk veya ikinci işlerinden ayrılacakları günü düşünerek) ikinci bir özgelecek hazırlıyorlar. Bu orta vadeli özgelecekte öğrencinin hangi sektörde, hangi kurumda, hangi görevi yaptığının ve bu iş sırasında hangi yetkinlikleri geliştirdiğinin detayları bulunuyor. Bu egzersizin amacı, öğrencilerin üniversiteden sonrasını da düşünmeye başlamalarını ve üniversite eğitimi ile çalışma yaşamı arasında bağlantı kurmalarını sağlamak.

Bu özgeçmiş/özgelecek egzersizini tüm üniversite adaylarına öneririm. İnternette özgeçmiş hazırlamanıza destek olacak birçok kaynak mevcut. İyi planlanmış bir üniversite döneminin ne türlü özgeçmişler ile sonuçlandığını görmek isteyenlere Özyeğin Üniversitesi’nin mezunlarının özgeçmiş veri tabanını öneririm. Eminim başka üniversiteler de öğrencilerine çok şey katıyorlar ama her mezununun özgeçmişini internete koyan başka bir üniversite bilmiyorum. Mezun verdiğimizde MEF mezunlarının da özgeçmişlerini internette bulabileceksiniz.

## **21. Yüzyılda Kariyer?**

Tezmem Oya Özdeniz Öncül 20 yaşında İş Bankası’nda çalışmaya başladı, 18 yıl boyunca aynı şubede çalıştı, 38 yaşında emekli oldu, 68 yaşında da maalesef aramızdan ayrıldı. Kanımca, iki veya üç kuşak öncesi için oldukça tipik bir hikaye: kısa kariyer, tek işveren, uzun emeklilik, kısa ömür. Ama son dönemde dünya hızla değişti ve değişmeye devam ediyor. 2016 yılında liseyi bitiren öğrencilerin dünyası, teyzemin dünyasından çok daha farklı olacak. Bu dünya 1997 ve 1999’da doğmuş olan kızlarımla aynı dünyası olduğundan beni çok ilgilendiriyor.

### **Kaç yaşına kadar yaşayacaksınız?**

Eski Yunan'da ortalama yaşam beklentisi 28 yıl idi. Dünya ortalaması 1900 yılında 31 yıl iken, 1950'de 48 yıla, 2010'da ise 67 yıla çıkmıştı. Türkiye'de ise 1960'larda 45 yıl olan ortalama yaşam beklentisi, 2015'de 75 yılı bulmuş durumda. Son yüzyılda yaşam beklentisinin bu kadar hızlı artmasının nedenleri belli: daha az savaşıyoruz, çocuk ölümleri hızla azaldı, tıp ilerledi, sağlıklı yaşamayı öğrendik ve zenginleştik. Kanımca, yaşam beklentisi bu yüzyılda artmaya devam edecek ve bu yüzyılın başında doğanlar geçmiş yüzyılın başında doğanlardan çok daha uzun yaşayacaklar. Bunun birçok nedeni var. Şu listeyi bir Huffington Post makalesinden ([http://www.huffingtonpost.com/alex-zhavoronkov/13-reasons-why-we-will-li\\_b\\_3519357.html](http://www.huffingtonpost.com/alex-zhavoronkov/13-reasons-why-we-will-li_b_3519357.html)) özetledim:

- 1 Tıbbi buluşların ilaç sektörüne yansması izinlerden dolayı uzun zaman alıyor. Şu anki ilaç kuyruğu tarihteki en uzun kuyruk. Önümüzdeki yıllarda geçmişe kıyasla çok daha fazla yeni ilaç piyasaya çıkacak ve bu ivme sürecek.
- 2 Tüm sektörleri ciddi olarak etkileyen büyük veri uygulamaları tıbbi da etkiliyor. Genom sıralaması, olası sorunların filtrelenmesi, erken teşhis ve tedavide büyük veri uygulamaları ciddi katkılar getirecek.
- 3 Dünyada araştırmaya en çok tıp alanında para harcanıyor. Son 20 yılda tıp araştırmalarına harcanan toplam kaynak 1 Trilyon doları geçti ve bu harcamalar artmaya devam ediyor.
- 4 Hızla zenginleşen ve her alanda önemli bir oyuncu olmayı hedefleyen Çin tıbbi araştırma ve uygulama alanına da çok iddialı bir şekilde giriyor. Yeni kurulacak "China Medical City" için \$300 Milyar harcamayı planlıyorlar.
- 5 Teknolojilerin birleşmesi sayesinde 3 boyutlu organ başımı bir hayal olmaktan çıktı.
- 6 Toplumda sağlıklı yaşam bilinci artıyor. Özellikle obezite ve sigara ile mücadelede önemli başarılar elde ediliyor.
- 7 Tarama ve teşhis teknolojileri de hızla gelişiyor. Örneğin artık \$99 karşılığında genetik test yaptırıp yaşlılığımızda hangi hastalıklara yakalanma ihtimalimizin olduğunu çok önceden öğrenebiliyor ve gereken önlemleri almaya başlayabiliyoruz.
- 8 Hayvanlarda ve laboratuvarlarda organik organ üretimi girişimleri başarılı sonuçlar veriyor ve organ nakilleri artıyor.
- 9 Wiki-tıp, tele-tıp, tıp turizmi uygulamaları hızla gelişen ve yayılan internet sayesinde yaygınlaşıyor; bireyler tıbbi sorunlara daha hızlı, daha ucuz ve daha etkin çözümler bulabiliyorlar.

Bazıları, insan ömrünün radikal bir şekilde uzamasının mümkün olduğunu, hatta günün birinde ölümsüzlüğe ulaşabileceğimizi düşünüyorlar. Ben o kadar iddialı değilim. Fakat şu anda üniversiteye girmeye çalışan kuşağın ortalama yaşam beklentisinin 90 yıl olduğunu ve birçoğunun 100 yaşını göreceğini düşünüyorum. 1975 yılında neredeyse sıfır olan 100 yaşının üzerindeki Japon sayısının 40 yıl içinde 60,000'e dayanmış olması, bu öngörünün çok da iddialı olmadığını düşündürüyor. (<http://www.economist.com/news/asia/21661845-its-thought-counts-japan-starts-scrimping-its-cosseted-elderly>) Daha az gelişmiş ülkeler de önümüzdeki yıllarda Japonya'nın yolundan gidecekler.

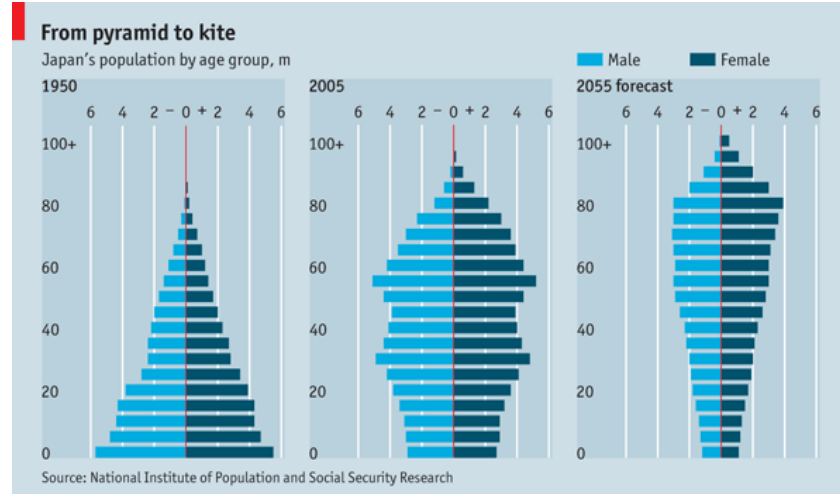
Kaç yıl yaşamayı beklediğini sorduğum öğrencilerin büyük çoğunluğu 70-80 arasında cevaplar veriyorlar; 100, hatta 90 diyen sayısı çok az. Öngörümü duyan öğrencilerin bazıları 25 yaşında üniversiteyi bitirip, 25 yıl çalışıp, 40 yıl boyunca emekliliğin sefasını süreceklerini düşünüyorlar. Ama maalesef bu senaryo mümkün değil.

### **Kaç yıl çalışacaksınız?**

Bu soruya cevap verebilmek için 50 yıl sonrasının emeklilik yaşını tahmin edebilmek gerekiyor. Bunun için de 50 yıl sonrasının nüfus piramidini tahmin etmek gerekiyor. Türkiye'nin nüfus piramidinin son 35 yılda bir dikdörtgene dönüşmüş olduğunu, yani son 35 yılda beşer yıllık yaş aralıklarındaki insan sayısının hemen hemen aynı kaldığını görüyoruz. Doğum oranımız düşmüş ve nüfus artışı yavaşlamış durumda. ([https://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrkiye\\_demografisi](https://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrkiye_demografisi))



Bu konuda da Japonya geleceğimize ışık tutuyor olabilir (<http://www.economist.com/node/17492860>).



Yukarıdaki şekilden görüleceği gibi, 1950'de Japonya'nın nüfus piramidi tam bir "piramit" iken, 2005'te şekil ciddi olarak değişmeye başlıyor ve 2055 tahmini piramitin bir "uçurtma"ya döneceği yönünde. Peki Türkiye'nin Japonya'dan farklı olmasını bekleyebilir miyiz? Bu konularda resmi tahminleri yapan Türkiye İstatistik Kurumu Türkiye nüfus piramidinin de benzeri bir değişimden geçmesini bekliyor. TÜİK'e göre (<http://www.turkstat.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=15844>) Türkiye nüfusu 2050 yılında 93.5 Milyona ulaşacak ve daha sonra düşmeye başlayacak. 2050 yılında Türkiye'nin nüfus piramidi uçurtmalasmaya başlamış olacak. 2012 yılında 30.1 olan ortalama yaşımız, 2023 yılında 34'e, 2050 yılında 42.9'a 2075 yılında ise 47.4'e çıkmış olacak. Yani o hep övündüğümüz genç nüfus yavaş yavaş tarihe kavuşacak. (Bu konuda yazdığım blog yazısı için: <http://erhanerkut.com/analiz/dogurganlik-orani/>) Doğurganlık oranının düşmesinin temel nedenleri şehirleşme, kadınların iş hayatına girişi ve zenginleşme. Oranın nüfusu sabit tutmak için gereken 2.1'in altına düşmesi ve nüfusun gerilemeye başlaması her gelişen ülkede görülen sosyal bir fenomen.

Peki nüfus dağılımındaki bu değişim, emeklilik sistemini nasıl etkiliyor? Emeklilik sistemi gençten alıp yaşlıya vermek üzerine kurulmuş bir saadet zinciri. Genç çok, yaşlı az iken sistemde saadet çok olabiliyor: yaşlılarımızı erken emekli edip onlara yıllarca bakabiliyoruz. Ama bir yandan da genç sayısı azalıyor, yaşlı sayısı artıyor. Genç az, yaşlı çok olduğunda bu sisteme ne olacak? Bununla birlikte yaşlıların gitgide daha

uzun yaşayacağını da düşünürsek, tahmin etmek iç zor değil: bu saadet zinciri çökecek. Çökmemesi için ya emeklilik yaşının otelenmesi ya da emeklilik ödemelerinin azaltılması gerekecek. Şu anda dünyanın gelişmiş ülkeleri emeklilik yaşını 65’den 70’e çekmeyi konuşuyorlar. Benim öngörüm, 2070 yılında emeklilik yaşının 75 olacağı yönünde. Yani 2016’da liseyi bitiren gençlerin 50 yıl boyunca çalışmayı beklemesi gerekiyor.

### **Kaç iş değiştireceksiniz?**

Çok değil 2-3 kuşak öncesine baktığımızda, birçok çalışanın 2 veya 3 defa iş değiştirdiğini görüyoruz. Zaman içerisinde bu sayı artmış ve 1978 – 2008 arasında ortalama ABD vatandaşı 11 defa iş değiştirmiş. Fakat bu kuşak çok daha farklı: 1977-97 arasında doğanların %91’i bir işte 3 yıldan az çalışacağını öngörüyor. Dolayısıyla bu yıl üniversiteye başlayacaklar 15-20 defa iş değiştirecekler. Bu rakamın ABD’ye özel olduğunu ve Türkiye’de çalışanların bu kadar sık iş değiştirmeyeceğini düşünebiliriz. Fakat benim gözlemlerim bizim mezunlarımızın da çok sayıda iş değiştirdiğini gösteriyor: 2012 yılında Özyeğin Üniversitesi’nden mezun olan öğrencilerin biri hariç hepsi şu anda ikinci veya üçüncü işlerindedir! Peki üniversite bu tür bir kariyere hazırlıyor mu? Tabii ki hayır! Her şey o kadar hızlı değişiyor ki, günümüzde verilen en iyi üniversite diplomalarının bile raf ömrünün 5 yıla kadar düştüğünü düşünüyorum.

Ne kadar korkutucu bir şey söylediğimin farkındayım. Ya siz? 90 yıl yaşayıp 50 yıl çalışacaksınız, bu dönemde 15-20 işiniz olacak ve bunca yıl temel hedef olarak görüp tüm gücünüzle ulaşmaya çalıştığınız üniversite diploması 5 sene sonra geçersiz olacak! Yani 45 yıl kendi başınızasınız! Kariyer planlama her zaman önemli idi, ama hiç su anda olduğu kadar önemli olmadı!

### **Hangi işlerde çalışacaksınız?**

Her tanıtım dönemi gazeteler bana o yıl geleceği en parlak görünen mesleklerin hangileri olduğunu sorarlar. Kahin değilim, geleceğin mesleklerini de hiç kimsenin kesin olarak öngörebileceğini düşünmüyorum. Ama şu anda bile geleceği öngörmek için elimizde bazı veriler var. Örneğin LinkedIn 259 Milyon hesap üzerinden yaptığı araştırmada 2008 yılı ile 2013 yılı arasında en çok artış gösteren işleri şu şekilde sıralamış (<http://wersm.com/linkedin-8-out-of-10-most-popular-job-titles-didnt-exist-5-years-ago/#ixzz3jg91fR00>):

1. iOS Developer
2. Android Developer
3. Zumba Instructor
4. Social Media Intern
5. Data Scientist
6. UI/UX Designer
7. Big Data Architect
8. Beachbody Coach
9. Cloud Services Specialist
10. Digital Marketing Specialist

Bu sıralama benim için hiç şaşırtıcı değil. Burada geçmiş yüzyılın mesleklerinden hiçbirini göremiyoruz. Bırakın geçmiş yüzyılı, ben kariyerime başladığımda (30 yıl önce) birisi bana bu listeyi gösterse idi, bu listedeki hiçbir terim benim için bir anlam ifade etmezdi. Bazılarınız için bu terimlerin bazıları hala anlam ifade etmiyor olabilir -o kadar hızlı değişiyor ki her şey. Listedeki mesleklerden kısaca bahsedelim. Bir ve iki numarada mobil uygulama geliştirme işleri var. Bu aralar mobil bir iş fikri olan ama uygulama yazmayı bilmeyen o kadar çok girişimci aday ile karşılaşıyorum ki. Uygulama yapamıyorsan fikrinin değeri yok. Şu anda uygulama geliştirmeyi bilen bir lise mezunu birçok üniversite mezunundan daha iyi şartlarla istemediği kadar çok iş bulabilir. 6 numarada da yine mobil uygulamalarda son derece önemli olan arayüz tasarımcısı var. 3 ve 8 numarada beden sağlığı ile ilgili işleri görüyoruz. 4 numarada sosyal medya stajyeri var. Şu anda en çok talep gören uzmanlıklardan birisi sosyal medya uzmanlığı. 10 numarada da

ilişkili bir meslek: dijital pazarlama uzmanı. 5 numarada benim favorim var: veri bilimciliği. Çağımızda geçmişte hiç olmadığı kadar çok veriye ulaşabiliyor ve depolayabiliyoruz. Ama bu verilerden anlam çıkaracak ve kurumlara önerilerde bulunacak bir kesime ihtiyaç var veri analizi yapmayı bilen veri bilimcileri. 7 ve 9 numaralarda ise bununla çok ilgili iki iş: veri tabanı mimarı ve bulut hizmetleri uzmanı.

Bu mesleklerin hepsinin yeni olduğu çok açık. Peki bu mesleklerde çalışmak isteyen öğrenciler üniversitede hangi bölümü seçmeli? İşte burada zurna çok kötü bir şekilde zart diyor. Üniversitelerimiz çağın o kadar gerisinde kaldılar ki, bırakın geleceğin mesleklerine eleman yetiştirmeyi, bugünün mesleklerine bile doğru dürüst eleman yetiştiremiyorlar. Bu vurguyu bu kitapta sıkça göreceksiniz. Burada bunun nedenine değinmek gerek.

### **Neden üniversiteler geleceğin mesleklerine eleman yetiştiremiyorlar?**

Önce şu üniversitenin mesleğe hazırlaması konusuna eğilmek gerek. Akademisyenlerin büyük çoğunluğu üniversitenin mesleğe eleman yetiştirmedeğini, öğrenciyi yaşama hazırladığını iddia ederler. Teoride haklıyız tabii. Üniversite meslek okulu değildir: gerçeğin peşinde koşulduğu, yeni bilgilerin üretildiği, insanı ve evreni anlamaya çalıştığımız yerdir. Bu argümanda iki problem var:

- 1) Üniversiteler birinci kuşaktan (yani 12. yüzyıldan) bu yana profesyonel (yani meslek erbabı) yetiştirmişlerdir. Hiçbir üniversite mensubu üniversitenin bu rolünü yadsıyamaz.
- 2) Üniversitenin temel hedefinin mesleğe eleman yetiştirmek olmadığını kabul etsek bile, zamanın geçerli bilgilerine ulaşılması gereken bir yer olduğunu düşünebiliriz. Bilim ve teknolojinin son bulgularını kullanamayan bir üniversite bizi yeni bilgilere veya yeni gerçeklere götürmez.

Dünya o kadar hızlı değişiyor ki, dünyanın tüm üniversiteleri bu değişime ayak uydurmakta zorlanıyorlar. Fakat Türk üniversitelerini iki nedenden dolayı daha da dezavantajlı durumdadalar.

1. Mesleki programlar arasında talebi azalmış programlar hala hayatta. Örneğin tarım mühendisliği, orman ürünleri endüstri mühendisliği, su ürünleri mühendisliği gibi profesyonel programların mezunları alanlarında iş bulmakta çok zorlansa da bu programlar hala öğrenci kabul ediyorlar. Sebebi basit: program açılmış, memurlar göreve alınmış. Kapatırsak hocalara ne olacak? 100 hocaya ne olacağını çözemediğimiz için binlerce öğrenciye talebi olmayan mesleklerde eğitiyoruz. Ama hocalarımızın yerleri sağlam çok şükür. Tabii bu çağdışı durum özellikle devlet üniversitelerinde önemli bir problem çünkü vakıf üniversiteleri dünyadaki değişikliklere ayak uydurma konusunda çok daha esnekler.
2. Yeni ortaya çıkan programların kurulmasının önünde statüko engeli var. Yeni bir program açmak için YÖK'e başvurduğunuzda, başvuru Üniversitelerarası Kurul'a gönderiliyor. ÜAK da ülkede benzeri bir program olup olmadığına bakıyor. Var olan bir programı önermişseniz başvuru genellikle kabul görüyor ve sistem kendi kendini kopyalayarak büyüyor. Öte yandan olmayan bir program önermişseniz "böyle bir program yoktur" cevabını alma ihtimaliniz yüksek. İyi ya işte, biz de olmadığı için başvuruyoruz! Eskilere bakarak program açacaksa yeni programlar nasıl devreye girecek?

Burada teorik bir sorundan bahsetmiyorum. Örnekler verebilirim:

- Özyeğin Üniversitesi'nde rektör iken ülkenin ilk girişimcilik lisans programı başvurusu yaptığımda reddedilmiştim. Böyle bir disiplinin olduğunu kanıtlamak için ikinci başvuruya ABD'deki 400'ün üzerinde girişimcilik programının listesini eklemek durumunda kaldım. Program kabul edildikten sonra bana bu programın mezunlarının hangi program mezunlarına denk sayılması gerektiği soruldu. Önce soruyu anlamadım. Sonra farkettim ki, bu programın mezunlarının devlette çalışmak istemesi durumunda hangi tür işlere başvurmaya hakları olduğu soruluyor! Üniversite sistemini cumhuriyetin ilk yıllarında devlete kalifiye memur yetiştirmek için kurmuşuz. Aradan çok zaman geçmiş ama kafalar değişmemiş.
- Yine Özyeğin'de "Uluslararası işletmecilik" programı başvurumuz reddedildi. Bize söylenen şeydu: "Birçok üniversitede uluslararası ticaret ve işletmecilik diye bir program var. Yeni isim çıkarmayın,

olanı kullanın.” Fakat bizim önerdiğimiz programın odağı “ticaret” değildi, “işletme” idi. Yani ithalat-ihracat yapacak tüccar değil yurtdışındaki şirketlerde çalışabilecek profesyonel yetiştirmeyi hedefliyorduk. Ayrıca ticaret programları genellikle yüksek okullarda vardı, ama bizimki fakülte programı olarak önerilmişti. Bu iki önemli fark, bürokratların aynı ismi kullanma arzusunun önüne geçemiyordu. İkinci yıl, ABD’de yüzlerce “international business” programı olmasına rağmen, inatlaşmanın çözüm getirmeyeceğini gördük ve “ticaret” kelimesini kabullendik. Ama “uluslararası ticaret ve işletmecilik” yerine “uluslararası işletmecilik ve ticaret” dedik. Farkedilip tolere mi edildi, yoksa farkedilmedi mi bilmiyorum, ama programın adı hala budur.

- Yakın geçmişte MEF Üniversitesi’nin “Dijital Medya Tasarım” programı da benzer bir nedenle reddedildi. Bu program açılsa idi o yeni ekonominin çok aradığı arayüz tasarımcılarını yetiştirecekti. Programa “Görsel İletişim Tasarımı” dese yedik kabul edilirdi ama bizim yapmak istediğimiz bu değildi.

Üniversitelerin durumu ortada. Bunun adaylar için iki bariz sonucu var:

- 1) Kendi kendilerini yetiştirmek zorundalar,
- 2) Girecekleri üniversite ve bölümün hayati bir önemi yok.

Dünyadaki üniversitelerin bizdekilerden daha iyi durumda olduğunu düşünüyorum. ABD’deki üniversitelerde blunan programlara ve verilen derslere bakarsanız, zamanın ihtiyaçlarını bize kıyasla daha yakından takip ettiklerini görürsünüz. Örneğin seçilmiş üniversitelerin bazı derslerini MOOC (dev açık sürümici ders) olarak ücretsiz herkese açan coursera.org’daki en popüler derslere bakarsanız şunları görürsünüz (<http://www.businessinsider.com/most-popular-coursera-courses-of-2015-2015-12>):

- 1) Learning How to Learn
- 2) Mastering Data Analysis in Excel
- 3) Programming: Getting Started with Python
- 4) Machine Learning
- 5) R Programming
- 6) Data Scientist’s Toolbox
- 7) Tibethan Buddhist Meditation
- 8) Intro Interactive Programming in Python

Bu listedeki derslerin yarısından fazlası veri analizi dersidir (Excel ile veri analizi, Python’a giriş, R ile programlama veri bilimcisinin alet çantası, Python ile etkileşimli programla). Bunların yanında bir yapay zeka (makine öğrenmesi) dersi, bir meditasyon dersi ve bir de (bir numarada) öğrenmeyi öğrenme dersi dikkat çekmektedir. Türkiye’de yeni kurulan bir üniversite “veri bilimi” diye bir program önerse, hatta sadece “veri bilimcisinin alet çantası” diye bir ders önerse ne olurdu acaba?

Bu bölümü şu saptamalar ile kapatmak istiyorum:

- Geleceğin mesleklerinin ne olacağını tam olarak bilemesek de işin içinde teknoloji olacağı kesin
- Üniversitelerimiz geçmişe insan kaynağı yetiştiriyor (ve onu da pek iyi yapamıyor)
- Uzun kariyerinizde bilgidan çok yeni işlere adaptasyon yeteneği önemli olacak
- Uyum yetkinlik ve becerilerinizi geliştirmenin yanında planlama yapmanız gerekli

### **Hangi şirketlerde çalışacaksınız?**

Öğrencilere hangi şirketlerde çalışmak istedikleri sorulduğunda, hep büyük şirketlerin en önlerde geldiğini görüyoruz. Burada da öğrencilere biraz gerçek enjeksiyonu gerekiyor. S&P Endeksi 1957 yılında 500 şirket ile kuruldu. 50 yıl sonra bu şirketlerin sadece 86’sı hayatta. Batmaz denilen Titanik’in battığı gibi, 1957’nin en büyük şirketlerinin sadece %17’si ayakta kalabilmiş. 10 sene sonra şu anda S&P 500 Endeksi’nde olan şirketlerin yarısına yakını bu endeksten çıkmış olacak (ya iflas edecek, ya satın alınacak, ya parçalanacak ya da başka şirketler tarafından geçilip ilk 500’ün dışına düşecek). Şu anda değerli gördüğümüz markaların bir kısmı sizin kariyeriniz bitmeden göçüp gidecekler. Çok örnek gördük: Yurt dışında Lehman Brothers, Enron, GM, Pan Am, yurtiçinde Fiyapı, Praktiker, Mudurnu, Raks, Demirbank.

Özetle, kariyerinizi planlarken belirli bir çokuluslu büyük şirketi hedeflerseniz kısa bir süre içinde yaya kalabilirsiniz. Planları daha kapsamlı yapmak gerekiyor ve büyük şirketlere alternatifler oluşturmak gerekiyor. Benim öngörüm, önümüzdeki yüzyılda bu şirket doğum ve ölümlerinin hızının artacağı yönünde. Teknoloji ile hızlanan girişimciler tüm sektörleri altüst ediyorlar ve ekonomi hızla değişiyor. Haberleşme sektörüne bakarsak, teleks telgrafi; faks telexi; SMS e-posta eklerini; Dropbox ise faksı; sonra da Whatsapp SMS'yi atıl kıldı. Fotoğraf sektöründe dijital kameralar analog kameraları; akıllı telefonlar ile dijital kameraları altüst etti -ve bu arada değişime ayak uyduramayan koskoca Kodak şirketi kapandı. Bu yaratıcı yıkıma bir örnek daha vermek istiyorum: ulaşım. At ve öküz insan gücünü gereksiz kıldı, tekerlek taşınabilecek yükü artırdı, at arabaları yüzyıllarca insana hizmet etti. Otomobiller at arabasını tahtından ettikten sonra 100 yıllık bir balayı yaşadılar. Yılda 100 milyon otomobil satılıyor. Otomobilleri geliştirmek için yılda \$100 Milyar harcanıyor ve birçok alanda ciddi gelişmeler kaydedildi: daha güçlü ve verimli motorlar, hafif ve dayanıklı araçlar, otomatik vites, sofistike fren sistemleri, klima, sensörler, kameralar, mikrosürücüler, ve internete bağlı araçlar. Fakat şu anda bu sektör 3 değişik kanaldan altüst ediliyor. Var olan sistemde, bireylerin benzin ile çalışan ve kendi kullandıkları otomobilleri var. Tarihin penceresinden bakıldığında bu son derece kötü bir sistem. Günde ortalama 4 saat kullanacağımız bir araca büyük bir maddi yatırım yapmışız, araçta yenilebilir olmayan ve çevreyi kirleten bir yakıt kullanıyoruz ve aracı kaza yapmaya yatkın bir insan (yani ben/sen/o) kullanıyor.

- Yenilenebilir enerji ile çalışan araçlar uzun zamandır gündemde. Hatta şu anda piyasada çok sayıda hibrid veya tümüyle elektrik ile çalışan araçlar mevcut. Otomobil üreticileri bu alanda çalışmaya devam ediyorlar. 20 yıl sonra benzinle çalışan otomobiller kural yerine istisna olacaklar.
- Otonom araç konusunda birçok şirket çok hızlı çalışmakta. 2017'de tümüyle otonom kapasiteli Audi A8 piyasada olacak. Google'ın otonom aracını 2018'de piyasada olması bekleniyor. Ford ve Nissan tam otonom araçlarının 2020'de piyasada olacağını öngörüyorlar. Önemli bir akademik kurum olan IEEE ise 2040 yılında yollardaki araçların %75'inin otonom olacağını öngörüyor. Piyasa lideri olan (13 yıllık) Tesla'nın değeri \$30 Milyar'ı bulmuş iken, bizim Tofaş ve Oyak'ımızın toplam değeri \$9 Milyar.
- Paylaşım ekonomisi ise daha da hızlı geliyor. Uber, Lyft, Car2Go, BlaBlaCar, Volt gibi yeni girişimler bireysel mülkiyeti gereksiz kılıyorlar ve taksi şirketlerini zorluyorlar. Otomobil filosu yerine devasa bir veri tabanı sahibi olan Uber'in değeri \$62 Milyar'ı buldu. Buna karşılık binlerce araç üretilen General Motors'un değeri \$48 Milyar ve binlerce araçlık filoları olan Avis ve Hertz'in toplam değerleri \$7.5 Milyar.

Tüm bunları üstüste koyduğumuzda, şu anki liseliler emekli olmadan çok önce otomobilde bireysel mülk, benzin ve insan sürücü dönemi sona erecek. Nasıl şimdi dedelerimiz bize at sırtında yolculuk yaptıklarını, soba ile ısındıklarını, tuvalete girmek için bahçeye çıktıklarını, gramofon dinlediklerini anlattıklarında bizler hayretler içerisinde kalıyor isek, şimdiki liseliler de torunlarını "eskiden bizim benzinle çalışan otomobilimiz vardı ve kendimiz kullanırdık" diyerek şaşırtaacaklar. Torunlar cevabını biliyoruz: "Yok artık."

Tüm bu değişikliklerin sonucu olarak ulaşımın maliyeti düşecek, kazalar azalacak, yakıt tüketimi (ve çevre kirliliği) azalacak, araç sayısı azalacak, altyapı ihtiyacı azalacak, araca yapılan yatırım başka yere yönlenecek, trafikte harcanan zaman azalacak, şoförlük mesleği tarihe karışacak, fakat yeni işler türeyecek. İşte böyle bir dünya bekliyor liselileri. Teknoloji sayesinde altüst edici güçler sürekli geliyorlar. Geniş bant, mobil kullanım ve sürücü hizmetleri sayesinde yeni girişimler için gereken yatırım iyice azaldı. İstesek de istemesek de dünya altüst olmaya devam edecek. Sektörler, şirketler, iş yapış biçimleri sürekli altüst olacak. Çocuklarımız ve torunlarımız da ya altüst edenlerden olacaklar ya da altüst edilenlerden!

Bu altüst sayesinde şu anda liseden mezun olanlar kariyerlerini daha yarılamaadan şimdiki mesleklerin en az yarısı yok olmuş olacak ve o noktada var olacak olan mesleklerin de yarısı şu anda daha yok. İşte bu nedenle hangi mesleği/işi seçeceğim diye çok fazla strese girmek anlamsız. Tekrar ediyorum çok ama çok



önemli: esas önemli olan değişime ayak uydurmanızı sağlayacak olan yetkinlikler ve beceriler. Maalesef eğitim sistemimiz içerik odaklı, ama sizi kariyerde başarıya götürecek olan faktör içerik değil yetkinlikler. Hangi üniversiteyi ve hangi programı seçerseniz seçin, odağınızda en az müfredat, dersler, notlar, yatay geçiş, çift anadal, yandal, özetle: içerik kadar beceri ve yetkinlikler olmalı.

### **Bir iş teklifini değerlendirirken nelere dikkat etmeli?**

Tipik üniversite mezununun iş teklifi aldığı sorular maaşın ne olacağı ve yükselmek için ne kadar zaman gerektiği. Bunlar yanlış sorular. How Will You Measure Your Life kitabında, çağımızın gurularından olan Clayton Christensen şu soruları sormanızı öneriyor:

- Bu iş benim için anlamlı mı?
- Yeni şeyler öğrenecek miyim?
- Bu iş bana kendimi geliştirme fırsatı verecek mi?
- Fark yaratabilecek miyim?

Yeni ekonomide bu kuşağın bir işte ortalama 3 yıl çalışıp 15-20 iş değiştireceğini düşünürsek, yükselmek için ne kadar zaman gerektiği sorusu çok anlamsızlaşıyor—ilk işinde yükselme olasılığı çok düşük. Sadece 2-3 çalışacak bir işin maaşı da önemini bir ölçüde yitiriyor. Esas önemli olan ilk işin mezunu sonraki işlere ne ölçüde hazırladığı. Ayrıca Y ve Z kuşağı için anlamlı bir işin ne kadar önemli olduğunu ve sessiz kuşak gibi görev icabı çalışmayı reddettiğini düşünürsek, yukarıdaki soruların önemi iyice ortaya çıkar.

### **Peki bu kadar dinamik bir dünyada kariyeri planlamak ne ölçüde mümkün?**

Değişimin bu kadar hızlı olduğu bir dünyada kariyerlerin planlandığı şekilde yürümeyeceği çok net. Fakat yine de kariyer planlama egzersizi son derece yararlı. Hepimizin bir planı olmalı, fakat hepimiz önümüze çıkan engeller ve fırsatlar nedeniyle planımızı değiştirmeye hazır olmalıyız. Kendimden örnek vereyim. Üniversiteye başladığımda mühendis olmayı planlamıştım. Fakat fabrika ziyaretleri ve stajlardan sonra bir fabrikada çalışmak istemediğime karar verdim ve akademisyen olmayı seçtim. Yeni amacım Florida Üniversitesi'nde doktora bitirip Boğaziçi Üniversitesi'nde öğretim üyesi olmaktı. Fakat 1981 darbesi nedeniyle ülkeye dönüş planlarını bir süreliğine buzluğa koyup yurt dışında çalışmaya karar verdim. Araştırma ağırlıklı başlayan akademik yaşamımda, Profesör olduktan sonra önce öğretime, sonra da uygulamalara daha fazla ağırlık vermeye başladım. 48 yaşında 20 sene daha çalışıp emekli olmayı düşünürken, karşıma akademik yönetici olma fırsatı çıktı. Bilkent'e dekan olduğum zaman, kariyerimin geri kalanını orada geçirmeyi planladım, ama karşıma bir üniversite kurma fırsatı çıktı. Özyeğin'den emekli olmayı planlarken Gezi olayları sonrası istifa etmek durumunda kaldım. Türkiye'de artık akademik yöneticilik kariyerimin bittiğini düşünürken, yeni bir üniversite kuruluşunda çalışma fırsatı çıktı. Özetle, hep bir planım oldu ama her planım engel veya fırsatlar nedeniyle değişti. Kariyerimin kalan bölümünün de engeller ve fırsatlar tarafından şekillendirileceğine hiç şüphem yok. Engellerin sizi durdurmaması ve fırsatların sizi bulması için iki önerim var: işinizi çok iyi yapın, bağlantılarınızı güçlü tutun.

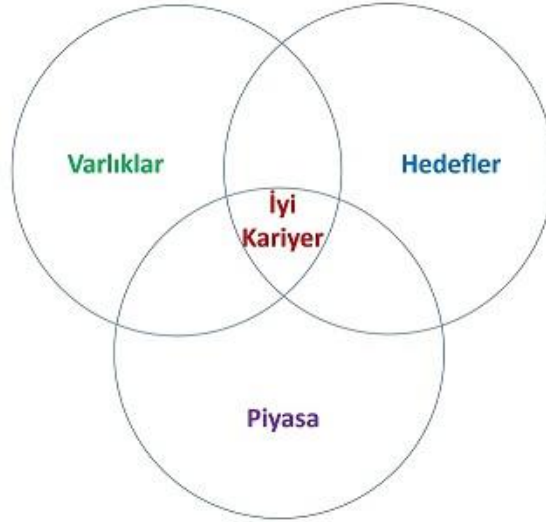
### **Kariyer Planlama**

Umuyorum buraya kadar okuduktan sonra kariyerinizi planlamanın önemine ikna oldunuz ve nasıl yapacağınızı merak ediyorsunuz. Kariyer planlama konusunda düşünmeyi kolaylaştırmak için üç kümeli bir model önereceğim. Bu modeli Hoffman ile Casnocha'nın yazdığı *The Startup of You* kitabında gördüm. Modelin 3 kümesi: varlıklar, hedefler ve piyasa gerçekleri.

- **Varlıklar:** bilgi, beceri, yetkinlik, deneyim, ilişkiler, sermaye – kariyerinize size yardımcı olabilecek her türlü varlığınız.
- **Hedefler:** gelecek vizyonu, hedefler, en derin istekler, temel değerler
- **Piyasa Gerçekleri:** Başkalarının değerli bulunduğu ve size para vereceği şeyler

Bu model, başarıyı (başarılı girişim veya başarılı kariyer) bu 3 kümenin kesişiminde tanımlıyor. Yani başarılı olabilmek için, hem yapmak istediğiniz işi istiyor olmalısınız, hem bu işi yapabilecek kapasitede

olmalısınız, hem de birileri bu işe bir değer vermeli. İstedığınız bir işi yapacak kapasiteniz yoksa ancak hayal kurarsınız. Yapabileceğiniz bir işi sevmiyorsanız mutsuz olursunuz. Başkalarının değer vermediği bir iş ile uğraşırsanız ekonomik karşılığını alamazsınız.



Kariyerini planlayan her gencin bu 3 küme üzerinde de düşünmesi gerekiyor. Kümelerden birisi dışarı tarafından belirlenirken (piyasa gerçekleri), ikisi her bireye göre değişebiliyor. Önce dışarı tarafından belirlenen piyasa gerçeklerinden söz edelim: Piyasa (özel sektör, kamu sektörü, 3. sektör) 21. Yüzyılda çalışanlardan ne bekliyor?

#### **Piyasa Gerçekleri**

Liselerde yaptığım konuşmalarda bu soruyu sorduğumda, öğrencilerin verdiği cevaplar genellikle “İngilizce bilmemizi, çalışkan olmamızı, işe yaramamızı, kazançlarını artırmamızı bekliyorlar” seviyesinde. Bu kitapta yer alan “21. Yüzyıl Yetkinlikleri” kısmında bu konuya detaylı olarak girdiğimden, burada bir özet vermekle yetineceğim. ABD’de 32 kurumun ortak çalışması ile geliştirilen “21. Yüzyıl Öğrenme Çerçevesi” ile öğrencilerin gelecekteki iş ve yaşamlarında başarılı olmak için gerekli olan yetkinlik, bilgi ve deneyimleri tanımlanmaktadır. (<http://www.p21.org/our-work/p21-framework>). Bu çerçeveye göre 21. Yüzyıl mezunlarının disiplinlerarası temalar olan küresel bilinç, finans, ekonomi, işletmecilik ve girişimcilik okuryazarlığı, yurttaşlık, sağlık ve çevre okuryazarlığı temalarına hakim olması gerekmektedir. Bunların yanında çerçevede şu 3 alandaki yetkinlikler bulunmakta.

**Öğrenme ve İnovasyon Yetkinlikleri:** Günümüzün gitgide karmaşıklaşan yaşam ve iş ortamlarına hazırlıklı olan öğrenciler ile olmayanları ayıracak olan şey, aşağıdaki öğrenme ve inovasyon yetkinlikleridir:

- Yaratıcılık ve inovasyon
- Kritik düşünme ve problem çözme
- İletişim ve işbirliği

**Enformasyon, Medya ve Teknoloji Yetkinlikleri:** Günümüzde teknoloji ve medya tarafından yönlendirilen bir ortamda yaşıyoruz. Bu ortamın özellikleri bilginin bolluğu, teknoloji ürünlerinde hızlı değişim ve işbirliği sayesinde şimdiye kadar görülmemiş boyutlarda bireysel katkılarda bulunabilme potansiyelidir. Etkin yurttaşlar ve çalışanlar birçok fonksiyonel ve kritik düşünme yetkinliklerine sahip olmalı:

- Bilgi okuryazarlığı
- Medya okuryazarlığı
- Bilişim ve iletişim teknolojileri okuryazarlığı

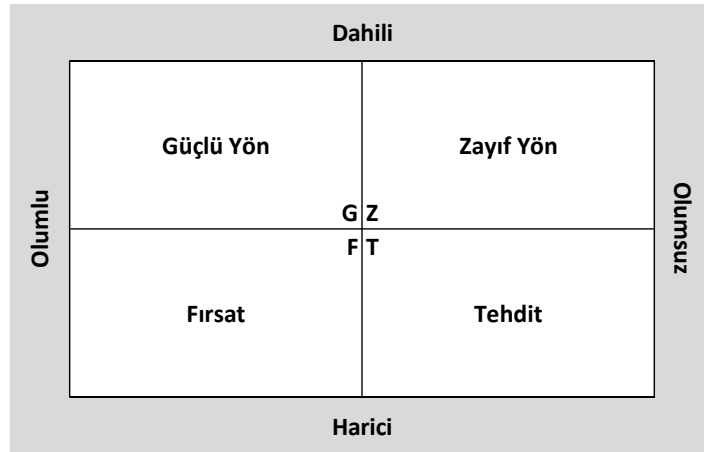
**Yaşam ve Kariyer Yetkinlikleri:** Günümüzün yaşam ve iş ortamları içerik bilgisi ve düşünme yeteneğinden çok daha fazlasını gerektiriyor. Küresel rekabetin hakim olduğu bilişim çağının karmaşık yaşam ve çalışma ortamlarında başarılı olabilmek için öğrencilerin yaşam ve kariyer yetkinliklerine odaklanıp geliştirmeleri gerekiyor.

- Esneklik ve uyum sağlayabilirlik
- İnisiyatif alma ve özyönlendirme
- Sosyal ve kültürlerarası yetkinlikler
- Üretkenlik ve hesap verebilirlik
- Liderlik ve sorumluluk

Maalesef benzeri bir çalışma ülkemizde yapılmadı, fakat yapılacak bir çalışmada yukarıdakine benzer bir liste çıkacağını tahmin etmek zor değil. Gitgide küreselleşen dünyada 21. Yüzyılda başarı için gereken bilgi, beceri ve yetkinlikler ülkelerden bağımsız hale gelmekte. Üniversiteye başlayacak olan öğrencilerin bu alanlardaki yetkinliklerini olabildiğince geliştirmeye önem vermeleri gerekiyor.

#### **Varlıklar:**

Lisedeki öğrencilerimizin önemli eksiklerinden birisi de kendilerini kritik bir göz ile değerlendirmemiş olmaları. Bu konuda öğrencilere destek olabilmek için birinci sınıfların “Üniversiteye Giriş” dersinde bir “Bireysel Stratejik Planlama” modülü var. Bu modül şirketlerin yaptığı stratejik planlamadan esinlenilmiş. Sorular aynı: “Neredeyim?,” “Nereye ulaşmak istiyorum?,” “Oraya nasıl ulaşabilirim?,” “Ulaşım sürecini nasıl takip eder ve değerlendiririm?” Bireysel stratejik planın içinde önce bir durum analizi olması gerekiyor. Sonra misyon, vizyon, ilkeler, amaç ve hedefler ile ulaşılacak yer belirlenmeli. Sonra da bu noktaya ulaşmak için kullanılacak stratejiler, faaliyetler ve projeler ile ne kadar yol alındığını ölçmede kullanılacak izleme, performans ölçme ve değerlendirme metrikleri. Öğrencilerden komple bir stratejik plan hazırlamalarını istemiyorum, fakat birşeyssel bir GZFT analizi yaptırıyorum. Bu analiz sayesinde öğrenciler güçlü taraflarını ve zayıf taraflarını düşünmek fırsatı buluyorlar ve kendileri için ne türlü fırsatlar ve tehditler gördüklerini sıralıyorlar.



Güçlü taraf analizinde işlerine yarayabilecek dahili olumlu faktörleri sıralıyorlar: sahip oldukları bilgi, beceri ve yetkinlikler (yabancı dil, bilgisayar dilleri, sürücü ehliyeti vs.), destek ağları, aile, arkadaş, profesyonel ve diğer ağlar ve her türlü kaynak (para, zaman, ilişkiler vs.) dahil ediliyor. Zayıf taraf analizinde dahili olumsuz faktörleri sıralıyorlar: dahili kısıtlar, güçlü olmadıkları alanlar, daha fazla bilgi ve deneyime gereksinim duydukları alanlar, engel teşkil etme olasılığı olan olumsuz ilişkiler ve kaynak kısıtları. Fırsat analizinde ise, kariyerleri için olumlu dış etkenleri düşünüyorlar: ağlarındaki bireyler, öğrenme fırsatları, ilgilendikleri sektörde tanındıkları, ilgilendikleri sektörün büyüme (ve iş) potansiyeli. Tehdit analizinde ise, olumsuz dış faktörler sıralanıyor: örneğin bir iş kurmak istiyorlar ise iş kurma zorlukları, ilgilendikleri sektördeki belirsizlikler, rakipler, aile yükümlülükleri ve ilişkiler.

Bu analizin öğrenciye en büyük katkısı kanımca Güçlü/Zayıf taraf analizi sayesinde kendilerini daha iyi tanımları oluyor. Geliştirmeleri gereken zayıf taraflarının ve öne çıkarmaları gereken güçlü taraflarının farkına varıyorlar. Güçlü taraflarını mı daha çok geliştirmek istediklerini, yoksa zayıf taraflarını mı güçlendirmeye çalışacakları konusuna kafa yormaya başlıyorlar.

### **Hedefler**

Lise, hatta üniversite öğrencilerine gözlemlediğim bir başka eksiklik de hedefleri konusunda hemen hemen hiç düşünmemiş olmaları. Bu benim için şaşırtıcı değil çünkü ben de bu soruyu kendime otuz yaşıma merdiven dayadığımda sormuştum. Liselilere temel değerlerini, vizyonlarını, hedeflerini sorduğumda en çok aldığım cevap “para kazanmak” oluyor. Çok sayıda öğrenci “mutlu olmak” diyorlar ama hangi değerler, hedefler ve vizyon üzerinden mutlu olacaklarını pek düşünmemişler. Onlara kitabın ilk makalesi olan “Fark Yaratmak” yazısında da yer alan şu listeyi gösteriyorum:

- Para (maddi çıkar) (Financial Gain)
- Güç ve nüfuz (Power and Influence)
- Çeşitlilik (Variety)
- Yaşam biçimi (Lifestyle)
- Otonomi, özgürlük (Autonomy)
- Entelektüel hedefler (Intellectual Challenge)
- Başkalarına faydalı olma (Altruism)
- Güvenlik (Security)
- Prestij, statü (Prestige, sense of statüs, brand equity)
- Aidiyet (Affiliation, shared interests, values)
- Atlama taşı, pozisyonlama (Positioning, A-B-C)
- Başkalarını yönetmek (Managing People, rel'ships)
- Tanınma, onanma (Recognition)

Bu liste üzerinde gereken açıklamaları yaptıktan sonra, öğrencileri küçük gruplar halinde kendi aralarında konuşturuyorum. Bu on hazırlıktan sonra öğrencilerden kendileri için en önemli 3 hedefi yazmalarını istiyorum. Şimdiye kadar hiçbir seansa öğrenciler ilk soruya cevap olarak otonomi ve başkalarına faydalı olmaktan bahsetmedikleri halde, seansın sonunda grubun aşağı yukarı yarısı bu iki hedeften birisini kendi ilk 3 listesine koyuyor. Daha da ilginç, seansın başında en popüler cevap olan “para” seansın sonunda ilk üçe pek giremiyor.

Öğrencilerin bu konuya kafa yorması kendilerini tanıma ve kariyer planlama açılarından önemli. Örneğin güvenliği en yukarıya koyan bir öğrencinin memuriyet hedeflemesi makul iken girişimci olmak istemesi doğru olmaz. Başkalarına faydalı olmayı en yukarıya koyan birisinin doktorluk ve öğretmenlik gibi “yardım eden meslek”lerden (helping professions) birisini seçmesi veya bir STK’de çalışması beklenir; bankacı olarak mutluluğu bulması zor olabilir. Eğer avukat olmayı seçerse, şirket evlilikleri ile uğraşmak yerine düşünleri savunan bir insan hakları avukatı olmak onu daha mutlu edebilir. Çeşitliliği hedefleyen birisinin yönetim danışmanlığı kariyerini heyecan verici bulmasını beklerim, ama muhasebeci olursa hayal kırıklığına uğrayabilir. Entelektüel hedefleri olan birisine akademik kariyer yaparak araştırmacı olmasını öneririm, üretim hattında çalışacak mühendis olmasını önermem. Akademik kariyer seçmiş olan birisi başkalarının kariyerlerine yön vermekten mutlu oluyorsa ve onun için nüfuz ve prestij önemli, ama para önemsiz ise, akademik yöneticiliğe geçmesini önerebilirim. Ortak hedefler ve aidiyeti öne çıkaran bireylere ait oldukları gruplar için birşeyler yapabilecekleri mezunları derneklerini, vakıfları ve klüpleri öneririm.

Bence bu hedefler analizinin en önemli sonuçlarından birisi, öğrencinin başkası için mi çalışacağına yoksa girişimci mi olacağına karar verme fırsatı bulmasıdır. En önemli değerleri arasında otonomi, çeşitlilik ve

başkalarına yardımcı olmak olan bir öğrencinin kurumsal yaşamda uzun vadede mutlu olma şansını zayıf görüyorum ve kendisine bir kariyer olarak girişimciliği öneriyorum.

Öğrencilere önerim mutlaka kariyer planlamaya kafa yormaları ama planları çok ciddiye almamaları. Önemli olan planın kendisinden çok planlama süreci sırasında öğrencinin kendisini tanıması ve zihinsel gelişimi. Her plan öğrenciyi bir sonraki plana (ve son analizde yaşama) hazırlar.

Bu yazıyı üniversiteye yeni başlayan öğrencilere yaptığım 10 öneri ile bitirmek istiyorum:

1. İçerikten çok yetkinlere önem ver
2. İngilizceni geliştir, ikinci dile başla
3. En az bir programlama dili öğren
4. Kendine bir mentör seç
5. Bir araştırma projesine katıl
6. Anamlı bir yurtdışı deneyimi kurgula
7. Her fırsatta çalış
8. Kendi işini kurma konusuna kafa yor
9. Risk al, başarısızlığı deneyimle
10. Eğitimin senin sorumluluğun—inisiyatif al

Benim için yaşamın amacı etrafımızı değiştirmek ve fark yaratmak. Bunu yapabilmek için çok çalışmak gerektiğini düşünüyorum. Çok çalışabilmek için de sevdiğimiz işi bulmamız gerekiyor. Seveceğimiz iş ancak iyi yapabildiğimiz bir iş olabilir. Dolayısıyla önce neleri iyi yapabileceğimizi bilmemiz ve bir şeyi iyi yapabilmek için gereken yatırımı yapmamız gerekiyor. Tüm bu yola çıkarken de kariyer panlamasına kafa yormak bizi hızlandırır.