

# PROTOKOL

2021 | YIL 2 SAYI 2

KARADENİZ TEKNİK  
ÜNİVERSİTESİ  
STRATEJİK ARAŞTIRMA  
MERKEZİ DERGİSİ

**Türk Dış Politikası ve Türk Boğazları**

**İsmail Köse**

**Latin Amerika'da İstikrar Sorunu:  
Venezuela Örneği**

**Dilek Karadeniz  
Topal**

**Çevresel Güvenlik Kavramı Üzerine  
Genel Bir Değerlendirme**

**Muhammed  
Yunus Bilgili**

**Covid-19 Pandemisi ve Küresel İş Birliği  
Modeli Olarak Covax Girişimi**

**Tuğba Aydın  
Halisoğlu**

**Koronavirüs Salgınının Körfez Ülkeleri  
Üzerindeki Etkileri**

**Selma Özcan**

**Covid-19 Pandemisinin  
Türk Hukuk Sistemine Etkisi**

**Yahya Güven &  
Hayriye Şengün**

**Pandemi Sürecinin  
Kariyer Gelişimine Etkileri**

**Mukaddes Güler**

**Vahşetin Çağrısı:  
Biyo-Kaderci Bir Dilin İnşası**

**Ragıp Ergün**



**KARADENİZ  
TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**  
Stratejik Araştırma Merkezi

**SAM**

## EDİTÖRLER

Dr. Öğr. Üyesi Suna ERSAVAŞ KAVANOZ

Doç. Dr. Abdullah UZUN

## EDİTÖR YARDIMCILARI

Öğr. Gör. Fatma NALBANT

Arş. Gör. Tülay DEMİR

Arş. Gör. Nisa ERDEM

## YAYIN KURULU

Prof. Dr. Bünyamin ER (Yönetim Bilişim Sistemleri)

Doç. Dr. İsmail KÖSE (Uluslararası İlişkiler)

Doç. Dr. Umut ÜZAR (İktisat)

Dr. Öğr. Üyesi Cenk BEYAZ (Sosyoloji)

Dr. Öğr. Üyesi Vahit GÜNTAY (Uluslararası İlişkiler)

## İLETİŞİM

Karadeniz Teknik Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, No:2-06

Telefon: 04623773227

Faks: +90 462 325 3205 – 325 3185

E-Posta: sam@ktu.edu.tr

Web: www.ktu.edu.tr/sam

## Yayın Türü:

Ulusal Süreli

**KARADENİZ TEKNİK  
ÜNİVERSİTESİ**

**STRATEJİK  
ARAŞTIRMA MERKEZİ**

**PROTOKOL DERGİSİ**

## SAHİBİ

Doç. Dr.  
Özgür TÜFEKÇİ

Karadeniz Teknik  
Üniversitesi  
Stratejik Araştırma  
Merkezi Müdürü

KTÜ SAM Protokol Dergisi kamu yönetimi, uluslararası ilişkiler, iktisat, işletme ve sosyoloji başta olmak üzere sosyal bilimler alanında, kısa makalelere yer veren akademik bir dergidir. Kısa makalelerin yanı sıra rapor, derleme, konferans notları, örnek olay, kitap tanıtımı vb. makale dışı yazılara da dergi bünyesinde her sayıda belirli oranda yer verilecektir.

KTÜ SAM Protokol Dergisi Şubat ve Ağustos aylarında olmak üzere yılda iki kez yayımlanır.

Dergide yayımlanan yazılarda belirtilen görüşler yazarlara aittir; Derginin sorumluluğu yoktur.

# PROTOKOL

2021 | YIL 2 SAYI 2

KARADENİZ TEKNİK  
ÜNİVERSİTESİ  
STRATEJİK ARAŞTIRMA  
MERKEZİ DERGİSİ

## İÇİNDEKİLER

<i>Kısa makale</i>	<b>Türk Dış Politikası ve Türk Boğazları</b> <i>İsmail Köse</i>	5-10
<i>Kısa makale</i>	<b>Latin Amerika'da İstikrar Sorunu: Venezuela Örneği</b> <i>Dilek Karadeniz Topal</i>	12-23
<i>Kısa makale</i>	<b>Çevresel Güvenlik Kavramı Üzerine Genel Bir Değerlendirme</b> <i>Muhammed Yunus Bilgili</i>	25-34
<i>Kısa makale</i>	<b>Covid-19 Pandemisi ve Küresel İş Birliği Modeli Olarak Covax Girişimi</b> <i>Tuğba Aydın Halisoğlu</i>	36-45
<i>Kısa makale</i>	<b>Koronavirüs Salgınının Körfez Ülkeleri Üzerindeki Etkileri</b> <i>Selma Özcan</i>	47-57
<i>Kısa makale</i>	<b>Covid-19 Pandemisinin Türk Hukuk Sistemine Etkisi</b> <i>Yahya Güven &amp; Hayriye Şengün</i>	59-69
<i>Kısa makale</i>	<b>Pandemi Sürecinin Kariyer Gelişimine Etkileri</b> <i>Mukaddes Güler</i>	71-78
<i>Eser İncelemesi</i>	<b>Vahşetin Çağrısı: Biyo-Kadercı Bir Dilin İnşası</b> <i>Ragıp Ergün</i>	80-86

## PANDEMİ SÜRECİNİN KARIYER GELİŞİMİNE ETKİLERİ

**Öğr. Gör. Mukaddes GÜLER**  
Sivas Cumhuriyet Üniversitesi  
muguler@cumhuriyet.edu.tr

### Öz

Günümüzde yaşanan değişiklikler birçok alanın dönüşüme uğramasına yol açmıştır. Kariyer gelişimi de bu değişikliklerden etkilenen bir kavram niteliğindedir. Özellikle bilgi toplumuna geçişle birlikte bireylerin kariyer gelişimlerine ilişkin daha fazla sorumluluk alması gerekmiştir. Pandemi sürecinde çalışanlar sosyal kısıtlamalar çerçevesinde işlerini işletmeden uzakta, üniversite öğrencileri de eğitimlerini uzaktan eğitimle devam ettirmek zorunda kalmıştır. Bu süreç iş ve kariyerleri arasındaki ilişkileri etkileyerek bireylerin kariyerlerinde yeni bir bakış açısı yaratmış ve bazı sorunlar da ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla pandemi sürecinden çalışma ve eğitim hayatı ciddi derecede etkilenmiştir. Bu bağlamda çalışma; hem çalışanların hem de iş hayatına adım atmaya hazırlanan üniversite öğrencilerinin pandemi sürecinde gerçekleşen değişimler sonucu kariyerlerinde nasıl bir değişim yaşandığı sorusunun cevabını vermeye yönelik hazırlanmıştır. Bu süreci en az zararla atlattırmaya yönelik önerilere sonuç kısmında yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kariyer gelişimi, pandemi, çalışanlar, üniversite öğrencileri

### Giriş

COVID-19 salgını, Çin'in Wuhan kentinden başlayarak sosyal ve ekonomik alanda tüm dünyayı etkisi altına alan bir krizi temsil etmektedir. Bu kriz başta üretim olmak üzere eğitim, sağlık, turizm ve ticaret gibi birçok alanda olumsuzluklar yaratmıştır. Ülkeler salgının daha da büyümemesi için sokağa çıkma kısıtlaması, maske ve sosyal mesafe gibi birçok tedbir almaya çalışmıştır. Çalışanların ve üniversite öğrencilerinin de bu süreçten olumsuz şekilde etkilenmemesi için uzaktan çalışma ve uzaktan eğitim uygulamasına zorunlu olarak geçilmiştir. Bu zorunluluk onların birçok sorunla karşılaşmasına ortam oluşturmuştur. Endüstriyel toplumdan bilgi toplumuna geçiş sürecinde önemli hale gelen kariyer gelişimi kavramı da bu sorunlardan birisidir.

Küreselleşmeyle birlikte işletmeler rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve değişikliklere hızlı bir şekilde uyum sağlamak

için insan faktörüne daha fazla önem vermeye başlamıştır. Bunun sonucu olarak işletmeler çalışanlara daha fazla yatırım yapma yolunu tercih etmiştir. Ekonomik faaliyetlerin değişmesi ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte kariyer de yeni bir biçim almıştır. İşletmelerin en önemli unsuru olarak görülen insan, kariyer yolunu çizmek için uğraş vermektedir. Ancak işletmelerden bu kariyer sürecinde çalışanı desteklemesi ve ona uygun araçlar geliştirmesi beklenmektedir. Çünkü çalışanın kariyer gelişimiyle paralel olarak örgütte iş tatmini ve verimlilik artması gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile kariyer gelişim süreci örgüt ve çalışan açısından da olumlu sonuçlar yaratabilmektedir. Ancak salgın bu süreci de olumsuz şekilde etkilemiştir.

Pandemi sürecinde kariyer gelişimi etkilenen diğer bir kesim de özellikle iş hayatına adım atmaya hazırlanan üniversite öğrencileridir. Bu süreci kaygılı bir şekilde takip eden öğrenciler, üniversiteler tarafından salgının yayılmasını önlemek amacıyla alınan kararlar doğrultusunda uzaktan eğitim uygulamasına geçmiştir. Öğrenciler kariyerleri doğrultusunda geleceğe ilişkin planlar yaparken salgın krizinin yarattığı etkilerden endişe etmekte ve kariyerlerine ilişkin hedeflerinde değişiklik yapma durumunda kalabilmektedir. Yüz yüze eğitimde üniversitelerde kültürel ve sosyal etkinlikler gibi öğrencilerin hem sosyalleşmesine hem de öz güven kazanarak gelişimlerine yardımcı olan uygulamaların bu süreçte yapılamaması öğrencilerin kaygılarını daha da arttıracakı düşünülmektedir.

### **1. Kariyer ve Kariyer Gelişimi Kavramı**

Kariyer kavramı, Türkçe'ye Fransızca "carriere" sözcüğünden geçmiştir. Sözcük, Fransa'nın güneyinde konuşulan Roman kökenli Provençal dilinde "carriera" (araba yolu) anlamına gelmektedir. Fransızca'da kelime; meslek, diplomatik kariyer, bir meslekte aşılması gereken aşamalar, yaşamda seçilen yön gibi anlamlarda da kullanılmaktadır (Bingöl, 2003: 245).

Clark (1992'den aktaran Hartzenberg, 2002: 5) belirli bir süre boyunca ilerleme, taahhüt ve kişisel gelişim unsurlarını içeren, planlanmış veya planlanmamış, bir dizi iş ya da etkinlik olarak kariyerden bahsetmektedir. Kariyer terimi, bireylerin, eğitim, iş, aile ve boş zaman da dâhil olmak üzere farklı bağlamlarda ve ortamlarda yaşamlarını nasıl etkilediğini göstermek için kullanılabilir (Neary & Dodd, 2016: 13).

Bireyin yaşamında kariyerin önemli bir yeri olduğu tartışılmaz bir gerçektir dolayısıyla çalışan bireyler için "kariyer" terimi farklı anlamları taşımaktadır. Bazıları için, temel ekonomik ihtiyaçlarını karşılayacak araç anlamına gelirken, diğerleri için ise sosyal statü ve sosyal değer duygusunu ifade etmektedir

(Rees vd., 2005: 573). Diğer bir ifade ile kariyer, bir bakıma ekonomik ve sosyal sonuçlar anlamına gelmektedir. Aslında çalışan herkes bir kariyer sahibidir (Arthur & Rousseau, 1996: 3). Kariyer aynı zamanda bir kişinin hayatının gidişatını kapsayan bir işle ilgili deneyimi de oluşturmaktadır (Okwiet, 2014: 84). Esas olarak ilk iş seçimiyle eşanlamlı olarak görülen kariyer, günümüzde ise istihdam düzenlemelerinde çok önemli bir özellik olarak kabul edilmektedir (Rees vd., 2005: 572).

Günümüzde iş dünyası benzeri görülmemiş bir değişim geçirmektedir. Bu karmaşık iş ortamında faaliyet gösteren kuruluşlar, yeniden yapılandırma ve küçültme süreçlerinde, birleşmeler ve satın almaları kolaylaştırmak ve küreselleşmenin dinamik baskısıyla başa çıkmak, teknolojik gelişmeleri benimsemek için sürekli çalışmaktadır. Yapılan örgütsel seviyedeki bu değişiklikler, insanların işyerinde yönetilmesinin önemini artırmıştır (Patrick & Kumar, 2011: 24). Aynı zamanda bu tür değişiklikler, örgütlerin “entelektüel sermayelerine” giderek daha fazla bağımlı hale gelmesine yol açmıştır. Yetenek savaşı, işgücünün değişen doğası, iş ve aile ile ilgili değişen sosyal beklentiler ve giderek daha fazla bilgiye dayalı stratejiler, organizasyonları kariyerlerini yönetme ve insan sermayelerini geliştirmedeki rollerini yeniden düşünmeye zorlamıştır (Cummings & Worley, 2009: 453). Bu anlamda insan sermayesine verilen değer doğrultusunda örgütlerin ve çalışanların karşısına kariyer gelişim kavramı çıkmaktadır.

Kariyerin geniş tanımlarından yola çıkarak, D. Brown ve Brooks'un (1990) “çoğu insan için toplumumuzdaki mevcut birçok meslek arasından seçim yapmaya, seçmeye ve tipik olarak seçimler yapmaya devam etmeye yönelik yaşam boyu bir süreç” olarak ifade ettiği kariyer gelişimi kavramı dikkat çekmiştir (Patton & McMahan, 2014: 7). Başka bir tanımda ise kariyer gelişimi, bireylerin ve kuruluşların, çalışanların mevcut ve gelecekteki iş atamaları için gerekli olan bilgi, beceri, yetkinlik ve tutumlarını geliştiren, bir ortaklık oluşturmasını gerektiren bir süreç olarak ele alınmıştır (Gilley vd., 2002: 94). Bu tanımlara paralel olarak özellikle öğrencilerin üniversite sınavlarına girerken hangi mesleği yapmak istediklerine dair bir düşünce doğrultusunda kariyer gelişimi kavramının oluştuğu vurgulanmaktadır. Genel bağlamda bu kavram mesleğin seçilmesiyle başlayan, bireyin işe girmesiyle devam eden bir süreci kapsamaktadır.

Kariyer gelişimi kavramı bir örgüt içinde kariyer yapma ve öngörülebilir, istikrarlı işler yapma olarak tanımlanan geleneksel anlayıştan; şirketlerin yeniden yapılandırılması ile bir zamanlar kariyer planlarını belirli bir organizasyon içinde ilerlemeye sabitleyen çalışanların, kariyerlerinin geleceğini

kendi inisiyatiflerine bağlı olarak gerçekleştirmeye başlamaları ile kariyer planlaması yeni bir boyut kazanmıştır (McDonald & Hite, 2005: 419-420). Çalışanların, her biri bu planlarla ilgili benzersiz konulara sahip farklı kariyer aşamalarında (kuruluş, ilerleme, sürdürme ve geri çekilme) ilerlemektedirler. Ayrıca örgüt tarafından sağlanan kariyer geliştirme müdahaleleri, üyelerin bu planları uygulamalarına yardımcı olmaktadır (Cummings & Worley, 2009: 457).

Bu süreçte kariyer gelişimi, çalışanların sorumluluğuna bırakılmış olmasına rağmen, çalışana örgütün desteği devam etmiştir. Sonuçta her çalışanın çevresinde değişen şartlara uyum sağlayabilmesi için örgüt içinde eğitim ve geliştirme faaliyetlerine de katılım göstermesi gereklidir.

## 2. Pandemi Sürecinin Kariyer Gelişimine Etkileri

COVID-19 salgını Çin'in Wuhan kentinden başlayarak tüm dünyayı etkisine alan bir krizdir. Bu salgın endişe verici bir hızla yayılarak, milyonlara bulaşmış ve ülkeler virüsün yayılmasını durdurmak için hareketlere sıkı kısıtlamalar getirdikçe ekonomik aktiviteyi neredeyse durma noktasına getirmiştir.

Bu anlamda insanların sağlıklarını tehlikeye sokması, yaşamlarının son bulmasına ve ekonomik hasarların ortaya çıkarmasına neden olması ile dünyanın son yıllarda yaşadığı en büyük ekonomik şoku temsil etmektedir (The World Bank, 2020). Bu salgının tüm sonuçlarından sosyal ve ekonomik anlamda birçok birey etkilenmiştir. Bunların başında da işletme çalışanları ve üniversite öğrencileri gelmektedir. Çalışanlar sosyal kısıtlamalar çerçevesinde işlerini işletmeden uzakta yerine getirmeye çalışmakta ve üniversite öğrencileri de eğitimlerini uzaktan eğitimle devam ettirmektedir. Bu süreç iş ve kariyerleri arasındaki ilişkileri etkileyerek bireylerin kariyerlerinde yeni bir bakış açısı yaratmış ve sorunlarda ortaya çıkarmıştır.

Salgın sonucunda dünyanın 3,3 milyar küresel iş gücünün neredeyse yarısı geçim kaynaklarını kaybetme riskiyle karşı karşıya kalmıştır (Alınacak vd., 2021: 249). Hatta daha uzun bir ufukta, pandeminin tetiklediği derin durgunlukların, daha düşük yatırım, kaybedilen iş ve eğitim nedeniyle insan sermayesinin erozyonu, küresel ticaret ve tedarik bağlantılarının parçalanması yoluyla kalıcı izler bırakması beklenmektedir (The World Bank, 2020). Birçok araştırmacı, bu salgını insanların işleri ve kariyerleri üzerinde büyük bir etkisi olacak bir kariyer şoku olarak tanımlamıştır. Krizin etkisi bağlamsal ve bireysel faktörlere bağlı olacak, kariyer ve yaşam aşamalarına bağlı olarak insanları farklı şekillerde etkileyecektir (Davidescu, vd., 2020: 9). Bu sürecin bireylerin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olan kariyer gelişimini



kesintiye uğratarak kısa ve uzun vadede sorunlara yol açması olasıdır.

Örgütlerde kariyer geliştirme, insanların kariyer hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaya yönelik beceri eğitimi, performans geri bildirim ve koçluk, iş rotasyonu, mentorluk gibi faaliyetleri içermektedir (Cummings ve Worley, 2009: 747). Kariyer gelişiminin odak noktası, bireyin tercih ettiği kariyer için onları en iyi şekilde donatacağına inandığı bilgi ve becerileri geliştirmektir (Cummings & Worley, 2009: 466). Şuan ki süreçte alt yapısı hazırlanmadan uzaktan çalışmaya geçildiği için kariyer geliştirmeye yönelik faaliyetlerin kullanılması pek mümkün gözükmemektedir. Çalışanlar yemekte veya koridorlarda gerçekleşen gayri resmi, etkileşimli öğrenmenin yokluğunun üstesinden gelmekte zorlanabilmekte ve kendiliğinden gerçekleşen ve “yerinde kariyer gelişimi” olarak bilinen öğrenmeyi kaçırabilmektedir (Kurland & Bailey, 1999: 59; Naktiyok & İşcan, 2003: 57). Aynı zamanda uzaktan çalışmanın statü kaybına ve mesleki izolasyona sebep olacağı korkusu çalışanların kariyer gelişimlerine de bir tehdit niteliğindedir.

Pandemi zorlukları, yüksek öğrenim gören ve geleceğin işgücünü oluşturan genç nüfusun kariyer kaygılarını da etkilemiştir (Alınışık vd., 2021: 249). Pandemi döneminde, özellikle yakın gelecekte iş piyasasıyla karşı karşıya kalacak olan üniversite mezunları arasında kariyer kaygısı hız kazanmıştır. Kariyer gelişimi teorisine göre 23-25 yaş arasındaki üniversite öğrencilerinin kariyer beklentilerini ve kariyer taahhütlerini şekillendirdikleri tespit edilmiştir. Ancak, COVID-19 korkusu gibi bir durum gelecekteki kariyerlerini planlayan zihinler için en büyük tehdidi oluşturmaktadır. Bu belirsiz durum, potansiyel iş gücünün korkularını kariyer kaygısına yöneltmiş ve gelecekle ilgili verimli herhangi bir karar vermesi zorlaşmıştır (Mahmud vd., 2021: 37). Bu süreç, öğrencilerin yeni duruma ayak uydurmaya yönelik kariyer planlarında ve hedeflerinde değişimlere yol açmıştır. Özellikle genç nüfusu yüksek olan ülkemizde öğrencilerin geleceğe dair kaygı düzeyleri birçok çalışmada ortaya koyulmuştur.

## **Sonuç**

Pandemi süreci sosyal, ekonomik ve kültürel olmak üzere her alanı etkisi altına almıştır. Bu süreçten en çok etkilenen eğitim ve çalışma alanları olmuştur. Özellikle her iki alanda da salgının seyrini azaltmaya yönelik alınan kararlar ham çalışanları hem de öğrencileri olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemiştir.

Ekonomi çarklarının dönmesi ve de salgını azaltmak için uzaktan çalışma uygulamasına gidilmiştir. Çalışanlar işyerinden uzakta çalışmaya başlamış ve bu süreçte oluşan

değişimlerden etkilenmiştir. Kariyer gelişimi konusu bireysel yükümlülüklerin arttığı bir konuyken pandemi süreci bu kavrama bakış açısını değiştirmiştir. Yaşanan ekonomik sıkıntılar dolayı birçok insan işsiz kalmış, bazıları işini değiştirmek zorunda kalırken bazıları da devam ettirdiği işindeki kariyer gelişiminde duraklama yaşamıştır. İşletmeler kariyer gelişime dair sorumlulukları çalışanlara yüklerken bu süreçten etkilenecek olmalarının farkına varmalıdır. Çünkü çalışan kendini geliştirerek bir bakıma verimlilik artışı sağlayarak işletmeye de faydalı olabilmektedir. Bu yüzden çalışanların bu süreçten olumsuz etkilenmemesi için işletmenin desteği önem arz etmektedir. Özellikle yöneticiler, çalışanların statü kaybına ve meslek izolasyonuna uğramaması için uzaktan eğitim faaliyetlerine devam ettirmeli ve çalışanlarla iletişime daha fazla önem verilmelidir. Böylece çalışanların bu sürece dair endişeleri ortadan kalkarak daha odaklanmış bir şekilde çalışabilirler. Yeni insan kaynakları uygulamaları (eğitim, performans gibi) yaratılması sürecin en iyi şekilde atlatılmasını sağlayabilir.

Çalışmada ifade edildiği üzere iş hayatına adım atmaya hazırlanan üniversite öğrencileri pandemi sürecinden en çok etkilenen kesim arasında yer almaktadır. Uzaktan eğitime geçişle birlikte öğrencilerin birçoğu yüzyüze eğitimin kendilerine sunduğu imkanlardan mahrum kalmıştır. Bu süreçten daha az etkilenmesi için üniversiteler öğrencilere yardımcı olmaya çalışmış olsada, öğrencilerin kariyerleri konusunda kaygıları giderek artmıştır. Çevrimiçi seminerlerle öğrencilerin kariyer gelişimi eksikliklerinin tamamlanmasına ve aklındaki sorulara cevap niteliğinde yardımcı olunmasına yönelik birçok uzaktan eğitim verilmiştir. Ancak sürecin getirdiği olumsuzluklar onların kaygılarını ortadan kaldırmaya yetmemiştir. Öğrencilerle bu süreçte daha fazla iletişim kurulması ve onların kaygılarının dinlenilmesi gerekmektedir. Öncelikle ailelere ve üniversitelere önemli görevler düşmektedir.

Sonuç olarak çalışanların ve üniversite öğrencilerinin salgın sürecinde kariyerlerine bakış açısı değişmiş ve kariyer gelişimi bireysel açıdan daha zor hale gelerek sürecin zorluklarını ortaya çıkarmıştır.

### **Kaynakça**

- Alınacak, E., Of, M., Balkaş, J., Tülemeç, S., Mirzayev, M., & Alferra, H. (2021). Pandemi sürecinde üniversite öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve umutsuzluklarının kariyer geleceği algısı üzerindeki etkileri. *BMİJ*, 9(1), 248-266. <https://doi.org/10.15295/bmij.v9i1.1757>

- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). The boundaryless career, Oxford University Press.
- Bingöl, D. (2003). İnsan kaynakları yönetimi. (5. baskı). Beta Yayınları.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). Organizational development and change. Cengage Learning, Ohio: South-Western Educational Publishing.
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S.-A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees- implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 1-53. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Gilley, A. M. (2002). Principles of human resource development. Basic Books.
- Hartzenberg, J. S. (2002). The implementation of career management practices in the south African public service. *University of Pretoria, Faculty of Economic and Management Sciences*, 1-80.
- Kurland, N. B. & Bailey, D. E. (1999). Telework: The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53-68. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)
- Mahmud, M. S., Talukder, M. U., & Rahman, S. M. (2021). Does 'fear of covid-19' trigger future career anxiety? an empirical investigation considering depression from covid-19 as a mediator. *The International Journal of Social Psychiatry*, 67(1), 35-45. <https://doi.org/10.1177/0020764020935488>
- McDonald, K. S. & Hite, L. M. (2005). Reviving the relevance of career development in human resource development. *Human Resource Development Review*, 4(4), 418-439. <https://doi.org/10.1177/1534484305281006>
- Naktiyok, A. & İşcan, Ö. F. (2003). İş görenlerin evden çalışmaya ilişkin tutumları: bireysel özellikler ve iş sürükleyicileri açısından bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 3(6), 53-72.
- Neary, S., & Dodd, V. (2016). Understanding career management skills: findings from the first phase of the CMS LEADER Project. Derby: University of Derby. <https://derby.openrepository.com/handle/10545/59586>

- Okwiet, B. (2014). Career path and career management in the gardening company from SME sector. *Polish Journal of Management Studies*, 10(1), 84–91.
- Patrick, H. A., & Kumar, A. (2011). Career management, employee development and performance in indian information technology organizations. *Business Management Dynamics*, 1(5), 24–31.
- Patton, W., & McMahon, M. (2014). Career development and systems theory: connecting theory and practice. Rotterdam, The Netherlands: Sense Publishers.
- Rees, C. J., Jarvalt, J., & Metcalfe, B. (2005). Career management in transition: hrd themes from the estonian civil service. *Journal of European Industrial Training*, 29(7), 572–592.  
<https://doi.org/10.1108/03090590510621063>
- The World Bank. (2020, June 8). The global economic outlook during the covid-19 pandemic: a changed world. <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world>



**KARADENİZ  
TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**  
Stratejik Araştırma Merkezi



# Protokol Dergisi

## Çağrı Metni

Protokol dergisi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Stratejik Araştırma Merkezi bünyesinde yayımlanmaktadır. Uluslararası İlişkiler, Sosyoloji, Ekonomi, Kent, Çevre ve Yönetim konuları başta olmak üzere sosyal bilimler alanına dair kısa makalelere yer veren dergi, Şubat ve Ağustos olmak üzere yılda iki kez yayımlanmaktadır.

Kısa makalelerin yanı sıra derginin her sayısında rapor, derleme, konferans notları, örnek olay, kitap tanıtımı vb. makale dışı yazılara da yer verilmektedir.

Dergi, öncelikli olarak ilgili alanlardaki güncel strateji temelli konulara dair tartışmaları okuyucu ile buluşturmayı hedeflemektedir.

Bu bağlamda hazırladığınız çalışmalarınızı bekliyoruz...

### **Genel yayım ilkeleri ve yazım kuralları için:**

[www.ktu.edu.tr/sam/protokol](http://www.ktu.edu.tr/sam/protokol)

### **Dergiye yazı göndermek için:**

[suna.ersavaskavanoz@ktu.edu.tr](mailto:suna.ersavaskavanoz@ktu.edu.tr)



**KARADENİZ  
TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**  
Stratejik Araştırma Merkezi

**SAM**

## YÖNETİM KURULU

### Müdür

Doç. Dr. Özgür TÜFEKÇİ

### Müdür Yardımcıları

Doç. Dr. Abdullah UZUN

Dr. Öğr. Ü. Suna ERSAVAŞ KAVANOZ

### Üyeler

Prof. Dr. Bünyamin ER

Doç. Dr. İsmail KÖSE

Doç. Dr. Umut ÜZAR

Dr. Öğr. Ü. Cenk BEYAZ

## ÇALIŞMA GRUPLARI

### Ekonomik Araştırmalar Çalışma Grubu

**Koordinatör:** Doç. Dr. Umut ÜZAR

Arş. Gör. Tuğçe ADIMLI  
Sema ŞEKER

### Toplumsal ve Kültürel Araştırmalar Çalışma Grubu

**Koordinatör:** Dr. Öğr. Ü. Cenk BEYAZ

Doç. Dr. Bayram SEVİNÇ  
Dr. Öğr. Ü. Hüseyin YADIGAROĞLU  
Arş. Gör. İlhan BİLİCİ

### Kent, Yönetim ve Çevre Araştırmaları Çalışma Grubu

**Koordinatör:** Dr. Öğr. Ü. Suna ERSAVAŞ KAVANOZ

Doç. Dr. Abdullah UZUN  
Öğr. Gör. Fatma NALBANT  
Arş. Gör. Tülay DEMİR  
Arş. Gör. Kubilay DÜZENLİ  
Arş. Gör. Nisa ERDEM  
Arş. Gör. Abdülgazi YIKICI  
Kübra ÖZDEMİR  
Aynur YILDIRIM

### Uluslararası Araştırmalar Çalışma Grubu

**Koordinatör:** Dr. Öğr. Ü. Vahit GÜNTAY

Doç. Dr. İsmail KÖSE  
Arş. Gör. Göktuğ KIPRIZLI  
Arş. Gör. Fevzi KIRBAŞOĞLU  
Ceren HAKYEMEZ  
Dilek KARADENİZ  
Muharrem BAYRAK  
Muhammed Resul EROĞLU  
Mehmet Can ALBAYRAK  
Nurfer GEZER  
Lütfü OSMANOĞLU  
Aleyna TEMİZ  
Münevver YAVUZ  
Ogün YILMAZ





**KARADENİZ  
TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**  
Stratejik Araştırma Merkezi





PROTOKOL