

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM GÖREN ÖĞRENCİLERDE KİŞİSEL BAŞARI İLE
BİREYSEL KARIYER PLANLAMA ARASINDAKİ ETKİLEŞİM:
BİR VAKIF ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Berat USLU

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

MAYIS 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM GÖREN ÖĞRENCİLERDE KİŞİSEL BAŞARI İLE
BİREYSEL KARIYER PLANLAMA ARASINDAKİ ETKİLEŞİM:
BİR VAKIF ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Berat USLU

1203817669

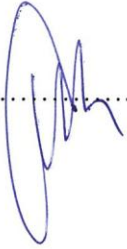
İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. İshak AYDEMİR

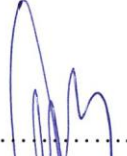
Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1203817669 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi Berat USLU, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı “Lisansüstü Eğitim Gören Öğrencilerde Kişisel Başarı ile Bireysel Kariyer Planlama Arasındaki Etkileşim: Bir Vakıf Üniversitesi Örneği” başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : **Doç. Dr. İshak AYDEMİR**
Turgut Özal Üniversitesi



.....

Jüri Üyesi : **Doç. Dr. İshak AYDEMİR**
Turgut Özal Üniversitesi



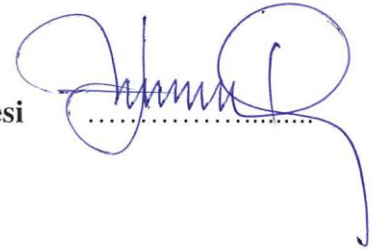
.....

: **Yrd. Doç. Kemal TEKİN**
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



.....

: **Yrd. Doç. A. Emin SERİN**
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



.....

Tez Savunma Tarihi: 11.05.2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “Lisansüstü Eğitim Gören Öğrencilerde Kişisel Başarı ile Bireysel Kariyer Planlama Arasındaki Etkileşim: Bir Vakıf Üniversitesi Örneği” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



04.05.2015

Berat USLU

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının hazırlanması aşamasında öncelikle kıymetli danışman hocam Doç. Dr. İshak AYDEMİR başta olmak üzere gerek öğrenim gördüğüm zamanlarda ve gerekse diğer zamanlarda yardımını esirgemeyen Türk Hava Kurumunun tüm çalışanlarına teşekkürü borç bilirim.

Ayrıca bu çalışmalarım esnasında yeni doğan bebeğimle ilgilenerek bana daha fazla zaman kalmasını sağlayan, bu süre zarfında gerekli sabır ve kolaylığı gösteren sevgili eşime de teşekkürlerimi sunuyorum.

Mayıs, 2015

Berat USLU

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR	x
ÖZET.....	xi
ABSTRACT.....	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	2
1. KARİYER KAVRAMI, KAPSAMI VE ÖNEMİ.....	2
1.1 Kariyer Kavramı ve Önemi	2
1.2 Kariyerin Diğer Kavramları.....	3
1.3 Kariyer Aşamaları.....	5
1.3.1 Keşif Aşaması (0-25 yaş)	5
1.3.2 İşletmeye Giriş ve Kariyer Başlangıcı (Kurulma) (25-35 yaş)	5
1.3.3 Kariyer Ortası (35-51 yaş).....	6
1.3.4 Kariyer Sonu (51-65 yaş)	6
1.3.5 Azalma (Emeklilik) (65-75 yaş).....	7
1.4 Kariyer Sistemleri ve Nitelikleri.....	7
1.4.1 İşe Yönelik Kariyer Sistemi	7
1.4.2 Bireye Yönelik Kariyer Sistemi	8
1.5 Kariyer Yaklaşımlarını	8
1.5.1 Geleneksel Kariyer Yaklaşımları	9
1.5.2 Çağdaş Kariyer Yaklaşımları	9
1.5.2.1 Çok yönlü (protean) kariyer yaklaşımı	9
1.5.2.2 Portföy kariyer (portfolio career) yaklaşımı	10
1.5.2.3 Esnek (self- resilient) kariyer yaklaşımı	11
1.5.2.4 Sınırsız (boundaryless) kariyer yaklaşımı.....	11
1.6 Kariyer İle İlgili Kuramlar	11
1.6.1 Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı	12
1.6.2 Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	14
1.6.3 Ginzberg ve Arkadaşlarının Gelişim Kuramı.....	15
1.6.4 Super'in Benlik Kuramı	16
1.6.5 Holland'ın Kişilik Kuramı.....	17
1.6.6 Özellik-Faktör Kuramı	19
1.6.7 Tiedeman ve O'Hara'nın Kariyer Kararı Verme Kuramı	19
1.7 Bireysel ve Örgütsel Kariyer Planlama	20
1.7.1 Bireysel Kariyer Planlamanın Tanımı ve Kapsamı	20
1.7.2 Bireysel Kariyer Planlama Aşamaları	21
1.7.3 Örgütsel Kariyer Planlama Tanımı ve Kapsamı.....	22
1.7.4 Örgütsel Kariyer Planlama Teknikleri	24

1.7.4.1	Kariyer rehberliği.....	24
1.7.4.2	Kariyer atölyeleri (workshops).....	25
1.7.4.3	İş rotasyonu.....	25
1.7.4.4	İş zenginleştirme.....	25
1.7.4.5	Koçluk (coach).....	26
1.7.4.6	Kariyere yönelik eğitim ve geliştirme programları.....	26
1.8	Bireylerin Kariyer Geliştirme Kaynakları.....	26
1.8.1	İş Performansı ve Tanınma.....	27
1.8.2	İstifalar.....	28
1.8.3	Bireylerin Kendisini Geliştirme Olanakları.....	29
1.8.4	Uluslararası Deneyim.....	30
1.8.5	Örgütsel Sadakat.....	30
1.8.6	Astlar ve Rehberler.....	31
1.9	Bireysel Kariyer Planlamaya Etki Eden Temel Faktörler.....	33
1.9.1	Demografik Özellikler.....	33
1.9.1.1	Aile faktörü.....	34
1.9.1.2	Yaş faktörü.....	34
1.9.1.3	Cinsiyet faktörü.....	34
1.9.2	Kişisel Özellikler ve Yetenekler.....	35
1.9.3	Sosyal ve Ekonomik Faktörler.....	35
1.9.4	Kültürel Faktörler.....	35
1.9.5	Yasal Faktörler.....	36
	İKİNCİ BÖLÜM	37
2.	BAŞARI YÖNTEMLERİ VE KİŞİSEL BAŞARI	37
2.1	Başarı Kavramı ve Kişisel Başarı.....	37
2.2	Başarı Etkenleri.....	39
2.2.1	Başarıyı Olumlu Etkileyen Faktörler.....	39
2.2.2	Başarıyı Olumsuz Etkileyen Faktörler.....	42
2.3	Kişilerarası ve Örgütsel İletişim.....	44
2.3.1	Kişilerarası İletişim.....	44
2.3.2	Örgütsel İletişim.....	45
2.4	Örgütsel ve Bireysel Çatışma Yöntemleri.....	45
2.5	Kişilik Tipleri Özellikleri.....	47
2.5.1	A Tipi Kişilik Özellikleri.....	47
2.5.2	B Tipi Kişilik Özellikleri.....	47
2.6	Liderlik.....	47
2.6.1	Liderliğin Özellikleri.....	48
2.6.2	Liderlik ile Yöneticilik Arasındaki Farklar.....	48
2.7	Başarının Değerlendirilmesi.....	49
	ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	50
3.	ARAŞTIRMA VE UYGULAMA	50
3.1	Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	50
3.2	Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	50
3.3	Evren ve Örneklem.....	52
3.4	Sınırlılıklar.....	52
3.5	Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı.....	52
3.6	Verilerin Analizi.....	53
3.7	Anketin Güvenilirliği ve Geçerliliği.....	53

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	55
4. BULGULAR VE YORUMLAR	55
4.1 Demografik Özellikler, İstatiksel Analizler ve Bulgular	55
4.2 Kariyer Planlamaya İlişkin Bulgular	57
4.3 Kişisel Başarıya İlişkin Bulgular	64
4.4 Kariyer Planlama ve Kişisel Başarı Arasındaki İlişki	69
BEŞİNCİ BÖLÜM	72
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	72
5.1 Sonuçlar	72
5.2 Öneriler	73
KAYNAKÇA	76
EKLER	83
Ek-A: Anket Formu	84
Ek-B: Anket Sorularının Boyutları	87
ÖZGEÇMİŞ	89

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1	: Yönetici ve lider özellikleri	49
Tablo 3.1	: Anket Güvenilirlik İstatistiği.	54
Tablo 4.1	: Demografik özelliklere ilişkin bulgular.	55
Tablo 4.2	: Mezun olunan lisans bölüm bilgileri ve çalışmak istenilen sektör ile ilgili bulgular.	56
Tablo 4.3	: Kişilik tipine ilişkin bulgular.	57
Tablo 4.4	: Kariyer planlamaya ilişkin tanımlayıcı istatistikler.	57
Tablo 4.5	: Kariyer planlama ve yaş ilişkisi.	59
Tablo 4.6	: Kariyer planlama ve cinsiyet ilişkisi.	60
Tablo 4.7	: Kariyer planlama ve bölüm ilişkisi.	61
Tablo 4.8	: Kariyer planlama ve çalışmak istenilen sektör ilişkisi.	62
Tablo 4.9	: Kariyer planlama ve kişilik ilişkisi.	63
Tablo 4.10	: Kişisel başarıya ilişkin tanımlayıcı istatistikler.	64
Tablo 4.11	: Kişisel başarı ve yaş ilişkisi.	65
Tablo 4.12	: Kişisel başarı ve cinsiyet ilişkisi.	66
Tablo 4.13	: Kişisel başarı ve bölüm ilişkisi.	67
Tablo 4.15	: Kişisel başarı ve çalışmak istenilen sektör ilişkisi.	68
Tablo 4.16	: Kişisel başarı ve kişilik ilişkisi.	69
Tablo 4.17	: Kariyer planlama ve kişisel başarı arasındaki ilişkinin analizi.	69

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1	: Kariyer Patikası	4
Şekil 1.2	: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidi.....	13
Şekil 3.1	: Araştırma modeli	51

KISALTMALAR

TDK	: Türk Dil Kurumu
SPSS	: Statistikal Package for the Social Sciences
vb	: ve benzeri
vd	: ve diğerleri
vs	: vesaire

ÖZET

BİREYSEL KARIYER PLANLAMAYLA KİŞİSEL BAŞARI ARASINDAKİ ETKİLEŞİM: TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİNDE BİR ARAŞTIRMA

USLU, Berat

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. İshak AYDEMİR

Mayıs 2015, 104 Sayfa

Bireysel kariyer planlaması kişilerin iş hayatındaki bütün kavramlara kendisini adapte etmesine, karşılaşılabilecek sorunlara karşı hazırlıklı olmasına ve planlı tepkiler vermesine yardımcı olan önemli bir kavramdır. İnsanın başarılı olması ve bu başarısının insanlar tarafından takdir edilmesi hususu başarının devamlılığı artıracığı gibi rehavete kapılıp tam tersi etki de yapacağı aşikâr bir gerçekliktir. Ancak planlı düzenin başarı öncesinde olduğu gibi başarı sonrasında da devamlılığın sağlanması kazanılmış başarı seviyesinin korunmasında ve hatta daha da yukarılara çıkılmasında önemli tetikleyici etken olmaktadır.

Bu çalışmanın amacı; Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans yapan öğrencilerin kişisel başarı ile bireysel kariyer planlama arasındaki etkileşimi belirlemektir. Bu iki kavramın arasındaki etkileşim birbirini tetikler niteliktedir. Çalışmadaki amaç da başarının getirisi olacak olan kariyer planlamasının iki olgu arasındaki etkileşimlerinin incelenmesidir.

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2013-2014 Bahar Döneminde Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans yapan öğrenciler oluşturmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre katılımcıların genelinin kariyer planlamasına ilgili oldukları

görülmektedir. Ayrıca katılımcılara göre kariyer planlaması ve kişisel başarı arasında da olumlu yönde anlamlı bir fark vardır.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, kariyer planlaması, kişisel başarı

ABSTRACT

INTERACTION BETWEEN INDIVIDUAL CAREER PLANNING AND PERSONAL SUCCESS

USLU, Berat

Master, Department of Management

Thesis Advisor: Associated Professor İshak AYDEMİR

May 2015, 104 Pages

Individual career planning is an important concept that enables people to adapt themselves to all the notions in the business life, to be prepared against the problems that can be faced and to give planned reactions. Although being successful and appreciated by people will increase the continuity of the success, it is a crystal clear fact that it will lead to the opposite situation, causing lethargy. However, maintaining the planned order after success as well as before success is an important triggering factor in terms of sustaining the obtained level of success and enhancing it even more. The aim of this project is to determine the interaction between individual career planning and personal success of the master students in Business Administration in University of Turkish Aeronautical Association. The interaction between these two phenomena has a mutually triggering effect. The purpose of the project is to examine the career planning which will come as a result of success, interactions between these two notions.

Surveying is the method which is used in the project. The sample of the survey is constituted by master students in Business Administration in University of Turkish Aeronautical Association in 2013-2014 Spring term. According to the results of the project, it is observed that most of the participants are interested in career planning.

In addition, there is a significant difference in between career planning and individual success in a positive way.

Keywords: Career, career planning, personal success

GİRİŞ

İnsanlar elde ettikleri başarılarını bir ya da daha fazla etkene dayandırarak açıklamaya çalışırlar. Bu durumu ifade ederken de, temel geçerlilik kazanmış bir kaç maddeye değinmeden geçemezler. Bu maddeler tahmin edersiniz ki; planlı bir çalışma, azimli olma ve zamanı iyi değerlendirme gibi çoğaltılabilecek kavramlar olarak değerlendirilebilir. Ancak birkaç özelliğin kazanılmasıyla bireyin kişisel başarıyı elde etmesi mümkün olacaktır. Bu özelliklerin kazanımının sağlanabilmesi içinde planlanan bir kariyer sahası oluşturulması gerekmektedir.

Bireysel kariyer planlaması sayesinde kişi iş hayatındaki bütün kavramlara kendisini adapte eder, karşısına çıkacak sorunlarda planlanmış organizasyonların hayata geçirilmesi sayesinde zaman kaybetmeksizin sorunların aşılmasında büyük yarar sağlamaktadır. Bu durumun sonucunda da her çalışanın istediği maddi ve manevi kazançları elde etmesi kaçınılmaz olur. Böylece başarı da kendiliğinden gelecektir. İnsanın başarılı olması ve bu başarısının insanlar tarafından takdir edilmesi hususu başarının devamlılığı artıracığı gibi rehavete kapılıp tam tersi etki de yapacağı aşikâr bir gerçekliktir. Ancak planlı düzenin başarı öncesinde olduğu gibi başarı sonrasında da devamlılığın sağlanması kazanılmış başarı seviyesinin korunmasında ve hatta daha da yukarılara çıkılmasında önemli tetikleyici etken olmaktadır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde kariyer kavramının tanımı, kapsamı ve bireysel, örgütsel kariyer planlamanın genel çerçevesi, ikinci bölümünde başarı yöntemleri ve kişisel başarı kavramları ve üçüncü bölümde lisansüstü eğitim gören öğrencilerde kişisel başarı ile bireysel kariyer planlama arasındaki etkileşimi Bir Vakıf Üniversitesi Örneğinde yapılan araştırma ve uygulama ile ilgili bilgiler açıklanarak istatistiksel bilgiler ve yorumlara geçilmiştir. Dördüncü bölümde ise yapılan bu araştırma ve uygulama ile ilgili elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar doğrultusunda öneriler yazılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KARİYER KAVRAMI, KAPSAMI VE ÖNEMİ

1.1 Kariyer Kavramı ve Önemi

Kariyer kavramı diğer sosyolojik kavramlar gibi geçmişten günümüze kadar birçok araştırmaya konu olmuş ama zemin almamış başlıklardandır. Kişilerin gerek toplumsal yaşamları ve gerekse kişisel becerilerinin yön verdiği kariyer eğilimi onların toplumdaki ilkelere uygun kariyer edinmelerine yardımcı olmuştur. Fertlerin toplumsal statü gereksinimi ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılama çabaları onları kariyer edinmeye zorlamıştır (Bayraktaroğlu, 2003: 117).

Toplumumuzdaki kariyer kavramı bireylerin kazandığı bilgi ve deneyimlerini kullanarak çalıştığı, ekonomik varoluş için belli bir alanda grup oluşturduğu örgütsel birliktelik olarak tanımlanabilecek kurum ve kuruluşların çok farklı düşündüğü, bildiği ve değerlendirdiği bir kavramdır. Bu farklılaşmanın değerlendirilebilmesi için kariyer kavramının, kapsamının ve öneminin tarihsel gelişimi içinde oluşan bütünleşmiş alt kavramlarını oluşturan kariyer sistemleri ile birlikte incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekir. Günlük hayatta kullandığımız kariyer kavramı dilimize Fransızcadan ‘carriere’ kelimesinden gelmektedir. Meslek, diplomatik başarı veya aşılması gereken yol anlamına gelmektedir. Son yıllarda TDK tarafından da aynı anlamda kullanılmaktadır (Seçer, 2013: 36).

Kariyer kavramının tanımı soyut ve bir o kadar da belirsizdir. Çünkü bu kavramın ait olduğu kategori ile sahip olduğu sınırların bilinmezliği kapsamının çizilmesini zorlaştırmıştır. Beşeri bilimlerin hemen hepsiyle içli dışlı olan bu kavram tüm bilimlerin ortak noktasıdır. Kariyer kavramı için bu konuda farklı eğitimler almış farklı uzmanlık alanlarında söz sahibi kişilerce tanımlamalar bulunmaktadır. Bununla birlikte yapılan tanımlamalardaki ortak yön bireylerin bu kavramı kişisel iş

başarısında bir değerlendirme ölçütü olarak algıladığı ve olumlu olarak kullanıldığında duymaktan hoşlanacağı bir sözcük olarak ifade edilmiştir (Sav, 2008: 18).

Kariyer; insanın tüm yaşamıdır. Çünkü en genel tarifi ile kariyer bir bireyin yaşamı için kendi iradesiyle çalışmak üzere seçtiği bir işte ilerleyerek bunun sonucunda daha çok para kazanması, sorumluluk alması ve sosyal statüsünü değiştirmesi, diğer bireylere göre saygınlık sağlaması olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlamada birey için sadece bir iş sahibi olmak önemli değildir. Aynı zamanda bireyin toplumsal var oluşta başarısı da ifade edilmektedir. Bu yönüyle de insan yaşamının en önemli olgularından birisi olup, insan yaşamını ciddi bir şekilde etkilemektedir (Ünver, 2005: 10).

Kariyer kavramının anlamı, önemi ve kapsamı günümüzde halen bilinmediği ya da yeterince anlaşılmadığı için bireylerin kendi yeteneklerine ve değerlerine uygun meslekler edinmekte sıkıntı çekmektedirler. Fertlerin çocukluk yaşamından başlayıp hayatının diğer tüm evrelerinin etkileyen meslek edinme süreci dediğimiz evre'nin verimli geçebilmesi ancak 'kariyer' kavramının iyi çözümlenmesi ile mümkündür. Çevresel faktörler, aile yapısı, ailenin sosyal ve ekonomik statüsü ile bireylerin kariyeri yalnızca para kazanılarak zengin olunacak iş olarak algılaması söz konusudur. Ekonomik yapısı güçlü ailelerde ise kariyerin anlamı ailenin kurulu işinin devamını sağlayacak bireylerin bu yönde sahip olacağı bir etiket, statü olarak ortaya çıkmaktadır (Çalık ve Ereş, 2006: 32-33).

1.2 Kariyerin Diğer Kavramları

Bireylerin iş yaşamında kendisinin yanında örgütlerinde bireyin kariyer seçiminde etkili olduğu görülmüştür. Bu temel kavramlar; kariyer haritası, kariyer patikası ve kariyer hareketlerinden oluşmaktadır.

Kariyer haritası bireyin örgüt içindeki bir işten diğerine ilerlemek üzere kullandığı bir tekniktir. Birey kendisi için bu çalışmayı yaparken çoğunlukla içinde çalıştığı örgüt şeması üzerinden planlama yapmaktadır. Örgüt şemalarında pozisyonlar ve bu pozisyonlar için hangi aşamalardan geçilmesi gerektiği pozisyonların talep ettiği bilgi, beceri ve deneyimler belirtilmektedir. Bu şekilde bir kariyer haritasına sahip olan örgütlerde çalışan bireyler için kariyer yollarını

planlayacakları bir kariyer haritası çalışması yapmak kolay olmaktadır (Örücü, 2006: 277).

Kariyer patikaları ise, arzulan kariyer hedeflerine ulaşmak için bireylerin izleyeceği iş pozisyonlarının tanımlandığı çalışmalardır. Kariyer patikalarını çıkartan örgütlerin ilk yapacakları çalışma organizasyon içindeki pozisyonlar için öngörecekları fonksiyonel özelliklerin çıkartılması olmalıdır. Böylece iş analizleri yapılmalı ve görev tanımlamaları belirlenmelidir. Bundan sonra ise örgütler değişik iş pozisyonlarını birbirleri ile karşılaştırmak zorundadırlar. Böylece özellikle benzer bilgi ve beceri gerektiren işler çıkartılmış olur ve aralarındaki bilgi ve beceri konularındaki ortak yönler ve birbirleri ile ilişkiler ortaya koyulmuş olur. Son olarak işe oluşturulan ortak yapıdaki işlerin gruplandığı iş aileleri bazında örgütün alt yapılarındaki işler ile üst yapılarındaki pozisyonlar aralarındaki ilişkilerin aralarındaki bağlar açıkça tanımlanmalıdır (Erdoğan, 2009: 7).

Ofis Yöneticisi	Birim Yöneticisi	Bölge Yöneticisi	Bölüm Yöneticisi	Departman Yöneticisi	Başkan Yardımcısı	Başkan
			ORTA KADEME YÖNETİCİ	GENEL MÜDÜR	ÜST YÖNETİCİ	
İLK KADEME YÖNETİCİ	ORTA KADEME YÖNETİCİ	ORTA KADEME YÖNETİCİ	ORTA KADEME YÖNETİCİ	GENEL MÜDÜR	ÜST YÖNETİCİ	ÜST YÖNETİCİ

Şekil 1.1: Kariyer Patikası. (Şimşek, vd., 2004).

Bireyin örgüt içinde hangi pozisyonlar için hangi yönde çalışmaları gerektiğini gösteren kavrama kariyer hareketliliği deriz. Kariyer hareketleri incelendiğinde bireylerin örgütler içinde dikey, yatay ve merkeze doğru olmak üzere üç yönde hareket ettiği görülmektedir. Dikey harekette örgüt içerisindeki bireylerin alt kademelerden yukarıya doğru ve yine aynı şekilde aşağıya doğru alabileceği pozisyonlar bulunmaktadır. Bu kariyer hareketliliğine göre en alt kademede çalışan bir birey en üst kademedeki bir pozisyona da gelebilmektedir. Örgüt içerisindeki yatay hareket ise aynı hiyerarşik düzlemde bulunan bireyler birbiri ile yer değiştirebilmektedir. Bu hareket şekli ile değişen kariyer durumlarında unvan artışı gibi sonuçlar bulunmamaktadır. Kariyerin merkeze doğru hareketliliği ise bireyin, örgütün merkezindeki pozisyonlara geçişi tanımlanmaktadır. Merkezi pozisyonlara

getirilen bireyler için örgütteki yöneticinin güvenini kazandığı ve daha fazla sorumluluk alacağı anlamını taşımaktadır (Seçer, 2013: 41).

1.3 Kariyer Aşamaları

İnsan hayatında çocukluktan yetişkinliğe kadar olan süreçte birçok dönüm noktası vardır. Bu dönüm noktalarında farklı ihtiyaçları, görevleri ve motivasyonu vardır. Bireylerin fiziksel ve zihinsel özellikleri, ailesi, okuduğu okullar, ilgi alanları, yaş vb. faktörleri kariyerlerinin gelişmesinde ve oluşmasında önemli rol oynamaktadır. Birey planlar yaptıktan sonra kendisine bir yön seçerek, amaçlarını ve hedeflerini belirler. Bu doğrultuda kariyerlerini geliştirirler (Barutçugil, 2004: 327).

Kariyer aşamaları; iş için hazırlıkların başladığı dönemden itibaren; kariyer kesif dönemi, işletmeye giriş ve kariyer başlangıcı, kariyer ortası, kariyer sonu ve azalma (emeklilik) olmak üzere beş aşama olarak incelenmiştir (Aytaç, 1997: 61-62).

1.3.1 Keşif Aşaması (0-25 yaş)

Bu aşama bireyin çocukluk, ergenlik ve yetişkinlik dönemlerini kapsamaktadır. Birey çocukluğundan itibaren mesleklere olan ilgisi göstermeye başlasa da meslek bilgileri kısıtlıdır. Çocuğun bu dönem de yaşadığı çevredeki meslek sahibi kişilerden etkilenecek mesleki merakı başlamaktadır. Bireyler ergenlik dönemine geldikleri zaman meslekler hakkında daha gerçekçi bilgiler edinerek kendini ispatlamaya çalışır. Bu durum ergenlik dönemindeki bireye farklı meslekler konusunda ilgi oluşmasını sağlamaktadır (Özden, 2001: 31).

Bireyin kariyerinde üretken olduğu bir dönemi kapsayan bu aşama; kişilik özellikleri, beceri ve tutumları kariyer seçiminde etkili olmasıyla beraber, bireylerin okul hayatının bitmesiyle iş hayatına atılmasıyla sona eren bir süreçtir (Aytaç, 1997: 64).

1.3.2 İşletmeye Giriş ve Kariyer Başlangıcı (Kurulma) (25-35 yaş)

Bu dönemde ilk olarak bir iş bulma, işi öğrenme ve yaşlıları tarafından kabul görme süreçlerini kapsamaktadır. Bireyler bu aşamada emniyet ve güvenliğe daha fazla önem vermektedirler. Bireyler işinde kendisini kanıtladıkça ilgilerini emniyet ve güvenlikten daha çok başarı, saygınlık ve bağımsızlık gibi ilgilere yönelmektedir.

Bu dönemin en belirgin özelliği kararsızlıkların ve bunalımların yaşanmasıdır (Aytaç, 1997: 65-66).

Deneme aşamasında birey işletmeye yeni katıldığı zamanlarda işletmenin kendisinden beklediği işlere uyum sağlamayı ve öğrenmeyi amaçlamaktadır. Eğer bireyler seçmiş olduğu meslekle uyum sağlayamazsa iş değişikliği yapar. Yerleşim ve başarıma aşaması; işletmeye yeni katılan bireyin çalıştığı ortamı yeni tanınmasıyla ve yaptığı işte ustalaşmasıyla başlar. Bireylerin açık ve gerçekçi hedeflerini belirlediği ve bu doğrultuda gereken planları uygulamaya başladığı bir süreçtir (Koca, 2009: 15).

1.3.3 Kariyer Ortası (35-51 yaş)

Kariyer yazı olarak tanımlanan bu aşamada, bireyin temel gereksinimlerinin önemi azalarak işletme içerisinde saygınlığının artması, başarılı olması gibi isteklere olan önemin arttığı bir süreçtir. Bireylerin inisiyatif kullanabileceği, sorumluluk alabileceği işlere geçmek istediği bir dönemdir (Can vd. 2001: 160).

Bireyin sorumluluklarının artarak önderlik etme isteklerinin öne çıktığı bir dönemdir. Bu aşamada bireyler çiraklıktan ustalığa geçtiği süreçtir. Bu aşamada başarısız olan bireyler kendisini değerlendirerek kariyer planlarını tekrar incelemelidirler. Kariyer planlarında gerekli değişiklikler yapmalı ve ya iş değişikliği yapmalıdır (Bayraktaroğlu, 2003: 131).

1.3.4 Kariyer Sonu (51-65 yaş)

Bireyin öğrenme yeteneğinin oldukça yavaşladığı ama büyük bir tecrübe birikimine sahip olduğu için bu aşamada birey ağırlıklı olarak öğretici konumundadır. Orta yaş krizi sorunlarını atlatabilen birey iş yaşamına yeni bir düzen getirmiş olacaktır (Cenzo ve Robbins, 1996: 275).

Kariyer ortası aşamasında yaşanan bazı sorunlar bu aşamada da yaşanmaktadır. Bu aşamanın sonlarına doğru gelindikçe bireylerin işinde yükselme oranı oldukça düşüktür. Bireylerin iş yaşamına olan ilgisi azalarak, durgunlaşmaya ve gerilemeye başlar. Bu dönemde birey iş yaşamından ayrılmaya ve emekli olduğunda neler yapacağını planlarını tasarlar (Özden, 2001: 37).

1.3.5 Azalma (Emeklilik) (65-75 yaş)

Emekliliği yaklaşan bireylerin iş gücü sorumlulukları ve kariyerleri azalmaktadır. Emeklilik; çalışanların kariyerlerinin son bulması ya da bazı bireyler için şoktur. Bireylerin bir kısmı emeklilik planları yaparken, bir kısmı da çalıştığı işletmede danışmanlık görevini üstlenerek yıllardır kazandığı tecrübelerini işletmede çalışan genç bireylere aktarmak istemektedirler (Aytaç, 1998: 4).

Bireyler çalışırken fırsat bulamadıkları ama hep yapmak istedikleri hayallerini gerçekleştirme isteğini tercih edebilirler. Örneğin; bireyler resim yapma, bitki yetiştirme vb. isteklerini gerçekleştirmek istemektedirler. Bu aşamada bireyler aile hayatındaki karşılaştığı sorunlarla da ilgilenmek isteyebilirler (Şimşek, 1999: 337).

1.4 Kariyer Sistemleri ve Nitelikleri

Kişilerin kendi zihnindeki soyut planlamalarını hayata dökme çabası olarak bilinen kariyerin sistemleşmesi ve fertleri bu sistem dâhilinde yetiştirmesi kendine has bir planlama gerektirmektedir. Bu planlamaların yapılması yüz yıllar boyunca süregelmiş ve günümüzde de devam etmektedir. Kendine has bir düzen ve belli bir nizama göre ilerleyen kariyer sistemolojisi çağın ve toplumun ihtiyacına göre zamanla evrimleşmekte ve tatmin etme oranını arttırmaktadır. Bu sistemlerin değişmesi ve çağın ilerlemesi kişileri de değişime zorlamakta ve yeni sosyal sınıflar ortaya çıkarmaktadır (Kondo, 1999: 62).

Kariyer hiyerarşik esaslara dayalı bir olgudur. İçinde bulunulan hiyerarşik düzene göre kariyer seviyesinde bir düzeyden diğer bir düzeye yükseliş oldukça yavaştır ve ömür boyu sürmektedir. Kariyer uygulamalarında her hiyerarşik düzende farklı uygulamalar yapılmaktadır. Bunun sonucunda da ortaya farklı personel sistemleri çıkmaktadır. Her hiyerarşik düzende personel sistemleri oluşturulurken farklı bakış açıları bulunduğundan farklı uygulamalarla karşılaşılsa da genel olarak bu uygulamalar iki grupta toplanabilir. Bu gruplamalara işe yönelik kariyer sistemi ile bireye yönelik kariyer sistemi denilmektedir (Tunç ve Uygur, 2001: 25-27).

1.4.1 İşe Yönelik Kariyer Sistemi

Bireyin tanımlanmış olan işe her zaman ve her düzeyden girebileceği bir sistem olan İşe Yönelik Kariyer Sisteminde; iş analizlerinin ve iş gerekliliklerinin

belirlenmesi, iş tanımlamalarının dikkatle ve hassasiyetle yapılması gereklidir. Bu sistemler içindeki görevlerin ücretlendirilmesi işin önemi ve sorumluluk yükü paralelinde belirlenmektedir. Benzer iş tanımları için belirlenen ücret seviyeleri aynı olmaktadır (Gültekin, 2010: 14).

1.4.2 Bireye Yönelik Kariyer Sistemi

Bu sisteme bakıldığında görevden çok ferdin yeterliliğine bakılmaktadır ve bu yeterliliğe uygun pozisyona getirme çabaları mevcuttur. Kişi bir göreve başladığında var olan durumunun ötesinde gelecekte gelebileceği seviyeye de bakılmaktadır. Kişinin hali hazırda ki bilgisi o göreve tam olarak yetmese bile geçirilecek bir oryantasyon sürecinden sonra o mevcut bilgisini geliştirebilme seviyesi de önemsenmektedir. Bireylerin aşına olmadıkları bir görev dahil olsa yeteneği olması halinde kısa sürede o görevi üstlenecek seviyeye gelineceğine inanılır (Uzunbacak, 2004: 36).

Bireye Yönelik Kariyer Sistemi uygulaması ülkemizde de görülen personel sistemini yansıtmaktadır ve rütbe esaslı sınıflandırılma uygulanmaktadır. Rütbe esasının dikkate alındığı bu kariyer sistemlerinde öğrenim durumu, niteliği ve derecesi ile işe alımlardaki kararlar arasında organik bir bağ bulunmaktadır. Bu sistemlerde bireyin işe alındığı görev için alacağı ücretin seviyesini, öğrenim düzeyi yani rütbesi belirlemektedir. Ayrıca, aynı seviyedeki bir başka görev için işe alınan bireyin rütbesine, yani öğrenim seviyesine bağlı olarak alınan ücretlerde de farklılıklar yaratılmaktadır. Bu sistemdeki bir kurumda bireylerin yapacakları görevleri önceden ve ayrıntılı olarak tanımlamak mümkün olmamaktadır (Gültekin, 2010: 14).

1.5 Kariyer Yaklaşımlarını

Günümüzde hızla değişen koşullardan dolayı işletmelerin ve çalışanların kariyer planı da sürekli değişmektedir. İşverenler ile iş görenler arasında karşılıklı isteklerin önemsendiği yeni kariyer anlaşması olarak adlandırılan bu yeni kariyer yaklaşımları bilim insanları tarafından tartışılmaktadır. İşletmelerin ve çalışan bireylerin karşılıklı olarak kariyer beklentilerini gerçekleştirebilmeleri sürekli değişen kariyer yaklaşımlarına hazır bulunmasına bağlıdır (Mavisu, 2010: 13).

1.5.1 Geleneksel Kariyer Yaklaşımları

İş görenlerin aynı meslek alanları içinde bir işten başka bir işe yukarıya dikey olarak ilerleyebildiği ve ya bir işin fonksiyonel bir kol içinde iş görenlerin yukarıya doğru hareket ederek ilerleyebildiği kariyer yolu geleneksel kariyer yaklaşımıdır. Bireylerin gelecekte ulaşabilecekleri kariyer yollarının farkında olmasına rağmen bu geleneksel kariyer yaklaşımında yukarıya doğru yükselirken, tercih edilebilecek başka yollar bulunmamaktadır. Bu durum iş görenlerin yaptığı işten soğuyarak örgüte olan bağlılığında ve iş tatmininde azalmalara neden olmuştur (Koca, 2009: 19).

1.5.2 Çağdaş Kariyer Yaklaşımları

Kariyer kavramlarının tanınmasında birçok yaklaşım ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar tarafından tanımlar yapılarak farklı özelliklerine değinilmiştir. Bu bölümde kariyer yaklaşımlarının ortak özellikleri kısaca anlatılacaktır.

Gelişmeler ışığı altında yeni kariyer yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımların genel özellikleri;

- 1) Dikey kariyer hareketlerinin yerine yatay hareket kullanılmaya başlanmıştır,
- 2) Kariyer işletmelerde artık sınırlı olmamaktadır,
- 3) Çalışanların örgüte olan bağlılığı azalmıştır,
- 4) Büyük örgütlerden istifa eden çalışanlar, sonradan bu örgütle çalışan tedarikçi ve ya müşteri konumunda kariyerine devam etmiştir,
- 5) Yöneticilerin büyük örgütlerden ayrılarak kendilerini bir örgüte bağlı kalmayı bırakmışlardır. Meslekleri ve iş yaptıkları çalışma sektöründe bireysel olarak tanınmaya başlanmıştır,
- 6) Bireyler kariyerlerinde ilerlerken iş- aile dengesini kurmaya çalışmıştır (Erdoğan ve Doğan, 2003: 651-652).

1.5.2.1 Çok yönlü (protean) kariyer yaklaşımı

Çok yönlü kariyerde, kariyer süreçleri örgütler tarafından yönetilmeyen bireylerin kendisinin yönettiği bir süreçtir. Çok yönlü kavramı kişilerin yaşamı boyunca kendisini kişisel olarak geliştirebildiği kişisel kariyer tercihleriyle

araştırmalarını ortak noktada topladığı unsur olmaktadır. Çok yönlü kariyer yaklaşımına göre çalışanların kendisini geliştirmesine yönelik çalışmalar (mentorluk, koçluk, eğitim ve geliştirme) yaparak sürekli öğrenme ortamı oluşturmaktır (Soysal, 2003).

Çok yönlü kariyer yaklaşımı Hall ve Moss' a (1998) göre aşağıdaki gibidir;

- 1) Kariyer örgütler tarafından değil bireylerin kendisi tarafından yönetildiği bir süreçtir.
- 2) Bu kariyer yaklaşımının amacı psikolojik başarıdır.
- 3) Sürekli olarak öğrenme, kendini yönlendirerek kişisel gelişmelerden oluşur.
- 4) Başarı için gerekli olan hususlar değişerek; iş güvencesinin yerini istihdam edilebilirlik, bilginin yerini öğrenme örgütsel kariyer bilinci yerini çok yönlü kariyer yaklaşımına ve çalışan kimliğinin yerini kimlik bütünlüğu almıştır.
- 5) Formal eğitim, yeniden eğitim ve dikey hareketlilik gelişmenin vazgeçilmezi olmaktan çıkmıştır (Hall ve Moss, 1998: 22-37).

1.5.2.2 Portföy kariyer (portfoilo career) yaklaşımı

Handy' nin 1994 yılında geliştirdiği kariyer yaklaşımına göre çalışanların örgüte bağlı kalmak şartıyla tam zamanlı olarak çalıştığı ve düzenliği ücret alan biri olmak yerine örgütlerden bağımsız olarak yaptıkları iş karşılığı ücret alan bireyler olarak çalışmaktadır. Bu yaklaşımda kariyer pozisyonu merkezlilikten yerini portföy merkezliliğe bırakmıştır (Erdoğmuş, 2003: 170).

Templer ve Cawsey, kariyerin doğası ve çalışan örgüt ilişkileri hususunda, portföy kariyer yaklaşımının varsayımlarını şu şekilde tanımlamıştır (Aytaç, 2005: 247);

- 1) alışan örgütsel hiyerarşide yükselebilmesi için işe alınmak yerine belli bir görev
- 2) İçin sözleşmeli olarak işe alınabilmektedir.
- 3) Geliştirme ve eğitim bireyin kendi sorumluluğunda kabul edilmektedir.
- 4) Kısa süreli performans sonuçları üzerinde odaklanılmaktadır.
- 5) Yedekleme ve kariyer geliştirme programları daha çok çekirdek personel için tasarlanmaktadır.

1.5.2.3 Esnek (self- resilient) kariyer yaklaşımı

Esnek kariyerde sürekli öğrenme sürecinde olan, hızla değişen dünya düzenine uyum sağlayabilmek için bireylerin kendi becerilerini geliştirme ve yenileyebilme imkânlarına sahip olduğu kariyerdir (Kordon, 2006: 66).

Bu kariyer yaklaşımı anlayışının temelinde; hiyerarşik organizasyon yapısının yatay hareketli yapıya dönüşmesi, iş tanımlarının zenginleşmesi, göreve yönelik çalışma yerine projeye yönelik çalışmaya geçilmesi, uzun süreli planlar yerine kısa süreli plan uygulamalarına geçilmesi ve çalışanlara sorumluluk verilmesidir. Müşterilerin talep ettiği ürün ve hizmeti temin edebilen çalışanlar örgüt içinde bulunabilmelidir (Aytaç, 2005: 242).

1.5.2.4 Sınırsız (boundaryless) kariyer yaklaşımı

Sınırsız kariyer yaklaşımında geleneksel kariyer olgusundan ve örgütten bağımsız olarak ele alınan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda organizasyonlarda hareketlilik ve çeşitliliği benimserken, geleneksel kariyer yaklaşımında ise çalışanlarının kontrolünü elinde tutmak istemiştir (Mavisu, 2010: 15).

Arthur ve Rousseau'ya göre sınırsız kariyer kavramı genel olarak aşağıdaki gibidir;

- 1) Sınırsız kariyer tek bir örgüt içinde değil, diğer örgütler arasındaki hareketliliği de içermektedir.
- 2) Birey sadece çalıştığı örgüt içinde olmayıp, örgüt dışında da kalifiye ve istihdam edilebilir özelliklere sahiptir.
- 3) Örgütü aşan bir iletişim ağı ve bilgi akışını gerekli olmaktadır.
- 4) Hiyerarşik yükselmeye dayalı geleneksel örgütsel kariyer yolları yerine birey geleceğini örgütsel sınırlamalar olmaksızın planlamaktadır.
- 5) Ailevi ve kişisel sebepler bireyler için kariyer fırsatlarından daha önemli olabilmektedir (Sullivan, Arthur 2005: 1-11).

1.6 Kariyer İle İlgili Kuramlar

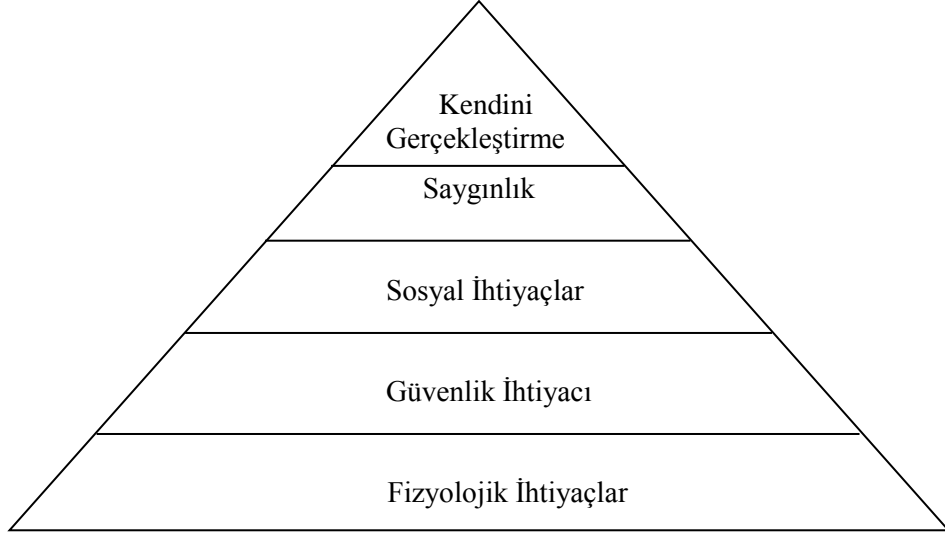
Kariyer, bireylerin iş tatmini ve motivasyonu ile ilgili çalışmalarında birey temelli kariyer kuramları kullanılarak planlamalar yapılmaktadır. Kariyer

kuramlarının dayandırıldığı nokta ise bireysel ihtiyaçlardır. Örgütler, kariyer kuramlarını kullanarak çalışanlarının iş yaşamındaki başarılarını nelerin güdülediğini bulmaya çalışırlar. Böylece, örgüt içindeki çalışan bireylerin nasıl bir çalışma ortamında kendilerini güvende ve huzurlu hissettikleri ve nasıl tatmin olabilecekleri tespit edilebilmektedir (Soysal, 2007: 232).

Kariyer ile ilgili bireylerin motivasyonunu, iş tatminini ve işteki başarısını yönlendirecek duygu ve düşüncelerini inceleyen ve değerlendiren başlıca yedi ana grupta toplanabilecek kuramlar şunlardır; Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, Ginzberg ve arkadaşlarının Gelişim Kuramı, Super'in Benlik Kuramı ve Holand'ın Kişilik Kuramı, Özellik-Faktör Kuramı, Tiedeman ve O'Hara'nın Kariyer Kararı Verme Kuramı.

1.6.1 Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı

Kariyer kuramlarının en fazla bilinen ve dikkate alınan kuramı Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramıdır. Maslow, bireyin yalnız iş yaşamını değil tüm yaşamını yöneten ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını başlıca iki ana esas varsayıma dayandırmaktadır. Maslow'a göre öncelikle ilk esas bireyin gösterdiği her davranışın bireyin ihtiyaçlarını gidermeye yönelik olacaktır. Bireyler ihtiyaçlarının tatmini için çeşitli yönlerde davranışlar sergilerler. Dolayısı ile bireyin ihtiyaçları bireyin davranışlarını belirlemektedir. Maslow'a göre bundan sonra gelen ikinci varsayıma dayalı esas ise, bireyin ihtiyaçlarının bir öncelik sırası olduğudur. Yani, bireyin belli bir hiyerarşiye sahip ihtiyaçları bulunmaktadır. Bireyler, alt kademelerdeki ihtiyaçlarını tatmin etmedikçe, üst kademelerdeki ihtiyaçları için herhangi bir davranışta bulunmak istememektedir. Bu kuramın esaslarına göre, tatmin edilen bir ihtiyacın artık davranışları etkilemesi söz konusu değildir ve bu ihtiyacın üstündeki ihtiyaçlar bireyin davranışlarını yönlendirmeye başlamıştır. Bu kuramın örgütlerdeki yöneticiler için anlamı şu şekilde yorumlanmalıdır; yönetici çalışanın hangi ihtiyacını tatmin etme aşamasında olduğunu anlamalı ve o ihtiyacını tatmin edebileceği ortamı yaratarak çalışanın belli bir yönde davranmasını sağlamalıdır (Gültekin, 2010: 74).



Şekil 1.2: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidi (Aşan, 2001).

Fizyolojik İhtiyaçlar; bireylerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri için giderilmesi gereken tüm ihtiyaçlardır. Fizyolojik ihtiyaçlar yani yeme, içme, cinsellik, uyuma vb. gibi ihtiyaçların giderilmesi bireyin yaşamasının en temel koşuludur. Hayatımızın tüm evrelerinde yaptığımız ve yapmak istediğimiz tüm sosyal ve ekonomik faaliyetlerin özü fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasına yöneliktir (Aşan, 2001: 227).

Yöneticiler, örgüt içinde çalışanların fizyolojik ihtiyaçlarını tatmin edebilmek üzere kullanabileceği araçlar vardır. Bunlar; çalışanlara çalışma süreleri içinde belli aralıklarla dinlenme molalarının verilmesi, örgüt içinde yemek ihtiyaçlarının karşılanması, çalışma ortamındaki ısı ve ışık ayarlamaları, ücret ve yan ödemelerde gerekli düzenlemelerin yapılması gibi faaliyetlerdir (Gültekin, 2010: 76).

Güvenlik Duygusu İhtiyacı; fizyolojik ihtiyaçlar belirli bir seviyede karşılandıktan sonra bir üst aşamadaki ihtiyaçlar kendini göstermeye başlar. Bunlar bireyin sıcaktan, soğuktan, fiziksel şiddetten korunması ve yasal olarak geleceğini güvence altına alması gibi gereksinimlerini tanımlamaktadır. İş hayatında ise, iş güvenliği isteği ve işten çıkarılmama için bireyi işe bağlayıcı uygulamaların varlığı ile sendikacılığın ortaya çıkışı güvenlik duygusu ihtiyacına bir örnekleme olarak kabul edilebilir (Karapınar, 2008: 10).

Ait Olma ve Sevgi Duygusu İhtiyaçları; bireyin sosyal ihtiyaçlarıdır. Sevgi ve aidiyet ihtiyacı fizyolojik ihtiyaçların ve güvenlik duygusu ihtiyaçlarının giderilmesinden sonra bireye yön verebilecek temel gereksinim olabilmektedir. Birey

bu tür ihtiyaçlarını; sevme ve sevilme, şefkat gösterme, yardımsever olma, bir topluma ya da kuruma ait olduğunu hissetme olarak tanımlamaktadır (Arık, 1996: 57).

Saygı Görme ve Kendini Gösterme İhtiyaçları; bireyin kendi öz değerini içinde bulunduğu topluma göstererek, toplumdaki kişilerden itibar görmek, istemesidir. Bireyin saygı görme ve kendini gösterme ihtiyaçları: saygı görmede; toplum içinde yeterli olmak, ustalık görmek, güven duyulmak, bağımsızlık ve özgürlük olarak ortaya çıkarken, kendini gösterme ihtiyacı da, ün, prestij, statü, şeref duyma, özen gösterilme talepleri ile görülmektedir (Göksel, 2012: 41).

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı; çalışan bireyin işiyle ilgili olarak kendisini geliştirmesi ve işinde kullandığı bilgi ve beceri potansiyelini sonuna kadar kullanması olarak tanımlanmaktadır (Aytaç, 1997: 35).

Moslow'un geliştirdiği ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidindeki en tepe noktada kendini gerçekleştirme ihtiyacı bulunmaktadır. Bu ise örgütlerin asıl ihtiyacı olan çalışanlarının kendisini gerçekleştirmesidir. Çünkü kendisini gerçekleştiren çalışanlarda iş performansı maksimum düzeye gelir. Bu durumda örgütler, çalışanlarının bu ihtiyaca gelinceye kadar alt kademelerdeki ihtiyaçlarını tatmin etmedikçe çalışan bireylerden iş performansı beklemesi doğru olmayacaktır.

1.6.2 Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Moslow'un yaptığı analizlerde ortaya çıkartılan bireysel ihtiyaçların giderilmesinin bireyin çalışma motivasyonuna etkisi ile ilgili bulgular üzerinde çalışmalar yapılmış ve birçok bilim adamı tarafından bu kurama katkılar yapılmıştır. Katkıda bulunan bilim adamlarından birisi de Herzberg'dir. Herzberg ve çalışma arkadaşlarının Moslow'un bulguları üzerinde yaptıkları çalışmalar araştırmaya konu olan kişilerde temelde iki değişik faktörün gruplanmasıyla sonuçlanmıştır. Herzberg'in çift faktör kuramı olarak bilinen söz konusu iki faktör grubu, Hijyen Faktörler ve Motivasyon Faktörler olarak adlandırılmaktadır (Erdoğan, 2009: 21).

Herzberg çalışmalarını, örgütler içindeki bireylerin motive edilmesinde bireysel ihtiyaçları tamamlayıcı olarak işletmelerden beklenen ve bireyleri işletme ortamındaki motive edici faktörler üzerinde yoğunlaştırmıştır. Herzberg'in çalışmalarının sonucunda bireyleri işletme ortamında harekete geçiren ve doyuma ulaştıran faktörler durum koruyucu faktörler (Hijyen) ve güdüleyici faktörler (Motive

edici) olarak gruplanmaktadır. Hijyen faktörler ve Motive Edici faktörler örgütlerdeki motivasyonsuz bireylere yeniden motivasyon kazandırılmasında birbirlerini tamamlayıcı olarak bir arada bulunmalıdırlar (Şahin, 2009: 46).

Herzberg'in Çift Faktör kuramındaki, Hijyen başlığı altında gruplanan işletmedeki çalışma koşullarından oluşan faktörler, sırası ile şirket politikası ve yönetimi, nezaretçi, çalışma koşulları, ücret, statü, iş arkadaşları ile ilişkilerden oluşmaktadır. Motive edici yani güdüleyici olarak kabul edilen faktörler ise, başarı, tanınma, işin özellikleri, sorumluluk, ilerleme imkânı, gelişme imkânı olarak sıralanmaktadır (Gültekin, 2010: 79).

Hijyen Faktörler, işin kendisi ile ilgili olup, çalışanların, çalıştıkları örgütlerde mevcut olmaması durumunda mutsuz ve doyumsuz oldukları faktörler olmakla beraber bu faktörlerin bireyleri motive edici güçleri bulunmamaktadır. Bu sebeple Hijyen Faktörler durum koruyucu faktörler olarak kabul edilmekte ve bir örgütte çalışan bireylerin psikolojik ve fiziksel sağlıkları için normal olarak bulunması gereken çalışma şartları olarak yorumlanmaktadır. Bu koşulların yokluğu ve örgüt tarafından bir düzeltme ve iyileştirme yoluna gidilmemesi ile çalışan bireylerin çalıştıkları örgütlerden ayrılmaları söz konusu olabilmektedir (Tınaz, 2005: 11).

Motive Edici (Motivasyonel) Faktörler, iş ve çalışan ile ilgili faktörlerdir. Çalışanın başarısı, çalıştığı örgüt içindeki tanınır olma seviyesi, kendisine verilen iş yetki ve sorumlulukları ile işinde ilerleme ve yükselme imkânlarının olması çalışanın işinde motive edici faktörlerdir. Çalışanın örgüt içinde bu faktörlere sahip olması durumunda çalışma isteğinde bir artış olmakta, hiç birinin bulunmamasında ise, çalışanda isteksiz çalışma ve motivasyonsuz iş üretme ile iş performansı azalması gözlenmektedir (Küçük, 2007: 77).

1.6.3 Ginzberg ve Arkadaşlarının Gelişim Kuramı

Ginzberg ve Arkadaşlarının Gelişim kuramına göre kariyer seçimi, belli bir zamanda verilen karar sonucu olmayıp, bireylerin işe girme çağına ulaşınca kadar ki gelişen geri dönülmesi çok güç olan davranış biçimleri sonucunda gerçekleşmektedir. Bu kurama göre kariyer seçimi yerine kariyer gelişimi demek daha doğru bir ifade olacaktır (Kordon, 2006: 37).

Bireyin doğumundan ölümüne kadar kazandığı tecrübelerin meslek seçimindeki etkisi de yaşamı boyunca sürmektedir. Meslek seçiminin birey tarafından çoklu ve birbirinden bağımsız yapılmasının da görülmesi bu sebeptir.

Kariyer seçiminin biraz da çevresel faktörler ve ailesel yönlendirmelerle çok küçük yaşlarda başlaması söz konusudur. Ginzberg ve arkadaşlarının çalışmalarının başlangıcında ise bireylerin kariyer seçimlerini yetişkinlik dönemleri başlarında yaptıkları düşünülse de daha sonra bu düşünce değiştirilmiş ve bireylerin kariyer seçimlerinde belli yaşsal dönemlerdeki içsel ve dışsal faktörlerin birbiri ile uyumu paralelinde değişkenlik yaşadıkları tespit edilmiştir. Buna göre, Ginzberg ve arkadaşları bireylerin meslek seçimi konusundaki yaklaşımlarını yaşsal dönemler paralelinde gruplamışlardır. Bu gruplandırmaya göre, bireylerin meslek seçimi konusundaki yaklaşımları 11 yaşlarına kadar hayali, 11 ila 17 yaşları arasındaki dönemde geçici olup, gerçekçi meslek seçimi yaklaşımına 17 yaşından sonra ulaşıldığı kabul edilmektedir (Erdoğan, 2009: 22).

1.6.4 Super'in Benlik Kuramı

1957 yılında Kariyer Psikolojisi adlı kitabı yazmış olan Donald Super' in bireyler için geliştirdiği benlik kavramı da bireylerin davranışlarının belirleyicisi olarak benlikleri kabul edilerek, meslek seçimi davranışlarında da bireylerin benlikleri tarafından yönlendirildiklerini ve etkilendiklerini ifade etmektedir (Erdoğmuş, 2003: 55).

Donald Super'in benlik kuramı çerçevesinde bireyler bir meslek seçimi ve tercihi yaparken benliklerindeki özelliklere göre ve bu özelliklere uygun düşen etkinlikleri içeren mesleklere yönelmektedirler. Benlik oluşurken mesleki tercih kriterlerinin bireyin kimliğinde belirlenmesi sürecinin aşağıdaki gibi yaşandığı kabul edilmektedir.

Bireyin büyüme dönemi (14 yaşa kadar), bireyin araştırma dönemi (15 ila 24 yaş arası), bireyin ve benliğinin yerleşme dönemi (24 ila 44 yaş arası), bireyin ve benliğinin koruma dönemi (45 ila 64 yaş arası) ve bireyin ve benliğin çöküş dönemi (65 yaş ve sonrasında). Donald Super, bireyin ve benliğin araştırma dönemi olan 15 ila 24 yaşları arasındaki dönemde birey kariyer yaşamını şekillendirmekte ve mesleki yönelmeyi yaşamaktadır. Araştırma döneminin de kendi içinde üç aşamada gerçekleştiğini öngören Donald Super'e göre, bireyin benliği bu süreçte kariyerini

belirlerken önce geçici bir dönemi yaşamakta, bunu bir geçiş dönemi ve son olarak da sınama süreci takip etmektedir (Erdoğan, 2009: 23).

Bireyler için benlik tasarımı bireyin kendisini nasıl algıladığı ve nasıl gördüğüyle alakalıdır. Bireyler kendilerini, özelliklerini, gerçekleştirmek istediklerini yaptıkları iş ile ifade etmek ve ortaya koymak isterler. Bireyler kendilerini nasıl algılıyorlarsa ve algıladıkları ile kendilerini nasıl karşılaştırıyorlarsa meslek yöneliminde bunların etkisinde kalırlar. Mesleğini seçen ve mesleğinde mutlu olan bireylerin kendi benliklerini mesleklerinde yansıttıkları söylenebilir. Bireylerin çalıştıkları işlerde elde ettikleri statü, güç, kazanç, sosyal çevre, çalışma ortamı bireylerin kendi benlik algılarına göre ulaşmak istedikleri hedeflerdir. Benlik algısı yaptıkları mesleklerle örtüşen bireyler ile kendilerini algılama, olmak ya da yapmak istediklerine ters düşen mesleklerde çalışanlar arasındaki farklar örgütlerdeki insan kaynakları uzmanlarınca hemen fark edilebilirler. Örgütlerdeki insan kaynakları daha sonra bireylere verilecek görevlerde ve yapılacak işlerde başarılı olmak üzere birçok pozisyon için işe başvuran bireylere uygulanmak üzere kişilik ve mesleki uyum verilecek göreve uyum tespiti için kişilik envanter testleri uygulamaktadırlar (Kepçeoğlu, 1995: 69).

1.6.5 Holland'ın Kişilik Kuramı

Holland'ın 1973 yılında geliştirdiği ve kişilik kuramı esasına dayandırdığı mesleki tercihler modeli kariyer planlamada kariyer rehber ve koçlarının sıklıkla kullandığı bir yaklaşımdır. Holland'ın meslek seçimindeki bireyin kişiliği kuramı esasına göre bireyler meslek tercih ve seçimlerini yaparken kendi kişiliklerine uygun olan mesleklere yönelmektedirler (Sansarcı, 2011: 30).

Günümüz iş dünyasındaki meslekler bu yaklaşıma paralel olarak içerdikleri etkinliklere göre farklı kişilik yapılarını yansıtmaktadırlar. İşveren firmalar ve çalışan bireyler profillerine göre çeşitli meslek çevreleriyle uyumlu kişilik tiplerinin sayısı altı adettir. Bunlar; kas faaliyetleri ve motor koordinasyon becerisi gerektiren işleri yapan atak ve saldırgan görünümlü bireylerin sahip oldukları gerçekçi kişilik yapısı, zihin gücünü kullanarak çalışan bağımsız, sabırlı ve ısrarcı görünümlü bireylerin sahip oldukları aydın kişilik yapısı, başka bireylerle birlikte olmayı seven, yardımı seven ve empati becerisine sahip bireylerin oldukları sosyal kişilik yapısı, nesnelere üzerinde odaklaşma, kurallara bağlılık, tertip ve düzen içinde çalışmayı

seven bireylerin sahip oldukları geleneksel kişilik yapısı, başkalarını ikna edip yönetmek isteyen, dışa dönük yapı görünümlü bireylerin sahip oldukları girişimci kişilik yapısı ve hayal gücü yüksek, estetik faaliyetlerle ilgili ve bağımsız görünümdeki bireylerin sahip oldukları sanatçı kişilik yapısıdır (Kepçeoğlu, 1995: 68).

Holland'ın bireylerin kişilik yapılarına dayanan kariyer modellemelerine göre, planlı, kurullarla düzenlenmiş faaliyetlerin ve bireysel ihtiyaçların bir örgüte ya da güçlü bir statü sahibi personel bağlı olmasından yana geleneksel bir kişilik yapısına sahip olan bireylerin, kariyerlerini değiştirme ihtimalinin çok düşük olduğu meslekler olarak, muhasebe ve finansman alanlarında başarılı olacakları öngörülmektedir. Yine aynı kariyer modellemesinde, sosyal kişilik yapısındaki bireyler düşünsel ve zihinsel faaliyetlerden çok bireylerarası ilişkilerden mutlu olacaklarından, bu bireylerin çalışırken mutlu olacakları meslek grupları olarak da klinik patoloji, dış ilişkiler ve halkla ilişkiler alanları mesleki yönelimlerde ortaya koyulmaktadır (Karapınar, 2008: 17).

Kişinin seçeceği meslek ile kişiliği arasında genel bir ilişki bulunmaktadır. Kişinin seçtiği işi ile kişiliği arasında kişinin çalışırken kendisini rahat ve huzurlu hissedeceği bir uyum olması gerekmektedir. Bu konuda yapılan çalışmaların sonuçlarına göre kişilik özelliklerinin organizasyon bazında ve performans bazında çalışana yönlendirdiği ortaya çıkartılmıştır. Bireyin kişilik özellikleri çalışanların diğer çalışanlarla olan ilişkilerini, sosyal duyarlılığını, grup içindeki davranışlarını, kariyer planlamasını, sorumluluk alma, örgüte bağımlılık, risk alma, karmaşıklık ve çatışma durumlarındaki liderlik özelliklerini belirleyici en önemli unsurdur (Erdoğan, 2003: 46).

İnsanlarda kişiliğinin gereği olarak hırslarının, arzularının ve ihtiyaçlarının şiddeti farklılık göstermektedir. Bazı kişiler fazla hırslı olmayıp sorumluluk almak istemezken ve belli bir seviyeye kadar terfi almak kendisine yeterken bazı kişiler de ise terfi almak yeterli olmayıp, sürekli yükselmek istemekte ve sürekli sorumluluk verilmesini talep etmekte, ödüllendirilmek ve daha iyi sosyal ve ekonomik çıkarlar elde etmek için çabalamaktadır

1.6.6 Özellik-Faktör Kuramı

Parsons yetişkin bireylerin yeteneklerine uygun iş bulabilmesi ve öğrencilerin okullarda niteliklerine uygun eğitim programlarını seçebilmesi amacıyla Mesleki Büro kurmuştur. Mesleki rehberlik hizmeti veren Parsons Mesleki Büroda kullandığı ilke ve yöntemlerden yararlanarak önce “Bir Meslek Seçimi” adlı eserini daha sonra da yine aynı ilkeler ve yöntemler doğrultusunda Özellik – Faktör Kuramını oluşturmuştur. Temeli farklar psikolojisinden oluşan bu kurama göre;

- 1) Her bireyin kendine özgü sahip olduğu özellikleri vardır.
- 2) Her mesleğin kendisine ait nitelikleri olup ve meslek üyeleri bu niteliklere sahiptir.
- 3) Meslek seçimi şeffaf bir süreçtir ve meslekte çalışan değişik ölçme araçlarıyla ölçüm yapılarak meslek profilleri oluşturulur.
- 4) Bireylerin sahip olduğu nitelikler ile seçtiği mesleğin gerektirdiği nitelikler ne kadar uyumluysa bireyler de o derece başarılı olmaktadır (Koca, 2009: 43).

1.6.7 Tiedeman ve O’Hara’nın Kariyer Kararı Verme Kuramı

Tiedeman ve O’Hara, bireylerin sorumluluklarını kariyerleri ile eşleştirerek karar verme kuramını geliştirmişlerdir. İnsanların meslek gelişimlerini kimlik gelişimi olarak değerlendirmektedirler. Bu kuram bireylerin kendini algılamasından ziyade kendini değerlendirmesini ele almıştır. Karar verebilme aşamasının başlayabilmesi için geçmişten bugüne kadar gidilen yolların kapanması ya da daha iyi imkânların bulunduğu yolların açılması; karar verecek kişinin algılamasına veya böyle bir durum karşısında değişiklik yapma ihtiyacının hissedilmesine bağlıdır. Kişilerin kendisinde hissettiği bu ihtiyaçlar doğrultusunda seçenekleri değerlendirerek birine yönelebilmesi için yani karar verirken özgür olması şarttır. Karar verme işlemi kendisini yönetebilme hakkına sahip kişilerin sorumluluğundadır (Kordon, 2006: 34).

1.7 Bireysel ve Örgütsel Kariyer Planlama

Kariyerin bireysel ve örgütsel planlanması hem örgütün hem de bireyin üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmesi ile meydana gelir. Bireyler mensup oldukları örgütte üslendikleri veya örgütlerinin uygun gördüğü sorumluluğu hakkıyla yerine getirmekle mükelleftir. Örgütler ise kendisine mensup olan bireylere mesleki ve kişisel yeterlilik oranında tüm desteği sağlamalı ve bireylerde aitlik duygusunun pekişmesine yardımcı olmalıdır. Bireyler ve örgüt arasındaki ilişkinin şeffaflık düzeyi verimliliği arttırmaktan ziyade örgütün ve üretimin devamlılığını sağlamaktadır (Kozak, 2001: 87).

1.7.1 Bireysel Kariyer Planlamanın Tanımı ve Kapsamı

Bireysel kariyer planlama; kişinin kariyer hedeflerine ulaşabilmesi ve kendini kişisel olarak geliştirmesi için, iş hayatı sürecinde belirlediği faaliyetler bütünü oluşturur. Bireysel kariyer planlama ayrıca bireylerin kişisel ve mesleki ilgilerini, sahip olunan yetenek seviyelerini analiz etmelerini sağlamaktadır. Bu aşamalardan sonra bireyler kendini tanıyarak ulaşabileceği net amaçlar oluşturur. Bireylerin oluşturduğu bu amaçlara ulaşabilmesi için yapması gerekenleri belirleyerek bireysel kariyer planlarını yaparlar (Kocabey, 2010: 98).

Bireysel kariyer planlama, bireyin sürekli kendisinden kaynaklanan veya dış faktörlerle değişen beklentilerinin ve hedeflerinin yönlendirdiği bir süreç olup ömür boyu sürmektedir. Kariyer planlamasında üzerinde önemle durulması gereken tek bir husus bulunmaktadır. O da, gerçekten mevcut olan fırsatlarla bireyin beklentilerinin ve amaçlarının birbiri ile uyumlu olmasıdır. Mevcut fırsatların bulunduğu işlerin küresel değişimlerle küçülebileceği ya da fırsatların ulaşılamaz olabileceği akılda tutularak bireysel kariyer planlamasının sadece var olan fırsatlara bakılarak yapılmaması gerekmektedir (Köktürk-Yalçın, 2000: 755).

Her bireyin örgüt içerisinde kariyerlerini geliştirme hususunda kendilerine ait sorumlulukları vardır. Kişisel sorumluluklarını yerine getirebilmesi için de bireylerin öncelikle kendisini tanıyarak güçlü ve zayıf yönlerini, ilgili olduğu alanları ve gelecekte olmak istediği yeri belirleyerek çok iyi bir değerlendirme yapması gerekmektedir. Kendisiyle ilgili değerlendirme yapabilen birey artık bireysel olarak

kariyer planlamasını gerçekleştirmek için ilk adımını atmış demektir (Eryiğit, 2007: 44).

1.7.2 Bireysel Kariyer Planlama Aşamaları

Bireysel kariyer planlanmasında asıl önemli olan aşamaların başında küresel faktörler göz önüne alınarak yapılmasıdır. Kariyer planlama da sadece olabilecek olumlu sonuçlardan meydana gelmeyip olumsuz sonuçların oluşması ihtimali de düşünülmelidir. Dünyada var olan sistemler bazı durumlarda mazinin en iyi kariyerini bünyesinde eriterek değersizleştirebilir. Bu sebeple kişisel kariyer planlanmasında belli aşamalardan geçilmeli. Bu aşamalar yıllarca konunun uzmanları tarafından araştırılmış, tartışılmış ve ortaya sentez olarak sunulmuştur. Bireysel kariyer planlamanın aşamaları; kendini değerlendirme, kendi şartlarına uygun kariyer hedeflerinin belirlenmesi, kariyer olanaklarının değerlendirilmesi, kariyer planlarının hazırlanması, uygulanması ve geri bildirimler olmak üzere toplam beş adettir (Bingöl, 2003: 246).

Kendini Değerlendirme; farkındalık ve bilinçlilik aşaması olup bu şekilde birey kendisinde baskın olan değerleri belirlemektedir. Bu aşama birey için bir öz değerlendirme çalışması anlamındadır. Bireylerin hayata bakış açısını oluşturan değerlerle çalışma hayatındaki bakış açısını yönlendiren değerler birbiriyle uyumlu olmak zorundadır (Göksel, 2012: 19).

Hedef belirleme; bireylerin kendi şartlarına uygun kariyer hedeflerini belirlemesi için; bireylerin ömürleri boyunca istihdam edilebilirliklerini belirleyen kariyer kararlarının ve yeteneklerinin yanı sıra aile, kişilik gibi diğer faktörlerin de etkin olduğu aşamalardan biridir. Bireyler belirledikleri hedeflere ulaşmak üzere önlerindeki kariyer seçeneklerini öncelik sırasına göre sıralamalıdır. Kariyer hedeflerinin belirlenmesi ile mevcut olanakların değerlendirilmesi mümkün olacaktır. Bireyler kariyer hedeflerini belirlerken kendi kişisel özelliklerini de dikkate almalıdırlar (Şahin, 2009: 15).

Kariyer olanaklarının değerlendirilmesi aşaması; bireylerin iş başvurularını yapacağı firmaların seçimindeki en önemli etmenlerden birisidir. Bireyler kariyer yollarını belirlemesi ve kariyer hedeflerine ulaşabilmesi için iş başvurusu yapacakları firmalardaki mevcut iç ve dış olanakları hakkında araştırma yaparlar. Bireyler işletme içi ve dışı eğitim olanaklarını ve örgüt içindeki mesleğine yönelik uygulanan

yenilikler hakkında bilgi sahibi olduktan sonra kariyer olanaklarını tespit edebilmektedirler (Erdoğan, 2009: 42).

Kariyer planlarının hazırlanması ve uygulanması; bireylerin amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere yapacağı faaliyetlerle ilgili çok yönlü planlamaları yaptığı süreçtir. Bu aşama için bireyin örgüt içinde çalıştığı birimdeki üstlerinden ve örgütün insan kaynakları yönetiminden destek alarak planlarını oluşturmasında fayda vardır. Bireyler kariyer planlarını ve çalışma programlarını hazırlarken, bireysel bilgi ve becerilerine ve çalıştığı işteki deneyimine göre örgüt ile ilgili kariyerinde önce kısa vadeli planlar ve çalışma programları yaparlar. Bireylerin örgütteki çalışma süresi arttıkça orta ve uzun vadeli planlama yapması ve program çıkartması en akılcı yöntemdir (Sevinç, 2009: 16).

Geri bildirimler; kişinin çalıştığı kurum tarafından kendisinin performansı hakkında bilgilendirilmesidir. Geri bildirimler kişilere kendini eleştirme ve eleştirme düzeyinde düzeltme olanağı sunmaktadır. Geri bildirim almayan insan kendini geliştiremez ve konumunu koruyamaz. Çünkü seviyesi beklenenin altında olan insan bunu bildiğinde kendini geliştirmeye çalışır, kendi performansı beğenilen kişi ise takdir edildiği zaman tatmin olup performansını daha da artırmak isteyecektir (Sav, 2008: 55).

1.7.3 Örgütsel Kariyer Planlama Tanımı ve Kapsamı

Örgütler iki açıdan çalışanlarının kariyerleri yönetiminde başarılı olmalıdırlar. Birincisi, bireysel kariyer gelişimini heveslendirme, ikincisi onların örgüte katkılarını arttırmaktır. Örgütler, çalışanların gereksinimlerini tespit edip, kendilerini değerlendirmesini ve yeteneklerinin farkında olmasını sağlayarak bireysel kariyer hedef ve stratejilerini oluşturulmasında gerekli destek hizmetleri vermelidirler. Kariyer planlamada örgütsel sorumluluk, işletme gereksinimlerini karşılamak amacıyla bireylere kendi kendilerini geliştirmeleri için olanaklar sağlamak ve stratejiler geliştirmeyi içerir (Anafarta, 2001: 4).

Örgütsel kariyer planlama sistemi bünyesindeki kişilerin çalışmalarını destekleyerek verimliliği artırır. Bu planlamanın etkili olabilmesi için yöneticilerin verdikleri tavsiyeler çok önemlidir. Söz konusu sistemin özünü örgütsel amaçlar ve gereksinimler oluşturmaktadır. Örgütün amacı; işlerin niteliğine ve gerekliliklerine göre olabilecek en iyi seviyeye ulaştırma ve bunu gelecekteki iş gücüne aktarmaktır.

Örgütsel kariyer planlama çalışmaları yapılırken bir yandan örgütün amacı ve beklentisi dikkate alınırken diğer yandan bireyin yetenek, yeterlilik ve beklentileri de dikkate alınmalıdır. Stratejilerin ve yöntemlerin belirlenmesi bu yöntemlerin kullanılması ile mümkündür (Eryiğit, 2007: 42).

Örgütsel kariyer planlamanın bireysel amaçları ile örgütsel amaçlarının birbirine paralelliği çok önemlidir. Örgütsel kariyer planlamanın bireysel amaçları, çalışan bireyler için kendi kariyer başarılarını sağlamak, insan kaynaklarının etkili kullanılması, yükselme ihtiyaçları için bireylerin geliştirilmesi, eğitim ve kariyer olanakları ile bireylerin iş performanslarını arttırmak, bireysel eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarını belirlemektir. Örgütsel kariyer planlamasındaki örgütsel amaçlar ise; çalışanların mesleki ihtiyaçlarını belirlemek, iç terfi mekanizmalarını oluşturmak, rotasyon ve iş zenginleştirme politikaları belirlemek, çalışanlara örgüt içinde ortak hedefler koymak, çalışanlara eğitim ve gelişim olanakları sunmak ve bu yönde çalışanları desteklemektir (Öztürk ve Teber, 2006: 71).

Örgütlerdeki kariyer yollarının oluşturulmasında ilk yapılacak planlama iş analizlerinin yapılması ve iş tanımlarının oluşturulmasıdır. Bu amaçla varsa önceden yapılmış olan iş tanımlarının ve iş tanımları paralelinde görev yetki ve sorumluluklarının gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bundan sonra ise iş tanımlarının içerik, bilgi ve beceri esaslarına göre benzer olanlarının gruplandırılmasının yapılması gerekmektedir. Üçüncü aşamada ise birbirine benzerlik gösteren işlerin bir araya getirilmesi ve iş ailelerinin oluşturulması yapılır. Böylece alt ve üst seviyelerde işlerin tanımlanması da yapılmış olur. Örgütsel kariyer planlama tekniklerinin oluşturabilmesi için son aşama olarak da çalışan bireylerin yapmakta oldukları işlerle ilişkilendirilebilen ancak daha fazla bilgi, yetenek ve beceri gerektirecek olan üst seviyedeki işlere hazırlanması amacına yönelik eğitim ve geliştirme çalışmalarının planlanmasıdır (Sevinç, 2009: 21).

Kariyer planlaması denildiğinde akla ilk gelen doğal olarak bir bireyin bir firmada belli bir süre içerisinde hangi yollardan geçerek nerelere geleceğinin planlamanın yapılmasıdır. Oysa artık iş yaşamı o kadar değişken ki, bir firmanın uzun vadede ne tür bir organizasyon yapısına sahip olacağını şimdiden kestirmek çok da mümkün olmuyor. Bu yüzden de bir firmada çalışanların mevcut organizasyon yapısına göre gelecekte hangi pozisyonlara gelebileceğini şimdiden planlamak ve öngörmek de bu dinamiklerin içinde giderek anlamsızlaşmaktadır. Ülke içindeki ve

küresel dünyadaki siyasi ve ekonomik dinamiklerin içinde bulunulan firmayı hangi yönde ve ne derecede etkileyeceğini öngörmek ve planlamak günümüz için çok mümkün olmayabilmektedir (Özgen vd. 2002: 196-197).

1.7.4 Örgütsel Kariyer Planlama Teknikleri

Örgütsel kariyer planlama teknikleri örgütlerce kendi insan kaynakları politikaları çerçevesinde uygulanan bir eylemdir. Örgüt yöneticileri amaçlar ve stratejiler doğrultusunda, örgütte çalışanların bireysel kariyer planlarının oluşmasını ve bireysel kariyerlerini değerlendirmesini yaparlar. Örgütler küreselleşen iş hayatında; teknolojik, ekonomik ve sosyal alanlardaki gelişmeler sonucunda örgütsel kariyer planlama tekniklerini uygulamak zorunda kalmışlardır (Sav, 2008: 24-25).

Örgütler, yöneticiler ve fertler arasında ki iletişimin şeffaf olması gerekir. Kişilerin örgüte karşı ve fertlerin birbirlerine karşı olan ilişkilerin samimiyet seviyesi işin verimliliği ile dorudan ilişkilidir. Örgütsel kariyer planlama tekniklerinin kullanılabilirlik seviyesi yöneticilerin insan ilişkilerindeki başarısına ve samimiyetine bağlıdır (Demirayak, 2004: 7-8).

Örgütsel kariyer planlama teknikleri uygulama süreçlerinden bazıları şunlardır; Kariyer Rehberliği, Kariyer Atölyeleri (Workshops), İş Rotasyonu, İş Zenginleştirme, Koçluk (Coach), Kariyere Yönelik Eğitim ve Geliştirme Programları.

1.7.4.1 Kariyer rehberliği

Kariyer Rehberliği; kariyer yönetimi olarak uygulanmakta olup, örgütlerdeki bireyler için en önemli kariyer geliştirme çalışmalarından birisidir. Bu çalışmalar ile örgütlerde çalışan bireylerin kariyerlerini planlamaları için değerlendirebilecekleri kariyerleri ile ilgili yetenek, ilgi ve değerlerini anlamalarına, kendileri için farklı kariyer imkânlarını tanımlamalarına yardımcı olunmaktadır. Kariyer rehberliği çalışmalarında bireylere kariyerleri ile ilgili okuyacakları kitapları belirlemede, kurum içindeki ve dışındaki eğitim olanaklarını öğrenmede ve belli yeteneklerini geliştirmek üzere hangi danışmanlarla birlikte çalışmalarını gerektiği yönünde yol gösterilmektedir (Göksel, 2012: 23).

1.7.4.2 Kariyer atölyeleri (workshops)

Kariyer Atölyeleri; örgüt içinde çalışan bireylerin, diğer çalışan bireylerle bir araya gelerek onlardan edindiği bilgilerle kendi kariyerlerini teşhis edip kariyerlerini örgütsel desteklerle nasıl geliştirecekleri yönünde değerlendirme yapabildikleri ve kariyer gelişimleri için kararlar aldıkları çalışmalardır. Örgütlerin kendi bünyelerinde gerçekleştirdikleri kariyer atölyeleri çalışmaları örgütte çalışanların kariyer planlarını değerlendirmelerine, kariyerlerinde gelişme göstermelerine, örgüt içinde kalma sürelerinin uzamasına ve emekliliğe hazırlanmalarına yardımcı olmaktadır (Şahin, 2009: 19).

1.7.4.3 İş rotasyonu

İş Rotasyonu; örgüt içinde çalışmaya başlayan bireylerin belli bir program ve uygulama dâhilinde önceden belirlenmiş olan şekilde ve sürelerde işletme içerisinde yatay olarak yer değiştirmesine dayalı bir örgütsel kariyer planlama tekniğidir. Bu uygulamalarla örgüt içinde çalışan bireylerin çalışma hayatının ve kariyer gelişiminin canlandırılması hedeflenmektedir. İş rotasyonu uygulaması özellikle alt düzey işlerdeki çalışanın iş hayatındaki monotonluğu ortadan kaldırmakta, aynı zamanda da, örgüt içindeki çalışanların kendi bilgi ve becerilerini farklı işlerde değerlendirmesi imkânı sağlamaktadır (Özden, 2008: 266).

1.7.4.4 İş zenginleştirme

İş Zenginleştirme; işi yeniden tasarlama niteliğinden dolayı motivasyonun bir biçimi olarak tanımlanabilir. Örgüt içinde çalışan bireylerin kendi işlerinin sorumluluğunu üzerlerine alma, planlama ve değerlendirmeleri sonucunda kazandıkları yeni deneyimler ve genişletilmiş yeni sorumlulukları ifade etmektedir. İş zenginleştirme yolu ile çalışan bireylerin işlerinin doğası değişebilmektedir. Bunun sebebi ise, bireylerin çalıştıkları işlerde yeni bilgiler edinmesi, performanslarıyla ilgili geri bildirimler alması, iş yöntemlerini ve yapılan işin yöntemlerini ve çizelgelerini denetlemesi, işle ilgili iletişim kaynaklarına dolaysız ulaşabilmesi ve en önemlisi çıkan sonuçtan kendisini sorumlu tutmasıdır (Tengilimoğlu vd. 2012: 217).

1.7.4.5 Koçluk (coach)

Örgütlerde belli bir amaca ulaşmak için konferans, özel ders ve seminerler vererek belirlenen hedefe ulaşma tekniği olarak bilinen koçluk 1990'lı yıllarda uygulamaya geçen en yeni gelişim stratejisidir. Son yıllarda yapılan araştırmalara göre kariyer koçluğu kullanımı büyük bir artış gösterirken konu hakkındaki bilimsel araştırmalar sınırlı kalmıştır. Koçluk eğitimi; bireyin kendini tanınmasında, gizli güçlerinin farkına varmasında yardımcı olur. Koçluk eğitimini alan birey çevresindeki kişilerin kariyer planlama aşamasının başında ve süreç içerisinde problemlerinin çözümünde yardımcı olur. Sosyal hayatta bireylerin sıkıntılı zamanlarda bir rehberlere veya kendisinden daha bilgili kişilere başvurması gibi ekonomi ve eğitim hayatında da kişiler bu tip durumlarda koç ihtiyacı duyarlar (Sevinç, 2009: 30).

1.7.4.6 Kariyere yönelik eğitim ve geliştirme programları

Kariyere Yönelik Eğitim ve Geliştirme Programları; örgüt içinde veya dışında planlanan ve organize edilen, yöneticilerin ve çalışanların bireysel olarak gelişimleri için gerekli olan eğitim çalışmalarını içerir. Yönetimdeki bireyler ve çalışanlar için örgütsel anlamda faydalanılan çalışmalardır. Eğitim yoluyla ve kişisel gelişim programlarıyla örgüt içinde hedeflenen ve uzak vadeli planlanan işlerdeki personel ihtiyacını karşılamak ve işleri gerçekleştirmek mümkün olabilmektedir. Eğitim çalışmaları ve gelişim programlarıyla mevcut personelin yapılacak işle ilgili yetkinliği sağlanmakta ve işle ilgili rasyonel kararlar alabilmesi mümkün olmaktadır. Örgütlerin kariyere yönelik eğitim ve geliştirme programları ile örgütte çalışan bireylerin kariyer planlamaları ortaya çıkartılmakta ve örgütün ihtiyaçlarına göre yönlendirme yapılmaktadır (Göksel, 2012: 24).

1.8 Bireylerin Kariyer Geliştirme Kaynakları

Bireysel kariyer geliştirme olgusu; bireylerin kendisinin farkında olduğu yeteneklerinin dışında, kendisinde mevcut olan gizli yeteneklerinin de geliştirilmesi ile örgütsel etkililiğin arttırılmasını hedefleyen bir yaklaşımdır. Her bireyin kendi kariyerinin gelişimi için sorumluluk alması şarttır. Kariyer planlama başarısında

bireysel kariyer gelişimi olgusunu taşımayan bireylerle başarılı olunamamaktadır (Erdoğan, 2009: 46).

1.8.1 İş Performansı ve Tanınma

Bireyin örgüt içerisindeki kariyer planlama stratejisinin belirlenmesindeki en önemli çalışma bireyin iş performansının değerlendirilmesidir. Örgütler içindeki bireylerin arzu edilen iş performansında çalışabilmelerini sağlamak için örgütlerde iyi bir performans yönetim sisteminin oluşturulmuş olması gerekmektedir. İyi bir performans yönetim sisteminde; çalışanların işlerindeki örgütsel beklentilerinden oluşan işteki performansı tanımlayan, cesaretlendiren, ölçen ve değerlendiren, geliştiren ve ödüllendiren süreçler bulunmalıdır. Bireyin verimlilik ve rekabet şartlarını bilerek ve değerlendirerek çalışması, kendisini daha iyi işlere hazırlamak için yapabileceklerini planlaması iş performansını etkilemektedir. Geleneksel performans değerlendirme sisteminde, tek boyutlu ve sadece yöneticinin personeli değerlendirdiği süreçte objektiflik ve güvenilirlik olması beklenemez. Bireyler için iş performansı değerlendirme süreçlerinin objektifliği, açıklığı, katılım çokluğu ve güvenilirlik önemli ilkeler olarak ortaya çıkmaktadır (Marangoz-Biber, 2007: 206).

Örgütlerde performans yönetimi; çalışan bireylerin kariyerleri açısından geliştirilmelerini amaçlamaktadırlar. Örgütlerde ki uygulamalarda daha fazla görülen çalışanların performansı ile ilgili çabaları sonucunda kazanacağı ödüllerin varlığı hakkında bilgi edinmesi sayesinde çalışanların kişisel performanslarının arttığı görülmüştür. Buradan yola çıktığımızda bireylerin aldıkları geri bildirimler oranında çalıştıkları, yöneticilerin verdiği dönütlerin niteliği çalışanın performansını doğrudan etkilediği görülür. Verdiği emeğin karşılığını alan bireylerde kendine olan güven duygusu gelişir ve iş motivasyonu artar. Böylece çalışanlarda ki iş performansı bilinci gelişmektedir (Bayram, 2006: 49).

Terfi kararının yeterliliğe göre verilmesi kararı olan örgütlerde yeterliliğin ölçütü açıkça saptanmalıdır. Kıdeme dayalı terfi kararları daha objektif bir uygulama olmakla birlikte yeterlilik ölçütlerinin de kıdeme bir şekilde bağlanması da gerekmektedir. Bunun için örgüt tarafından objektif ölçütlerin belirlenmesi ve çalışanlara bildirilmesi aksi durumda çalışanlarda motivasyon ve performansları üzerinde olumsuz etkiye sebep olacağından ve örgüte duyulan güven duygusu da azalacağından önemlidir (Yeşil, 2011: 44).

Tanınma; bireylerin kariyer gelişimlerini etkileyen önemli unsurların ilki olup çalıştıkları örgütlerdeki karar verici pozisyonlardaki bireyler tarafından tanınır olmaktır. Bireysel tanınmışlık kişilerin çevre edinerek meslekte gelişmesine ve başkalarını işte yetiştirmesine olanak sağlar (Eryiğit, 2007: 33).

Bireysel kariyer gelişimi ve bireyin örgüt içindeki kariyerinde ilerlemesinin yolu örgüt içinde tanınmasıyla sağlanmaktadır. Bireysel iş performansının yüksek olması dahi kariyerindeki ilerlemede örgüt yöneticilerine kendisini tanıtmaya şarttır. Örgütlerdeki yöneticilerin çalışanların performanslarını ve diğer bilgilerini değerlendirdikleri süreçte tanıdıkları bir çalışanın tanımadıkları çalışanlara göre olumlu değerlendirme şansı daha yüksek olmaktadır. Örgüt için tanınma daha çok örgüt içinde terfi etmeyi, transfer olmayı ve diğer kariyer hedeflerine ulaşmayı planlayan bireyler için anlamlıdır. Kişi kendisini örgütün karar verici ve yönetici bireylerine tanıtmadığı sürece işinde ne kadar başarılı olursa olsun örgüt için yükselme ve kariyer yükseltme imkânını bulamayacaktır. Örgüt içinde tanınır olma yollarından bazıları sosyal statü, mezun olunan okulun adı ve toplumsal değeri ve mezun olunan okuldaki mezuniyet derecesidir (Çalık, Ereş, 2006: 122).

Bireylerin kazandığı başarılar ve sosyal çevresi sayesinde mesleği ile ilgili alanda toplumsal ve ticari anlamda tanınır bir işyerinde çalışma hayatına başlaması ona mesleğinde tanınırlık yolunu açan önemli bir unsurdur. Tanınır bir firmada iş alanında tanınan bir projede imzası ile yer almakla bireyler benzer iş alanlarındaki şirketler tarafından izlenmeye başlarlar. Bu bireylerin arkasından rakip firmaların koştüğünü ya da koşabileceğini öngören firmalarda bu bireylere işe bağlamak anlamında üst düzey yetkiler, imkânlar ve ücretler vermesi söz konusudur. Bu tip bireylerin çalıştıkları şirketlere bağlamanın bir yolu da bireylere şirketin hisselerinden küçük bir hisse verilmesidir. Böylece birey kendisinin olduğunu hissettiği şirketten bir anlamda kendi işinden ayrılmayı daha zor düşünmektedir (Özgen, vd. 2005: 219).

1.8.2 İstifalar

İstifa çalışanların çalışma koşullarından kaynaklanan veya başka sebeplerle çalıştıkları örgüt içindeki görevlerini gönüllü olarak bırakmalarını ifade etmektedir. İstifaların çok çeşitli nedenleri olsa da en sıklıkla rastlanılan çalışan bireylerin daha iyi çalışma koşullarını sağlayan diğer örgütlerde çalışmak üzere işi bırakmalarıdır.

İstifaların hukuken en haklı görüleni ise çalışan bireyin çalıştığı işyerinde yöneticisi veya işvereni tarafından psikolojik taciz uygulaması sonucu istifa etmesidir. Çalışan istifasını kendisi vermek zorundadır. Çalışan açısından olduğu kadar gönüllü istifaların örgütsel olarak da anlamı önemlidir. Gönüllü ayrılmalar ile örgütler kadrolaştırmada yaptıkları bir hatayı düzeltme imkânını bulabilecekleri gibi, bazen de gönüllü istifalar ile istifa eden çalışan için ileriye yönelik kariyer stratejileri paralelinde yapılan planlamalarla çalışana yapılan eğitim, tedarikler biçiminde yapılmış yatırımlar da boşa gidebilmektedir (Erdoğan, 2009: 48).

1.8.3 Bireylerin Kendisini Geliştirme Olanakları

Örgütlerde çalışan bireyler için kariyerleri yönünde gelişme fırsatlarının yaratılmasını ve bunun yapılmasının gerekliliğini kurumsallaşmış her örgüt kabul etmektedir. Bireylerin olanak geliştirmesi kendisini geliştirebileceği bazı imkânları değerlendirerek bilgi, beceri ve tecrübelerini artırması ve öngördüğü örgütsel amaçları gerçekleştirebilme yönünde kendisini donatmasıdır. Örneğin, örgütün ileriye yönelik işgücü ihtiyacını öngörerek bu işgücünü sağlama ile ilgili eğitimlere katılmak, ek bir eğitim almak, işi yapabilmek için özel bir çaba içerisinde bulunmak bu bireyler için kariyerlerinde ilerlemeyi kesinlikle sağlamaktadır (Yeşil, 2011: 61).

Örgütler içindeki eğitim ve yetiştirme planlamaları ve uygulamadaki teknikler çalışanlar için bireysel kariyer planlama ve geliştirme için yardımcı araçlardır. Örgütten örgüte değişiklik göstermekle birlikte örgütlerdeki eğitim ve geliştirme uygulamalarında genel olarak üç aşamalı çalışma yapılmaktadır. Bunlar; oryantasyon eğitimi, teknik beceriler eğitimi ve yönetsel beceriler eğitimi olarak adlandırılmaktadır.

Oryantasyon eğitiminde işe yeni başlayan kişilere, işlerin nasıl yürütüldüğü gösterilmekte ve danışmanlar ile tanıştırılmasıdır. Terfi almış bireylere de uygulanan bu eğitim gereği yeni pozisyonları hakkında prosedürler tanıtılmaktadır.

Teknik becerilerin kazandırıldığı eğitimlerde ise, işle ilgili yeni teknolojik gelişmeler ve yeni uygulamalar ile ilgili çalışan personele teorik ve uygulamalı eğitim verilmektedir. Bu eğitimler yeni teknolojik uygulamaları bilen örgüt için çalışanlarca da verilebilmekte ya da dışarıdan bir uzman ile de yapılabilmektedir.

Yönetsel beceriler eğitiminde, yöneticiler için sahip olmaları gereken becerilerin kazanılmasını ya da sahip olduklarının arttırılmasını hedefler. Yönetsel

beceri eğitimleri daha çok, alt düzeyde çalışanlar için, zaman yönetimi, çatışma yönetimi, iletişim ve benzeri konularda, üst düzey yöneticiler için ise, üretimi arttırma ve planlama becerilerinin artırılması konularında uygulanmaktadır (Sevinç, 2009: 32).

1.8.4 Uluslararası Deneyim

Uluslararası deneyimin çalışan bireylerce yorumlanması örgütlerden farklı olmaktadır. Örgütler uluslararası projelerinde çalışmak üzere kariyerinde uluslararası bir platform bulunan bireyleri işe almak istemektedirler. Uluslararası platformda iş deneyimi olan bireyin farklı kültürlerdeki toplumlarda çalışma ve uyum becerisi, örgütün yeni iş sahasındaki ülkenin çalışma şartlarına aşinalık bu projelerdeki eleman alımlarında etkin rol oynamaktadır (Dereli, 2005: 60).

Günümüzde bireyler uluslararası düzeydeki kariyer imkânları açısından geçmiştekenden daha fazla aktiftirler. Bunun sebebi ise yurt dışında çalışma şartlarının ağırlığına karşın maddi imkânlarının ve lisan kazanımı gibi, iş ve sosyal çevresini geliştirme gibi birey için kişisel gelişim olanaklarının olmasının bireyler üzerindeki cezp edici etkisidir. Uluslararası deneyimin örgütsel boyutu da bulunmaktadır. Uluslararası firmaların farklı kültürlerde ve değişik kültürel yaklaşımlara sahip personeli istihdam etmek istemektedir. Örgütsel kariyer planlama stratejilerini bu amaca göre kurgulamasının ana sebebi küreselleşen ve değişen iş alanlarının paralelinde tüm örgütlerin küresel yaklaşım ve kavramlara ihtiyacı olmasıdır (Bingöl, 2003: 252).

1.8.5 Örgütsel Sadakat

Örgütsel sadakat için bireyleri çalıştıkları örgütlere bağlayacak birçok unsur bulunmaktadır. Bunların başında gelen unsurlar; çoğunlukla ücret ve primler, şirket aracı, telefonu vb. bireye sağlanan tedarikler gibi maddi çıkara dayanmaktadır. Bu çıkarlar doğrultusunda bireyin özel yaşamı ile iş yaşamı arasındaki dengenin kurulması sağlanmaktadır. Örgütsel sadakatle çalışanlar bünyesinde oldukları örgütlere bağlılıklarını göstererek daha yüksek mevkilerdeki kariyer basamaklarına ulaşmayı hedeflemektedirler. Örgütler çalışanlarının kendilerine bağlanması amacıyla uyguladıkları çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bazı örgütler kişiye yüksek

mevkilerde olanaklar sağlayarak sadakati bir anlamda satın alma yolunu tercih ederlerken, bazı örgütler de çalışanlarını kariyer planlama ve geliştirme uygulamalarıyla öncelikle kişisel doyuma ulaştırarak, örgütsel sadakati bu yollarla sağlamayı tercih etmektedirler (Durna, Eren, 2005: 210).

Birçok çalışan çalıştıkları örgüte gösterdikleri sadakatlerini bir kariyer planlaması olarak görmektedir. Birçok örgüt ise çalışanına işin maddi ve mevki olanakların yanı sıra kişisel gelişim ve kariyer olanakları sunarak çalışanlarından uzun vadeli faydalanma yolunu tercih etmektedirler. Örgütsel sadakatte tarafların bu konuda birbirlerinden beklentilerinin objektif olarak tespiti gerekmektedir (Yeşil, 2011: 61).

Çalışanlar için örgütlerde kendilerini işe bağlayan farklı faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlerden en önemlisi çalışanın örgütten kendisine iyi bir yaşam standardını sağlayacak düzeyde ücret istemesidir. Ücret politikaları örgütler için çalışanlarını işe bağlayıcı en önemli unsurdur. Yapılan araştırmalarda çalışanın işe bağlılığında iş tatminini oluşturan en kritik uygulamanın ücret olduğu belirlenmiştir. Özellikle özel sektördeki firmalarda çalışanların işyerine bağlılığını sağlayan en önemli faktör aldığı ücret olmaktadır. Ücretin yanı sıra, çalışana işe bağlayacak bir diğer unsur ise çalışanın işyerindeki doldurduğu statünün toplum tarafından önemli sayılan bir konumda olması da önemli bir unsurdur. Kişisel isteklere bağlı olmakla birlikte bazı çalışanların ücreti yetersiz olsa dahi toplumsal alanlarda üst düzey statüyü sağlaması gerekçesi ile bazı şirketlerdeki bu konumlar tercih edilebilmektedir. Örgütlerde yapılacak etkin bir kariyer planlaması ile kişilerin çabaları ile ulaşabilecekleri statülerin bulunması ve açıklanması çalışanları işlerine bağlamakta önemli olmaktadır (Sav, 2008: 27).

1.8.6 Astlar ve Rehberler

Astın İngilizce sözlükteki anlamı “başkasının hizmetinde olan kimse” ya da “başkalarının düşünce ve fikirlerine itaat eden ve başkalarını taklit eden kişi” demektir. Türkçe sözlükte Ast kavramı; birinin emri altında olan kimse, madun olarak ifade edilmiştir. Bu tanımlardan da anlaşıldığı gibi Ast, yöneticilerden bir talimat almadan hiçbir faaliyet yapmaması gerektiğini gösterir (Özdemir, 2007: 21).

İşlerin planlanmasında ve yürütülmesinde astlarına da söz hakkı tanıyan yöneticilere işin yapılmış olarak geri dönüşü daha başarılı olmaktadır. İşin

planlamasına bir miktar da olsa katılmış olduğundan işi yaparken astların işlerini daha severek yapması söz konusudur. Yönetmel planlamalar katılarak işin yönetimi konusunda da bilgilenen ve tecrübe kazanan astların bu şekilde iyi birer yönetici olarak da yetişmeleri mümkün olmaktadır. Ast-üst ilişkilerindeki en önemli unsur astların üstlerine güven duymaları ve adaletli olduklarına inanmalarıdır. Çünkü kariyer gelişimlerinde görevlerinin devamlılığında, terfilerinde, ücret artışı, sorumluluk ve saygınlık ve iş hayatındaki sosyal doyumlar açısından astlar üstlerine bağlı olarak çalışmaktadırlar (Erdoğan, 2009: 51).

Özel sektörlerde ise bir örgütteki üstlerin yetkisi ancak astlarının o yetkiyi kabul etmesiyle var kabul edilebilir. Çünkü astların da yetkiyi kabul etme ya da ret etme güçleri bulunmaktadır. Düzgün yönetilen örgütlerde astlar üstlerinin yetkisini meşru kabul etmeli ve uygun bulmalıdır. Bu esasa, astlarla üstlerin arasındaki ilişkileri belirleyecek güç temelleri bulunmak durumundadır. Bu güç temelleri; üstler için şu özelliklerinin bulunması ile ortaya çıkmaktadır; uzmanlık gücü, ödüllendirme gücü, cezalandırma gücü, kişilik gücü, ilgi yoluyla güç ve mevki gücü (Sabuncuoğlu, 2000: 162).

Rehberler; örgütlerde çalışan bireylerin örgütün işleyişi ve işlerin yürütülmesindeki rehberleri genellikle üst kademelerdeki yöneticiler olmaktadır. Bu sebeple çalışan ile rehber arasındaki ilişki daimi bir ilişki olamaz. Örgütler içinde kariyer danışmanlık ve rehberlik görevlerini üstlenecek olan yöneticilerin sürecin etkinliği göz önünde bulundurularak bu konuda eğitim almalarında fayda bulunmaktadır. Örgütlerde çalışanlar için rehberlik görevlerini üstlenen yöneticilerden, çalışan bireyleri örgütsel ve kişisel beklentileri dikkate alarak bireyleri geliştirmeleri beklenmektedir. Rehberler; çalışanların kısa dönem faaliyetleri ile uzun dönem hırsları arasındaki dengeyi oluşturmalarına yardımcı olmaları ve örgüt içindeki kariyerlerini nasıl geliştirecekleri yönünde kendi deneyimlerini paylaşarak çalışanları yönlendirirler (Anafarta, 2002: 121-122).

Örgütlerde çalışan bireyler için kariyer danışmanı olarak çalışan rehberlerden kariyer sorunları üzerinde durarak çalışanlara önerilerde bulunmaları beklenilmektedir. Bazı çalışmalarda ise örgütlerdeki orta düzey yöneticilerin örgütler tarafından kendilerine bazı güdüler sağlanmadıkça çalışanlara rehberlik etmek yerine çoğunlukla kendi yaşam sorunlarıyla ilgilenmeyi tercih ettikleri belirlenmiştir. Bunun sonucunda da çalışan bireyler profesyonel olmayan ve bu yönde çalışmaya istekleri

bulunmayan bireylerle kariyer planlarını tartışmak zorunda kalmışlardır. Kariyer rehberleri örgütle ilgili tüm bilgilere hâkim olmalıdır. Dürüst davranışlarıyla eğitimlik yapan rehberler çalışanlarına güvenilebilir bilgiler sunmaktadırlar (Eryiğit, 2007: 30).

Rehberler öncelikle çalışan bireylerin kendi seçimlerine, kişisel özelliklerine, başkalarıyla ilişkilerine odaklanarak bireyin kendisini tanması yönünde yardımcı olmaktadır. Daha sonra da dış dünya üzerinde yoğunlaşarak çalışanların duyguları üzerinde çalışmalar yaparlar. Rehberler örgütte üst düzey görevlere istek ve özlem duyan çalışanların örgütte yukarıya doğru ilerlemeleri için tavsiyelerde bulunmaktadır. Bunun için bu bireyleri yetenek ve becerileri ve öğrenme hızlarını belirlemeye çalışırlar. Ayrıca rehberler, örgüt içindeki çalışan bireylerin geleceklere ve çalışma planları hakkında konuşma imkânı buldukları kişilerdir. Böylece yeni beceri ve deneyimler hakkında birey yönlendirilir, güçlükler, seçimler, nedenler ve yaratıcı çözümler üzerinde bireylerin konsantrasyonu sağlanmış olur (Aytaç, 1997: 141-142).

1.9 Bireysel Kariyer Planlamaya Etki Eden Temel Faktörler

Bireysel kariyer planlama birçok faktörden etkilenecek belirlenmektedir. Bu faktörler demografik özellikler, yaşanan ülkedeki devletin belirlediği yasalar, sosyo-ekonomik faktörlerdir (Sav, 2008: 55).

George Rising göre bu faktörler;

- 1) Motivasyon,
- 2) Yetenek Testleri,
- 3) İş deneyimi,
- 4) Coğrafi Konum,
- 5) Bireysel Karakteristik Özellikler,
- 6) Diğer Faktörler (Rood, 1965: 78-79).

1.9.1 Demografik Özellikler

Bireylerin ve öğrencilerin kariyer seçiminde etkili olan faktörlerin başında demografik özellikler gelmektedir. Bireyler kariyer planı yaparken aile, cinsiyet, yaş, kişisel özellikler ve yeteneklerinden etkilenmektedir (İbiş, 2011: 22-25).

1.9.1.1 Aile faktörü

Kariyer gelişiminde aile faktörüyle ilgili birçok araştırmalar yapılmıştır. Ailelerin demografik özellikleri; gelir düzeyleri, anne ve babanın eğitimi ve meslekleri gibi birçok etmen incelenmiştir. Bu bazı etmenler anlamlı sonuçlar elde edilirken bazı etmenlerde ise anlamlı sonuçlara ulaşılamamıştır. Bunun sebebi aile etmenlerinin niceliksel olarak ölçmenin zorluğundan kaynaklanmaktadır (Kuzgun, 2000: 109-115).

Toplumun en küçük birimi olan aile bireylerin gelecekteki meslek seçimini etkileyebilmektedir. Aile büyüklerinin yönlendirmesi ve ailenin kültürü gelir düzeyi etkili olmaktadır. Belirli bir statü kazanmış kişiler belirli işler için uygun olduğu insanlar tarafından düşünülmektedir. Örneğin üst statüye sahip bir kişinin kamyon şoförü olarak çalışması beklenilmemektedir. Kişiler bu mesleklere ilgi duysalar ve yetenekli dahi olsalar bile aile büyükleri tarafından tepkiyle karşılaşacaktır (Seçer, 2013: 51).

1.9.1.2 Yaş faktörü

Bireyler her yaşta farklı gelecek hedeflerine sahiptir. Genellikle insanlar okul öncesi dönemlerinden itibaren ileride olmak istediği meslek konusunda düşünebilmekte ve bazı planlar yapabilmektedirler. Geçmişte tamamen hayal olan bu düşünceler bireylerin yaşları ilerledikçe daha gerçekçi bir duruma dönüşmektedir (Pekkaya ve Çolak, 2013: 799).

1.9.1.3 Cinsiyet faktörü

Bireylerin cinsiyet faktörü meslek seçiminde ve kariyer planlaması yaparken etkili olmaktadır. Toplumda var olan meslekler; bireylerin yerine getirme görevleri açısından cinsiyetler arasında belirlenen cinsiyet rolleri tarafından dağıtılmıştır. Bazı meslekler erkek işi olarak tanımlanırken bazı mesleklerde kadın işi olarak belirlenmiştir. Örneğin kadınlardan vinç operatörü olunamamaktadır (Sav, 2008: 59).

1.9.2 Kişisel Özellikler ve Yetenekler

John Holland'ın araştırmasına göre bireyler kendi kişisel özelliklerine göre mesleklere çalışmak istemektedirler. Bundan dolayı bireyler kendi kişisel özelliklerini tanımasıyla en iyi mesleği seçebilmektedir. Dolayısıyla bireyler kendi yeteneklerine uygun meslek seçtiklerinden dolayı işlerini severek yapıp başarı ve verimliliği artmasına sağlayabileceklerdir (Seçer, 2013: 50).

İşletmeler çalışanlarının bireysel kişiliğinin gereği olan bireyler arası farklılık gösteren arzu, ihtiyaç ve hırsları dikkate alarak insan kaynakları politikalarını oluşturmalıdır (Eren, 2001: 359).

1.9.3 Sosyal ve Ekonomik Faktörler

Bireylerin sosyal gelişimi sürecinde yaşadığı sosyal çevre ve ailesinin içerisinde bulunduğu toplumsal, kültürel düzeyi, sosyal ve ekonomik durumu gibi faktörler bireylerin kariyer seçimlerinde etkin rol oynamaktadır (Can, 1999: 324).

Bireylerin sosyal çevresi ile yapılan araştırmalar sonucunda aile büyüklerinin kariyerleri ile çocukların ulaşmak istedikleri kariyer arasında kuvvetli bir etkileşimin olduğu, eğitim seviyesi düşük ebeveynlerin çocukları büyük olasılıkla anne babanın beceri gerektirmeyen işlerine yönelmesi görülmüştür. Belli bir sosyal statüye sahip olan yönetici ve profesyonellerin çocuklarının yüksek olasılıkla yönetici ya da profesyonel işlere yöneldikleri tespit edilmiştir (Can vd., 2001: 166).

1.9.4 Kültürel Faktörler

Kişilerin meslek seçiminde etkili olan diğer etmenlerden birisi de kültürdür. Günümüzdeki popüler kültür bireyleri bütünlükten ayırarak daha çok ben merkezli olmalarına sebep olmaktadır. Popüler kültür kişilerin bencil davranışlarıyla beraber bireyler arasında aşırı rekabetin doğmasına zemin hazırlamıştır. Hangi mesleklerin diğer mesleklere üstün gelebileceği aynı meslekte olsalar dahi bireyler diğer bireyleri nasıl kontrol edebileceği hususunda düşünerek bu yolda karar verebilmektedirler (Seçer, 2013: 52).

1.9.5 Yasal Faktörler

Bireyler kariyer planlama yaparken yasal faktörlerden etkilenmektedir. Yasal faktörler; yasalarla belirli olarak düzenlenmiş ve kişinin kariyer yapmasından öncelikli olan şeylerdir. Örneğin; askerlik genel olarak birçok erkek için kariyer planlaması yaparken önemli bir etmendir. Emniyet teşkilatında veya askeriyede bir meslek seçtikten sonra yükselmek isteyenlerinde ailesin de hiç kimsenin sabıkasının bulunmaması şartı aranmaktadır (Sav, 2008: 61).

İKİNCİ BÖLÜM

BAŞARI YÖNTEMLERİ VE KİŞİSEL BAŞARI

2.1 Başarı Kavramı ve Kişisel Başarı

Başarı; bir amaca yönelik ve planlanmış faaliyetler neticesinde nicel ve nitel olarak ifade edilmeye çalışılan bir kavramdır. Kişiler zihninde belirlediği amaçlara ulaştığı seviyede etkili olmaktadır. Kişilerin başarısını olumsuz yönde etkileyen faktörlerin düzeltilmesi ve hazır bulunmuşluk seviyelerinin yükseltilmesi başarı duygusunu arttıran faktörlerin başında gelir (Yar, 2003: 5).

Değişen dünya düzeni ile günümüz toplumlarında kişisel ve örgütsel olarak rekabet ortamı oluşmaya başlamıştır. Rekabet ortamından kurtulup ulaşmak istediği hedeflere ulaşabilen, bireyler ve örgütler başarılı oldukları söylenebilir. Başarı ihtiyacının birçok faktörü bulunmaktadır. Bu faktörler; para, statü ve toplumda saygınlık vb. şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Buradan hareketle, her çağda bireyler tarafından bu kadar önem verilen bir ihtiyaç olan başarıyı tanımlamakta oldukça gerekli hale gelmiştir (Seçer, 2013: 5).

Wolman 1973 yılında başarı kavramını, “istenilen bir sonuca ulaşma yönünde bir ilerlemedir” olarak tanımlamıştır (Erdoğan, 2006: 97).

Tarih boyunca her toplum başarı kavramının önemi ve gerekliliği üzerinde durmuş, hep bir başarı arayışı içerisinde olmuşlardır. Başarı kavramını genelleştirmiş olursak bireylerin, kendi yaşamları için önemli olduğunu düşündükleri ve gelecekte sahip olmak istedikleri nesne veya sosyal statü için, kendilerine koydukları hedeflerlerdir. Bu hedefler doğrultusunda, onları hedefe ulaştıracak planları izleyerek, yapılması gerekenleri en uygun olan zamanda ve yerde yapmalıdırlar. Bireylerin planlarında beklenmedik bir değişiklik olması durumunda ise paniğe kapılmadan yeni planlar oluşturabilmeleri ve bu yeni yolda, hedeflerine istedikleri şekilde ulaşabilmeleri olarak tanımlanabilmektedir (Erdoğan, 2009: 5-6).

Başarı kavramı TDK sözlüğünde bireylerin yetişme koşullarına bağlı olarak yeteneklerini ansal veya eylemsel faaliyetlerinin ürünü olarak tanımlanmaktadır. Başarı bireylerin geçmişte belirlediği hedefler ışığında dikkatli bir plan ve program yaparak ve emek sarf ederek istenilen sonuca varmasıdır. Başarının sağlanabilmesi; birey için olumlu bir anlam taşıyan ve istenilen bir hedef, istenilen bu hedefe ulaşmak için yapılan çaba ve bu çabalar sonucunda elde edilen olumlu ve tatmin edici sonuçlar olmalıdır. Tüm bu tanımlardan anlaşılacağı gibi bireyler hedefledikleri tatmin noktasına ulaşmak için planlar yapar, yaptıkları bu planlar doğrultusunda çaba sarf ederler ve aldıkları sonucun istenen doyum noktasına ulaşması oranında başarılı sayılırlar (Mavisu, 2010: 73-74).

Başarılar; okul başarısı, aile başarısı, sosyal hayat başarısı olarak kategorize edilebilir. Okul başarısı; bireylerin eğitim hayatlarında istenen seviyeye ulaşması ve bu seviyeye uygun olarak davranışlar sergilemesidir. Aile başarısı kişilerin aile kurmada, aile içi ilişkilerinde yapıcı olması, aile bireyleri arasında sevgi, saygı ve hoş görüyü sağlaması, yaşanılan çevreye ve kültüre uygun aile kurmaktır. Sosyal başarı; bireylerin yaşadıkları çevredeki gelenek, görenek ve inançlarına uygun davranması, yaşadığı çevrede saygınlık kazanması ve kabullenmesidir (Elmacıoğlu, 2012: 95-96).

Bireylerin, toplumsal yaşam için gerekli niteliklere sahip olması gereklidir. Bu süreçte başarıyı elde etmenin yolu sağlıklı ve sağlam ilerlemekten geçmektedir. Başarılı olan bireyler engelleri aşarken, başarısız olanlar günlük doyumlarla yetinmek zorunda kalmaktadırlar. Günümüzde önemi daha da vurgulanan başarı, genel olarak birey için anlamlı olan amaçların, yapılmış günlük programlarla adım adım gerçekleşmesidir (Keskin, Yapıcı, 2008: 21).

Kişisel başarı, sorunun üstesinden başarı ile gelme ve kendini yeterli bulma biçiminde tanımlanmaktadır. Kişisel başarısızlık ise, bireyin kendisini işinde yetersiz ve başarısız olarak algılamasıdır. Birey, diğer insanlar hakkında olumsuz düşünceler geliştirmesi sonucunda, kendisi hakkında da bazı olumsuz düşüncelere kapılabilir. Suçluluk, sevilmeme hissi ve başarısızlık gibi duyguların ön plana çıkması bireyin kendine olan saygısını azaltarak, onu depresyona sürükleyebilmektedir. Bu düşüncelerden anlaşılan kişisel başarı, arzulanan neticeye ulaşmak için gösterdiği çabaları ifade etmektedir (Erdoğan, 2006: 97).

Araştırmalar kişisel başarı beklentisinin başarıyı sağlamaya yetmediğini, ancak yapılan hazırlık, geçmişteki başarılar ve yetenek algısı ile yakından ilgili olduğunu belirlemiştir. Bir başka deyişle başarı beklentisi, sonuçla değil, çaba ve çalışma biçimi ile ilişkilidir. Başarılı ve daha üstün olmak arzusu ise “başarı gereksinimi” olarak adlandırılır. Başarı gereksinimi arkadaşlarının saygısını kazanma, uzmanlarca onaylanma, para kazanma, kendi başına başarma isteği gibi pek çok faktörden oluşur. Bu faktörler günümüzde başarılı insanı tanımlarken sıklıa kullanılan niteliklerdir (Umay, 2002: 148).

Günümüz organizasyonları iş görenlerinden, çok çalışmanın ötesinde, onların hırslı bir şekilde başarıyı aramalarını ve sürekli sonuca yönelik çaba göstermelerini beklemektedir. Bu nedenle iş görenlerin yetkinlik sahibi olma, zorlukların üstesinden gelme, başarılı olma ve mükemmelliği gerçekleştirme özellikleri organizasyonlar tarafından daha çok dikkate alınmaktadır. Bu tür üstün özelliklere sahip iş görenlerin örgüt bünyesine çekilmesi ve aynı zamanda uzun dönemli olarak işletme amaçları doğrultusunda hareket ettirilmelerine yönelik noktalar ön plana çıkmaktadır. İş görenlerin örgütün amaçları doğrultusunda motive edilmesi bununla birlikte durumsal faktörlerle, bireysel farklılıklarının da incelenmesi gerekmektedir. Organizasyonel amaçlar yanında çalışanların bireysel amaçları göz önüne alınarak, bu iki amacın yapısı uyumlaştırılmalıdır (Kaya, Selçuk, 2007: 175-176).

Birey, karşılaştığı yeni durumları kendi mevcut bilgi ve tecrübeleri ile anlamaya çalışır. Eğer yeni durumları açıklamada mevcut bilgisi yetersiz kalıyor ve çelişkiler yaşıyorsa yeni durumun varlığını kabul ederek uzlaşma noktaları aramaya başlar. Bu sırada birey mevcut bilgisini değiştirmeye ve çelişkileri aşmaya gayret eder. Bu süreç aynı zamanda bir problem zme sürecidir. Birey, mevcut bilgi ve tecrübelerinin yardımıyla problemi zebilmişse özümleme sürecini gerçekleştirmiş olur. Böylece yeni durumla ilgili bilişsel adaptasyonunu sağlayarak başarıya ulaşır (Seçer, 2013: 6).

2.2 Başarı Etkenleri

2.2.1 Başarıyı Olumlu Etkileyen Faktörler

Kişisel başarı stratejileri kişilerin başarısızlıklarını yenmek ya da başarılı bir şekilde her daim yaşantılarına devam etmek için bu koşullara karşı direnme

mekanizması geliştirmesi gerekmektedir. Bundan dolaydır ki bireyler bu uğurda kendilerini doğruya götüreceğ hedeflerin tümüne başarı stratejileri denir. Aşağıda bu stratejiler ele alınacaktır.

Motivasyon (güdülenme) İngilizce karşılığı “motivation” kelimesi, latince’de hareket etme anlamı taşıyan “movere, motum” kökünden türetilerek psikolojide bireylerin içinden gelen güdüleyici kuvvettir. Motive; harekete geçirici, hareketi devam ettirici ve hareketi olumlu yöne yöneltici olarak üç temel niteliğe sahip unsurdur. TDK’ ya göre Türkçe sözlüğünde motivasyon bireylerin eylemini gücünü, yönünü ve öncelik sırasını belirten içsel ya da dışsal dürtücülerin etkileri ile eyleme geçmesi faaliyetidir (Keskin, 2008: 18).

Sosyal ve ekonomik hayatta başarılı olmak isteyen bireyler yapmaya çalıştıkları eyleme odaklanır ve sonuca ulaşmak için gayret ederler. Odaklanan hedefe ulaşmanın temel koşulu motivasyonu sağlamak ve sürecin her aşamasında korumaktır.

Fizyolojik ya da psikolojik ihtiyaçların doğması ile amaca yönelik davranışları ve ya dürtüleri harekete geçirerek devam etmesini sağlayan süreç motivasyondur. Motivasyonunun iki farklı boyutu vardır. Yöneticiler tarafından iş görenlerinin daha etkin ve verimli çalışması isteği, iş görenler açısından ele alındığında ise işini isteyerek, severek yapılmasını sağlama isteğidir. Aslında hem yöneticilerin hem de iş görenlerin amaçları aynı olup işlerin etkili, verimli ve çalışanların işini mutlu olarak yapmasıdır (Çelebi, 2009: 8).

Giderilmemiş ihtiyaçların uyarılması sonucu organizmanın harekete geçmesi ve ihtiyacın giderilmesi aşamaları motivasyon sürecinin aşamaları olarak vurgulanabilir.

Bireylerdeki kişisel amaç ve hedef belirleme süreci hedefe ulaşmanın başlangıcı kabul edilir. Hedef belirleme yöntemini bilen ve bu yöntemlerle yola çıkan birey yaptığı planlar ve stratejilerle odaklandığı hedefe doğru ilerler. Ulaşılması istenen hedefe erişmek için yapılması gerekenlerin belirlenmesi ise planlama sürecini ifade etmektedir. Planlamayı yapan birey hedefe ilerlerken yaptığı stratejileri değiştirmeyi ya da farklı stratejileri denemeyi düşünürler. Önceden yaptığı faaliyetleri defalarca tekrarlayarak, sonuca ulaşmak için çaba sarf ederler. Ana hedefe ulaşmak için kademeli olarak ilerleyen birey kendi yeteneklerini de geliştirme fırsatı bulur (Sekman, 2004: 42).

Hedef belirleme aşaması bireyin gelecekteki amaçlarını planlamasına ve karar vermesine yardım etmektedir. Bireysel hedefler bireysel farklılıklara bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Bu farklılıklar çoğu zaman toplumdaki iş bölümlerinin ve düzenin sağlanmasının en büyük yardımcıları olmuştur. Yetenekleri doğrultusunda amaçlarını ve hedeflerini belirleyen kişi toplumda haz duygusu yaşar ve yaşanan haz ve tatmin edilmişlik duygusu toplum refahını ve düzenini olumlu yönde etkiler. Kişisel amaç ve hedef belirleme sürecinde ki kişi kendi yeterliliklerinin yanı sıra çevresel birçok faktörden etkilenebilmektedir. Yaşadığı toplumun gelenekleri mensup olduğu dinin değerleri ve aile hayatı onun kişisel amaç ve hedeflerinin temel taşlarını oluşturmaktadır. Olumlu sonuç beklerken pişmanlıklar ya da pişmanlıklardan sonra tesadüfi hazlarda vardır (Kocabey, 2010: 101).

Plan; bir amaca ulaşmak için izlenecek yol ve davranış biçiminden oluşmaktadır. Planlama ise bir yöneticinin geleceğini düşünerek kendisine açık olan seçenekleri değerlendirmesine katkı sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Gelecekte ulaşılmak istenen hedeflere veya gerçekleştirilmek istenen hayallere ulaşmak için hazırlanmış sistemlere planlama adı verilir. İşlerin düzgün yürütülmesi ve eşgüdümle sonuca varılmak için planlama zorunludur. Planı karar vermektan ayıran en önemli özellik planların birden fazla kararların toplamından meydana gelmesidir (Koçel, 2005: 123).

Planlama; neyin, ne zaman, nasıl, nerede ve kim tarafından yapılacağını önceden kararlaştırma süreci olarak da bilinir. Planlar ilgili oldukları kategoriye göre uzun, kısa vadeli plan veya detaylı, sade plan olarak ayrılır. Başarılı bir planlama yapılabilmesi için kişilerin zekâ düzeyleri, bilgileri, tecrübeleri ve ileriye görme yetenekleri iyi bilinmelidir (Akmüt vd. 2003: 65).

Bireylerin zamanı daha verimli kullanma çabaları sonucu ‘Zaman Yönetimi’ kavramı ortaya çıkmıştır. İnsanların yaptığı tüm etkinliklerin daha verimli geçebilmesi için zamanın planlanması ve yönetilmesi mecburdur. Zaman yönetimi; ihtiyaçları belirlemek ve bu ihtiyaçları karşılayabilmek için gerekli olan hedefleri oluşturmak, öncelikli işleri belirlemek ve önceliklerle zamanı planlama, programlama ve listeleme yoluyla uyumlaştırmaktır. Kişilerin verimliliği arttırma ve sürekliliği sağlama çabaları zaman yönetimini doğurmuştur. Zaman yönetimi, uzatılması ve kısaltılması mümkün olmayan niceliksel zamanın yönetilmesi değil, herkes için aynı olan belli bir zaman diliminde kişinin veya örgütün kendini

yönetmesidir. Zaman yönetimi, amaçlara ve hedeflere ulaşmada önemli bir kaynak olan zamanı verimli kullanma çabası olup, mevcut zamanda nelerin yapılabileceğinin planlanmasıdır. Zaman yönetimi, yanlış işleri hızlı yapmak değildir. Amaç doğru işleri kısa zamanda yapmaktır (Kibar, 2014: 9).

Stres yönetimi programları; örgüt ve bireylerde meydana gelen stres kökenli problemlerin çözümünü kolaylaştıran sistemlerdir. Bu sistemlerin varlığı bireylerin ve bünyesinde buldukların örgütlerin barındırdığı stresin olumsuz sonuçlarını önlemek ve olabilecek olumlu sonuçların görülmesini hızlandırmaktadır (Tengilimoğlu vd. 2012: 289).

Bireyler çalışma hayatında çalıştıkları sektöre ve kuruma bağlı olarak çeşitli problemler yaşarlar. Bazı durumlarda tek başına üstesinden gelemedikleri sorunlara karşı depresyon hali alabilir ve bunu sosyal yaşantılarına yansıtabilirler. Bu ve bunun gibi durumlarda bireye destek olarak bireysel stres yönetimi teknikleri kullanılır. Öğrenilmesi ve uygulanması oldukça kolay olan bu yöntemler kişinin sorunlarıyla başa çıkmasını sağlar. Bütün stres yönetim programları önce stresi tanıma sebebini belirleme daha sonra ise olumsuz sonuçlarını azaltma ya da tamamen ortadan kaldırmayı planlar (Öztemiz, 2004: 72).

2.2.2 Başarıyı Olumsuz Etkileyen Faktörler

Stres; kişinin hayatındaki bazı anlarında zihinsel faktörlerin etkisiyle gerçek hayat ile hayal dünyası arasındaki doyum noktasını yakalayamama sonucu yaşanan ruhsal durumdur. Bu durumun atlatılmaması, kişinin hayal ile gerçeği bağdaştırması gerçek hayattan bıkmaya ve hayal dünyasında yaşamasına sebep olur. Yaşanılan bu ruhsal durum kişilerin kariyer hayatında aksaklıklara ve örgütle olan bağlarının zayıflamasına sebep olur. Bu ruhsal durum bazen iş hayatıyla alakalı olurken bazen de normal hayattan kaynaklı olmaktadır (Aslan, 2007: 68).

Kişilik yapısı A tipik (Titiz, Sabırsız, Detaycı vb.) olan bireylerin stresten daha fazla etkilendikleri bilinmektedir. Kişilik özellikleri, motivasyon düzeyleri gibi bireyle ilgili nedenler de stres oluşumunu hızlandırabilmektedir (Gültekin, 2010: 31).

Stresle ilgili belirtiler fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal olmak üzere dört grupta toplanmaktadır.

- 1) Fiziksel belirtiler; baş ağrısı, uykusuzluk, iştahsızlık, kabızlık, ishal, kas ağrıları, hazımsızlık, yüksek tansiyon ya da kalp krizi, aşırı terleme, yorgunluk ve enerji kaybı olarak görülmektedir.
- 2) Duygusal belirtiler; kaygı veya endişe, depresyon veya çabuk ağlama, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, gerginlik, özgüven azalması, güvensizlik hissi ve asabilik vb. durumlar görülür.
- 3) Zihinsel belirtiler; konsantrasyon bozukluğu, unutkanlık, zihin karışıklığı, karar vermede zorluk yaşama, aşırı düzeyde hayalcilik, hatalarda artış, muhakemede zayıflık olarak kendini göstermektedir.
- 4) Sosyal belirtiler; insanlara karşı güven kaybı, randevulara gitmemek, başkalarını suçlamak, insanlarda hata aramak ve insanları azarlayarak savunmacı konumuna geçmek olarak görülür (Güçlü, 2001: 95).

Depresyon; kişinin hayatındaki üzümlük ve çökkünlük halidir. Depresyon bireylerin eskiden zevk aldığı şeylere karşı artık ilgi duymaması ve hayattan zevk alamaması durumudur. Fizyolojik belirtilerinde ise iştah değişikliği uykuya dalma da sorun yaşama ya da sürekli uyuma isteği, hareketlerde yavaşlama ve aşırı derecede kaygılı olma vb. haller görülür. Günümüzde insan ilişkilerinin zayıfladığı endüstrileşme ve şehirleşmenin çok hızla ilerlediği bu dönemde depresyon hastalığı daha sık görülmeye başlamıştır. Depresyona giren kişiler motivasyonunu günden güne kaybederler bu durum bireylerin kendine olan güveninin azalmasına neden olduğu gibi kişinin kendisini değersiz görmeye başlamasına da sebep olur. Başarı stratejilerinden biri olan motivasyonun kaybı ile kişi gelecekle ilgili bir amaç ve hedef belirleyemez yani gelecekle ilgili beklentisi olmaz ve böylece başarısızlığa doğru sürüklenir (Koç vd. 2004: 487).

‘Tükenmişlik kavramı, dilimize batı dillerinden geçmiştir. Fransızcada ki ‘abbaissement’, Almandadaki ‘erschöpfung’ ve İngilizcedeki ‘burnout’ sözcüklerine dayanır (Kulaklıkaya, 2013: 18).

TDK’ ya göre kişinin yaşamsal enerjisinin stres ve depresyon gibi olgular karşısında tükenmiş hissedilme kavramı, çalışma hayatının birçok zamanında meydana gelebilir. Tükenmişlik kavramı; fiziksel, duygusal, zihinsel bitkinlik olarak tanımlanmaktadır, çalışanların yaptığı işten beklediği tatmini bulamamasıyla meydana gelir ve bu kişiler hayali hedeflere ulaşmada gerçekçi olmayan beklentiye düşerler.

Örgütlerde bireylerin tükenmişlik duygusu içine girmesini önlemek için, yöneticilerin yapabileceği değişimlerden bazıları şunlardır:

- 1) Stres dolu iş saatlerini azaltmak, kişisel gelişme ve dinlenme için tanınan süreleri çoğaltmak,
- 2) Örgütsel esnekliği arttırmak,
- 3) İş koşullarını düzeltmek,
- 4) Ödül dağıtımını gözden geçirmek, başarıları takdir etmek,
- 5) Kararlara katılımını arttırmak,
- 6) İşin yoğun olduğu dönemlerde ek personel ve donanım sağlamak,
- 7) Kişiler arası ilişkileri düzenlemek, iletişimi arttırmak,
- 8) Üst yönetimin desteğini sağlamak,
- 9) Kişileri yeni görevlere atamak, iş değişikliği oluşturmak,
- 10) İşle ilgili kişinin gerçekçi beklenti ve hedeflerini geliştirmek,
- 11) Kişisel gelişme ve danışmanlık gruplarına katılımı sağlamak,
- 12) Monotonluğu azaltmak (Gültekin, 2010: 32).

2.3 Kişilerarası ve Örgütsel İletişim

2.3.1 Kişilerarası İletişim

Kaynağı ve alıcısı gerçek kişilerden oluşan ileti alış verişine ‘kişiler arası iletişim’ denir. İletişime geçen bireyler iletişim sürecinde sembol sayı vb. kullanarak duygu düşüncelerini paylaşırlar. Yüz yüze iletişimde mesajı destekleyici jest ve mimik hareketleri iletinin sağlıklı bir şekilde ulaşılmasını sağlayan faktörlerdendir.. Kişilerarası iletişim sözlü, sözsüz ve yazılı olmak üzere üç farklı şekilde olur. Mesajın türüne gizliliğine ve alıcıya bağlı olarak kişinin kullandığı kanal değişebilmektedir. İletinin türüne bağlı olarak değişen kanal alıcının kapasite ve algısına göre düzenlenir. Kişiler arası iletişimin olmadığı ya da sınırlı olduğu toplumlarda var olan kaos ortamı; istenilen hedefe ulaşılmayı zorlaştırır. İletişimin türü örgütlerin yapısına ve büyüklüğüne göre değişir. Büyük ve resmi örgütler genellikle yazılı iletişimi kullanırken, küçük örgütler ise samimiyetin göstergesi olan sözlü iletişimi tercih etmektedirler (Şahin, 2007: 28).

2.3.2 Örgütsel İletişim

İletişim, insanların toplu halde yaşamaya başlamalarından itibaren toplumsal etkileşimlerde rol alan sembolik mesajların karşılıklı ulaştırılmasıyla, bazı anlamları aralarında paylaşmaları sürecidir. Söz konusu süreç kişiler arası ilişkinin her türünü, örgütleri ve toplumları yaratıp bir arada tutan bir harç işlevi görmektedir. Ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelen bireyler, gruplar, topluluklar ve örgütler için iletişim hayati bir öneme sahiptir. Örgütteki bireyler ve gruplar arasında olması gereken uygun etkileşimi sağlayan öge ise örgütsel iletişimdir. Örgütsel iletişim bir örgütün varlığını sürdürmesinde merkezi bir konuma sahiptir ve tüm örgütsel süreçlerde önemli bir rol oynamaktadır. Örgütsel iletişim olmadan herhangi bir örgütsel eylemin ya da yönetim sürecinin başarılmaması imkânsızdır. İletişimin yeterli olduğu bir örgütte, örgütün amaçlarının doğru olarak anlaşılması, örgüt üyelerinin bu ortak amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda işbirliği içinde eşgüdümlü olarak davranma eğilimi içinde olmaları beklenilmektedir (Durğun, 2006: 120).

Örgütteki tüm öğelerin örgütsel amaçlar yönünde etkileşimde bulunmasını sağlayarak örgütsel bütünleşmenin gerçekleştirilmesinde son derece önemli bir işleve sahip olan örgütsel iletişimin önemini açığa çıkarmak amacıyla çok sayıda araştırmalar yapılmıştır. Örgütsel iletişim örgütsel bütünleşme ve başarının çok önemli bir belirleyicisi olarak saptanmış, örgütsel iletişimin örgütsel değişim sürecinde de çok önemli bir rol oynadığı belirlenmiştir (Durğun, 2006: 120).

Örgütlerde ki iletişim kavramının önemi önceki paragraflarda da anlatıldığı gibi çok önemlidir. Herhangi ufak bir aksaklık örgütün hem başarısının azalmasına hem de amaç uğrunda harcanan vaktin uzamasına yol açar. Örgüt içi anlaşmazlıklar bir şekilde aşılmalı ve iletişim gibi önemli bir kavram göz ardı edilmemelidir.

2.4 Örgütsel ve Bireysel Çatışma Yöntemleri

Günlük yaşantımızda sık sık kullandığımız ve karşılaştığımız “çatışma” terimi, genel anlamda anlaşmazlık, uyumsuzluk, sıkıntı, stres, düşmanlık ve kaygı gibi olumsuz duygu ve davranışları ifade etmektedir. Bunun temel nedeni insanların çatışma ile geçmişte yaşamış oldukları acı dolu tecrübeleridir. İnsanlar genellikle çatışmalardan kaçarak ya da karşı tarafın duygu ve davranışlarına hücum ederek

çatışmalara tepki gösterirler. Çatışma sırasında ve neticesinde ortaya yıkıcı sonuçlar çıkabilmektedir. Bu nedenle, çatışma genel anlamda olumsuzluklara ve olumsuz sonuçlara sebep olan bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan çatışmaların etkin bir şekilde yönetildikleri takdirde yıkıcı ve olumsuz sonuçlara neden olmaktan çok, örgütlerin etkinliği ve verimliliği üzerinde olumlu etkileri olacaktır (Çağlayan, 2006: 5).

Örgütsel Çatışma Yönetimi; örgütsel çatışmalar kuruluşların bünyesindeki kişilerin birbiriyle ve kuruluşla olan çatışmalarını konu alır ve çözümlemeye çalışır. Bu çatışmaların çözülmemesi beraberinde olumsuz sonuçlar doğurduğu için örgütün zayıflamasına ve parçalanmasına sebebiyet verir. Kuruluşların bu çatışmaların önüne geçmemesi işlerin duraksamasına ve kuruluşun verimliliğinin azalmasına sebep olur. İşletmelerin çatışma yönetiminde başarılı olmaları, işletmenin bireyler ve gruplar arasında yapıcı etkileşime imkân veren bir örgüt çatısı olduğunu gösterir. Böyle örgütlerde, çalışanların büyük bir kısmı yeteri kadar bilgili, tecrübeli ve farklı değer yargılarına kabule hazır kişilerden oluşmaktadır. Örgüt üyeleri arasındaki güven, iş grubuna ve örgüte sadakat, işbirlikçi motivasyon sayesinde bireyler çatışmayı içten, dürüst ve kararlı çözüm bulma çabası içerisinde bulunurlar. Çatışmayı sürdürmektense, yapıcı bir çözüme varmak için daha belirgin bir eğilim vardır. Ulaşılan çözümler oldukça yaratıcıdır ve çatışan grupların önerdiği çözümden daha iyi bir çözümdür (Çağlayan, 2006: 72).

Bireysel çatışma yönetimi; bireylerin karar verme ve kararlarını uygulama sırasında kendi içinde düştüğü ikilemi ifade eder. Motivasyon süreci göz önüne alındığında kişinin isteklerini, ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların etki tepki ilişkisi içerisinde eyleme dökülmesi aşamasıdır. Bireylerin kendi ihtiyaç ve beklentileri ile çevresel faktörlerin uyumsuzluğu kişinin çatışma sürecine girmesine sebebiyet verebilmektedir. Bu çatışma süreci bireyin gerilim, öfke ve kızgın hatta bazen hedeflerden sapmasına da sebep oluyor. Bu problemlerin ortaya çıkması kişiyi bireysel çatışma yöntemlerini kullanmasını mecbur kılmaktadır. Normal hayatta ya da iş hayatında var olan kişisel problemlerin ve çatışmaların oluşu bu yönetimlerin ortaya çıkmasını ve geliştirilmesini hızlandırmıştır. Bireysel çatışma yöntemini öğrenen ve kullanmayı bilen bireyler karşılaştıkları çatışmaları değerlendirerek, çözümlemeyi ve sonuç olarak çıkabilecek olumsuzlukları azaltır ya da ortadan kaldırır (Erdoğan, 2009: 92).

2.5 Kişilik Tipleri Özellikleri

2.5.1 A Tipi Kişilik Özellikleri

A tipi kişiliğine sahip olanlar bireyler; kısa zamanda çok işler yapmak isterler, hızlı yürürler, hızlı konuşurlar, işlerini ertelemeyizler, beklemekten hoşlanmazlar, zamanını normalden daha fazla etkinliklerle geçirip aynı anda birçok işi yapmak istemektedirler. Kendilerini sürekli olarak bir şeyler yapmak zorunda hisseden kişilerdir. Bu kişilerin genel özelliği aceleci tavırları, agresif davranışlarda bulunmaları ve insanlarla olan ilişkilerinde zayıf olmalarıdır (Aktaş, 2001: 25-35).

2.5.2 B Tipi Kişilik Özellikleri

B tipi kişilik özelliğini taşıyan bireyler genellikle sakin, sabırlı ve rahat tavırlar sergilemektedir. A tipi kişilik özellikleriyle tüm yönleriyle zıt özellikleri taşımaktadırlar. Başarılarını kanıtlama gereğinde bulunmazlar ve A tipi kişiliğine göre daha az rekabetçi ve hırslıdırlar. B tipi kişilik özelliğine sahip bireylerde başarıya kaygısı ve hırsı düşük olduğundan A tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin göremediklerini fark ederek pek çok alanda yüksek konumlara gelebilmektedirler (Kızanıklı, 2008: 26).

2.6 Liderlik

Liderlik kavramının tanımı tarihin eski çağlarından günümüze kadar birbiriyle paralellik gösteren yorumlarla süregelmiştir. Tarih öncesi devirlerden günümüze kadar insanlar belli bir işi başarabilmek ve verimliliği artırmak için organizasyonlar yaparak, bunların başına bazı liderler seçmek durumunda kalmışlardır. Hayatın her safhasında bazı kişiler liderlik sıfatı taşırlar. İşin iyi bir şekilde yürütülmesi ve düzenin sağlanabilmesi liderin karizma ve yeteneklerine bağlıdır. Liderin taşıdığı vasıflar başında bulunduğu grubun özelliklerine yansımaktadır Globalleşen dünyada değişen çağa ayak uydurabilmek organizasyonların en önemli zorunluluğu haline gelmiştir. Bu zorunluluk sadece organizasyonu değil liderin taşıması gereken vasıfları da değiştirmiştir. Yaşanan hızlı değişimler özellikle yönetim aşamasında ve bürokratik yapılarda değişikliği zorunlu hale getirmiştir (Bayram, 2013: 3-4).

Liderlik örgütsel literatürde farklı anlamlarla kullanılabilmektedir. Bu kavram bir kişilik özelliği, bir makamın niteliği ya da bir davranışın türü olarak kullanılır. Liderliğin temelini güç kaynaklarına dayalı bir etki artışı yatmaktadır. Liderin etkileme kaynağını ‘güç’ oluşturmaktadır. Liderlik gücü başkalarının davranışlarını etkileme ve yönlendirme yeteneğidir (Tengilimoğlu vd. 2012: 129).

2.6.1 Liderliğin Özellikleri

Liderliğin özellikleri genel olarak Akdemir tarafından aşağıdaki gibi sıralanmıştır: boy, gözler, saç, ses tonu, cinsiyet, gülümseme, yüz ifadesi, genel imaj, itina, tavır, olgunluk, kendine ve başkalarına güven, zekâ, açık sözlülük, dışa dönüklük, doğruluk, ikna edilebilirlik, kararlılık, atılganlık, sosyal olgunluk ve çok yönlülük, kişilerarası düzenli ilişki kurma ve sürdürme, ileriye görebilme. Bu özellikler bir liderde olması gereken nitelikler olarak örnek verilmiştir. Muhakkak ki bu sayılan nitelikler dışında birçok nitelik daha yazılabilir, fakat bilinen bir gerçek var ki liderin toplumu etkileyebilme kabiliyeti kendinde bulunan niteliklere bağlıdır (Akdemir, 2008: 59-60).

2.6.2 Liderlik ile Yöneticilik Arasındaki Farklar

Yönetici ve liderlik kavramları birbirlerine yakın olup ve insanlar tarafından birbiriyle karıştırılan özünde iki farklı kavramdır. Liderlik bir amacı gerçekleştirmeye yönelik belirlenen bireylerin ya da grupların davranışlarını etkileyerek onların davranışlarına yön vermedir. Yöneticilik ise belirlenmiş bir amaca ulaşabilmek için sahip olunan tüm kaynakları maksimum düzeyde verimli ve uyumlu kullanabilme olarak ifade edilmektedir. İki kavram arasındaki en belirleyici fark yöneticiler gücünü sahip olduğu yasal yetkilerden alırken, liderler bu yasal yetki ve sorumluluk haklarına sahip olmasına rağmen yalnızca bunlarla önderlik etmediğidir (Uzun, 2013: 41-42).

Tablo 2.1: Yönetici ve lider özellikleri (Yıldırım, 2002: 5).

Yönetici Özellikleri	Lider Özellikleri
1. Yönetimcidir,	1. Yenilikçidir,
2. Eskiden geleni uygular,	2. Orjinaldir,
3. Sürdürür,	3. Geliştirir,
4. Sistem ve yapı üzerinde odaklar,	4. İnsanlar üzerinde odaklar,
5. Kontrolle rahatlar,	5. Kendisinden ilham alır,
6. Kısa dönemli bakış açısı vardır,	6. Uzun dönemli bakış açısı vardır,
7. Nasıl ve ne zaman sorularını sorar,	7. Ne ve niçin sorularını sorar,
8. Statükoyu kabul eder,	8. Statükoyla mücadele eder,
9. Klasik iyi askerdir,	9. Kendisine ait şahsiyettir
10. İşleri doğru yapar.	10. Doğru şeyleri yapar.

2.7 Başarının Değerlendirilmesi

Başarı değerlendirmesi; bireylerin, örgütlerin ve kurumların başarı seviyelerini önceden belirlenen standartlara göre değerlendirilmesini sağlayan bir kavramdır. Araştırmacılar personel yönetimi ile ilgili birçok araştırma yapmışlar ve başarı değerlendirmesinin çok karışık ve zor olduğunu, değerlendirme yapılan bireylerin memnun etmenin imkânsız olduğu düşüncesine varmışlardır. Başarı değerlendirme genellikle yöneticiler tarafından faydalı olduğu benimsenmiştir. Kullanım amaç ve yöntemleri farklılıklar gösterebilmektedir (Yar, 2003: 12).

Başarı değerlendirme; “iş görenlerin iş yerindeki başarılarının, tutum davranış ve kişiliklerinin bir takım objektif ölçülere göre belirlenmesi sürecidir.” Örgütsel anlamda başarı değerlendirme ise örgütün sağladığı maddi manevi imkânlar ile bireylerin sağladığı fayda arasındaki ilişkiyi ortaya koyar. Birey başarısını arttırmak suretiyle bütün örgütün başarısını artırır. Örgütsel değerlendirme ile ölçülen örgütsel başarı ile bireysel başarı arasındaki bağ topyekûn başarının temel anahtarıdır (Erdoğan, 1998: 77).

Başarı değerlendirme aşamasında örgütlerin planı ile bireylerin kariyer planı ne kadar uyumlu ise bireylerdeki tatmin edilmişlik duygusu da o oranda artacaktır. Bununla birlikte paralel olarak başarı oranı da yükselecektir. Örgütler yapmış olduğu kariyer planında, bireylerin amaç ve hedeflerini göz önünde bulundurursa karşılıklı olarak memnun olacaklar ve bireyler örgüt içinde itibar gördüğünü düşünecekler (Seçer, 2013: 30).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA VE UYGULAMA

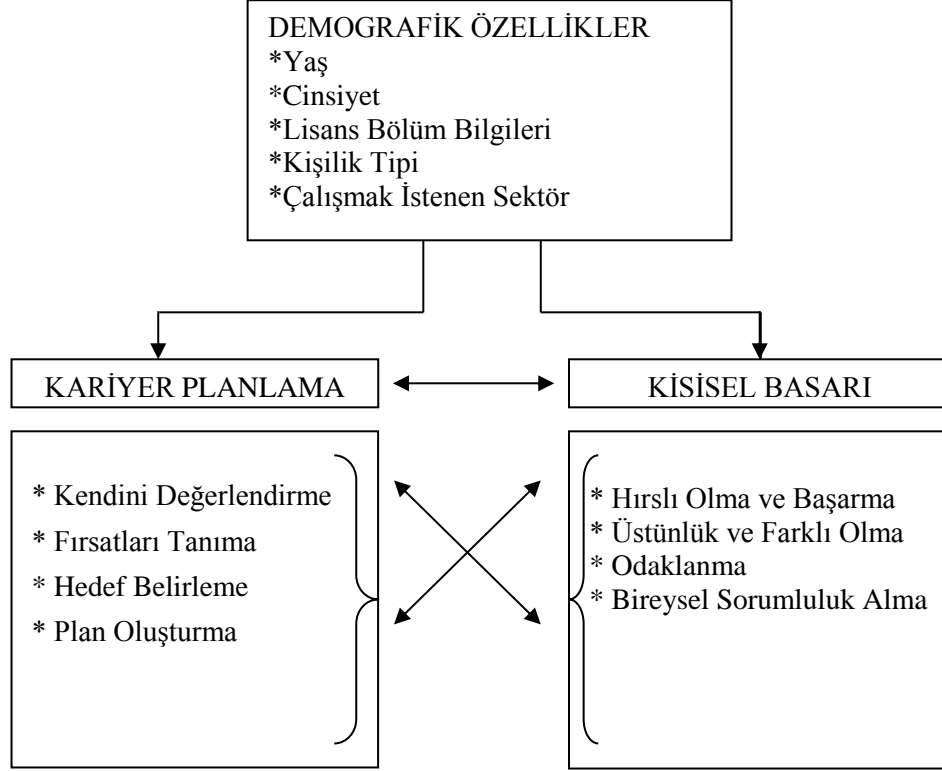
3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı kişisel başarı ile kariyer planlama arasındaki etkileşimi THK Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında eğitim gören yüksek lisans öğrencileri üzerinde yapılan araştırma ile ortaya koymaktır. Araştırma sonucunda kişisel başarı ile kariyer planlama arasında ilişkinin olup olmadığı incelenerek, ilişki var ise yönü ortaya koyulacaktır. Bununla birlikte katılımcılara ait demografik özellikler de değerlendirmeye alınarak kişisel başarı ve kariyer planlama boyutlarıyla ilgili cevaplayıcılar arasındaki farklılık araştırılacaktır.

Araştırmanın önemi; değişen dünya düzeninde bireyler kendi ilgi ve yeteneklerini tanımakta zorluk yaşamaktadırlar. Bireylerin kendilerini tanımakta sıkıntı yaşaması, kurumlarında personel temin etmesini zorlaştırmıştır. Bu ve buna benzer araştırmalar sonucunda bireysel yeterlilikler ve yönelimler ortaya koyularak hem bireylerin kariyer planlama aşamasında yardımcı olunacak hem de kurumların personel bulmalarında yaşadıkları sıkıntıyı azaltacaktır.

3.2 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Anket formu aracılığıyla toplanan veriler analiz edilmiştir. Betimsel tarama modeli aracılığıyla geçmişte var olan veya varlığını koruyan algı ve olaylarla ilgili veriler toplanabilmekte ve analiz edilebilmektedir (Karasar, 2004: 77-81).



Şekil 3.1: Araştırma modeli. (Seçer, 2013: 62)

Bu modelde araştırmanın hipotezleri demografik özellikler ile kariyer planlamanın boyutları, demografik özellikler ile kişisel başarı boyutları ve kariyer planlama ile kişisel başarı arasındaki ilişkinin saptanmasına yönelik incelenme yapılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıda yer almaktadır.

- Hipotez 1: Kariyer planlama ve yaş arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 2: Kariyer planlama ve cinsiyet arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 3: Kariyer planlama ve bölüm arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 4: Kariyer planlama ve çalışmak istenilen sektör arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 5: Kariyer planlama ve kişilik tipi arasında anlamlı ilişki mevcuttur.
- Hipotez 6: Kişisel başarı ve yaş arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 7: Kişisel başarı ve cinsiyet arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 8: Kişisel başarı ve bölüm arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 9: Kişisel başarı ve çalışmak istenilen sektör arasında anlamlı ilişki vardır.
- Hipotez 10: Kişisel başarı ve kişilik tipi arasında anlamlı ilişki vardır.

Hipotez 11: Kariyer planlama ve kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.3 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında 2013-2014 bahar döneminde Yüksek Lisans Programına kayıtlı olan ve Akköprü yerleşkesinde eğitim alan 328 öğrenci oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan ve çalışmaya katılmayı kabul eden 200 öğrenci ile çalışma gerçekleştirilmiştir.

3.4 Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları; araştırmanın sadece THK Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında 2013-2014 bahar döneminde öğrenim gören yüksek lisans öğrencileriyle yapılması bir sınırlılıktır.

Araştırmaya katılması planlanan öğrencilerin tamamına ulaşılmaması da bir başka sınırlılıktır.

Araştırmanın verileri kullanılan ölçeklerle sınırlı kalmıştır.

3.5 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan anketin ilk bölümünde; yaş, cinsiyet, bölüm bilgileri, çalışmak istedikleri sektör ve sahip olduklarını düşündükleri kişilik tiplerini öğrenmeye yönelik demografik sorular yer almıştır.

İkinci ve üçüncü bölümlerinde Erdoğan (2009) tarafından hazırlanan ve Seçer (2013) tarafından da yapılan çalışmada 5’li Likert ölçeği tekniğinden faydalanılarak kullanılan “Bireysel Kariyer Planlama ve Kişisel Başarı Algısı Arasındaki İlişki” ölçeği kullanılmıştır. Bu yöntem de var olan ifadeler “kesinlikle katılmıyorum” (1), “katılmıyorum” (2), “kararsızım” (3), “katılıyorum” (4) ve “kesinlikle katılıyorum” (5) değerlerine karşılık gelmektedir.

Ölçekte kariyer planlama soruları dört temel faktörden oluşturulmuştur. Bu faktörler; kendini değerlendirme, fırsatları tanıma, hedefleri belirleme ve plan oluşturma biçimindedir. Kişisel başarıyla ilgili sorular; hırslı olma ve başarıma,

üstünlük ve farklı olma, odaklanma ve bireysel sorumluluk alma gibi dört ana faktörden oluşmaktadır.

Araştırma için veri toplama yöntemlerinden “anket”(Ek A) kullanılmıştır. Türk Hava Kurumu Üniversitesinden izin alınmasıyla beraber hazırlanan anketler evrendeki tüm öğrencilere elden teslim edilip, elden teslim alınmıştır. Ancak 200 öğrenci ankete katılmayı kabul edip anketi doldurmuştur.

3.6 Verilerin Analizi

Araştırmada veri analizi SPSS 16 paket programında yapılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, ortalama gibi tanımlayıcı istatistiklerle birlikte Anova testi ve Pearson Korelasyon testinden faydalanılmıştır.

Korelasyon analizi neticesinde hesaplanan korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 arası değerler alabilir. Katsayının +1 olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise değişkenler arasında mükemmel bir ilişkinin olduğunu ancak ilişkinin yönünün ters olduğu anlamına gelmektedir. Katsayının 0 olması ise iki değişken arasında herhangi açık bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir (Erdoğan, 2009: 116).

3.7 Anketin Güvenilirliği ve Geçerliliği

Güvenilirlik, bir test ya da ankette bulunan soruların birbirleriyle olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne düzeyde olduğunu belirtir.

Bu araştırma kapsamında, ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesi için Cronbach'ın alfa (α) değeri kullanılmıştır. Değerlendirmede ki sonuçlara bakılarak $0.00 \leq \alpha < 0.40$ güvenilir olduğunu, $0.40 \leq \alpha < 0.60$ düşük güvenilirlikte olduğunu, $0.60 \leq \alpha < 0.80$ oldukça güvenilir olduğunu, $0.80 \leq \alpha < 1.00$ yüksek derecede güvenilir olduğu yorumu gösterir.

Tablo 3.1: Anket Güvenilirlik İstatistiği.

	İç Tutarlılık Güvenilirliği (Cronbach's Alpha)
Kariyer Planlama	0,782
Kendini Değerlendirme	0,864
Fırsatları Tanımlama	0,762
Hedef Belirleme	0,812
Plan Oluşturma	0,806
Kişisel Başarı	0,793
Hırslı Olma ve Başarma	0,805
Üstünlük ve Farklı Olma	0,716
Odaklanma	0,769
Bireysel Sorumluluk Alma	0,784

Güvenilirlik sonuçları incelendiğinde, tüm değerlerin 0,60'dan büyük olduğu ve analiz kapsamına alınan alt ölçeklerin güvenilir oldukları tespit edilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Bahar Dönemi İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans yapan öğrencilerin kişisel başarı ile bireysel kariyer planlama arasındaki etkileşimin belirlenmesi amacıyla yapılan araştırmada elde edilen istatistiksel bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1 Demografik Özellikler, İstatistiksel Analizler ve Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılan toplam 200 öğrencinin yaş, cinsiyet, bölüm, sektör ve kişilik tipine ait demografik özellikleri yer almaktadır.

Tablo 4.1: Demografik özelliklere ilişkin bulgular.

	Frekans(N)	Yüzde (%)
Yaş		
20-25	12	6,0
26-30	49	24,5
31-35	67	33,5
36-40	44	22,0
41-45	22	11,0
46 ve üzeri	6	3,0
Toplam	200	100,0
Cinsiyet		
Kadın	127	63,5
Erkek	73	36,5
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan yüksek lisans öğrencilerinin % 63,5'i kadın ve % 36,5'i erkektir. Katılımcıların %6'sı 20-25, %24,5'i 26-30, %33,5'i 31-35, %22'si 36-40, %11'i 41-45, %3'ü 46 ve üzeri yaş aralığındadır. Bu oranlardan da anlaşıldığı gibi araştırmaya katılan kadın oranı erkek oranından fazladır.

Türkiye'de son yıllarda yapılan araştırmalara göre kadınların erkeklere göre daha yüksek eğitim oranlarına sahip olduğu tespit edilerek son derece nitelikli bir kadın iş gücüne sahip olduğumuz belirtilmiştir.

Bu araştırmadan da anlaşıldığı gibi kadınların kariyer yapma isteği, erkeklere göre daha fazladır. Ülkemizde ki son yıllarda boşanma oranlarının artması ve paralelinde kadınların mağdur olma oranını da artırmıştır. Bu yüzden kadınların ekonomik özgürlüğe sahip olmak istemeleri bu faktörlerden kaynaklanmaktadır. Ayrıca yüksek lisans öğrencilerinin çoğunluğunu % 33,5 oranında 31-35 yaş aralığı oluşturmaktadır. Bu durum yüksek lisans öğrencilerinin önemli bir kısmının 30 yaş ve üzerinde olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.2: Mezun olunan lisans bölüm bilgileri ve çalışmak istenilen sektör ile ilgili bulgular.

	Frekans(N)	Yüzde (%)
Mezun Olunan Lisans Bölüm Bilgileri		
İşletme	173	86,5
İktisat	15	7,5
Kamu Yönetimi	12	6,0
Toplam	200	100,0
Çalışmak İstenilen Sektör Bilgileri		
Kamu	147	73,5
Özel	33	16,5
Serbest	20	10,0
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılanların % 86,5'i İşletme, %7,5'i İktisat, %6'sı Kamu Yönetimi bölümü lisans mezunudur. Yüksek lisans öğrencilerinden işletme lisans bölümü mezunlarının oranının yüksek olması kariyere diğer bölümlerden daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Katılımcıların % 73,5'i kamu sektöründe, %16,5'i özel sektörde,% 10'u serbest sektörde çalışmak istemektedir. Kamu sektöründe çalışma isteğinin yüksek olmasının başlıca nedenleri sosyal güvence imkânının olması,

iş güvenliğinin diğer sektörler göre yüksek olması, çalışma ortamının rekabet olmamasından dolayı rahat olması ve risk faktörünün bulunmamasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 4.3: Kişilik tipine ilişkin bulgular.

	Frekans(N)	Yüzde (%)
A Tipi Kişilik (Titiz, Sabırsız, Detaycı, Aceleci vb.)	123	61,5
B Tipi Kişilik (Sabırlı, Rahat, Acele Etmeyen vb.)	77	38,5
Toplam	200	100,0

Katılımcıların kendi algılarına göre sahip olduklarını düşündüğü kişilik tipleri incelendiğinde % 61,5'i A tipi kişilik (Titiz, Sabırsız, Detaycı vb.) özelliklerine sahip olduğunu belirtirken, % 38,5'i B tipi kişilik (Sabırlı, Rahat, Acele Etmeyen vb.) özelliklerine sahip olduğunu belirtmektedir. Katılımcıların çoğunluğunu A Tipi Kişilik oluşturmaktadır. Ankette katılımcılara sorulan kişilik tipi iki gruptan oluşmaktadır. Bunlar A ve B kişilik tipleri olup daha önce bu kişilik tipleriyle ilgili olarak yapılan çalışmalar sonucunda A tipi kişilik tipi özelliği; titiz sabırsız, detaycı, aceleci olarak belirlenirken B tipi kişilik tipi özelliğinde ise sabırlı rahat tavırlar sergileyen asla acele etmeyen her şey için zamanı olduğuna inanan kişilik özelliğinden oluşmaktadır.

4.2 Kariyer Planlamaya İlişkin Bulgular

Tablo 4.4: Kariyer planlamaya ilişkin tanımlayıcı istatistikler.

	Min.	Mak.	Ortalama	Std S
Kendini Değerlendirme				
1. Kendimi tanıyorum ve isteklerimi biliyorum.	1	5	3,95	1,878
2. Değişikliklere uyum sağlayabilirim.	1	5	3,00	1,595
3. Yetenek ve zayıflıklarımın farkındayım.	1	5	3,13	1,204
4. Kendi duygu ve düşüncelerimin yanında başkalarınınkini de önemserim.	1	5	4,21	1,971
5. Takdir edilmek beni motive eder.	1	5	3,13	1,259
Toplam	1	5	3,48	1,215

Tablo 4.4 (Devam): Kariyer planlamaya ilişkin tanımlayıcı istatistikler.

	Min.	Mak.	Ortalama	Std S
Fırsatları Tanımlama				
1. Yüksek Lisans, kariyer planlama ve geliştirme imkânı sağlamaktadır.	1	5	3,60	1,992
2. Seçtiğim meslek istek ve beklentilerime cevap vermektedir.	1	5	3,68	1,031
3. Ülkenin sosyo-ekonomik durumu kariyer planlama sürecime etki etmektedir.	1	5	3,75	1,005
4. Yasal zorunluluklar (doğu görevi, 2.iş yasağı vb.) kariyer planlarımda etkili oldu.	1	5	4,49	,776
5. Ücret, kariyer planlarımda etkili bir faktördür	1	5	4,09	,998
Toplam	1	5	3,92	1,024
Hedef Belirleme				
1. Kariyer planlamamı yaparken kendime hedef belirledim.	1	5	4,13	,984
2. Kariyer hedefime ulaşmak için yapmam gerekenleri biliyorum.	1	5	3,98	,948
3. Yüksek Lisans hedeflerime ulaşmamda beni yönlendiriyor.	1	5	3,90	,956
4. Hedef belirlerken yetenek ve yetkinliklerimi göz önünde bulundururum.	1	5	3,05	1,308
5. Kariyer hedefim, gelecekte kendimi görmek istediğim yer doğrultusunda belirlenmiştir.	2	5	4,29	,775
Toplam	1	5	3,87	,862
Plan Oluşturma				
1. Kariyer planımı yaptım.	1	5	3,67	1,191
2. Kariyer planımın olması kararsızlık ve stresi azaltmaktadır.	1	5	3,80	1,062
3. Kariyer planım sadece meslek seçimi değil, kendimi geliştirmeme de yöneliktir.	1	5	3,17	1,339
4. Kariyer planlama, hedeflerimi belirlerken seçim yapmamı kolaylaştırmaktadır.	1	5	3,85	,988
5. Yüksek lisans ve üniversite içinde bulunan kariyer fırsatlarının farkındayım	1	5	4,38	,787
Toplam	1	5	3,74	,951

Kariyer planlamaya ilişkin bulgular incelendiğinde, tüm ortalama değerlerin 3'ün üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum katılımcıların kariyer planlamaya ilişkin algılarının genel olarak yüksek olduğunu göstermektedir.

Kariyer planlama algısında en yüksek ortalamaya 3,92 ile fırsatları tanımlama algısı sahiptir. Bu durum katılımcıların özellikle oluşan fırsatlara göre kariyerlerine yön vermek istedikleri görülmektedir. Kariyer planlamada en düşük ortalamaya 3,48 ile kendini değerlendirme algısı sahiptir. Bu durum katılımcıların kendilerini değerlendirmede daha düşük kaldıklarını göstermektedir.

Kariyer planlama algısına göre katılımcılar kendilerini değerlendirmekte yetersiz kalmakla beraber oluşan fırsatlar doğrultusunda kariyerlerine yön vermektedirler.

Katılımcılara yöneltilen sorulara dikkat edildiğinde kendini tanıma ve değerlendirme, fırsatların farkında olma, plan yapma vb. yeteneklerin ölçülmesine yönelik olduğu görülür. Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde bu bireylerin kendi yeteneklerinden haberdar oldukları ve bu yetenekler doğrultusunda kariyer planlamalarını yapacakları ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.5: Kariyer planlama ve yaş ilişkisi.

		Ortalama	F	P
Kendini Değerlendirme	20-25	16,00	0,929	0,463
	26-30	17,63		
	31-35	17,79		
	36-40	17,06		
	41-45	17,09		
	46 ve üzeri	18,00		
Fırsatları Tanımlama	20-25	19,41	1,303	0,264
	26-30	18,97		
	31-35	20,10		
	36-40	19,72		
	41-45	19,00		
	46 ve üzeri	21,16		
Hedef Belirleme	20-25	19,00	1,706	0,134
	26-30	19,48		
	31-35	20,01		
	36-40	18,79		
	41-45	18,72		
	46 ve üzeri	18,00		
Plan Oluşturma	20-25	17,08	1,088	0,368
	26-30	18,55		
	31-35	19,38		
	36-40	18,88		
	41-45	18,81		
	46 ve üzeri	19,16		

Hipotez 1; Kariyer planlama ve yaş arasındaki ilişki incelendiğinde, elde edilen sonuçlara göre bireylerin kariyer planlama ve yaş ortalamaları arasında anlamlı bir etkileşim yoktur ($p>0,05$).

Yapılan çoğu araştırmada olduğu gibi bu araştırmada da kariyer planlamanın yaş ile paralellik göstermediği, kariyer planlamanın kişilik, yetenek ve eğitim seviyesiyle ilişki içinde olduğu görülmüştür. Verilere bakıldığında bazı özelliklerin yaş ile ters orantılı olduğu görülür; örneğin plan oluşturma aşamasında 31-35 yaş aralığında ki bireylerde ortalama 19,3 iken 46 ve üzeri yaşlarda bu oran 19,1'e düşmektedir.

Tablo 4.6: Kariyer planlama ve cinsiyet ilişkisi.

		Ortalama	T	P
Kendini Değerlendirme	Kadın	17,64	1,274	0,204
	Erkek	17,05		
Fırsatları Tanıma	Kadın	19,66	0,439	0,661
	Erkek	19,47		
Hedef Belirleme	Kadın	19,31	0,180	0,858
	Erkek	19,38		
Plan Oluşturma	Kadın	18,88	0,125	0,901
	Erkek	18,81		

Hipotez 2; Kariyer planlama ve cinsiyet ilişkisi hipotezi test edilirken grup istatistikleri de analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, kendini değerlendirme faktörüne erkek katılımcıların verdiği cevapların ortalaması 17,05 iken; kadın katılımcıların cevaplarının ortalaması 17,64 olarak karşımıza çıkmıştır. Buradan hareketle, kadın katılımcıların kendilerini değerlendirme ile ilgili sorulara erkek katılımcılara göre yakın değerli cevaplar verdikleri görülmüştür. Fırsatları değerlendirme sorularına yine kadın katılımcılar cevaplarını erkek katılımcılara göre yüksek değerli olarak verdikleri görülmektedir. Hedef belirleme, Plan oluşturma sorularında ise benzer sonuçlar alınmıştır. Bu analiz ile $p>0,05$ anlamlılık düzeyine göre elde edilen sonuçlar kariyer planlama boyutları ile katılımcıların demografik özelliklerinden biri olan cinsiyet ile aralarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Bu da kariyer

planlamanın kendini değerlendirme, fırsatları tanıma, hedef belirleme, plan oluşturma boyutlarından hiç birinin kadın ya da erkek katılımcılar arasında farkı olmadığını göstermektedir. Hipotez 2 reddedilmiştir.

Seçer'in de 2013 yılında Pamukkale Üniversitesinde yaptığı araştırma sonucuna göre katılımcıların cinsiyeti ile kariyer planlama arasında bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.7: Kariyer planlama ve bölüm ilişkisi.

		Ortalama	F	P
Kendini Değerlendirme	İşletme	17,71	14,688	0,000
	İktisat	13,46		
	Kamu Yönetimi	18,08		
Fırsatları Tanımlama	İşletme	19,82	6,705	0,002
	İktisat	16,93		
	Kamu Yönetimi	20,00		
Hedef Belirleme	İşletme	19,50	1,868	0,157
	İktisat	18,26		
	Kamu Yönetimi	18,58		
Plan Oluşturma	İşletme	18,87	1,067	0,346
	İktisat	17,93		
	Kamu Yönetimi	19,83		

Hipotez 3; Kariyer planlama ve bölüm arasındaki ilişki incelendiğinde, kariyer planlamanın alt ölçekleri ile bölüm arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır ($p>0,05$), Hipotez 3 reddedilir. Bu sonuçlar doğrultusunda kendini değerlendirme, fırsatları tanımlama, hedef belirleme ve plan oluşturma algılarında iktisat bölümünde okuyanların algıları, işletme ve kamu yönetimi bölümünde okuyanların algılarına göre daha düşüktür. Bu durum işletme ve kamu yönetimi bölümlerinde okuyanların kariyer planlama aşamasında iktisat okuyanlara göre daha iyi olduklarını göstermektedir.

Kişinin okuduğu bölümü seçmesi ve bu konuda varmak istediği statü onun kariyer aşamalarındandır. Bireyler zekâ türüne ve seviyesine uygun olarak

kendilerini ifade edebilecekleri alanlarda kariyer planları yapmaktadırlar ve bu planlar doğrultusunda eğitim yaşamlarında farklı bölümlere yönelebilmektedirler.

Tablo 4.8: Kariyer planlama ve çalışmak istenilen sektör ilişkisi.

		Ortalama	F	P
Kendini Değerlendirme	Kamu	17,61	1,143	0,321
	Özel	16,78		
	Serbest	17,00		
Fırsatları Tanımlama	Kamu	19,63	0,309	0,735
	Özel	19,81		
	Serbest	19,15		
Hedef Belirleme	Kamu	19,29	1,476	0,231
	Özel	20,00		
	Serbest	18,70		
Plan Oluşturma	Kamu	18,91	0,053	0,949
	Özel	18,72		
	Serbest	18,75		

Hipotez 4; Kariyer planlama ve çalışmak istenilen sektör arasındaki ilişki incelendiğinde, kariyer planlama ve sektör arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır ($p>0,05$). Hipotez 4 reddedilir. Bireylerin çalışmak istedikleri sektöre bağlı olarak kariyer planlamaları farklılık göstermemektedir.

Verilere bakıldığında kendini değerlendirme imkânı en çok kamuda çalışanlarda olduğu, fırsat tanımlamanın ve hedef belirlemenin en çok özel sektörde olduğunu ve plan oluşturmada ise yine kamuda çalışanların önde olduğu görülmüştür.

Bireylerin kariyer planlama ve kariyer yapma istekleri onların çalıştıkları sektörle alakalı görülse de aslında tamamen kişisel isteklere bağlıdır. Birey hangi sektörde olursa olsun kendine bir hedef seçmişse bu hedefe ulaşmak için çalıştığı sektörün bünyesinde ya da bağımsız bir şekilde kendi hedefine ulaşma basamaklarını aşmaya çalışır. Kendi yeteneklerinden haberdar olan ve bu yetenekleri doğrultusunda

kariyer yapmak isteyen bireyler çalıştıkları sektörde kendilerine hitap eden ve doyum noktasına ulaşmasına yardımcı olacak pozisyonlara ulaşmaya çalışırlar.

Tablo 4.9: Kariyer planlama ve kişilik ilişkisi.

		Ortalama	T	P
Kendini Değerlendirme	A Tipi Kişilik	17,19	1,281	0,202
	B Tipi Kişilik	17,77		
Fırsatları Tanımlama	A Tipi Kişilik	19,43	1,036	0,302
	B Tipi Kişilik	19,89		
Hedef Belirleme	A Tipi Kişilik	19,24	0,713	0,477
	B Tipi Kişilik	19,53		
Plan Oluşturma	A Tipi Kişilik	18,82	0,189	0,850
	B Tipi Kişilik	18,92		

Hipotez 5; Kariyer planlama ve kişilik tipi arasındaki ilişki incelendiğinde A ve B kişilik tipi katılımcıların kariyer planlamanın boyutlarına verilen cevapların değerleri birbirine yakın değerdedir. Anlamlı bir farklılık olmadığı için ($p>0,05$). Hipotez 5 reddedilir. Bireylerin kişilik tiplerine bağlı olarak kariyer planlamaları farklılık göstermemektedir. Bireyler hangi kişilik tipine sahip olursa olsun mutlaka kendilerince kariyer planlamalarını yapmaktadırlar. Fakat bireyler bu kariyere ulaşmak için kendi kişilik tiplerine uygun planlar yaparlar.

Kişilik tipleri kariyer planlama aşamasında sadece kariyer yapmanın hızını ve doyum noktasını etkilemektedir. Aceleci bir kişilik tipine sahip insanlar her şeyin hemen olması için çok çabalar ve bu çaba olumlu sonuç doğurabildiği gibi bazen de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Aynı şekilde fazla sakin ve sabırlı bir kişiliğe sahip bireylerde sonucun değişebileceği bilinmelidir.

4.3 Kişisel Başarıya İlişkin Bulgular

Tablo 4.10: Kişisel başarıya ilişkin tanımlayıcı istatistikler.

	Min.	Max/	Ortalama	Std Sapma
Hırslı Olma Ve Başarma				
1. Yapmam gereken işleri asla ertelemem	1	5	4,28	,758
2. Arkadaşlarımdan daha iyi ve başarılı olmak isterim	1	5	4,05	,914
3. Verilen görevi yerine getirmek için çok fazla çalışırım	1	5	3,81	,999
4. Gereğinden fazla gayretliyimdir, çok sıkı çalışırım.	1	5	3,98	,859
Toplam	1	5	4,06	,851
Üstünlük Ve Farklı Olma				
1. Oldukça ikna edici ve etkileyici olduğumu düşünürüm.	1	5	4,03	,966
2. Yaptığım işlere hâkim olduğumu düşünürüm.	1	5	4,24	,852
3. İnsanları kolay organize ederim.	1	5	3,87	,915
4. Girdiğim ortama uyum sağlar ve hemen fark edilirim.	1	5	4,35	,913
Toplam	1	5	4,12	,942
Odaklanma				
1. Zor işlerle uğraşmayı tercih ederim.	1	5	3,92	,849
2. Bir işle meşgulken sadece onunla ilgilenirim.	1	5	3,96	1,077
3. Başarı güdüsü benim için önemlidir.	1	5	3,59	1,208
Toplam	1	5	3,82	1,051
Bireysel Sorumluluk Alma				
1. Yaptığım işi kusursuz bir şekilde yerine getiririm.	1	5	3,87	,981
2. Grup çalışmasından çok, bireysel sorumluluğu tercih ederim	1	5	3,80	1,058
3. İşimi yaparken ortaya çıkan sorunlarla başa çıkabilirim	1	5	3,72	1,076
Toplam	1	5	3,52	1,024

Kişisel başarı ilişkin bulgular incelendiğinde, tüm ortalama değerlerin 3,5'in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum katılımcıların kişisel başarıya ilişkin algılarının genel olarak yüksek olduğunu göstermektedir.

Kişisel başarı algısında en yüksek ortalamaya 4,12 ile üstünlük ve farklı olma algısı sahiptir. Bu durum katılımcıların özellikle kendilerini üstün ve farklı olarak gördüklerini göstermektedir. Kişisel başarı algısında en düşük ortalamaya 3,52 ile bireysel sorumluluk alma algısı sahiptir. Bu durum katılımcıların bireysel sorumluluk alma konusunda diğer algılara göre daha düşük algıya sahip olduklarını göstermektedir. Bireylerin hırslı olma ve başarıma, üstünlük ve farklı olma, odaklanma gibi konularda kişisel başarı algıları gelişmişken bireysel sorumluluk alma algısında oluşan düşük ortalama kişilerin özgüven eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Kişilerin bir işi başaramama korkusu ve telaşı onların sorumluluk almalarına engel olmakta ve bu bireyler sorumluluktan kaçmaktadır.

Tablo 4.11: Kişisel başarı ve yaş ilişkisi.

		Ortalama	F	P
Hırslı Olma Ve Başarma	20-25	15,16	0,799	0,552
	26-30	16,10		
	34-35	16,38		
	36-40	16,26		
	41-45	16,20		
	46 ve üzeri	16,04		
Üstünlük Ve Farklı Olma	20-25	14,91	2,677	0,023
	26-30	16,12		
	34-35	16,91		
	36-40	17,00		
	41-45	16,45		
	46 ve üzeri	14,50		
Odaklanma	20-25	10,33	2,150	0,061
	26-30	11,40		
	34-35	11,89		
	36-40	11,62		
	41-45	11,59		
	46 ve üzeri	9,83		
Bireysel Sorumluluk Alma	20-25	11,58	1,534	0,181
	26-30	11,68		
	34-35	11,74		
	36-40	11,77		
	41-45	11,87		
	46 ve üzeri	11,00		

Hipotez 6; Kişisel başarı ve yaş arasındaki ilişki incelendiğinde, hırslı olma ve başarıma, odaklanma ve bireysel sorumluluk alma ile yaş arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamışken ($p>0,05$), üstünlük ve farklı olma ile yaş arasında anlamlı ilişkiye rastlanmıştır ($p<0,05$) Hipotez 6 reddedilir.

Üstünlük ve farklı olma algısı incelendiğinde 20-25 ve 46 ve üzeri yaşındaki bireylerin diğer bireylere göre daha düşük algıya sahip oldukları görülmektedir. Bu durum genç bireylerin çalışma hayatına yeni atılmaları ve yaşlı bireylerin çalışma hayatına yavaş yavaş son vermeleri ile açıklanabilir. Orta yaşta bireylerin çalışma hayatı içinde olmaları, kendilerine daha fazla güvenmelerine neden olarak üstünlük ve farklı olma algılarını yükseltmektedir.

Kişisel başarı faktörleri ile yaş arasındaki ilişkiye bakıldığında insanların genç yaşlarda daha hırslı, istekli ve mücadeleci olduklarından dolayı yaş ilerlemiş kişilere göre daha başarılı oldukları görülmektedir.

Tablo 4.12: Kişisel başarı ve cinsiyet ilişkisi.

		Ortalama	T	P
Hırslı Olma Ve Başarıma	Kadın	16,14	0,203	0,839
	Erkek	16,08		
Üstünlük Ve Farklı Olma	Kadın	16,60	0,872	0,384
	Erkek	16,27		
Odaklanma	Kadın	11,49	0,259	0,796
	Erkek	11,41		
Bireysel Sorumluluk Alma	Kadın	11,35	0,212	0,832
	Erkek	11,43		

Hipotez 7; Kişisel başarı ve cinsiyet arasında anlamlı ilişki vardır hipotezi incelendiğinde kadın katılımcılar, Üstünlük ve Farklı Olma ile ilgili sorulara erkek katılımcıların verdikleri cevaplara göre daha yüksek değerli cevaplar vermişlerdir. Erkek katılımcılar 16.27 ortalamaya sahip iken; kadın katılımcıların 16.60 ortalamaya sahip oldukları görülmüştür.

Hırslı Olma ve Başarıma, Odaklanma boyutlarında da kadın katılımcıların cevapları, erkek katılımcılara göre yüksek ortalamaya sahip olarak görülmüştür.

Bireysel Sorumluluk almada ise erkek katılımcıların cevapları kadın katılımcı cevapları oranından yüksek olduğu görülmüştür. Kadın katılımcıların kişisel başarı boyutlarında kendilerine yüksek değerli puanlar verdikleri anlaşılmıştır. Kişisel başarı algısı kadın katılımcılarda erkek katılımcılara göre daha yüksektir. Kişisel başarı ve cinsiyet arasındaki ilişki incelendiğinde, kişisel başarı ve cinsiyet arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır ($p>0,05$). Hipotez 7 reddedilir. Bireylerin cinsiyetlerine bağlı olarak kişisel başarıları farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.13: Kişisel başarı ve bölüm ilişkisi.

		Ortalama	F	P
Hırslı Olma Ve Başarma	İşletme	16,13	6,291	0,002
	İktisat	14,80		
	Kamu Yönetimi	17,75		
Üstünlük Ve Farklı Olma	İşletme	16,52	1,739	0,178
	İktisat	15,53		
	Kamu Yönetimi	17,33		
Odaklanma	İşletme	11,39	2,167	0,117
	İktisat	11,33		
	Kamu Yönetimi	12,66		
Bireysel Sorumluluk Alma	İşletme	11,27	1,178	0,310
	İktisat	11,93		
	Kamu Yönetimi	12,16		

Hipotez 8; Kişisel başarı ve bölüm arasındaki ilişki hipotezi incelendiğinde, üstünlük ve farklı olma, odaklanma ve bireysel sorumluluk alma ile bölüm arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamışken ($p>0,05$), hırslı olma ve başarma ile bölüm arasında anlamlı ilişkiye rastlanmıştır ($p<0,05$). Hipotez 8 reddedilir.

Hırslı olma ve başarma olgusunda, işletme ve kamu yönetimi okuyanlar, iktisat okuyanlara göre daha yüksek algıya sahiptirler.

Kişisel başarıdan söz edilebilmesi için bireylerin kendi yetenekleri doğrultusunda bölümlerde okumaları gerekir. Örneğin sözel zekâya sahip bir insanın sayısal zekâ gerektiren bir bölümde okuması başarısızlığa sebep olmaktadır.

Tablo 4.15: Kişisel başarı ve çalışmak istenilen sektör ilişkisi.

		Ortalama	F	P
Hırslı Olma Ve Başarma	Kamu	16,23	1,262	0,285
	Özel	15,57		
	Serbest	16,30		
Üstünlük Ve Farklı Olma	Kamu	16,46	0,302	0,740
	Özel	16,36		
	Serbest	16,90		
Odaklanma	Kamu	11,52	0,205	0,815
	Özel	11,36		
	Serbest	11,25		
Bireysel Sorumluluk Alma	Kamu	11,42	0,388	0,679
	Özel	11,06		
	Serbest	11,60		

Hipotez 9; Kişisel başarı ve çalışmak istenilen sektör arasındaki ilişki hipotezi incelendiğinde, kişisel başarı ve sektör arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır ($p>0,05$). Hipotez 9 reddedilir. Bireylerin çalışmak istedikleri sektöre bağlı olarak kişisel başarıları farklılık göstermemektedir.

Kişiler çalıştıkları sektörden ziyade o sektördeki pozisyonlarının kendi yeteneklerine hitap etmesi oranında başarılı olurlar. Kişisel başarıyı tamamen bir sektöre mâl etmek ve diğer sektörlerin zayıf düştüğünü savunmak yanıltıcı olmaktadır. Kamuda çalışan ve uyum sağlayan, bu uyum sayesinde kişisel başarının zirvesine çıkan bireyler olduğu gibi aynı seviyeye ulaşan fakat başka sektörde çalışan bireylerden de söz etmek mümkündür.

Sektörlerin kendi iç düzenleri ve işleyişlerine uyum sağlayabilmiş bireylerin kişisel başarı seviyeleri yükselirken uyum sağlayamayan ve isteksiz olan bireylerin seviyelerinde de düşüş olduğu görülmektedir.

Tablo 4.16: Kişisel başarı ve kişilik ilişkisi.

		Ortalama	T	P
Hırslı Olma ve Başarma	A Tipi Kişilik	16,18	0,461	0,645
	B Tipi Kişilik	16,03		
Üstünlük ve Farklı Olma	A Tipi Kişilik	16,44	0,335	0,738
	B Tipi Kişilik	16,57		
Odaklanma	A Tipi Kişilik	11,52	0,504	0,615
	B Tipi Kişilik	11,37		
Bireysel Sorumluluk Alma	A Tipi Kişilik	11,43	0,434	0,665
	B Tipi Kişilik	11,28		

Hipotez 10; Kişisel başarı ve kişilik tipi arasındaki ilişki vardır hipotezi incelendiğinde, kişisel başarı ve kişilik tipi arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır ($p>0,05$). Hipotez 10 reddedilir. Bireylerin kişiliklerine bağlı olarak kişisel başarıları farklılık göstermemektedir.

Kişilerin zekâ biçimi ve bu zekâyı kullanma oranları onların kişisel başarısını etkileyen en büyük etkidir. Bireyin hangi zekâ türüne sahip olduğu ve bu zekâ türüne uygun alanda eğitim alıp almadığı ve eğitim aldıysa bile o zekâ türüne uygun bir işte çalışıp çalışmadığı o kişinin kişisel başarısına çok büyük etki etmektedir.

4.4 Kariyer Planlama ve Kişisel Başarı Arasındaki İlişki

Tablo 4.17: Kariyer planlama ve kişisel başarı arasındaki ilişkinin analizi.

		Hırslı Olma Ve Başarma	Üstünlük Ve Farklı Olma	Odaklanma	Bireysel Sorumluluk Alma
Kendini Değerlendirme	R	,256	,126	,099	,159
	P	,000	,074	,162	,095
	N	200	200	200	200
Fırsatları Tanımlama	R	,143	,149	,087	,146
	P	,044	,035	,219	,064
	N	200	200	200	200
Hedef Belirleme	R	,315	,183	,142	,138
	P	,000	,010	,045	,052
	N	200	200	200	200
Plan Oluşturma	R	,371	,347	,152	,120
	P	,000	,000	,032	,089
	N	200	200	200	200

Hipotez 11; Kariyer planlama boyutları ile kişisel başarı boyutları arasındaki ilişki vardır hipotezi incelendiğinde tablo 3.16 da görüldüğü gibi kariyer planlama alt ölçeklerinin tamamıyla kişisel başarı alt ölçeklerin tamamı arasında, anlamlı ilişki mevcuttur ($p<0,05$). Hipotez 11 kabul edilmiştir.

Hırslı olma ve başarma algıları yüksek olan bireylerin kariyer planlamalarına yön verme algıları da yüksektir.

Bireylerin üstünlük ve farkında olma algılarının yüksek olması, kendini değerlendirme, fırsatları tanımlama, hedef belirleme ve plan oluşturma yönünde ki karar vermelerinde etkili olup gelecekteki başarısını belirleyecektir.

Bireyler kariyer planlarını oluşturmadan önce kendilerini değerlendirerek hayatındaki fırsatları tanımlarlar. Bu doğrultuda hedef belirleyerek planlar oluştururlar. Bu aşamalarda bireylerin odaklanma algısı ne kadar yüksek olursa belirledikleri hedeflere de ulaşması da o derece kolay olur.

Bireyler sorumluluk almadan kariyer planı yapamaz ve kişisel başarıya da ulaşamaz. Örneğin bir işletme de üst düzey yöneticiden bir işçiye kadar herkesin bir bireysel sorumluluğu vardır. Sorumluluk alma algısı da kariyer planlamada ve kişisel başarıya ulaşmada etkili olmaktadır.

Erdoğan'ın 2009 yılında yaptığı çalışmada akademisyenlere uyguladığı kariyer planlama boyutları ile kişisel başarı boyutları arasındaki ilişkiyi araştırmak için oluşturulan hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Erdoğan'ın yaptığı bu çalışmadaki hipotezlerin bir kısmı kabul edilirken bir kısmı da reddedilmiştir. Örneğin Akademisyenlerin bireysel kariyer hedeflerini belirlemeleri ile işlerine odaklanmaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. $p<0,05$ iken $p=0,003$ anlamlılık seviyesinde kabul edilirken bir başka hipotezinde ise akademisyenlerin bireysel kariyer hedeflerini belirlemeleri ile bireysel sorumluluk alma istekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır hipotezi test edilerek, $p<0,05$ iken $p=0,222$ sonucuna ulaşılmış ve anlamlı bir ilişki olmadığından hipotez reddedilmiştir. Bu hipotezler doğrultusunda, akademisyenlerin kariyer hedeflerini belirlemelerinin daha fazla sorumluluk almalarını gerektirmediği sonucuna varılmıştır.

Seçer' in 2013 yılında yaptığı çalışmada; üniversite öğrencileri üzerinde kariyer planlama ile kişisel başarı arasında ilişkinin var olup, olmadığı araştırılmış ve

Pearson korelasyon testi sonucunda 0,517 anlamlılık düzeyinde olumlu bir ilişkinin olduğu gör÷lmüştür.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde, yapılan çalışma ve araştırmalar ile ilgili elde edilen sonuç ve öneriler iki başlık altında değerlendirilmiştir.

5.1 Sonuçlar

Bu çalışma da kişisel başarı ile bireysel kariyer planlama arasındaki etkileşim incelenmiştir. Bu amaçlar doğrultusunda THK Üniversitesindeki İşletme Anabilim Dalında eğitim gören yüksek lisans öğrencileri üzerinde anket uygulaması yapılarak kişisel başarı ile bireysel kariyer planlama arasındaki etkileşim analiz edilmiştir.

Bireylerin kariyerleri ile ilgili faaliyetlerini etkili olarak devam ettirebilmesi ve sonucunda başarılı olabilmesi için bireysel kariyer planlama aşamalarını detaylı olarak bilmeleri ve uygulamaları gerekmektedir. Yüksek lisans öğrencileri, uyguladıkları bireysel kariyer planlama ile çalışma ortamında farklılığını her zaman ortaya koyacaktır, kişisel üstünlüğe sahip olan bu bireyler mesleki olarak kendini geliştirerek yaptığı her işi kusursuz yapmak isteyecek ve bu durum diğer çalışanlar üzerinde de pozitif etki yapacaktır.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

Araştırmaya katılanların çoğunluğunu; kadınlar, kamuda çalışmak isteyenler, işletme lisans bölümü mezunu olanlar ve A tipi kişilik özelliğine sahip 30- 35 yaş aralığında ki bireyler oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmada sonuç olarak bireylerin bireysel kariyer planlama aşamalarında dikkat edilmesi gereken hususlar ve uygulanması gereken stratejiler hakkında bilgi sahibi oldukları anlaşıldı. Bireyler belli bir planlama yaparken, toplumda bir kariyere sahip olmak ve kişisel gelişimlerini tamamlamak adına bazı yöntemler kullanır. Bu araştırma da asıl amaçlardan biri de THK Üniversitesi

öğrencilerinin kendini tanımasına yardımcı olarak onların yaptıkları kariyer planlarını uygularken yardımcı olmaktadır.

Kariyer planlaması aşamasında dikkat edilmesi gereken hususların başında kişisel beceri ve zekâ türü gelmektedir. Kendi zekâ türüne ve yeteneklerine uygun bir kariyer planı yapan bireyler hedeflerine ulaşma noktasında diğer kişilere göre daha hızlı ilerleyerek kariyerini tamamlamaktadır.

Araştırmada elde edilen sonuçlara bakıldığında kariyer planlama ile yaş, mezun olunan bölüm veya cinsiyet arasında ilişkinin olmadığı, bireylerin kariyer planlamayı yaptıktan sonra başarıya odaklandığı görülmüştür. Cinsiyet fark etmeksizin insanlar belli bir kariyere sahip olmak isterler ve bu istek onları çeşitli eğitim kurumlarına veya çalışma örgütlerine yönlendirmektedir. Planlanan kariyere ulaşmak isteyen bireyler engelleri aşmak için herhangi bir kurumda kariyerine uygun olarak eğitim alır veya bir kurumda çalışarak mesleki kariyer olgunluğuna ulaşmaya çalışır.

Kariyer planlama aşamalarının başında hedef belirleme ve belirlenen bu hedefe ulaşmak için stratejiler geliştirmek gerekir. Bu stratejileri uygulamak için kişi kendini değerlendirebilmeli ve değerlendirme sonucu farkına vardığı yeteneklerini kullanma yoluna gidebilmelidir. Kendi yeteneklerinin farkına varan bireyler bu yeteneklerini hedeflerine ulaşmak için kullanarak bireysel sorumluluk alma kabiliyetini gösterirler.

Sonuç olarak kişisel başarı ile kariyer planlama arasında vazgeçilmez bir bağ vardır, bireyin yaptığı kariyer planı onun hayatındaki başarı seviyesini düzenlemesini gerektirir. Kişisel başarısı ile yaptığı kariyer planı uyuşmayan bireylerde başarısızlık duygusu gelişir ve bu birey doyum noktasına ulaşamadığından ileriye yönelik adım atamaz. Bireylerin planladıkları kariyere ulaşabilmeleri için tüm basamakları başarılı bir şekilde atlatmaları gerekmektedir. Planlamanın olumlu sonuca ulaşması ancak kişisel üretkenlik ve başarıya bağlıdır. Başarılı bir kariyerden bahsetmek için öncelikle iyi bir plan ve bu planı uygulamak için büyük bir kişisel başarı ve özgüven olmalıdır.

5.2 Öneriler

Bireylerin kendilerine uygun kariyer planları yapması ve bu planlar doğrultusunda hedefler belirlemeleri ancak kendilerini tanımaları, ilgi ve yeteneklerinden haberdar olmalarına bağlıdır. Kendi zekâ türünden bihaber olan

bireyler genellikle kişilikleri ile uyuşmayan mesleklere yönelir ve bu yönelme onları başarısızlığa sürükler. Yapılması gerekenlerin en başında THK Üniversitesi öğrencilerinin kendilerini tanıyarak gizli güçlerinin farkına varılması ve bu gizli güçleri kullanmak için donatılması hususunda yardımcı olunmalıdır. Bu konuyla ilgili THK Üniversitesi tarafından öğrencilere seminer verilmelidir.

Katılımcıların özel ve serbest sektöre olan ilgisin düşük oranda olmasının sebebi katılımcıların kariyer planı yaparken, bireysel kariyer planlama boyutlarından biri olan fırsatları tanımlamadaki ülkenin sosyo-ekonomik durumundan etkilendiği görülmektedir. Bu konuda uygulanması gereken metot öncelikle THK Üniversitesi öğrencilerini maddi getirisi yüksek olan mesleklere değil; öğrencilerin yeteneklerini, ülkenin geleceğini ve toplumun huzurunu olumlu yönde etkileyecek mesleklere yönlendirmelidir.

Kişilerin kendilerini geliştirebilmesi ve yaptığı işte verimli olabilmesi için kamu sektörü ile birlikte özel sektör ve serbest sektör alanında da sosyal ve kişisel güvence sağlanmalıdır.

Literatür bölümünde anlatıldığı gibi aralarında farklılık olduğu düşünülen demografik özelliklerinin kariyer planlama ve kişisel başarı boyutları ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu farklılığın nedenlerinin belirlenmesi için THK Üniversitesi, öğrencilerinin kişilik özelliklerini daha kapsamlı bir şekilde araştırması gerekir. Öğrencilerin kişilik tipleri analiz edilirken dikkat edilmelidir. Öğrencilerin kendi kişilik tiplerine ve becerilerine uygun kariyer planlama yapmaları hususunda yardımcı olunmalıdır.

Bu araştırmada anket uygulaması yapılırken, birçok öğrencinin soruları cevaplarken tereddüt ettiği fark edilmiştir. Öğrencilerin bu kararsızlığının sebebi bireysel olarak güçlü ve zayıf yönlerini bilmemesi ve kendini tam olarak tanınamasından kaynaklanmaktadır. Bu eksikliğin giderilmesi için öğrencilere kişilik testleri uygulanmalı ve bu testler tarafsız, alanında uzaman kişilerce değerlendirilip sonuçları öğrencilerle paylaşılmalıdır.

Kariyer planlama ile kişisel başarı arasında olumlu yönde etkileşimin olduğu tespit edilmiştir. Kariyer planlama; bireyin kendisini değerlendirdikten sonra hırslı olma ve başarıma isteğini ya da üstünlük ve farklı olma ihtiyacını daha iyi bir şekilde kontrol edebilmesini sağlayacaktır. Kendi güçlü ve zayıf yönlerini tespit eden bireyler fırsatları tanıyarak hedef belirlerler. Belirledikleri bu hedeflere nasıl

varacaklarını faaliyet planları oluşturarak bireysel sorumluluklar alırlar. Böylece kariyer planlama bireysel sorumluluklarına odaklanan bireyleri kişisel başarıya ulaştıracaktır.

Günümüzde bireyler kariyer planlaması yaparken toplumsal değerler, dini inançlar, maddi getiriler, aile beklentisi vb. faktörlerden etkilenirler bu faktörlerin doğru değerlendirilmesi için eğitim kurumlarına büyük sorumluluk düşmektedir. Kurumlar bu sorumluluklarını bilerek öğrencilerin kendilerini tanımalarına ve elde ettikleri sonuçlar ışığında kendilerine kariyer planları yapmaları hususunda yardımcı olmalıdırlar.

KAYNAKÇA

- Akdemir, A. (2008). *Vizyon Yönetimi*, Ekin Yayınevi.
- Akmut, Ö., Aktaş, R., Aykaç, B., vd. (2003). *Girişimciler İçin İşletme Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aktaş, A. M. (2001). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri, Ankara Üniversitesi *SBF Dergisi*, C.56, S.4, 25-43.
- Anafarta, N. (2001). ‘Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlanmasına Bireysel Perspektif’ Akdeniz üniversitesi *İİBF Dergisi* S.2, Antalya, ss.1-17.
- Anafarta, N. (2002). “Bireysel Kariyer Danışmanı Olarak Rehber (Mentor)”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 1, ss. 115–128.
- Arık, A. (1996). *Motivasyon ve Heyecana Giriş*, İstanbul: Çantay Kitabevi,.
- Aslan, S. (2007). “Örgütsel Ortamda Bireysel Stresle Basa Çıkma Tutumlarının Araştırılması”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 18, Konya.
- Aşan, Ö. (2001). “Motivasyon”, Yönetim Organizasyon, Güney, Salih Ed., Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Aykaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*, Epsilon Yayıncılık, 1.Baskı, İstanbul.
- Barutçugil, İ.(2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Bayraktaroğlu, S. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Bayram, Ş. (2013). Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.

- Bayram, L. (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme *Sayıştay Dergisi*, Sayı:62 Temmuz- Eylül 2006, ss. 47–65.
- Bingöl, D. (2003). *Personel Yönetimi*, Beta Yayınları, 3. Baskı 1997. İstanbul.
- Bingöl, D. (2003), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*, 5. Baskı, Siyasal Kitabevi. Ankara.
- Can, H. Akgün A., Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4. Baskı, Siyasal Kitabevi. Ankara.
- Çağlayan, O. A (2006). Örgütsel Çatışma Yönetimi ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Çalık, T., Ereş, F. (2006). *Kariyer Yönetimi, Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*, 1. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Çelebi, M. A. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanılmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- (Cenzo, D., Stephen R. (1996). Human Resources Management, John Willey, New York, Fifth Edition.
- Dereli, B. (2005). “Çok uluslu İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:4 Sayı:7 Bahar, ss. 59–81.
- Durğun, S. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:III, Sayı: II, 112-132.
- Durna, V. Ufuk E. (2005). Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 2, 210-219, İstanbul.
- Elmacıoğlu, T. (2012). *Başarıda Aile Faktörü*, Yediveren Kitabevi. İstanbul.
- Erdoğan. B.(1998). Performans Değerlemede Adalet Algısını Oluşturan Faktörler. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi C:27, S:2, Kasım 1998. İstanbul.

- Erdoğan, H. T. (2009). Bireysel Kariyer Planlama İle Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Erdoğdu, M. Y. (2006). Yaratıcılık İle Öğretmen Davranışları ve Akademik Başarı Arasındaki İlişkiler, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:5, Sayı:17.
- Erdoğmuş, N. (2003). *Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama*, Nobel Yayınları Dağıtım, 1. Baskı, Ankara.
- Erdoğmuş, N., Doğan, Ö. (2003). Örgütsel Değişimler ve Yeni Kariyer Yaklaşımları”,2. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, 18-19 Mayıs, İzmit.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 7. Basım. Beta Yayınları, İstanbul.
- Eryiğit, N.(2007). Örgütsel Kariyer Planlama Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliği, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Göksel, N. (2012). Bilişim Sektöründe Kariyer Planlamanın Motivasyona Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Güçlü, N. (2001). ‘Stres Yönetimi’, Gazi Üniversitesi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, cilt:21 sayı:1, 91-109.
- Gültekin, D. (2010). Örgütsel Kariyer Planlama ve İş Tatmini Etkileşimi ve Altın Çini İşletmesinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Hall, D. T., Moss, J.E. (1998). “The new protean career contract: Helping organizations and employees adpt.”, *Organizational Dynamics*, c. 5, ss. 22-37.
- İbiş, E. (2011). Öğrencilerin Üniversite Bölüm Tercihleri İle Kariyer Yönelimleri Arasındaki İlişkiye Dair Bir Araştırma, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karapınar, A. (2008). Endüstri Çalışanlarını Motive Eden Etmenlerin Maslow ve Herzberg’in Kuramlarına Göre İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kepçeoğlu, M. (1995). *Psikolojik Danışma ve Rehberlik*, Gül Yayınevi,9. Baskı, Ankara.
- Keskin, B. (2008). Çalışanların Performanslarını Arttırmada Bir Araç Olarak Motivasyon Ve Motivasyon Teknikleri, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Keskin, H. K. Yapıcı, Ş. (2008). Başarılı ve Başarısız Öğrencilerin Kişilik Özellikleri İle İlgili Öğretmen ve Veli Görüşleri, *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1*.
- Kızanlıklılı, M. M. (2008). Otel İşletmelerindeki Bölüm Yöneticilerinin Stresle Başa Çıkma Yollarının ve Kontrol Odaklarının Belirlenmesi: Ankara İli Uygulaması, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kibar Yücel, B. (2014). Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarıları Arasında ki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- Koca, A.İ.(2009). Üniversite Öğrencilerinin Değerleri Ve Bireysel Özellikleri İle Kariyer Tercihleri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal bilimler Enstitüsü, Adana.
- Kocabey, U.(2010). İşletmelerde Performans Değerlendirme, Geri Bildirim, Kariyer Planlama Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Koç, M., Avşaroğlu, S., Sezer, A. (2004). “Üniversite Öğrencilerinin Akademik Başarıları İle Problem Alanları Arasındaki İlişki”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 11, Konya.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım, 9.baskı, İstanbul.
- Kondo, Y. (1999). *İşletmede Bütünsel Kalite*. MESS Yayın No: 300. İstanbul.
- Kordon, E. (2006). Yetkinliklere Dayalı Kariyer Planlama ve Endüstri Mühendisliği Öğrencileri İçin Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Kozak, M. A. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.

- Köktürk, M. Yalçın, A. (2000). *Kariyer Planlamasında İşletme Eğitiminin Rolü ve Bir Uygulama*, Erciyes Üniversitesi, 8. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Nevşehir, 25-27 Mayıs.
- Kulaklıkaya, K. (2013). İşkoliklik, Tükenmişlik Sendromu ve İş Yükü Algısı Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kuzgun, Y. (2000). *Meslek Danışmanlığı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 109-115.
- Küçük, F.(2007). “Çalışanlarının Güdülenmesinde Herzberg’in Motivasyon Hijyen Faktörlerinin Önemi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama”, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, Cilt: 44, Sayı: 511, ss. 75–94.
- Marangoz, M., Biber, L. (2007). İşletmelerin Pazar Performansı İle İnsan Kaynakları Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt:8 Sayı:2 ss:202-217,
- Mavisu, H. (2010). Bireysel Kariyer Planlamanın Aşamalarından Biri olarak Hedef Belirleme ve Kariyer Başarısı İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Mimaroğlu, H. (2008). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri, Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma, Doktora Tezi Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Örücü, E. (2006). *Modern İşletmecilik*, Gazi Kitabevi, 5.Baskı, Ankara
- Özdemir, S. (2007). Yönetici Tarzlarının Astlar Tarafından Değerlendirilmesi ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özden, M. C. (2001). *Bireysel Kariyer Yönetimi*, Ankara: Der Yayınları
- Özden, C. (2008). *Başarılı Bir Hayat İçin Kariyer Planlaması ve Yönetimi*, Ödül Yayınları, İstanbul.
- Özgen, H., Öztürk, A.,Yalçın, A., (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayınları, İstanbul.
- Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A., (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayınları, İstanbul.

- Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi Ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Öztürk, Z., Teber, S. (2006). *Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri*, Jandarma Havacılık Komutanlığı Örneği, Gazi Üniversitesi, Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi, S.19 ss:67-91. Ankara
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1. baskı. Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Şahin, A. (2007). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kişiler Arası İletişim Becerileri ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Şahin, G. (2009). Kariyer Planlamanın İşletmelerde Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sansarcı, T. (2011). Holland Sistemi ve Türkiye’ de Kariyer Eğilimleri, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sav, D. (2008). Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Seçer, H. (2013). Bireysel Kariyer Planlama ve Kişisel Başarı Algısı Arasındaki İlişki ve Pamukkale Üniversitesi’nde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Sekman, M.(2004). *Kişisel Ataleti Yenmek*, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Sevinç, E. (2009). Kariyer planlama Ve geliştirme Uygulamalarına İlişkin Özel Hastanede Çalışan Hemşirelerin Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek Ş. vd. (2004). *Kariyer Yönetimi*, Gazi Kitabevi,, s.24, Ankara.
- Soysal, A. (2003). “Küreselleşen İş Hayatında Yeni Kariyer Yaklaşımları”, 2. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı*, 18-19 Mayıs, İzmit.
- Soysal, A. (2007). Küreselleşen İş Hayatında Yeni Kariyer Yaklaşımları, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=232, 20.12.2014.

- Sullivan S. E. and Arthur M. B. (2005). The Evolution of the Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 1-11
- Tengilimoğlu, D., Atilla, E.A., Bektaş, M. (2012). *İşletme Yönetimi*, Seçkin Kitabevi 3.baskı, Ankara.
- Tınaz, P. (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, Beta Yayınları, İstanbul.
- TUNÇ, Azize ve Akyay UYGUR, (2001). *Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirme*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Ultanır, E. (2005). Kariyer Rehberliği ve Kariyer Danışmanlığı Açısından Federal Almanya ve Türkiye'deki Hizmetler, *Milli Eğitim Dergisi*, Yıl 33, Sayı 167.
- Umay, A. (2002). Matematik Öğretmen Adaylarının Başarı Güdüsü Düzeyleri, Değişimi ve Değişimi Etkileyen Faktörler, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 22.
- Ünver, Y. (2005). İşletmelerde Kariyer Yönetimi ve Performans Değerlendirme Sistemleri, Dönem Projesi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uzun, V. (2013). Etik, Ahlak ve Liderlik Kavramları ve Etik Liderlik, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Uzunbacak, H. H. (2004). Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yar, F. (2003). Başarı Değerlendirmesi ve Başarı Değerlendirmesine Dayalı Ücretlendirmenin Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yeşil, E. (2011). Kariyer Geliştirme Faaliyetlerinin Örgüt ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, H.A. (2002). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*, Nobel Yayınları, Ankara.

EKLER

1. Ek-A: Anket Formu	84
2. Ek-B: Anket Sorularının Boyutları.....	87

Ek-A: Anket Formu

Sayın katılımcı,

Türk Hava Kurumu Üniversitesi'nde yapmakta olduğum yüksek lisans tez çalışmamda kullanılmak üzere hazırlamış olduğum bu ankette; kişisel başarı ve kariyer planlama arasındaki etkileşim araştırılmaktadır.

Anket çalışmam üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm kişisel özellikleriniz ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde kariyer planlama ile ilgili sorular yer alırken, son bölümde ise kişisel başarı değerlendirmesi ile ilgili sorular bulunmaktadır. Anket soruları hazırlanırken; “1- Kesinlikle Katılmıyorum'dan “5- Kesinlikle Katılıyorum'a doğru 5'li Likert ölçeği kullanılmaktadır.

Yanıtlamış olduğunuz anketteki bilgileriniz üçüncü kişilerle kesinlikle paylaşılmayacaktır. Vakit ayırıp katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Berat USLU

KİŞİSEL ÖZELLİKLER

- 1) Yaşınız? 20-25 26-30 31-35 36-40 41-45 46 ve üzeri
- 2) Cinsiyetiniz? Erkek Kadın
- 3) Mezun Olduğunuz Lisans Bölümünüz?
 işletme iktisat maliye Kamu Yönetimi
- 4) Çalışmak İstedığınız Sektör? Kamu Özel Serbest
- 5) Hangi Kişilik Tipine Yakınsınız? A Tipi Kişilik (Titiz, Sabırsız, Detaycı vb.)
 B Tipi Kişilik (Sabırlı, Rahat, Acele Etmeyen vb.)

Tablo A.1: Anket formu (kariyer planlama).

KARİYER PLANLAMA	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Değişikliklere uyum sağlayabilirim.	1	2	3	4	5
2. Yasal zorunluluklar (doğu görevi, 2.iş yasağı vb.) kariyer planlarımda etkili oldu.	1	2	3	4	5
3. Yüksek Lisans hedeflerime ulaşmamda beni yönlendiriyor.	1	2	3	4	5
4. Kariyer planımın olması kararsızlık ve stresi azaltmaktadır.	1	2	3	4	5
5. Kendi duygu ve düşüncelerimin yanında başkalarınınkini de önemserim.	1	2	3	4	5
6. Seçtiğim meslek istek ve beklentilerime cevap vermektedir.	1	2	3	4	5
7. Kariyer planlama, hedeflerimi belirlerken seçim yapmamı, kolaylaştırmaktadır	1	2	3	4	5
8. Kariyer planlamamı yaparken kendime hedef belirledim.	1	2	3	4	5
9. Kariyer hedefim, gelecekte kendimi görmek istediğim yer doğrultusunda belirlenmiştir.	1	2	3	4	5
10. Takdir edilmek beni motive eder.	1	2	3	4	5
11. Kariyer planım sadece meslek seçimi değil, kendimi geliştirmeme de yöneliktir.	1	2	3	4	5
12. Ücret, kariyer planlarımda etkili bir faktördür.	1	2	3	4	5
13. Yetenek ve zayıflıklarımın farkındayım.	1	2	3	4	5
14. Hedef belirlerken yetenek ve yetkinliklerimi göz önünde bulundururum.	1	2	3	4	5
15. Yüksek Lisans, kariyer planlama ve geliştirme imkânı sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
16. Kendimi tanıyorum ve isteklerimi biliyorum.	1	2	3	4	5
17. Ülkenin sosyo-ekonomik durumu kariyer planlama sürecime etki etmektedir.	1	2	3	4	5
18. Kariyer planımı yaptım.	1	2	3	4	5
19. Yüksek Lisans ve üniversite içinde bulunan kariyer fırsatlarının farkındayım.	1	2	3	4	5
20. Kariyer hedefime ulaşmak için yapmam gerekenleri biliyorum.	1	2	3	4	5

Tablo A.1: Anket formu (kişisel başarı).

KİŞİSEL BAŞARI	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Verilen görevi yerine getirmek için çok fazla çalışırım.	1	2	3	4	5
2. Yaptığım işlere hâkim olduğumu düşünürüm.	1	2	3	4	5
3. Yaptığım işi kusursuz bir şekilde yerine getiririm.	1	2	3	4	5
4. Bir işle meşgulken sadece onunla ilgilenirim.	1	2	3	4	5
5. Girdiğim ortama uyum sağlar ve hemen fark edilirim.	1	2	3	4	5
6. Yapmam gereken işleri asla ertelemem.	1	2	3	4	5
7. İşimi yaparken ortaya çıkan sorunlarla başa çıkabilirim.	1	2	3	4	5
8. Oldukça ikna edici ve etkileyici olduğumu düşünürüm.	1	2	3	4	5
9. Başarı güdüsü benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
10. Gereğinden fazla gayretliyimdir, çok sıkı çalışırım.	1	2	3	4	5
11. İnsanları kolay organize ederim.	1	2	3	4	5
12. Grup çalışmasından çok, bireysel sorumluluğu tercih ederim	1	2	3	4	5
13. Arkadaşımdan daha iyi ve başarılı olmak isterim.	1	2	3	4	5
14. Zor işlerle uğraşmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5

Ek-B: Anket Sorularının Boyutları

Bireysel Kariyer Planlama Boyutları

Kendini Değerlendirme

1. Kendimi tanıyorum ve isteklerimi biliyorum.
2. Değişikliklere uyum sağlayabilirim.
3. Yetenek ve zayıflıklarımın farkındayım.
4. Kendi duygu ve düşüncelerimin yanında başkalarınınkini de önemserim.
5. Takdir edilmek beni motive eder.

Fırsatları Tanımlama

1. Yüksek Lisans, kariyer planlama ve geliştirme imkânı sağlamaktadır.
2. Seçtiğim meslek istek ve beklentilerime cevap vermektedir.
3. Ülkenin sosyo-ekonomik durumu kariyer planlama sürecime etki etmektedir.
4. Yasal zorunluluklar (doğu görevi, 2.iş yasağı vb.) kariyer planlarımda etkili oldu.
5. Ücret, kariyer planlarımda etkili bir faktördür

Hedef Belirleme

1. Kariyer planlamamı yaparken kendime hedef belirledim.
2. Kariyer hedefime ulaşmak için yapmam gerekenleri biliyorum.
3. Yüksek Lisans hedeflerime ulaşmamda beni yönlendiriyor.
4. Hedef belirlerken yetenek ve yetkinliklerimi göz önünde bulundururum.
5. Kariyer hedefim, gelecekte kendimi görmek istediğim yer doğrultusunda belirlenmiştir.

Plan Oluşturma

1. Kariyer planımı yaptım.
2. Kariyer planımın olması kararsızlık ve stresi azaltmaktadır.
3. Kariyer planım sadece meslek seçimi değil, kendimi geliştirmeme de yöneliktir.

4. Kariyer planlama, hedeflerimi belirlerken seçim yapmamı kolaylaştırmaktadır.
5. Yüksek lisans ve üniversite içinde bulunan kariyer fırsatlarının farkındayım.

Kişisel Başarı Algısı Boyutları

Hırslı Olma ve Başarma

1. Yapmam gereken işleri asla ertelemem
2. Arkadaşımdan daha iyi ve başarılı olmak isterim
3. Verilen görevi yerine getirmek için çok fazla çalışırım
4. Gereğinden fazla gayretliyimdir, çok sıkı çalışırım.

Üstünlük ve Farklı Olma

1. Oldukça ikna edici ve etkileyici olduğumu düşünürüm.
2. Yaptığım işlere hâkim olduğumu düşünürüm.
3. İnsanları kolay organize ederim.
4. Girdiğim ortama uyum sağlar ve hemen fark edilirim.

Odaklanma

1. Zor işlerle uğraşmayı tercih ederim.
2. Bir işle meşgulken sadece onunla ilgilenirim.
3. Başarı güdüsü benim için önemlidir.

Bireysel Sorumluluk Alma

1. Yaptığım işi kusursuz bir şekilde yerine getiririm.
2. Grup çalışmasından çok, bireysel sorumluluğu tercih ederim
3. İşimi yaparken ortaya çıkan sorunlarla başa çıkabilirim

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Berat USLU
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : BALA 23.06.1989
Medeni Hali : Evli
Adres : Türk-iş Blk. 90-6 Altındağ/ANKARA
E-Posta Adresi : beratt__89@hotmail.com
İletişim (Telefon) : 0507 317 49 20

EĞİTİM

Lise : İnönü Lisesi 2007
Ön Lisans : Mekatronik Teknikerliği KK ASTSB. M.Y.O. 2009
Lisans : Anadolu üniversitesi 2012
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu üniversitesi 2013

MESLEKİ DENEYİM

2007-2009 Kara Kuvvetleri Astsubay Meslek Yüksek Okulu
2009 – 2013 Yıllarını kapsayan toplam 4 yıllık sürecin;
2010 Yılında UH-1 Helikopteri ve CESSNA T-182T Uçak Teknisyenlik kursu gördüm.
2012 B-200 King Air model uçak teknisyenliği kursu gördüm.
2012 Flight Safety ABD Kansas Wichita'da B-200 King Air Troubleshooting (Arızacılık) ile ilgili kurs aldım.
2012 İngiltere Bournemouth' da İngilizce kursuna gittim.
Şuanda da B-200 King Air Uçak teknisyenliğine devam ediyorum.

YABANCI DİL

İngilizce