

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ
ANABİLİM DALI

TURİZM EĞİTİMİ ALMAKTA OLAN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİN
KARİYER PLANLAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Begüm TAHTALIOĞLU

Ankara
Temmuz,2012

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ
ANABİLİM DALI

TURİZM EĞİTİMİ ALMAKTA OLAN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİN
KARİYER PLANLAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Begüm TAHTALIOĞLU

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Nevin ŞANLIER

Ankara

Temmuz,2012

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Begüm Tahtalıoğlu'nun “**Turizm Eğitimi Almakta Olan Üniversite Öğrencilerin Kariyer Planlamalarına İlişkin Görüşlerin İncelenmesi**” başlıklı tezi 21/06/2012 tarihinde, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı	İmza
Üye (TezDanışmanı): Prof. Dr Nevin ŞANLIER
Üye:Prof. Dr. Kurban ÜNLÜÖNEN
Üye: Yrd. Doç. Dr. İrfan YAZICIOĞLU

ÖZET

TURİZM EĞİTİMİ ALMAKTA OLAN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİN KARİYER PLANLAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİN İNCELENMESİ

Tahtaloğlu, Begüm

Yüksek lisans, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Nevin Şanlier

Temmuz – 2012

Bu araştırmanın amacı; Turizm eğitimi almakta olan ön lisans ve lisans öğrencilerinin mezun olduktan sonra çalışma hayatlarında kariyer planlarken çalışmak istedikleri bölümleri, alanları, kurumları, pozisyonları ve beklentilerini belirlemektir.

Veriler turizm eğitimi almakta olan ve araştırmaya katılmayı kabul eden, gönüllü 533 öğrenciye hazırlanan anket formu uygulanarak toplanmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeğin güvenilirliği Chronbach α :0,8563 bulunmuştur. Verilerin analizinde, “yüzde”, “frekans”, “Mann-Whitney Testi” ve “tek faktörlü varyans (Anova) analizi” analizleri yapılmıştır.

Araştırmanın bulgularına göre katılımcıların %48,2’si mezuniyet sonrası özel sektörde çalışmak istemekte ve %55,5’i ise üst düzey yönetici olmayı planlamaktadır. Öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan en önemli beklentileri yaptıkları işi seviyor olmaları ve işyerinde terfi edebilme imkanlarının olmasıdır. Kız öğrenciler çalışmayı planladıkları işyerinin fiziksel şartlarını ve işyerindeki takdir ve ödüllendirme adaletinin olmasını erkek öğrencilerden daha fazla önemsemektedirler ($p<0.001$). İki yıllık meslek yüksek okulunda eğitim gören öğrencilerin iş yerimdeki ücrete ilişkin puan ortalaması $4,32\pm ss$ iken, dört yıllık fakültede eğitim gören öğrencilerin puan ortalaması $4,51\pm ss$ ’dir ve aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p<0.01$). Birinci sınıf öğrencilerin, çalıştığı kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olmasına ilişkin puan ortalaması $4,28\pm ss$, ikinci sınıf öğrencilerin puan ortalaması $3,99\pm ss$ ve üçüncü sınıf öğrencilerin puan ortalaması ise $4,05\pm ss$ ’dir ve aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p<0,01$). Ayrıca araştırmada, öğrencilerin çalışmak istedikleri işyerinden beklentileri ile cinsiyet, öğrenim süresi, okudukları okulu seçme istekleri, öğrenim gördükleri sınıf ve mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurum değişkenleri açısından istatistiksel açıdan farklılıklar önemli bulunmuştur ($p<0.05$).

Anahtar Kelimeler: Turizm Öğrencileri, Kariyer Planlama, Kariyer Tercihi

ABSTRACT**TOURISM EDUCATION OF UNIVERSITY STUDENTS WHO ARE TAKING
EXAMINATION OF THEIR VIEWS ABOUT A CAREER PLAN**

Tahtalıoğlu, Begüm

Masters in Department of Tourism Management Education

Thesis Advisor : Prof. Dr. Nevin Şanlıer

July – 2012

The aim of this research is to determine the expectations of Tourism Management Education's undergraduate and post graduate students about the sections, institutions and positions in which they wish to work after graduation while making career plannings.

The datas have been collected by using the questionnaires filled by 533 students who agreed voluntarily to be part of this research. The reliability of the data has been found as Chronbach α :0,8563. In the analysis of datas, "percentage", "frequency", "t-test" and "single-factor variance (Anova) analysis" have been carried out.

According to the findings of the study, 48,2% of the participants want to work in private sector after graduations and 55,5% of the participants plan to be senior managers. The highest expectations of the students, from the institution where they will be working, are that they shall love their work and the opportunities of career advancement in the institution. Female students care more about the physical conditions, justice in the workplace and appreciation of rewarding than compared to male students ($p<0,001$). The average grade given to the wage by 2-year college students is $4,32\pm ss$, while it is $4,51\pm ss$ as per the 4-year faculty students; and the difference is statistically important ($p<0,01$). First grade students' average score about the provision of health care for the employees by the institution is $4,28\pm ss$, that of second grade students' is $3,99\pm ss$ and that of third grade students' is $4,05\pm ss$; and the difference is statistically important ($p<0,01$). Also in the research, the differences between the expectations of students from the work place are found statistically important as per the gender, duration of their study, the reason of their selection of the school, their grade and their expectation for the work place in which they wish to work ($p<0,05$).

Key Words: Tourism Students, Career Planning, Career Choice

İÇİNDEKİLER

JURİ İMZA SAYFASI.....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT.....	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
TABLolar LİSTESİ.....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XI
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	3
1.2. Alt Problemler.....	5
1.3. Araştırmanın Amacı.....	6
1.4. Araştırmanın Önemi.....	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	7
1.6. Araştırmanın Varsayımları.....	8
1.7. Terimlerim Tanımlanması.....	8
2. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	10
2.1. Turizmin Tanımı.....	10
2.2. Mesleki Eğitim ve Turizm Eğitimi.....	11
2.2.1. Eğitim.....	11
2.2.2. Mesleki Eğitim.....	11
2.2.3. Turizm Eğitimi.....	13
2.2.4. Türkiye’de Turizm Eğitimi.....	15
2.2.4.1. Örgün Turizm Eğitimi.....	19
2.2.4.2. Yaygın Turizm Eğitimi.....	28
2.3. Kariyer Kavramı ve Kapsamı	31
2.3.1. Kariyer Kavramı.....	32
2.3.2. Kariyer Kavramının Tanımı.....	32
2.3.3. Kariyerin Boyutları.....	36
2.3.3.1. Kariyerin içsel Boyutu.....	36
2.3.3.2. Kariyerin Dışsal Boyutu.....	37
2.3.4. Kariyer Yolları.....	37

2.3.4.1. Geleneksel Kariyer Yolu.....	38
2.3.4.2. Ağ Kariyer Yolu.....	38
2.3.4.3. Yatay Kariyer Yolu.....	38
2.3.4.4. İkili Kariyer Yolu.....	38
2.3.5. Kariyer ile İlgili Diğer Kavramlar.....	38
2.3.5.1. Kariyer Platosu.....	38
2.3.5.2. Kariyer Haritası.....	39
2.3.5.3. Kariyer Patikası.....	40
2.3.5.4. Kariyer Hayat Döngüsü.....	41
2.3.5.5. Kariyer Yönetimi.....	41
2.3.6. Kariyer Devreleri.....	44
2.3.6.1. Keşif.....	45
2.3.6.2. Kurma.....	46
2.3.6.3. Kariyer Ortası.....	48
2.3.6.4. Kariyer Sonu.....	49
2.3.6.5. Azalma (Emeklilik).....	50
2.4. Kariyer Planlama Kavramı.....	51
2.4.1. Kariyer Planlamanın Önemi.....	52
2.4.2. Kariyer Planlamasının Amaçları.....	53
2.4.2.1. İnsan Kaynaklarının Etkin Kullanımı.....	54
2.4.2.2. Yükselme İhtiyaçlarının Tatmini İçin İşgörenlerin Değerlendirilmesi.....	54
2.4.2.3. Yeni ve Farklı Bir Alana Giren İşgören Değerlendirilmesi...54	
2.4.2.4. İyi Eğitim ve Kariyer Olanaklarının Bir Sonucu Olarak İş Başarımının Yükseltilmesi.....	55
2.4.2.5. İşgörenin Tatmininin, Sadakatinin ve İşe Bağlılığının Sağlanması.....	55
2.4.2.6. Bireysel Eğitim ve Gelişme İhtiyaçlarının Daha İyi Belirlenmesi.....	55
2.4.3. Kariyer Planlama Sistemleri.....	56
2.4.3.1. Örgütsel Kariyer Planlama.....	58
2.4.3.2. Bireysel Kariyer Planlama.....	60
2.4.4. Kariyer Planlamanın Faydaları.....	61
2.5. Motivasyon (Güdüleme).....	63

2.5.1. Motivasyonun Tanımı.....	63
2.5.2. Motivasyonun Özellikleri.....	63
2.5.3. Motivasyon Süreci.....	64
2.5.4. Frederick Herzberg'in Çift Faktör (Hijyen-Motivasyon) Kuramı.....	66
2.5.5. Motivasyonda Özendirme Araçları.....	69
2.5.5.1. Ekonomik Araçlar.....	70
2.5.5.2. Psiko-Sosyal Araçlar.....	71
2.5.5.2.1. Çalışmada Bağımsızlık.....	71
2.5.5.2.2. Sosyal Ststü ve Saygı.....	72
2.5.5.2.3. Güvenlik.....	73
2.5.5.2.4. Gelişme ve Başarı.....	73
2.5.5.2.5. Ödül Sistemi.....	74
2.5.5.2.6. Yapmaya Değer Bir İşe Sahip Olmak.....	74
2.5.5.2.7. Çevreye Uyum.....	75
2.5.5.2.8. Öneri Sistemi.....	75
2.5.5.2.9. Özel Yaşama Saygılı Olma.....	75
2.5.5.3. Örgütsel ve Yönetmel Motivasyon Araçları.....	76
2.5.5.3.1. Amaç Birliği.....	76
2.5.5.3.2. Yetki ve Sorumluluk Dengesi.....	76
2.5.5.3.3. Eğitim.....	77
2.5.5.3.4. Kararlara Katılma.....	78
2.5.5.3.5. Adaletli ve Sürekli Bir Disiplin Sistemi.....	79
2.5.5.3.6. İş Genişletme.....	80
2.5.5.3.7. İş Zenginleştirme.....	80
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	81
3.1. Araştırma Modeli.....	81
3.2. Evren ve Örneklem.....	81
3.3. Veri Toplama Tekniği.....	85
3.4. Verilerin Analizi.....	86
4. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	87
4.1. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Bireysel Özelliklerinin Dağılımına İlişkin Bulgular.....	87
4.2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Alan, Bölüm, Kurum ve Pozisyonlara İlişkin Bulgular.....	90

4.3. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentileri İle İlgili Bulgular.....	93
4.4. Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Motivasyon Faktörlerine Yönelik Beklentileri.....	97
4.5. Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Hijyen Faktörlerine Yönelik Beklentileri.....	98
4.6. Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Cinsiyet Değişkenlerine Göre Farklılaşma Durumu.....	100
4.7. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Öğrenim Sürelerine Göre Farklılaşma Durumları.....	102
4.8. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Okudukları Okulu İsteyerek Seçip Seçmemelerine Göre Farklılaşma Durumları.....	105
4.9. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Sınıflara Göre Farklılaşma Durumları.....	106
4.10. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Çalışmak İstedikleri Alanlara Göre Farklılaşma Durumları.....	109
4.11. Öğrencilerin Kariyer Planlaması Yaparken Çalışmak İstedikleri Kurumdan En Önemli Beklentileri.....	111
5. TARTIŞMA	112
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	118
KAYNAKÇA.....	123
EKLER.....	146
EK-1: ÇALIŞMADA KULLANILAN ANKET.....	146

TABLOLAR LİSTESİ

TABLO 1 - TÜRKİYE’DE TURİZM EĞİTİM SİSTEMİ.....	18
TABLO 2 - Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu ve Turizm Fakültesi Bünyesinde Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Veren Üniversiteler ve Programları.....	23
Tablo 3 – Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulları Dışında Turizm Eğitimi Veren Üniversiteler ve Program Sayıları.....	25
Tablo 4 – Örgütsel ve Bireysel Açından Kariyer Planlama.....	58
Tablo 5 – Herzberg’in Hijyen ve Motivasyon Faktörleri.....	67
Tablo 6 – Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrenci Sayıları.....	82
Tablo 7 – Önlisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrenci Sayıları.....	83
Tablo 8 – Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Yaş ve Cinsiyet Gruplarına Göre Dağılımı.....	87
Tablo 9 – Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Bilgileri.....	88
Tablo 10 – Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Okudukları Bölümü Seçme İstekleri ve Başka Okulda Okuma İsteklerine Göre Dağılımları.....	89
Tablo 11 – Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezun Olduktan Sonra Çalışmak İstedikleri Alan ve Kurumlara Göre Dağılımı.....	91
Tablo 12 – Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Pozisyonlara Göre Dağılımı.....	91
Tablo 13 – Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Bölümlere Göre Dağılımı.....	92
Tablo 14 –Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezun Olduktan 5 ve 10 Yıl Sonra Kendilerini Görmek İstedikleri Yerler.....	93
Tablo 15 – Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerine İlişkin Standart Sapmalar ve Aritmetik Ortalamalar.....	95
Tablo 16 – Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Motivasyon Faktörlerine Yönelik Beklenti Puanlarının Karşılaştırılması.....	98
Tablo 17 - Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Hijyen Faktörlerine Yönelik Beklenti Puanlarının Karşılaştırılması.....	99
Tablo 18 – Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu.....	101

Tablo 19 – Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Öğrenim Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	103
Tablo 20 - Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Okudukları Okulu İsteyerek Seçmelerine Göre Farklılaşma Durumu.....	105
Tablo 21 - Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Sınıflara Göre Farklılaşma Durumu	107
Tablo 22 - Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kuruma Göre Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Farklılaşma Durumu.....	109
Tablo 23 – Öğrencilerin Çalışacakları Kurumdan En Önemli Beklentileri.....	111

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Eğitim Düzeyi ve Yönetmel Kademe Piramidi	20
Şekil 2: Kariyer Patikası.....	40
Şekil 3:Kariyer Devreleri.....	45
Şekil 4: Motivasyon Süreci.....	64
Şekil 5: Frederick Herzberg'in Anket Sonuçları.....	68

1. GİRİŞ

Turizm özellikle II. Dünya Savaşından sonra dünya ekonomisinde en hızlı gelişen ve genişleyen sektörlerden biri haline gelmiştir (Ünlüöner, 2004:110). Dünya Turizm Örgütü (WTO) tahminlerine göre Dünya genelinde 2020 yılı itibariyle, uluslararası turizme katılan kişi sayısının 1,6 milyara ve uluslararası turizm gelirlerinin büyüklüğü ise 2 trilyon dolara ulaşması beklenmektedir (Pelit ve Demirkol, 2002:125). Turizm gibi büyük bir sektörün rekabet üstünlüğü ise, sahip olduğu yetenekler potansiyelinin sunmuş olduğu kaliteli hizmet ile gerçekleşmektedir (Ünlüöner, 2004:110). Kaliteli hizmetin var olabilmesi için eğitilmiş kişilerin turizm sektöründe istihdam etmesi gerekmektedir.

Turizm esas olarak bir hizmet, aynı zamanda bir konukseverlik sektörüdür. Bu nedenle, hizmet verilirken gösterilen dostluk ve yakınlık çok önemlidir. İnsanların iyi yaşadığı deneyimi iyi bir anı olarak anımsaması ve aynı yere tekrar gitmesi, büyük ölçüde ev sahibi misafir ilişkisinin kurulmasıyla mümkündür. ‘Hizmetin temel unsurları olan profesyonellik, beceri, verimlilik ve nezaket tesadüfen kazanılmaz: bütün bu özellikler, eğitim ve öğretim yatırımlarının bir sonucudur’ (Dallı, 1998:1).

Turizm sektöründe kaliteli hizmetin verilebilmesi için işgücünün yeterli düzeyde mesleki eğitim alması gerekmektedir. Genel olarak turizm eğitimi; amacı toplumda turizm bilincini oluşturmak, turizm kaynaklarını koruyarak ziyaretçilere memnuniyet verici düzeyde hizmet sağlama bilincini yerleştirmek olan bir süreçtir (Bayer, 1998:45).

Querrier (1999) çalışmasında, turizm sektöründe birçok işin yarı zamanlı, mevsimlik, eğitim gerektirmeyen, düşük ücretli olması ve çalışma koşullarının yemek pişirmek, temizlik yapmak, hizmet etmek gibi ev işleri ile aynı olarak algılandığını

belirtmiştir. Bu nedenlerle kişiler turizm sektöründe kariyer yapmaya olumsuz bakmaktadırlar.

Kariyer planlama, kişinin kendini değerlendirerek; güçlü geliştirilmesi gereken yönlerini belirlemesi; bilgi, beceri ve ilgileri doğrultusunda kariyer beklenti ve hedeflerini oluşturması ve bunlara nasıl ulaşabileceği konusunda aksiyon planlarını geliştirmesidir (Dündar v.d., 2008).

İş hayatına yeni atılacaklar için, kariyer planlama sürecinde bireylerin hayattan ne bekledikleri ve neler yapmak istedikleri büyük önem taşımaktadır. Yeni mezun ne yapmak istediğine doğru bir biçimde karar verebilmek için plan oluşturmalıdır. Bu çalışmada turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin kariyer planlarına nasıl yön verdikleri ve çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri araştırılmıştır.

1.1.Problem

Turizm olayının en önemli özelliklerinden birisi de hizmet sektörü olmasıdır ve bu hizmeti sunan kişilerin eğitilmiş olmaları gerekmektedir. *'Bir hizmet sektörü olan turizmde eğitilmiş personelin önemi çok büyüktür. Turizm kesiminde temel sorunlar personelden kaynaklanmaktadır. Eğitim ve öğretim sorunu çözümlendiğinde birçok noksanlık kendiliğinden ortadan kalkmış olacaktır'* (Sezgin, 2001:135).

Personelin eğitimi turizmde hizmet kalitesinin artırılması ile doğrudan ilgili, hizmet kalitesindeki artış ise rekabette başarı ile doğrudan ilgilidir (Duman ve diğerleri, 2006). Dolayısıyla Türkiye’de, nitelikli turizm personeli yetiştirilmek üzere 1960’lı yıllardan bu yana sayıları hızla artan turizm eğitimi veren kurumlar açılmaktadır. Türkiye’de 2010-2011 eğitim öğretim yılı itibarıyla 90 üniversitede önlisans düzeyinde, 40 üniversitede lisans düzeyinde eğitim verilmektedir. Bu kurumlarda 51149 öğrenci turizm eğitimi almaktadır (www.osym.gov.tr).

Türkiye’de ve dünyanın çeşitli ülkelerinde yapılmış olan pek çok çalışmada turizm eğitimi alan öğrencilerin büyük bir bölümünün turizm sektöründe çalışmak istemediklerini veya turizm sektöründe çalışmaya başladıktan kısa bir süre sonra sektörde çalışmayı bıraktıklarını ortaya koymuştur (Pavesic and Brymer, 1990; Tatlıdil, 1998;Gürdal, 2002). Türk turizm sektörü turizm eğitimi almış önemli sayıda işgücüne gereksinim duymasına rağmen, turizm eğitimi alan işgücünün önemli bir bölümü turizm sektörü dışındaki sektörlerde istihdam edilmektedir (Duman v.d., 2006:52). Turizm eğitimi almış kişilerin sektörde çalışmamasının nedenleri arasında, işyerinin beklentilerini karşılamıyor olması ve sektördeki kariyer olanaklarının yetersiz olması gelebilir.

Turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin kariyerlerini planlarken sektörde çalışmaya karşı tutumlarını belirlemeye yönelik olarak pek çok araştırma yapılmış çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır (Birdir, 2002; Koyuncu, 2000; Kuşluyan ve Kuşluyan,

2002; Pehlivan, 2008). Bazı araştırmalar turizm sektöründe çalışmaya yönelik olumlu tutumlar olduğunu ortaya koysa da araştırmaların büyük bir çoğunluğu turizm eğitimi alan kişilerin sektöre yönelik olumsuz tutum içinde olduğunu ve sektörde çalışmak istemediklerini ortaya koymaktadır (Teng, 2008:79). Koyuncu (2000), lisans düzeyinde turizm ve otelcilik eğitimi almakta olan ve staj yapmış 199 öğrenci üzerinde yapmış olduğu araştırmada öğrencilerin turizm sektörüne yönelik tutumlarının oldukça olumsuz olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan öğrencilerin %87,9'u çalışma saatlerini uzun bulduğunu, %78,4'ü ücretleri düşük bulduğu, %47,2'si ücretlerin zamanında verilmediğini, %69,3'ü sigortasız çalıştığını, %79,4'ü her işi yaptığını, %66,3'ü izin günlerini, %67,8'i barınma koşullarını ve %83,9'u yöneticileri yetersiz bulduğunu belirtmiştir.

Pehlivan (2008) tarafından lisans düzeyinde turizm eğitimi almakta olan öğrenciler üzerinde yapılan bir başka araştırmada, öğrencilerin mezun olduktan sonra turizm sektöründe çalışmak istememelerinin nedenleri; çalışma saatlerinin uzun ve düzensiz olması, çalışma koşullarının yorucu olması, sektördeki terfi imkanlarının yetersiz olması, ücretlerin ve ek gelirlerin düşük olması olarak belirlenmiştir. Birdir (2002)'in turizm ve otel işletmeciliği eğitimi alan lisans öğrencileri üzerinde yapmış olduğu çalışmada, öğrencilerin turizm sektöründe çalışmayı tercih etmeme nedenlerinin başında 'ücretlerin düşük olması' ve 'verilen eğitimin bu karmaşık sektörde başarılı olmak için yetersiz olması' gelmektedir. Ayrıca 'iş güvencesi ve çalışma garantisi olmaması', 'dışsal faktörlere bağlı (terör, siyasi istikrar vb) riskin yüksek oluşu', 'sektörde işlerin kişiye prestij kazandırmaması' ise sektörde çalışmamanın diğer nedenleri olarak belirlenmiştir. Kuşluvan ve Kuşluvan (2000) tarafından lisans düzeyinde turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin turizm sektöründe çalışmalarına yönelik tutumlarını ölçmek amacıyla yapılan çalışmada turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin sektörde çalışmaya yönelik tutumları dokuz boyut altında toplanmıştır. Bu boyutlar; işin doğası, sosyal statü, fiziksel çalışma koşulları, endüstri-kişi uyumu, ücret-ek gelir, terfi etme imkanı, iş arkadaşları, yöneticiler ve endüstriye bağlılık olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda çalışmada turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin %50'si geleceğini turizm sektöründe görmediği, % 44'ünün turizm sektöründe kariyer yapma yolunu seçtikleri için mutsuz olduğu, %73,5'inin başka sektörde çalışmayı planladıkları belirlenmiştir.

Bu neden, bu çalışmada; geçmiş yıllarda öğrencilerin kariyerlerini planlarken turizm sektöründe çalışmak istememelerinin nedenleri sektöre karşı olan tutumlarıyla değerlendirilmiştir. Buradan hareketle, çalışmada öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin neler olduğu araştırılacaktır.

İş hayatına yeni atılacaklar için kariyer planlama sürecinde bireylerin hayattan ne bekledikleri ve neler yapmak istedikleri büyük önem taşımaktadır. Yeni bir mezun ne yapmak istediğine doğru bir biçimde karar verebilmek için bir plan oluşturmalarıdır. Turizm eğitimi alan öğrencilerin; bundan beş yıl sonra nerede olacağım? on yıl sonra nerede olacağım? nerede olmak istiyorum ve istediğim yere varmam için neler yapmam gerekiyor? vb. sorular kişilerin geleceklerine yönelip olup kariyerlerini planlamada yardımcı olan sorulardır.

İnsanlar yaşamlarının büyük bir kısmını çalışarak geçirmektedirler. Henüz tam olarak çalışma hayatına atılmamış olan turizm öğrencilerinin de diğer bireyler gibi geleceklerine yönelik kariyer planlama yapmaları büyük önem taşımaktadır. Bu çalışma kapsamında turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamada nelerden etkilendikleri, mezun olduktan sonra hangi bölümde çalışmak istedikleri, çalışacakları kurumdan neler beklediklerinin belirlenmesi hedeflenmiştir.

“Turizm eğitimi alan öğrenciler kariyerlerini planlarken mezuniyet sonrası hangi alanda, bölümde, pozisyonda çalışmak istiyorlar ve çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri nelerdir?” sorusu, bu araştırmanın problem cümlesi olarak belirlenmiştir.

1.2. Alt problemler

- 1) Turizm eğitimi alan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri ile kariyer planlamaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 2) Turizm eğitimi alan öğrencilerin demografik özellikleriyle kariyer planlamaları arasındaki ilişki var mıdır?

- 3) Turizm eğitimi alan ön lisans ve lisans öğrencilerinin kariyer planlamaları arasında fark var mıdır?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın iki amacı vardır. Birinci amacı turizm eğitimi alan ön lisans ve lisans öğrencilerinin mezun olduktan sonra çalışma hayatlarında kariyer planlarken çalışmak istedikleri bölümlerin, alanların ve pozisyonların belirlenmesidir. İkinci amacı ise kariyer planlarken çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin neler olduğunun belirlenmesidir.

1.4. Araştırmanın Önemi

Kariyer planlaması, bireyin meslek, örgüt, iş atamaları ve kendini değerlendirme ile ilgili olarak bilinçli bir şekilde yaptığı seçimleri kapsar. Bu faaliyetler, kendi kendine ilgi ve kabiliyetlerin değerlendirilmesi, kariyer fırsatlarının incelenmesi ve uygulama planı ile birlikte bir strateji oluşturma olarak sıralanabilir. Kariyer planlaması, bireyin çalışmayı düşündüğü görev ve pozisyonlar ile geleceğe yönelik hedeflerin planlanması olarak ifade edilebilir (Erdoğan, 2003:3).

Kariyer insanın zamanının büyük bir kısmını çalışarak geçirdiği düşünüldüğünde, yaşamın önemli bir bölümünü kapsayan ve yaşam kalitesi ile tatmini büyük ölçüde etkileyen bir konudur. Potansiyeli ve tercihlerine uyan doğru kariyer alanlarını seçmiş ve tatmin sağlamış bireylerin genel mutluluk düzeyine yaklaştıkları söylenebilir. Tersine kariyerleri konusunda yanlış tercihler yapan, eğitim ve kişilik yapısıyla uyumlu olmayan işlerde çalışan bireyler hem kendi çevrelerinde mutsuzluk kaynağı olmakta, hem de toplumun ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyerek bu alanda yapılan yatırımların israfına neden olmaktadır. Böylece günlük yaklaşık 8-10 saatlik çalışma ile yaklaşık 35 yıllık kariyer yaşamını kapsayan bu önemli yaşam kesitinin kadere, karşılaşılan tesadüflere veya 'keşke'lere bırakılmayıp, etkili biçimde yönetilmesi önemlidir (Yaylacı, 2006:86-87).

Turizm sektöründe, müşteri ve iş gören her zaman yüz yüze iletişim içinde olmakta ve hizmet doğrudan turizm personelinden turistik tüketiciye sunulmaktadır. Turistik hizmetlerin bu özelliğinden dolayı müşteri memnuniyeti, müşteri bağlılığı ve hizmet kalitesi konusunda iş görenin tutumları ve davranışları en etkili faktörler haline gelmiştir (Heskett v.d., 1994:174). Lisans ve önlisans düzeyinde turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin, kazandıkları bilgi ve becerileri mezuniyet sonrasında turizm endüstrisinde uygulamaları sektörün bilinçli olarak gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Birçok ülkede, turizm faaliyetlerine etkinlik kazandırabilmek ve bu sayede turizm piyasasında daha güçlü olmak için turizm eğitime önem verilmektedir. Bunun en önemli göstergesi ise, ülkelerin turizm eğitimi veren kurumlar açmasıdır (Ünlüönen ve Boylu, 2005:13). Türkiye’de 2009-2010 öğretim yılı itibariyle turizm eğitimi alan 46831 öğrenci bulunmaktadır. Bu öğrenciler turizm bölümünde okumayı isteyerek mi seçtiler, mezun olduktan sonra turizm sektöründe çalışmak istiyorlar mı?, Çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri nelerdir? Mezun olduktan sonra kendilerini nerede görmek istiyorlar? Çalışmada bu sorulara cevaplar aranacaktır.

Bu çalışma, turizm sektöründe kalifiye personel olarak istihdam edilmek üzere yetiştirilen önlisans ve lisans düzeyinde turizm eğitimi alan üniversite öğrencilerinin, turizm sektöründen beklentilerinin neler olduğu ve bunların mezuniyet sonrası kariyer planlamalarına nasıl etki ettiğinin belirlenmesini konu alacaktır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları:

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda verilmiştir.

- Araştırma kapsamında turizm eğitimi almakta olan tüm öğrencilere ulaşılamayacağı için en fazla 600 öğrenci ile sınırlandırılacaktır.
- Turizm eğitimi veren toplam altı üniversitenin turizm eğitimi alan öğrencileri ile sınırlıdır. Üç Lisans turizm eğitimi ve üç ön lisans turizm eğitimi veren üniversite öğrencileri örnekleme temsil edecektir.
- Araştırma örneklem kullanılarak yapılacaktır. Bu nedenle tüm evrene ulaşılamayacaktır.

1.6. Araştırmanın Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları;

- Araştırmaya katılan turizm öğrencileri anket sorularını içtenlikle doğru olarak cevaplandıracaklardır.
- Yapılacak olan uygulama bilimsel niteliklere uygun olarak hazırlanacaktır.
- Çeşitli kaynaklardan ve kurumlardan sayılan bilgiler gerçeği yansıtmaktadır.
- Alınacak olan örneklem grubunun Türkiye’de turizm eğitimi almakta olan tüm öğrencileri temsil ettiği kabul edilmektedir.

1.7. Terimlerin Tanımlanması

Turizm: Turizm, insanların sürekli konutlarının bulunduğu yer dışında devamlı olarak yerleşmemek, politik ya da askeri bir amaç izlememek üzere, liberal bir ortam içinde, iş, merak, din, sağlık, spor, dinlenme, eğlence, kültür, deneyim kazanma, snobik amaçlarla veya aile ziyareti, kongre ve seminerlere katılmak gibi nedenlerle, kişisel veya toplu olarak yaptıkları seyahatlerden, gittikleri yerlerde 24 saati aşan veya o yerin bir konaklama tesisinde en az bir geceleme süresi ile konaklamalarından ortaya çıkan iş ilişkileri kapsayan, bir tüketim olayı, bir sosyal olay, ağır ve entegre bir hizmet endüstrisidir (Olahı,1990:5).

Eğitim: Eğitim önceden saptanmış amaçlar doğrultusunda insan davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkiler dizisini ifade eder (Karlı, 2003:9).

Turizm Eğitimi: Turizm eğitimi, toplumda turizm bilincini yerleştirmek, turizm kaynaklarını koruyarak, bilinç geliştirmek, turiste karşı onun ekonomik gücüne, ırk, din, dil, sosyal statüsüne, ahlak ve namus düzeyine, siyasal ideolojilerine göre ayırım yapmadan eşit ve dürüst hizmet etme ahlakını ve terbiyesini vermek, turizmin sağladığı uzun vadeli çıkarlar üzerine dikkati çekerek saygıya ve konukseverliğe dayalı davranış düzeni yerleştirmektir (Bayer, 1998:45) .

Kariyer: Seçilen bir iş kolunda ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak, daha fazla sorumluluk üstlenmek; daha fazla saygınlık, erk ve prestij elde etmek olarak tanımlanabilir (Can, 1991:300).

Kariyer planlaması: Kişinin kariyer planlarını ve hedeflerini ortaya koyması ve hedefe ulaşabilmesi için gerçekleştirmesi gereken amaçlar olarak tanımlanmaktadır (Özgen v.d., 2002:209).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Turizmin Tanımı

Turizmin bugüne kadar pek çok tanımı yapılmıştır. Turizm kelimesi Latince dönmek, etrafını dolaşmak, geri dönmek anlamına gelen ‘tornus’ kökünden üretildiği söylenmektedir. Turizm kavramı ilk olarak 1905 yılında Guley-Feuler tarafından “*Gittikçe artan hava değişimi ve dinlenme gereksinimleri, doğa ve sanatla beslenen göz alıcı güzellikleri tanıma isteğine; doğanın insanlara mutluluk verdiği inancına dayanan ve özellikle ticaret ve ulaşım araçlarının kusursuz hale gelmelerinin bir sonucu olarak ulusların ve toplulukların birbirleriyle daha çok yakınlaşmasına olanak veren modern çağa özgü bir olay*” olarak tanımlanmıştır (Kozak, Kozak ve Kozak, 2001:1).

Uluslar arası turizm sözlüğünde turizm tanımı, zevk almak amacıyla yapılan geziler ve seyahatler için gerçekleştirilen insan faaliyetlerinin tümü şeklinde de açıklanmaktadır (Turizm Bakanlığı, 1965:31).

Turizmin bir hizmet sektörü olması ve hizmeti satın alan ile hizmeti sunan kişilerin sürekli yüz yüze iletişim içinde olması sektörde istihdam edilecek olan insan unsurunun eğitimini ön plana çıkarmaktadır. Ekonominin hiçbir sektörü, turizm sektöründe olduğu kadar insanlarla doğrudan doğruya ilgili değildir ve turizm sektörünün var olmasının, ayakta kalmasının temel taşı eğitimidir. Sektörel özellikler nedeni ile, ekonomik verimliliğin sağlanabilmesi için yapılacak iş ve hizmetlerin teknik turizm bilgisi, görgüsü ve deneyimi taşıyanlar tarafından görülmesi gerekmektedir (Timur, 1978:16).

2.2 Mesleki Eğitim ve Turizm Eğitimi

2.2.1. Eğitim

Eğitim geniş anlamıyla, bireyin doğumundan ölümüne kadar gerek ailesinden, gerek öğrenim hayatından, gerekse çalıştığı işyerinden edindiği tüm bilgiler yoluyla ya da kendi kendini geliştirerek bilgi, beceri ve davranışlarında meydana getirdiği tüm değişiklikler olarak tanımlanabilir (Döğüşlü Deniz, 1999:35).

En basit tanımı ile eğitim, 'bireyi geliştirmeye yönelik çalışmaların tümüdür' (Oral, Çiçek ve Aktaş, 1994:223).

Eğitim, önceden saptanmış amaçlar doğrultusunda insan davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkiler dizisini ifade etmektedir (Karlı, 2003:9). Bir başka tanımlamaya göre eğitim: toplumun yaratıcı gücünü ve verimini artıran, kalkınma çabasının gerçekleşmesi için gerekli nitelik ve nicelikte elemanların yetiştirilmesini sağlayıcı ve toplumda kişilere yeteneklerine göre yetişme olanağı veren en etkili araçtır (Sabuncuoğlu,1991:124).

2.2.2. Mesleki Eğitim

Temel mesleki eğitim, bireyin iş yaşamında belli bir mesleğe giriş yapabilmesi için gerekli, temel bilgi, beceri ve alışkanlıkları kazandırmaya yönelik eğitim türüdür (Alkan, Doğan ve Sezgin, 1998:3).

Mesleki eğitim; bir toplumdaki bireylerin meslek sahibi olabilmeleri ve mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve pratik uygulama yetenekleri kazandırmak suretiyle birey kabiliyetlerini fiziksel, entelektüel, duygusal, sosyal ve ekonomik yönlerden geliştirme süreci olarak tanımlanabilir (Hacıoğlu, 1992:3). Mesleki eğitimde temel amaç, mesleğin gerektirdiği niteliği kazandırmaktır (Çimen, 2006:46).

Mesleki eğitim birey ve toplumsal yaşam için oldukça önemlidir. Bu önemi arttıran nedenlerin bireysel, sosyal, ekonomik ve ulusal ölçekli gereksinimlerden kaynaklandığı görülmektedir (Alkan, Doğan ve Sezgin, 1996:11).

Genel olarak mesleki eğitim sisteminin önemini artıran nedenlerden bazıları şöyle sıralanabilir (Karaağaçlı, 2002:114);

- Gelişen bilimsel ve teknolojik süreç içerisinde çalışma hayatında sürekli yükselen kalite ve standartlara uyum gösterebilecek işgücünün yetiştirilmesi.
- Bireylerin verimli bir üretici ve bilinçli bir tüketici olarak yetiştirilecek toplumun yaşam standartlarının ve kalite düzeyinin yükseltilmesi
- Uluslar arası pazarlığın öngördüğü kalite ve standartlarda ürün ve hizmet üretilerek bu pazarlara girilmesi.

Mesleki eğitimin hedefleri ise (Hacıoğlu, 1992:3);

- İstenilen davranışları geliştirmek,
- Görerek öğrenme ortamı sağlamak
- Becerileri geliştirmektir.

Bilgi toplumuna geçişin en önemli aşamalarından birisi olan, vasıflı işgücü oluşturulmasının temel şartı, kişiler örgün ve yaygın eğitim kurumlarında yaşam boyu öğrenmeyi esas alan bir yaklaşımla, uluslar arası rekabet koşullarına uyum sağlayabilecekleri bir eğitim verilmesidir (Türkmen, 2002:1).

Mesleki eğitimin temelini insan, sürecini eğitim, amacını da iş (istihdam) oluşturmaktadır (Hacıoğlu, 1992:56).

2.2.3 Turizm Eğitimi

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin gelişimi için turizm, önemli bir gelir kaynağıdır. Turizm sektöründe, hem hizmeti üreterek sunan hem de satın alanın insan olduğu göz önüne alınırsa, sektördeki başarının, eğitilmiş diğer bir deyişle vasıflı işgücü ile mümkün kılınabileceği göz ardı edilmemelidir. Sektörel çaptaki rekabetin ön koşulu olarak ortaya koyduğu hizmet kalitesi, sektörde istihdam edilen işgücünün mesleki bilgi, beceri, alt yapısı ve eğitim öğretim düzeyi ile doğru orantılıdır (Timur, 1994:44).

Eğitilmiş insan gücü; turizm faaliyetlerinde yer alan fiziki elemanlara etkinlik ve anlam kazandıran bir unsurdur. Eğitilmiş insan unsurunun yeterliliği, turistlerin beklediği düzeyde hizmet almasını sağlamaktadır. Diğer taraftan turizmde uluslar arası düzeyde bir kalite savaşı yaşanmaktadır. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı dünya turizm piyasalarına standarda uygun ve kaliteli turistik mal ve hizmetle girebilmek için hem genel olarak toplumun turizmin önemini kavraması, hem de yeterli sayıda nitelikli personel gereklidir. Nitelikli personelin yetiştirilebilmesi ise ancak kaliteli turizm eğitimi ile mümkündür (Olalı, 1983: 211).

Turizm sektöründe kaliteli hizmetin verilebilmesi için işgücünün yeterli düzeyde mesleki eğitim alması gerekmektedir. Genel olarak turizm eğitimi; amacı toplumda turizm bilincini oluşturmak, turizm kaynaklarını koruyarak ziyaretçilere memnuniyet verici düzeyde hizmet sağlama bilincini yerleştirmek olan bir süreçtir (Bayer, 1998:147).

Turizm eğitimi farklı kaynaklarda farklı şekillerde tanımlanmıştır. Sezgin ve Acar (1991:290) turizm eğitimi: turizm olayının ve turizm ekonomisinin halka ve öğrenim gören gençliğe öğretilmesi, turizm konusunda bilgili ve kalifiye personel ve yönetici yetiştirilmesi için yapılan çalışmalar olarak tanımlamıştır. Hacıoğlu (1992:6) turizm sektörünün ihtiyaç duyduğu, araştırma ve planlama çalışmalarını geliştirecek, işletmelerin verimliliğini artıracak ve bu sektördeki yenilikleri takip edebilecek bilimsel metotların ortaya çıkarılması için yapılan mesleki eğitim olarak tanımlamıştır.

Turizm eğitimi farklı kaynaklarda farklı şekillerde gruplara ayrılmıştır. Hacıoğlu (1989) turizm eğitimini aşağıdaki şekilde gruplamıştır;

- **Hakla Yönelik Turizm Eğitimi:** Çeşitli yayın organları aracılığıyla veya düzenlenen kurs, seminer, konferans vb. faaliyetlerle halkın turizm konusunda bilinçlendirilmesi çalışmalarıdır.
- **Genel Turizm Eğitimi:** Turizm meslek okulları vb. dışında diğer genel eğitim veren okullarda yapılan turizm dersleri ile verilen turizm eğitimi.
- **Mesleki Turizm Eğitimi:** Turizm sektöründe çalışacak ara işgücüne meslek yüksek okulları, Anadolu otelcilik ve turizm meslek liseleri vb. okullarda verilen turizm eğitimi.
- **Akademik Turizm Eğitimi:** Turizm sektöründe yönetim kadrosuna işgücü yetiştirmeyi amaçlayan turizm işletmeciliği ve otelcilik yüksek okulları ve 4 yıllık eğitim veren eşdeğer okullarda verilen eğitimidir.

Ayrıca Turizm Bakanlığına bağlı kurslarda da turizm eğitimi verilmektedir bunlar (Üzümcü ve Bayraktar, 2004:81):

Rehberlik Kursları; Bakanlık tarafından düzenlenen en az lise mezunu olan, genel kültürü ve yabancı dili çok iyi kişilere verilen 3-6 aylık bölgesel ve ulusal profesyonel turist rehberliği kokart eğitimidir.

TUREM (Turizm Eğitim Merkezleri); Teorik ve uygulamalı olarak turizm eğitimi verilen programlardır. Bu programlara ilköğretim mezunları katılabilmektedir. Ön büro-servis-kat-mutfak bölümleri vardır. Süresi yaklaşık 7 aydır.

Sektörde Düzenlenen Kurslar: Sektörde çalışan yöneticileri eğitici olarak yetiştirmeye yönelik ve çalışanlar için Turizm Bakanlığı tarafından düzenlenen 3-6-9 günlük kurslardır. Kurslara katılanlara “katılma belgesi” verilmektedir.

Turizm eğitimin amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Sezgin ve Acar, 1991:291);

- Turizm sektöründe çalışacak vasıflı işgücünün teminini sağlamak,
- Turizm sektörünün gelişmesine katkıda bulunmak,

- Turizmin ülke ekonomisindeki yerini ve önemini anlatmak,
- Eğitim sayesinde teori ve pratik arasındaki bağlantıyı kurmak,
- Ülke insanlarının turizme ilgisini çekmek,
- Turizm işletmelerinde çalışanların bilgi ve becerilerini artırmak,
- Ülke insanları üzerinde olumlu bir turizm bilinci oluşturmaktır.

Yukarıda belirtilen maddeler değerlendirildiğinde turizm sektöründe çalışacak vasıflı iş gücünün teminini sağlamak ilk sırada yer almaktadır. Fakat önceki yıllarda yapılan araştırmalarda turizm sektörünün işgücü ihtiyacını, turizm eğitimi almamış işgücünü istihdam ederek karşılamakta olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca turizm eğitimi almış mezunların büyük çoğunluğunun turizm sektörü dışında istihdam edildiği saptanmıştır (Hacıoğlu, 1985; Tatlıdil, 1998; Pavesic and Bremer, 1990).

2.2.4. Türkiye’de Turizm Eğitimi

1890 yılına kadar turizm eğitimi konusunda bir faaliyet olmamakla beraber 29 Ekim 1890’da Osmanlı Devletince “Seyyahlara Tercümanlık Edenler Hakkında 190 sayılı nizamname” yürürlüğe konulmuştur. Bununla birlikte yabancı dil bilgisine sahip olan gayrimüslimler serbest meslek olarak rehberlik yapmaya başlamışlardır. Ayrıca 1925 yılından sonraki dönemlerde ise Türkiye Turing ve Otomobil Kurumu turist rehberlerinin yetiştirilmesinde, turizm eğitim ve öğretimiyle ilgili yayınların hazırlanmasında önemli rol oynamıştır (Ünlüöner, 1993:499).

Türkiye’ de düzenli olarak turizm eğitimi 1953 yılında Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın işbirliğiyle Ankara ve İzmir Ticaret Liselerinde “Turizm Meslek Kursları” ve “Tercüman Rehberlik Kursları” açılmasıyla başlamıştır (Olahı, 1984).

Daha sonra 1963 yılında Turizm ve Tanıtma Bakanlığı’nın kurulmasıyla turizm personeli yetiştirilmesi konusuna daha fazla önem verilmiştir. Bölgelerdeki tarihi ve turistik eserlerin tanıtılması amacıyla başlayan eğitim çalışmaları Ankara Otelcilik Meslek Lisesi’nin açılması ile örgün eğitim kapsamına girmiştir (Yakar, 1998:49).

Ayrıca 1964-1965 eğitim-öğretim yılından itibaren öğrenciler turistik tesislerde iş başı eğitim çalışmalarına başlatılmıştır. Planlı dönem içerisinde; 1967-68 öğretim yılında ise İstanbul’ da ikinci Otelcilik Okulu, 1975-76 yılında Kuşadası’nda “Otelcilik ve Turizm Lisesi” açılmıştır. 1984-1985 öğretim yılından itibaren ise otelcilik liselerinde yabancı dilin önemi vurgulanmış ve bir kısım dersleri yabancı dilde yapan “Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri” açılmıştır. 1975-76 yılından itibaren “resepsiyon”, “servis” ve ‘mutfak’ bölümleri açılan bu okullardaki bölümler; 1993-94 öğretim yılından itibaren “resepsiyon”, “servis”, “mutfak”, “kat hizmetleri” ve “seyahat acenteciliği” olarak beş bölüme ayrılmıştır. (www.meb.gov.tr).

Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri modüler eğitim uygulamasına 2006-2007 yılında kademeli olarak geçmeye başlamıştır. Bu modüller şunlardır (<http://ttogm.meb.gov.tr>):

- Yiyecek içecek hizmetleri: Mutfak, Servis, Pastacılık, Bar, Host – Hosteslik
- Konaklama ve Seyahat Hizmetleri: Ön Büro, Kat Hizmetleri, Rezervasyon Elemanı, Operasyon dalları yer almaktadır.
- Eğlence hizmetleri: Animatörlük, Çocuk animatörlüğü dalları yer almaktadır.

Üniversite düzeyinde turizm eğitimi ilk olarak Ankara Ticaret Yüksek Öğretmen Okulu’na 1965-66 öğretim yılından itibaren turizm bölümü ilave edilmesi ile kurulan Ankara Ticaret ve Turizm Yüksek Öğretmen okulunda verilmeye başlanılmıştır. Bu okulun amacı, orta dereceli ticaret ve turizm okullarına öğretmen yetiştirmek olup, halen Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi adıyla faaliyet göstermektedir (Ünlüönen ve Boylu, 2005:14).

Ege Üniversitesi bünyesinde 1969 yılında, 1974 yılında Hacettepe Üniversitesi bünyesinde, 1975 yılında Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi bünyesinde, 1980 yılında Adana İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi bünyesinde, 1982 yılında Erciyes Üniversitesi bünyesinde ön lisans ve lisans düzeyinde turizm eğitimi veren birimler

kurulmuş ve zaman içerisinde sayıları artmış, isimleri değişmiş ve binlerce mezun vermişlerdir (Ünlüöner ve Boylu, 2005:11-32).

Uluslararası rekabetin yoğunlaştığı hızlı globalleşmenin yaşandığı günümüzde, işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri, pazardaki değişikliklere anında uyum sağlayabilmeleri, kalite ve verimliliği sürekli arttırmalarına bağlıdır. Bu nedenle kalite sağlama çalışmalarının biçimlendirilmesinde, profesyonel ve çağdaş yaklaşım, bir işletme için yakalaması gereken en önemli olgu haline gelmiştir. Çünkü ulusal ve uluslararası pazardaki rekabetçi yapılanmada temel başarı etmeni, müşteri, müşteri tercihlerini belirleyen en önemli boyut da kalite olgusudur. Kalite olgusunun yakalanmasında ise en önemli unsurun eğitim olduğu yadsınamaz bir olgudur (Sezgin, 2001: 140).

Eğitim sistemi bir bütünlük içinde, örgün eğitim ve yaygın eğitim alt sistemlerinden oluşur. Örgün eğitim belirli yaş gruplarındaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla okul çatısı altında düzenli olarak yapılan eğitimidir. Bu eğitim türünde, genel, mesleki ve teknik eğitim programları uygulanır. Yaygın eğitim değişik yaş gruplarındaki ve seviyelerindeki bireylere amaçlara uygun hazırlanmış programlarla, programların gerektirdiği ortam ve sürelerde verilen eğitimidir. Halk eğitimi, yetişkinler eğitimi, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimler de bu alt sistemin birer öğeleridir (Taymaz, 1997: 3).

Dünya genelinde turizm eğitimi kapsamında üzerinde asıl durulan konu, mesleki eğitimidir. Genel olarak, bir toplumdaki bireylerin meslek sahibi olabilmeleri ve mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve pratik uygulama yetenekleri kazandırarak, kişinin kabiliyetlerinin fiziksel, entelektüel, duygusal, sosyal ve ekonomik yönlerden geliştirilmesi sürecidir (Aymanıkuy ve Aymanıkuy, 2002: 29).

Tablo 1: Türkiye’de Turizm Eğitim Sistemi

TURİZM EĞİTİMİ		
ÖRGÜN TURİZM EĞİTİMİ		YAYGIN TURİZM EĞİTİMİ
MEB Bünyesinde	YÖK Bünyesinde	Farklı Kurumlar
Anadolu Tic. Meslek Liseleri Anadolu Otelcilik ve Turizm M. L. Anadolu Meslek Liseleri Özel Mesleki Ortaöğretim Okulları	Önlisans (MYO) Lisans Lisansüstü	Turizm Bakanlığı (TUREM vb.) MEB (Çıraklık Eğt. Merkezleri) İŞKUR (Çeşitli kurslar) Meslek Kuruluşları (TOBB vb.) AÖF (Uzaktan eğitim) Sosyal Kuruluşlar (TUGEV vb.) Üniversiteler (Sertifika Programları) Belediyeler Sendikalar (TOLEYİS vb.) Özel Eğitim Kurumları (Kurslar) Halk Eğitim Merkezleri İşletmeler (Hizmetiçi Eğitim) Diğer

Kaynak: Ünlüöner ve Boylu, 2005:15

Türkiye’de turizm eğitimi, genel olarak örgün turizm eğitimi ve yaygın turizm eğitimi olarak iki şekilde gerçekleşmektedir. Örgün turizm eğitimi, kapsamında Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı ortaöğretim kurumları (Anadolu Ticaret Meslek Liseleri, Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri, Anadolu Meslek Liseleri) ve Yüksek Öğretim Kurumu’na bağlı yükseköğretim kurumlarında (Önlisans, Lisans ve Lisansüstü Yükseköğretim Kurumları’nın ilgili programları) turizm eğitimi verilmektedir. Yaygın turizm eğitimi kapsamında ise çıraklık eğitim merkezleri, halk eğitim merkezleri vb.

kurumlar turizm eğitimi vermektedir (Ünlüönen ve Boylu, 2005:15; Aymankuy ve Aymankuy, 2002:29).

2.2.4.1. Örgün Turizm Eğitimi

Örgün eğitim; belli bir yaş grubunda ve birbirine yakın seviyedeki bireylere yönelik, belli bir amaca göre hazırlanmış programlarla, okul çatısı altında yapılan düzenli eğitim şeklinde tanımlanabilmektedir (Erdoğan, 2005:9).

Örgün eğitim; eğitim-öğretim kurumlarında gerçekleştirilen, diplomaya yönelik eğitimi ifade etmektedir. Örgün eğitimin temel amacı; toplumu oluşturan bireylerin uyumlu bir biçimde yaşamaları için ihtiyaç duyulan temel davranışların geliştirilmesidir (Sezgin, 1998:28).

Örgün turizm eğitimi, orta öğretim düzeyinden doktora programına kadar devam eden turizm eğitimini kapsayan diplomaya yönelik faaliyetlerdir. Örgün turizm eğitiminin amacı; kapsamında yer alan ilk ve ortaöğretim ve ayrıca yüksek öğretim kurumlarının eğitim programlarına turizm konularının fazlasıyla eklenerek, toplumda turizm bilincini ve turizm şuurunu yerleştirmek, turizm kaynaklarının sürdürülebilirliğini sağlamak gayesi ile bilinçlendirmek, turistlere karşı hakkaniyeti devamlı olarak sağlayabilecek anlayışı meydana getirebilmektir (Olalı, 1984:15-16).

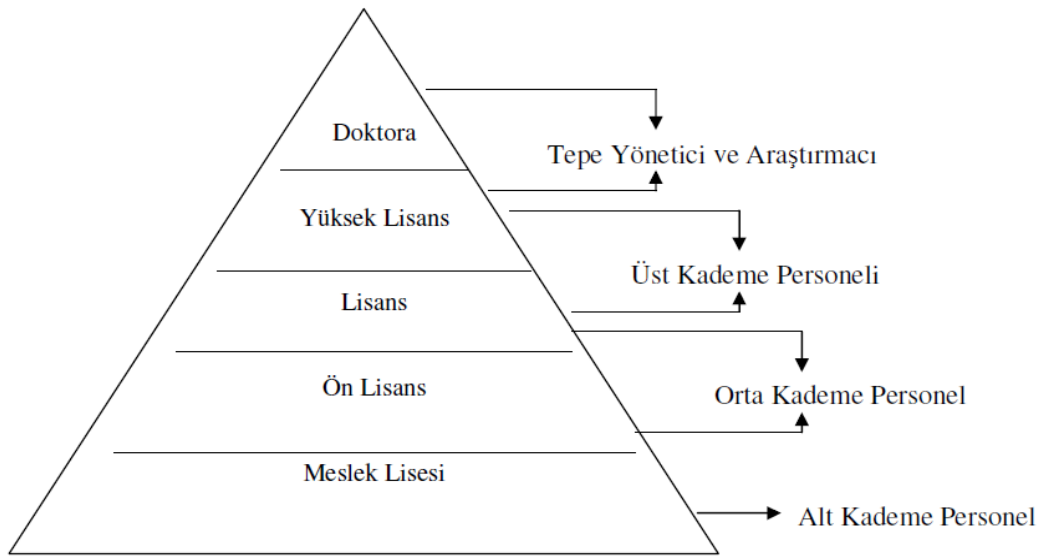
Türkiye’de örgün turizm eğitimi ilk ve orta öğrenim düzeyinde temel turizm bilgisi olarak, mesleki eğitim düzeyinde ise Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri, Anadolu Ticaret Meslek Liseleri, Anadolu Meslek Liseleri ve Özel Mesleki Ortaöğretim okullarında verilmektedir.

Yükseköğretimde örgün turizm eğitimi; Yükseköğretim Kurulu’na bağlı üniversitelerde dört yıl süre ile öğretim veren Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulları (TİOYO), Turizm Fakülteleri, İşletme Fakülteleri, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulları, Ticaret Bilimleri Fakülteleri, İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri,

İktisat Fakültelerinde ve iki yıl süreyle öğretim veren Meslek Yüksekokullarında (MYO) turizm ile ilgili farklı alanlarda gerçekleştirilmektedir.

Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Eğitim Bilimleri Enstitüsü düzeyinde verilen turizm eğitimi ise önce yüksek lisans daha sonra doktora eğitimini içermektedir (Gürdal, 2002:67).

Şekil 1: Eğitim Düzeyi ve Yönetmel Kademe Piramidi



Kaynak: Gürdal, 2002:395

Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liselerinde öğrencilerin teorik olarak edindikleri bilgileri uygulamalarına olanak sunmak amacıyla, uygulamalı dersler yapılmaktadır. Bunlar sektörün özelliği de dikkate alınarak, turizm bakımından hareketsiz olan Ekim- Mart ayları arasındaki altı aylık sürede okulda, Nisan-Eylül ayları arasındaki ikinci altı aylık dönemde ise turizm işletmelerinde gerçekleştirilmektedir (İnce, 2002:200).

Türkiye’de 2011-2012 eğitim öğretim yılı içerisinde ülkemizde toplam 91 adet Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi bulunmaktadır (<http://www.meb.gov.tr/baglantilar/okullar/linkdetail>).

Ön lisans düzeyinde verilen turizm eğitiminin amacı; öğrencilere bilgi ve beceri bileşenini vererek, onlara turizm sektöründe çalışan ara kademe elemanların sahip olması gereken nitelikleri kazandırmaktır (Rutter, 1991:356). Üniversitelere bağlı yükseköğretim bünyesinde bulunan bu programlar, turizm sektörünün gerek duyduğu orta kademe yöneticileri yetiştirmektedir (Timur, 1992:50).

2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa göre ön lisans eğitimi; ortaöğretime dayalı, en az dört yarıyılık bir programı kapsayan, ara insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan veya lisans eğitiminin ilk kademesini teşkil eden bir yükseköğretimdir (yok.gov.tr, 2010).

Türkiye’de ÖSYM Yükseköğretim Programları ve Kontenjanları Kılavuzu’na göre 2010-2011 eğitim öğrenim yılında önlisans düzeyinde eğitim veren 90 üniversite bulunmaktadır. Bu üniversitelerde 83’ü “Turizm ve Otel İşletmeciliği”, 30’u “Turizm ve Seyahat Hizmetleri”, 17’si “Aşçılık”, 2’si “Turizm Animasyonu”, 10’u “Turizm Rehberliği” ve 4’ü “İkram Hizmetleri” olmak üzere 5 farklı program adıyla toplam 144 programda önlisans düzeyinde turizm eğitimi verilmektedir.

Lisans eğitimi, ortaöğretime dayalı en az sekiz yarıyıl ve dört yılı kapsayan yükseköğretim türüdür. Lisans düzeyinde turizm eğitiminin genel amacı, turizm sektörüne bilgili, yetenekli, yabancı dil bilen üst düzey yöneticileri yetiştirmektir (Pauze, 1993; Aymanıkuy ve Aymanıkuy, 2002; Gürbüz ve Dağdeviren, 2007).

Türkiye’de lisans düzeyinde turizm eğitimi veren kurumlar, çeşitli yıllarda kurulmuş ve çeşitli aşamalardan geçerek günümüze gelmişlerdir. Bu alandaki gelişmeler kısaca değerlendirilmek istenirse, ilk olarak Ankara Ticaret Yüksek Öğretmen Okulu’na 1965 yılında “turizm bölümü” ilave edilerek kurulan Ankara Ticaret ve Turizm Yüksek Öğretmen Okulu’nun açıldığı görülür. Orta dereceli Ticaret ve Turizm Meslek Liselerine, meslek dersleri öğretmeni yetiştirmek amacıyla kurulan bu okulun 3 yıl olan öğretim süresi 1967-1968 öğretim yılından itibaren dört yıla çıkarılmıştır (Atay ve Yıldırım, 2009:10).

Türkiye’de 1992 yılından itibaren yeni üniversitelerin açılması ile turizm lisans programlarının sayılarında büyük bir artış olmuştur (Gürbüz ve Dağdeviren, 2007:159). Öyle ki, 2009 yılı ÖSYM Yükseköğretim Programları ve Kontenjanları Kılavuzu’na göre, Türkiye’de toplam 36 üniversitenin bünyesinde lisans düzeyinde turizm eğitimi verilmektedir. Bu üniversitelerde 18’i “Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu”, 5’i “Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu”, 5’i “İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi”, 4’i “İşletme Fakültesi”, 3’ü “Ticari Bilimler Fakültesi”, 1’i “İktisat Fakültesi”, 1’i “Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi”, 1’i “Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu”, 1’i “Turizm ve Otel İşletmeciliği” olmak üzere toplam 9 farklı bölüm adı ile 39 yüksekokulda, 12’si “Konaklama İşletmeciliği”, 9’u “Turizm İşletmeciliği”, 8’i “Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik”, 7’si “Seyahat İşletmeciliği”, 6’sı “Turizm ve Otel İşletmeciliği”, 3’ü “Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği”, 3’ü “Turist Rehberliği”, 3’ü “Turizm ve Otelcilik”, 1’i “Otel Yöneticiliği”, 1’i “Turizm Animasyonu”, 1’i “Konaklama İşletmeciliği Öğretmenliği”, 1’i “Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Öğretmenliği” ve 1’i de “Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği” olmak üzere toplam 13 farklı program adıyla toplam 56 programda lisans düzeyinde turizm eğitimi verilmektedir.

2010 yılına gelindiğinde yukarıda da görüldüğü üzere lisans düzeyinde verilen turizm eğitim programlarında sayısal olarak önemli bir gelişmenin yaşandığı görülmektedir. Bu durum ilk bakışta olumlu bir durum gibi görgünse de aslında önemli bir sorunu da ifade etmektedir (Evren, 2010:52). McKercher, (2002:199) Avustralya’da turizm eğitimi veren akademilerin sayısının çok hızlı arttığını ve en az 27 üniversitenin turizm programı olduğunu, bunun sonucunda da Avustralya’daki turizm eğitimi yaşam eğrisinin erken düşüş dönemine girdiğini vurgulamaktadır. Ayrıca bu okullarda eğitim gören öğrencilerin aldıkları programdan beklentilerinin çok yüksek olması nedeniyle de turizm eğitiminde önemli sorunlar yaşandığını söylemek de mümkündür (Waryszak, 1999:33). Bu durumu Demirkol ve Pelit (2002:15) Türkiye’de turizm eğitiminin özellikle Avrupa ülkeleriyle karşılaştırıldığında, daha çok yüksek öğretimde yoğunlaşmasına, mezunların çoğunun da sektörde üst kademelerde işe başlama taleplerinin olmasına ve sektördeki işletme sahiplerinin de doğal olarak üniversiteden yeni mezun olmuş biri yerine daha tecrübeli yöneticileri istihdam etmelerine bağlamaktadırlar. Bu durumun tamamıyla sektör ve ilgili eğitim kurumlarını planlayan,

kuran ve müfredat hazırlayan kişi ve kurumlar arasındaki koordinasyon eksikliğinden kaynaklanabileceğini de bildirmişleridir. Yazarların konu ile ilgili önerileri ise, sektördeki ihtiyacın ilgili kurumlar tarafından sektör temsilcilerinin görüşleri alınarak belirlenip ona göre okul açılması ve bu paralelde öğrenci yetiştirilmesi önerilmektedir.

Tablo 2: Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu ve Turizm Fakültesi Bünyesinde Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Veren Üniversiteler ve Programları

Üniversite Adı	Program sayısı	Programlar
Adıyaman Üniversitesi	2	-Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği -Yiyecek-İçecek İşletmeciliği
Adnan Menderes Üniversitesi	4	-Konaklama İşletmeciliği -Seyahat İşletmeciliği -Turizm Rehberliği -Yiyecek-İçecek İşletmeciliği
Afyon Kocatepe Üniversitesi	2	-Konaklama İşletmeciliği -Seyahat İşletmeciliği
Akdeniz Üniversitesi	3	-Konaklama İşletmeciliği -Seyahat İşletmeciliği -Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği
Anadolu Üniversitesi	1	-Turizm ve Otel İşletmeciliği
Atatürk Üniversitesi	2	-Konaklama İşletmeciliği -Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği
Balıkesir Üniversitesi	3	-Konaklama İşletmeciliği -Seyahat İşletmeciliği -Turizm Rehberliği
Çanakkale Üniversitesi	2	-Konaklama İşletmeciliği -Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği
Çukurova Üniversitesi	1	-Konaklama İşletmeciliği
Dokuz Eylül Üniversitesi	1	-Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Düzce Üniversitesi	1	-Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Ege Üniversitesi	3	-Konaklama İşletmeciliği -Seyahat İşletmeciliği -Turizm Rehberliği

Erciyes Üniversitesi	1	-Turizm ve Otel İşletmeciliği
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	1	-Turizm ve Otel İşletmeciliği
*Gazi Üniversitesi	4	-Gastronomi ve Mutfak Sanatları -Rekreasyon Yönetimi -Turizm İşletmeciliği -Turizm Rehberliği
Gaziosmanpaşa Üniversitesi	2	-Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik -Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği
*Kırklareli Üniversitesi	1	-Turizm İşletmeciliği
Kocaeli Üniversitesi	1	-Konaklama İşletmeciliği
Mersin Üniversitesi	1	-Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Muğla Üniversitesi	2	-Konaklama İşletmeciliği -Seyahat İşletmeciliği
Mustafa Kemal Üniversitesi	2	-Seyahat İşletmeciliği -Turizm ve Otel İşletmeciliği
*Nevşehir Üniversitesi	3	-Gastronomi ve Mutfak Sanatları -Turizm İşletmeciliği -Turizm Rehberliği
Pamukkale Üniversitesi	2	-Konaklama İşletmeciliği -Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği
Selçuk Üniversitesi	1	-Konaklama İşletmeciliği

*İle gösterilen üniversiteler turizm fakültesi adı altında eğitim vermektedir.

Kaynak: 2011 ÖSYS Yükseköğretim Programları ve Kontenjanları Kılavuzu

Tablo 2 incelendiğinde, 2011 yılında Türkiye’de turizm işletmeciliği ve otelcilik yüksek okulu adı altında lisans düzeyinde eğitim veren 21 adet yüksek okul bulunmaktadır. Ayrıca bu okullarda 38 programın uygulandığı görülmektedir.

Gazi Üniversitesi, Kırklareli Üniversitesi ve Nevşehir Üniversitesi Turizm Fakültesi adı altında eğitim vermektedir. Turizm fakülteleri bünyesinde toplam 8 programın uygulanmakta olduğu Tablo 2’de görülmektedir. Ayrıca Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Kırklareli Üniversitesi ve Nevşehir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulunda turizm eğitimi veren programlarda eğitime devam edilmektedir.

Akdeniz Üniversitesi ve Anadolu Üniversitesi 2012 yılında Turizm Fakültesi adı altında eğitim vermeye başlamışlardır. Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu adı altında eğitim veren programlarda eğitim gören öğrenciler eğitimlerine devam etmektedir.

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulları ve Turizm Fakülteleri dışında farklı yüksekokul ve fakülteler bünyesinde de turizm eğitimi verilmektedir. Bu üniversiteler Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3 incelendiğinde; 2011 yılında Türkiye’de lisans düzeyinde turizm eğitimi veren programların İşletme Fakültesi, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ticari Bilimler Fakültesi, İktisat Fakültesi, Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Fakültesi gibi farklı yüksek okul ve fakültelerin bünyesinde yer aldığı görülmektedir. Tablo 3’de görüldüğü gibi, bu bölümlerde toplam 20 üniversitede 21 programda turizm eğitimi verilmektedir.

Tablo 3: Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulları Dışında Turizm Eğitimi Veren Üniversiteler ve Program Sayıları

Üniversite Adı	Program Sayısı	Fakülte/Yüksekokul	Program
Akdeniz Üniversitesi	1	İşletme Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği
Atılım Üniversitesi	1	İşletme Fakültesi	-Turizm ve Otel İşletmeciliği
Balıkesir Üniversitesi	1	Uygulamalı Bilimler Y.O.	-Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Başkent Üniversitesi	1	Ticari Bilimler Fakültesi	-Turizm ve Otelcilik
Beykent Üniversitesi	1	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği
Bilkent Üniversitesi	1	Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Y.O.	-Turizm ve Otel İşletmeciliği

Boğaziçi Üniversitesi	1	Uygulamalı Bilimler Y.O.	-Turizm İşletmeciliği
Çağ Üniversitesi	1	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	-Turizm ve Otel İşletmeciliği
Dokuz Eylül Üniversitesi	1	İşletme Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği
Giresun Üniversitesi	1	Uygulamalı Bilimler Y.O.	-Turizm ve Otel İşletmeciliği
Haliç Üniversitesi	1	İşletme Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği
İstanbul Arel Üniversitesi	1	Uygulamalı Bilimler Y.O.	-Turizm ve Otelcilik
İstanbul Ticaret Üniversitesi	1	Ticari Bilimler Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği
İstanbul Üniversitesi	1	İktisat Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği
Nevşehir Üniversitesi	1	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Okan Üniversitesi	1	Uygulamalı Bilimler Y.O.	-Turizm ve Otelcilik
Sakarya Üniversitesi	1	İşletme Fakültesi	-Turizm İşletmeciliği
Trakya Üniversitesi	1	Uygulamalı Bilimler Y.O.	-Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Yaşar Üniversitesi	2	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	-Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği -Turizm İşletmeciliği
Yeditepe Üniversitesi	1	Ticari Bilimler Fakültesi	-Turizm ve Otel İşletmeciliği

Kaynak: 2011 ÖSYS Yükseköğretim Programları ve Kontenjanları Kılavuzu

Tablo 2 ve Tablo 3 incelendiğinde 2011-2012 eğitim yılında Türkiye ‘de 40 üniversitede, 67 programda lisans düzeyinde turizm eğitimi verildiği görülmektedir. Bu programlardan; 3 tanesi “Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği”, 6 tanesi “yiycek İçecek İşletmeciliği”, 12 tanesi “Konaklama İşletmeciliği”, 7 tanesi “Seyahat İşletmeciliği”, 5 tanesi “Turizm Rehberliği”, 9 tanesi “Turizm ve Otel İşletmeciliği”, 7 tanesi “Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik”, 12 tanesi “Turizm İşletmeciliği”, 2 tanesi “Gastronomi ve Mutfak Sanatları”, 1 tanesi “Rekreasyon Yönetimi”, 3 tanesi “Turizm ve Otelcilik” adı altında eğitim vermektedirler.

Lisansüstü düzeyde verilen turizm eğitiminin amacını genel olarak ele alan Avcıkurt'a (2000:288) göre, "Lisansüstü turizm eğitiminin amacı, modern turizmin sosyal, iktisadi ve teknik özellikteki karmaşık problemlerini çözebilecek, değişik faktörlerin etkinliğini değerlendirerek soyutlama, sentez ve karar verme gücüne sahip yönetici ve araştırmacıları yetiştirmektir". Lisansüstü turizm eğitiminin amacını yüksek lisans ve doktora olmak üzere iki aşamada ele alan Olsen ve Khan'a (1989:16) göre ise, yüksek lisans düzeyindeki turizm eğitiminin iki temel amacı vardır. Bunlardan birincisi; öğrencilere kariyer kazandırmak, ikincisi ise turizm sektöründe orta ve üst düzey yönetici, eğitmen, danışman ve araştırmacı yetiştirmektir. Doktora düzeyindeki turizm eğitiminin temel amacı ise; bir disiplin olarak turizmle ilgili akademik araştırmalar yapmak, problem çözmek ve öğretim-iletişim yeteneklerini geliştirmektir.

2547 sayılı Yüksek Öğrenim Kanun'unun 65. maddesi hükmü gereğince Üniversitelerarası Kurul tarafından hazırlanan Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinde yüksek lisans programına başvurabilmek için adayların bir lisans diplomasına sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından merkezi olarak yapılan Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitime Giriş Sınavı'ndan (ALES) başvurduğu programın puan türünde 55 standart puandan az olmamak koşuluyla ilgili senatoca belirlenecek ALES standart puanına sahip olmaları da yüksek lisans programına başvuracak kişilerin yerine getirmesi gereken bir zorunluluktur. Doktora programına başvurabilmek için ise, adayların bir yüksek lisans diplomasına sahip olmaları ve diğer gerekli şartları yerine getirmeleri gerekmektedir (<http://www.yok.gov.tr>).

Türkiye'de turizm ile ilgili diğer gelişmelerde olduğu gibi lisansüstü düzeyde turizm eğitiminin gelişimi de 1960'lı yıllara, bir diğer deyişle planlı döneme rastlamaktadır (Ünlüönen, 1993:514; Kozak, Kozak ve Kozak, 2001:112). Birinci beş yıllık kalkınma planında yer alan turistik potansiyeli yüksek olan Ege Bölgesi'nde turizm konusunda araştırma yapmak ve özel teşebbüse ve/veya devlete bağlı işletmelerde ve kamu hizmeti gören müesseselerde çalışanların bilgi seviyesini yükseltmek amacıyla yönelik, bu dönemde ilk defa İzmir İktisadi ve İdari İlimler Akademisi'nde bir Turizm Enstitüsü kurulmuştur. 1960'lı yıllarda bu alanda

gerçekleşen diğer önemli olaylar ise, Hacettepe Üniversitesi Mezuniyet Sonrası Eğitim Fakültesi'nde de turizm ve otel işletmeciliği dalında lisansüstü eğitim verilmesi ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'ne bağlı olarak İktisadi Coğrafya ve Turizm Enstitüsünün kurulması olmuştur. 1969 yılında kurulan bu enstitü bugün, Sosyal Bilimler Enstitüsüne dönüşmüş olmasıyla birlikte, halen İstanbul Üniversitesi bünyesinde yüksek lisans turizm eğitimi verilmektedir (Ünlüönen ve Boylu, 2005:23).

İstanbul Üniversitesiyle birlikte 2009 yılında Türkiye'de, toplam 19 Üniversitede lisansüstü düzeyde turizm eğitimi verilmektedir. Bu 19 üniversitenin 18'inde Sosyal Bilimler Enstitüsü 1'inde de Eğitim Bilimleri Enstitüsü altında bu eğitim verilmektedir. Bu 19 üniversitenin hepsinde yüksek lisans eğitimi verilirken bunlardan sadece 8'inde doktora eğitimi verilebilmektedir.

Görüldüğü üzere lisansüstü düzeyde de Türkiye'de önemli gelişmeler yaşanmıştır. Ancak bu gelişmelerin yanı sıra bu alanda bazı sorunların yaşandığı da bir gerçektir. Eğitimin her alanında olduğu gibi, önemli olan eğitimin ne kadar fazla okulda verildiği değil; ne kadar kaliteli ve etkili verildiğidir. Öyle ki bu durum 2009 yılında ikincisi gerçekleştirilen "Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı"nda da ele alınmıştır. Konferansa 19 üniversiteden 30'u aşkın akademisyen katılmış ve lisansüstü turizm eğitiminin yeni rotasını belirlemek üzere, bu alanda yaşanan sorunları masaya yatırmışlardır. Bu doğrultuda sayıları giderek artan lisansüstü turizm programlarında eğitim kalitesinde de geliştirmeler yapılmasının üzerinde önemle durmuşlardır (Turizm Gazetesi, 2010).

2. 2.4.2 Yaygın Turizm Eğitimi

Türkiye'de yaygın turizm eğitimi; Milli Eğitim Bakanlığı'nın açtığı kurslar, Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV)'nin açtığı kurslar, Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı kurslar, üniversitelerin katkılarıyla açılan ücretli kurslar, Açık Öğretim Fakültesinin televizyonla turizm eğitimi programı ve diğer turizm eğitimi veren kurumların açtığı kurslardan oluşmaktadır.

Yaygın turizm eğitimi veren kurumlardan biri, 265 sayılı Turizm ve Tanıtma Bakanlığı kanununun 8 ve 26. maddelerine dayanarak turizm endüstrisinin çeşitli alanlarında ihtiyaç duyulan personele, faaliyet dallarında formasyon kazandırmak ve geliştirmek, Turizm ve Tanıtma Bakanlığı personeline de kurs ve seminerler yoluyla hizmet içi eğitim vermek amacıyla kurulan Turizm Eğitim Merkezleri(TUREM)'dir. TUREM'lerde turizm işletmelerinde çalışmak isteyenlere yönelik is garantili ve ücretsiz olmak üzere "Turizm İşletmelerine Personel Yetiştirme Temel Eğitim Kursları" adı altında mesleki turizm eğitim programları düzenlenmektedir. Bu kurslar önbüro, yiyecek-içecek servisi, yiyecek üretimi ve kat hizmetleri olmak üzere dört daldadır. Bu kurslar dışında TUREM'ler kapsamında açılan diğer kurs ve seminerler şunlardır (<http://www.kultur.gov.tr>):

- 4 ve 5 yıldızlı oteller ile 1. sınıf tatil köylerinde çalışan departman şefi ve daha üst düzeydeki yöneticilere eğitici formasyonu kazandırmak amacıyla açılan "Liderlik ve İşgücü Geliştirme Seminerleri"
 - Turizm işletmelerinde bölüm müdürü, müdür yardımcısı ve şef düzeyinde görev yapan personele, sahip oldukları alan bilgileri ile deneyimlerini alt kademe çalışanlara etkin bir biçimde aktarabilmesi amacıyla açılan "Yöneticileri Eğitici Olarak Yetiştirme Kursu"
 - Turizm işletmelerinde çalışan personelin hizmet standardının yükseltilebilmesi için iletişim prensipleri ve teknikleri konusunda bilgi vererek çalışanların sosyal becerilerini geliştirmek amacıyla açılan "Sosyal Davranışlar Semineri"
 - Turizm İşletmelerinde önbüro, yiyecek ve içecek servisi, kat hizmetleri ve yiyecek üretimi dallarında çalışmakta olan personelin mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmek amacıyla açılan "İşbaşı Eğitimi Kursu"
 - Ev pansiyonculuğu yapmakta veya pansiyonda çalışmakta olanlara işlerini daha bilinçli olarak yürütmelerini sağlamak amacıyla açılan "Ev Pansiyonculuğu Eğitimi Kursu" düzenlenmektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı bünyesinde açılan kurslardan biri de Profesyonel Turist Rehberliği Kurslarıdır. Bu kurslar, Türkiye'yi yerli ve yabancı turistlere en iyi şekilde tanıttak ve onlara gezileri süresince yardımcı olacak ve doğru bilgileri verebilecek kişilere ulaşabilmek amacıyla açılır (<http://www.tureb.org.tr>).

Bu kurslar ülke çapında ve bölge çapında olmak üzere iki şekilde düzenlenmektedir. Ülke çapındaki kurslarda, Türkiye'nin tüm bölgelerinde rehberlik yapabilecek özellikte rehber yetiştirilmektedir. Bölge çapında düzenlenen kurslarda ise, kursun açıldığı İl Müdürlüğü Türkiye'nin hangi coğrafi bölgesinde yer alıyorsa o bölge için rehber yetiştirilir. Profesyonel Turist rehberliği kurslarında verilen dersler; Genel Turizm ve Turizm Mevzuatı, Turist Rehberliği Meslek Dersi, Türkiye'nin Turizm Coğrafyası, Arkeolojik Bilgiler, Sanat Tarihi, Mitoloji, Din, Folklor, Sosyoloji, Türk Tarihi, Edebiyat ve İlk yardım olarak sıralanabilir. Kurs sonunda yapılan değerlendirme sınavında başarılı olan kursiyerler, profesyonel turizm rehberliği belgesi almaya hak kazanmaktadırlar.

Yaygın turizm eğitimini yürüten bir diğer kuruluş TUGEV (Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı)'dir. TUGEV; Turizm Bakanlığı işbirliği ile herhangi bir kâr amacı gütmeksizin Türkiye'deki konaklama, seyahat ve akademik bünyedeki sektör temsilcileri tarafından 1985 yılında kurulmuştur. Türk turizm endüstrisinin işgücü kalitesini en üst düzeye çıkarmak için mesleki ve üst düzeyde turizm eğitim birimlerinin müfredat programlarının gelişmesine tavsiyelerle katkıda bulunmak ve var olan eğitim programlarını araştırmak amacıyla kurulmuştur (<http://www.tugev.org>).

TUGEV'in amacını gerçekleştirmesi için kültür, turizm ve eğitim ile ilgili resmi ve özel kişi ve kurumlarla işbirliği ve müşterek çalışmalar yapmaya, yerli ve yabancı uzmanlar ve eğitimcilerle işbirliği içinde eğitim müesseseleri açmaya ve yönetmeye, kurslar, seminerler, konferanslar, sempozyumlar, kongreler gibi amacına yönelik toplantılar düzenlemeye, ödüller vermeye, yarışmalar düzenlemeye, sergi, balo gibi toplantı ve geziler düzenleyerek her türlü basın yayın ve iletişim araçlarından yararlanarak film, broşür, bülten, gazete, dergi vs. her türlü yayını yaparak amacı doğrultusunda görüşlerini açıklamaya ve turizm eğitimini yaygınlaştırmaya, eğitecek

ve eğitilmiş personelin envanterini ve arşivini oluşturmaya, bu personele ve turistik tesislere uygulamada da yardımcı olmaya ve tanımının gerçekleştirilmesi için faydalı ve gerekli görülen faaliyetleri gerçekleştirmeye yetkilidir (Aydın, 2004:58).

Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü bünyesinde çıraklık eğitimi ve halk eğitimi olmak üzere iki türlü olarak yaygın turizm eğitimi yapılmaktadır. Halk Eğitim merkezlerinde Kültür ve Turizm Bakanlığı işbirliğiyle düzenlenen Amatör Turist Rehberliği, Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü Kursu, resmi ve özel havacılık kurum ve kuruluşları işbirliğiyle de Uçucu Hostes Yetiştirme Kursu düzenlenmektedir. Bu kurslar dışında Otel Resepsiyoncusu Yetiştirme Kursu, Otelcilik ve Turizm Eğitimi Kursları, Seyahat Servis Elemanı (Otobüs-Tren) Yetiştiriciliği Kursu, Turizm Danışma Elemanı Yetiştirme Kursu, Yiyecek Hazırlama ve Pişirme Teknikleri Kursu, Aşçılık-Sıcak Mutfak Kursu, Aşçılık-Soğuk Mutfak Kursu, Aşçılık-Tabldot Kursu, Aşçılık Kursu (Genel), Aşçı Yardımcısı Yetiştirme Kursu, Catering Servis İşletmecisi Yetiştirme Kursu, Garson Yetiştirme Kursu, İçecek Hazırlama Kursu, Konaklama Tesisleri Muhasebesi Kursu da düzenlenmektedir. Yine Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı olarak faaliyet gösteren “Çıraklık Eğitimi” kapsamında meslek alanı otelcilik olmak üzere resepsiyon (önbüro), servis (garsonluk) ve meslek alanı yiyecek hazırlama ve pişirme olmak üzere aşçılık bölümleri mevcuttur (<http://www.meb.gov.tr>).

Turizm Bakanlığı'nın son yıllarda turizm alanında yürüttüğü yaygın eğitime yönelik birçok olumlu projesi ve faaliyetleri bulunmaktadır. Bölgesel eğitim seminerleri, esnaf-turist ilişkileri bilgilendirme seminerleri, jandarma bilgilendirme programları, gençlik turizmi bilgilendirme seminerleri, butik otel kavramı ve pazarlaması seminerleri bu faaliyetlerden bazılarıdır (Tüylüoğlu, 2003:36).

2.3. KARIYER KAVRAMI VE KAPSAMI

2.3.1. Kariyer Kavramı

Kariyer; yaşam boyu devam eden dinamik bir süreç olup bir meslek seçmekle ve bir mesleğe girmekle tamamlanmamaktadır. Bu süreç, mesleğe hazırlanma, mesleğe giriş ve meslekte devam etme gibi planlı faaliyetleri içermektedir. Kişinin bu planlı faaliyetleri uygulaması ve bu şekilde gelişimi, kariyer kavramının anlamını karışılmaktadır (Erdoğan, 2003:83).

İş yaşantısında dünyadaki gelişme ve değişimleri takip edebilmek; işletmelerin sahip oldukları en değerli varlıkları olan insan kaynağını en verimli şekilde yönetmelerini ve dolayısıyla da mutlu ve üretken bir çalışma kadrosuna sahip olmalarını gerekli kılmaktadır. Bunun gerçekleşebilmesi, ancak kişilerin iş yaşantısından beklentileri ile işletmelerin ortaya koydukları hedefler arasında eşgüdüm sağlanarak, çalışanlara yenilikler sunulması ve onların üstlenebilecekleri pozisyonlara yerleştirilmeleri ile mümkün olabilir (Aytaç, 1997;17).

2.3.2. Kariyer Kavramının Tanımı

Kariyer kelimesinin kaynağını; Latince carrus (at arabası) ve carrera (yol), Fransızca carrierre (koşu yolu arena), İngilizce career (meslek, meslek hayatı) kelimeleri oluşturmaktadır. Fransızca “carrière” kelimesinden Türkçeye kazandırılan kariyer kelimesi, Türk Dil Kurumu tarafından “bir meslekte uzmanlık” olarak tanımlanmıştır. Kariyer kavramı pek çok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır (Cascio, 1991; Can, 1991; Tortop, 1994; Merden, 1995; Decenzo and Robins, 1999; Soylu, 2002; Aytaç, 2005).

Kariyer günlük konuşma dilinde iş ile ilgili konumlardan, iş hayatında olabilecek her türlü ilerlemeden ve iş yaşamına ilişkin başarıdan bahsedilirken kullanılmaktadır. Örneğin, “doktor olup iyi bir kariyer sahibi olmak istiyorum” gibi cümleler, kariyerin

günlük konuşma dilindeki anlamına denk düşmektedir. Her ne kadar kariyer anlamı iş yaşamıyla bağdaştırılmışsa da, ev kadını, anne, baba, toplum önderleri vb.leri için de bu süreç geçerlidir (Can, 1991:303). Ayrıca kariyer, okul çalışmalarını, ev işlerini ve gönüllü işleri de içerebilmektedir (Decenzo and Robins, 1999:76).

Kariyer; seçilen bir iş kolunda ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak, daha fazla sorumluluk üstlenmek; daha fazla saygınlık, erk ve prestij elde etmek olarak tanımlanabilmektedir (Can, 1991: 300). Cascio, kariyeri bireyin yaşamı boyunca mesleki pozisyonlarının sırası olarak tanımlanmaktadır (Uygur, 1998:5). Tortop'a (1994:134) göre kariyer, seçilen bir iş yolunda ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla deney ve yetenek kazanmak, daha fazla sorun üstlenmek, daha fazla saygınlık elde etmektir. Aytaç (2005:17) kariyeri bir süreç olarak ele almış ve su tanımı yapmıştır; "kariyer insanın iş hayatı boyunca yer aldığı basamaklı mevkiler ve yaptığı işlerin, bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışlarını içeren bir süreçtir". Kariyer "2000'li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışları" konulu sempozyumda şu şekilde tanımlanmıştır: "Bireyin çalışma yaşamı boyunca her hangi bir iş alanında adım adım ve sürekli ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır" (Erdoğan 2003:64). Merden' e (1995:123) göre kariyer, bireyin kamu ya da özel çalışma yaşamında ilerleme sağlayacağı, bir başarı elde etmek amacıyla izlediği ve çalıştığı alandır.

Geniş anlamda kariyer, kişinin çalışma yaşamı boyunca üstlendiği işlerin bir bütünü olarak tanımlansa da kariyer kavramı, bu tanımın ötesinde daha geniş bir anlam taşımaktadır. Bir kişinin kariyeri sadece onun sahip olduğu işler değil, iş yerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzuların gerçekleştirilebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesi anlamını taşımaktadır (Yalçın, 1990:3).

Kariyer kavramının bazen kişinin kendisine belli bir uzmanlık alanına adanması, bazen de aralarında bir takım ilişkiler bulunan bir dizi işlerde çalışmak anlamında kullanıldığı görülmektedir. Kişi açısından kariyer kelimesi işten çok daha fazla bir anlam taşımaktadır. Ancak hangi anlamda kullanılırsa kullanılsın, kariyer kelimesinin

bir ölçüde 'başarı derecesini' çağrıştırdığı dikkati çekmektedir. Kariyer bir kişiye başarıma duygusu verir (Bağcıvan, 2002:35).

Bir kişinin kariyeri; onun sadece sahip olduğu işler değil, işyerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesi anlamını taşır (Beach, 1980:20). Türkiye ekseninde özellikle düşünüldüğünde kariyer, bireyin kamu ya da özel çalışma yaşamında ilerleme sağlayacağı, bir başarı elde etmek amacıyla izlediği ve çalıştığı alandır (Aytaç, 1997:17).

Örgütsel ve yönetsel alandaki değişimlere bağlı olarak kariyer kavramının anlamı da değişmektedir. Son zamanlara kadar kariyer hep ilerleme anlamında kullanılırken, artık kariyer sadece ilerleme anlamına gelmemektedir. Kariyerin günümüzdeki anlamını, iş deneyimleri sonucu ilerleme yerine, bilgi kazanılan bir süreç olarak kabul eden bir yaklaşım yaygınlaşmaktadır. Bu süreçte kazanılan bilgi, bireyin iş deneyimleri sırasında kazandığı becerileri, uzmanlığı ve ilişkiler ağını da içine almaktadır (Erdoğan, 2002:530). Diğer bir ifade ile kariyer bir insanın çalışma hayatı boyunca, herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve yetenek kazanması anlamına gelmektedir (Tortop, 2006:174).

Bireyin yaptığı "işten" çok daha kapsamlı bir kavram olan kariyer kavramı neredeyse bireyin tüm yaşamına yön verecek konumdadır. İş ve iş yaşamının, bireysel yaşamın, sadece çalışma saatleri ile sınırlı bölümünü değil tümünü etkilediği çağımızda, kariyer çalışanlar için daha anlamlı ve önemli hale gelmiştir. Bu nedenle iş yaşamı dışında da kariyer kavramı sıkça kullanılır ve üzerinde çalışılır olmuştur (Çalık ve Ereş, 2006:3). Günlük yaşam içinde kariyer kavramı, sadece sahip olunan iş, meslek ve ilerleme anlamında kullanılmaktadır (Özdemir, 2005:5).

Kariyeri, kişinin yaşamı boyunca çalıştığı işle ilgili deneyimler bütünü olarak tanımlamak da mümkündür (Kordon, 2006;20). Bu noktada Aytaç (2005) kariyer ile ilgili olarak şu aşağıdaki ifadeleri aktarmıştır;

- Kariyer yönetim ve planlama süresinde gerekli olan en önemli şey bilgidir.
- Bu tanımdan ne başarı ne de başarısızlık anlaşılmaktadır.
- Kariyer bireyin başlangıçtaki işinden emekliliğe kadar geçen dönemi anlatır. Bu dönem boyunca farklı kariyer aşamaları mevcuttur.
- Kariyer, tutum ve davranışları, tutum, duyguları ve tahmini hareketleri ve eğilimleri kapsar. Buna karşın davranış, bireylerin yaptıkları eylemlerdir. Böylece kariyer subjektif bir görünüme sahiptir. Örneğin başarı hissi, övünme gibi. Ayrıca kariyer objektif bir görünüm de içerir. Örneğin terfi ve iş teklifi gibi.
- Ücreti ödenen veya ödenmeyen işin gerçek özelliği, uzun bir zaman dönemine sahip olmasıdır.
- Bireyler birçok şeyi, kendi kariyerlerini yönetmek için kullanabilirler ve şirketler bu konuda kendilerine yardımcı olabilirler.

Kariyer kelimesi objektif kariyer ve subjektif kariyer olarak iki ayrı şekilde incelenebilmektedir. Objektif kariyer; yaşam boyu aşamalar süresince, bir birey tarafından işgal edilen pozisyonlar dizisini ifade etmektedir. İkinci olarak da; subjektif kariyer gelmektedir. Bu da bireylerde yaşam süresince oluşan değer, tutum ve beklentileri ifade etmektedir (Geylan, 1996:180).

Kariyer kavramında tanımlar ne kadar farklı olursa olsun, kariyer kavramının içeriğinin yanlış anlaşılmasını önlemek bakımından aşağıdaki hususların dikkate alınmasında fayda vardır (Şimşek, 2004:12-14).

- Kariyer kavramı, yalnızca yüksek statüdeki ya da hızlı ilerleme olanakları bulunan işleri yapan kişilerle ilgili değildir. Organizasyondaki yöneticilerin kariyeri olabileceği gibi bir sekreterin hatta bir odacının da kariyerinin olabileceği söylenebilir.
- Kariyer kavramı, sadece dikey hareketlerle ilgilenmez. Yani örgütteki basamaksal hiyerarşik yükselmenin yanında yatay olarak şu anda yaptıkları işten memnun olan yükselmek istemeyen personeli de kapsayabilir.
- Kariyer kavramı, bir örgütte işe alma ve/veya alınma ile eş anlamlı değildir. Birden fazla örgüt ve birden fazla faaliyet ile ilgili olabilir.
- Kariyer kavramı, hem örgütün birey üzerindeki etkilerini; hem de bireyin kendi iş hayatı, planlaması ve denetiminde söz sahibi olması demektir.

Kariyer, geçmişten günümüze uzanan süreç içerisinde, bazen çalışanların kendilerini bir uzmanlık alanına adanmaları, bazen de aralarında sadece gevşek ilişkiler bulunan birtakım işlerde çalışmak anlamlarında kullanılmıştır. Tüm bu özellikler içerisinde ortak olarak kabul edilen bir gerçek vardır ki o da kariyer bir başarı derecesini çağrıştırmaktadır (Gök, 2000:8).

2.3.3. Kariyerin Boyutları

Bireylerin kariyerleri; dışsal boyut olarak adlandırılan gerçekçi ve objektif algılamalar ile içsel boyut olarak adlandırılan sübjektif algılamalar olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır.

2.3.3.1 Kariyerin İçsel Boyutu

Örgütte gelişmenin sübjektif boyutu olan kariyerin içsel boyutu; bireyin kişiliğinde oluşacaktır. Birey, çalışma yaşamında ve içinde bulunduğu organizasyon içindeki konumunu irdeleme, anlama ve geleceğe ilişkin olarak nerede ve nasıl olmak istediğini belirleme durumunda olacaktır. Bu çerçevede bireyin, “ben gerçekte ne istiyorum”, “nereye ulaşmak istiyorum”, “hedeflerime ulaşmak için nelere sahibim” şeklinde sürekli kendini sorgulaması söz konusudur. Bu sorgu süresinde kişi kendi

kişiliğini de sorgulama, kendini tanıma ve bu doğrultuda geleceğe ilişkin yönünü belirleme olanağını da elde etmiş olacaktır. Bu bireysel yönelim Örgütsel Davranış Terminolojisinde “ kendini gerçekleştirme” olgusu diye nitelenir. Buna göre psikolojik açıdan sağlıklı sayılan birey, potansiyel olarak gelişip serpildikçe, kendini gerçekleştirme düşüncesiyle kariyerini geliştirmek, yükselmek, hedeflediği noktalara ulaşmak çabası içinde olacaktır. Ancak bu çabanın sağlıklı olması, kariyer hedeflerinin kişisel gerçeklerle çelişmemesine bağlıdır (Soylu, 2002:6).

2.3.3.2.Kariyerin Dışsal Boyutu

Kariyerin dışsal boyutu, belli bir işe yönelmiş olan objektif ilerleme basamakları olarak tanımlanabilir (Şimşek v.d., 2004:15).

Kariyerin dışsal boyutunu bireyin içinde yer aldığı organizasyon oluşturmaktadır. Bireysel kariyerin organizasyon açısından irdelenmesi ve yönlendirilmesi gerekmektedir. Önce, ilke olarak şunun saptanması gerekecektir. İşletme kendi temel amaç ve yönelimini gözden uzak tutmadan ve söz konusu amaç ve yönelimlerinin gerektirdiği felsefesinin bilincinde kalarak, kariyer planlamaları doğrultusunda biçimlenmiş bireysel amaç ve yönelimlere uymak ya da onları içerik ve felsefe olarak zedelemekten kendine uydurmak zorunda olmalıdır. Bu ilke, ilgili literatürde “amaçların bütünleştirilmesi” kavramıyla somut olarak belirlenir ve organizasyonel amaçlarla bireysel amaçların özdeşleşmesi gereğini yansıtır. Organizasyon, ana ilke olarak bu uyumu sağlayamadığı ölçüde, özellikle üst pozisyonların yetkin ve başarı güduları yüksek yöneticilerle doldurulması gerçekleştirilemez (Atay, 2006;8,9).

2.3.4. Kariyer Yolları

Kariyer yolları kişilerin kariyerlerini oluşturan işlerin sıralanışı olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların kariyerlerini belirlemede seçebilecekleri farklı kariyer yolları şöyle sıralanabilir (Özgen v.d., 2002:196);

2.3.4.1. Geleneksel Kariyer Yolu

Geleneksel kariyer yolu, kariyer gelişiminde herhangi bir işten diğerine dikey olarak geçilmesidir.

2.3.4.2. Ağ Kariyer Yolu

Ağ kariyer yolu, kariyer gelişiminde gerek yatay gerekse de dikey iş hareketleri yönünde ilerlemektir.

2.3.4.3.Yatay Kariyer Yolu

Yatay kariyer yolu, kariyer gelişiminde yalnızca yatay iş hareketleri yönünde ilerlemektir. Bu da iş kapsamında yeni sorumluluklar ve ek görevler verilmesi ile sağlanmaktadır.

2.3.4.4.İkili Kariyer Yolu

İkili kariyer yolu, kariyer gelişiminde, genellikle teknik uzman ve profesyonellere, yönetici olmamalarına rağmen, örgüte katkı sağlamaları için çeşitli yetki ve sorumlulukların verilmesidir.

2.3.5. KARIYER İLE İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR

2.3.5.1.Kariyer Platosu

Bireylerin kariyer yaşamlarını dengeleyen, bireylerin kendi algıladığı özellik ve nitelikleri, motivasyon ve gereksinimleri, değer, tutum ve davranışları ile çevresiyle olan ilişkileri gibi, çeşitli unsurlar vardır. Genelde orta yaş grubu işgörenler bu unsurlar arasındaki dengeyi kaybettiklerinden dolayı kariyerlerinin bir döneminde durağanlık geçirirler. Bu dönem kariyer platosu (mesleki durgunluk) olarak adlandırılır (Adıgüzel, 2008;10).

Gittikçe azalan sayıda yönetim pozisyonuna sahip kurum yapıları, bireyin kariyerinde daha fazla ilerleyemeyeceği bir zamanın gelmesinin kaçınılmaz olduğunu göstermektedir. Ayrıca kariyer gelişimi, sürekli olarak yukarıya doğru olmak zorunda değildir (Uzunbacak, 2004:8). Burada, çalışan kariyerindeki iddiasını kaybetmekte, motivasyonu ve üretkenliği düşmektedir. Başlangıçtaki çabaları ve beklentileri artık görülmemektedir. Çünkü ne kadar çaba gösterirse göstereceği bir ödül ya da ilerleme şansı görmemektedir. Bu aşamada, gerek birey gerek şirket, fiziksel ve duygusal anlamda olumsuz tepkilerden kaçınılmalı, olumlu zihinsel tutumu desteklemeli ve sağlıklı iş ve insan ilişkilerini sürdürmelidir (Barutçugil, 2010:www.makalevekitaplar.com).

2.3.5.2.Kariyer Haritası

Kariyer haritası, şirketlerin belirlediği iş teklifleri ile kişinin hedefleri arasında bağlantı oluşturarak, tanımlanan yeterliliklerin geliştirilmesine katkı sağlayan, organizasyon içerisindeki kariyer hareketlerini gösteren tablolardır (Gök, 2000:18). Bir anlamda tüm pozisyonları içeren, pozisyonlar arasında geçiş yollarının net olarak belirlendiği bir organizasyon şemasıdır. Bu şemada hangi pozisyondan sonra hangi pozisyonlara geçilebileceği ve bunun için gerekli deneyim ve yetkinlikler açıkça belirlidir (Şimşek ve diğerleri,2004:23).

Kariyer haritası organizasyon şeması üzerinde veya oluşturulan tablolarda her bir pozisyon baz alınarak (www.donusumkonagi.com);

- Pozisyonun görev ve sorumlulukları (iş tanımı),
- Pozisyon için gerekli nitelikler (iş nitelikleri),
- Belirli bir pozisyona organizasyon içindeki hangi diğer pozisyonlardan nasıl gelinebileceği,
- Belirli bir pozisyondan organizasyon içindeki hangi diğer pozisyonlara nasıl geçilebileceği belirtilir.

2.3.5.3.Kariyer Patikası

Kariyer patikası, arzulanan kariyer amacına ulaşmada izlenen iş pozisyonlarını tanımlar. Örneğin üst kademe yöneticisi olmak isteyen bir yöneticinin ya uluslararası bir deneyime sahip olması ya da yönetsel aşama çizgisinden geçmesi gerekebilir (Şimşek vd, 2004:24).

Şekil 2: Kariyer Patikası

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

Kaynak: Şimşek vd, 2004:24

Örgütler hedefe ulaşmak için hangi yolun izleneceğini sistematik bir şekilde belirlemeye çalışır. Kariyer patikasının çizilmesi de bireylerin kariyer hedeflerine ulaşması için neler yapılacağı konusunda yol gösterici niteliğindedir. Kariyer patikasının çizilebilmesi için örgütler, öncelikle iş analizleri yaparak örgüt içindeki pozisyonları fonksiyonel özellikleri (görev, bilgi, beceri, vb) belirler, değişik işlerin benzer ve farklı özelliklerini belirleyerek detaylandırır. Böylece benzer özellikler taşıyan, aynı ortak paydada buluşan iş aileleri belirlenmiş olur. Bu noktadan hareketle bireyler, mevcut işleriyle ilişkili üst pozisyonları ve bu pozisyonun hangi niteliklerin kazanılmasını gerektirdiğini daha net bir şekilde görebilirken kariyer planlama uzmanları da bu işlemlerle kariyer planlarını kariyer patikalarını çizerek bütünleştirmeye çalışırlar (Özdemir, 2005:25).

2.3.5.4.Kariyer Hayat Döngüsü

Kariyer hayat döngüsü, büyüme çağında başlayan ve yaşlılık dönemine kadar geçen dönemle ilgilidir. Bu döngünün ortasında, insanların doğal yetenekleri ve çevre ile karşılıklı etkileşim içinde gerçekleşen olgunlaşma dönemlerinin özel bir yeri vardır (Şimşek vd, 2004:23).

2.3.5.5.Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi; işe yerleştirme, potansiyel değerlendirme, danışmanlık, eğitim gibi insan kaynakları faaliyetlerini içine alır. Bu faaliyetler, bireyin ilgi ve kabiliyetlerinin örgütsel fırsatlar ile eşleştirilmesi ve istenilen diğer örgütsel sonuçların alınmasına yönelik olarak yapılır. Kariyer yönetimi, bireyin kariyer planlarına ulaşabilmesi için örgüt tarafından desteklenmesi olarak ifade edilebilir. Kariyer yönetiminin amacı, bireylerin örgüt içinde ilgi, değer ve becerilerine uygun işlerde istihdam edilmesine yardımcı olmaktır. Böylece bireysel ihtiyaç ve amaçlar ile örgütsel ihtiyaç ve amaçların bütünleştirilmesi yoluyla çalışanlarda iş tatmini, örgütte ise etkinlik ve verimliliğin artırılması sağlanır (Erdoğan, 1999:65).

Kariyer Yönetimi (Adıgüzel,2008:13):

- İnsan kaynakları planları ile sistemin bütünleştirilmesini,
- Kariyer yollarının belirlenmesini,
- Kariyer bilgisinin artırılması için açık işlerin duyurulmasını,
- Çalışanların performanslarının değerlendirilmesini,
- Astlara kariyer danışmanlığı yapılmasını,
- İş deneyimlerinin artırılmasını,
- Eğitim programlarının düzenlenmesini içerir.

Kariyer yönetimi sistemi, içerdiği hedef belirleme, kendi kendini değerlendirme, astın üst tarafından değerlendirilmesi, astın eğitim programlarına tabi tutularak geliştirilmesi gibi faaliyetler nedeni ile performans yönetimi sistemi ile yakından ilgilidir. Firma ortamında kişilerin yükselmeleri, yükseldikleri işler için gerekli eğitimleri almaları ve yatay yönde iş değişikliklerine tabi tutulmalarına ilişkin kararların

alınmasında performans yönetimi sisteminin verileri, kariyer geliştirme sistemine duyulan bilgileri sağlayacaktır. Bunun yanında, sistematik kariyer yönetimi sistemine sahip olmayan işletmelerde terfi, tayin, transfer ve rotasyon kararlarının alınmasında yine performans yönetimi sisteminin sonuçları yararlı bir veri kaynağı oluşturacaktır (Adıgüzel, 2008;13).

Her çalışan işinde ilerlemek ve daha yüksek kademelere gelmek ister. Ancak mesleki basamaklarda yukarıya doğru ilerlemek her zaman kolay değildir. Kişinin iş hayatında ilerlemesinin sağlıklı olabilmesi kariyer yönetimi ile ilgilidir. Kariyer yönetimi en basit anlamı ile bireylerin iş hayatları ile ilgili planlar yapmalarıdır. İnsan kaynakları yönetimi bakımından kariyer yönetiminin ayrıca özelliği, çalışanların firma içindeki hareketliliklerinin sağlanması, böylece çalışanların motive olmalarıdır. Kariyer yönetiminin yapıldığı firmalarda çalışanlar 5 yıl sonra nerede olacaklarını bilebilirler (Adıgüzel, 2008:13-14).

Kariyer yönetimi bir çalışanın bulunduğu konumun farkında olması, bir sonraki adımın ne olacağını bilmesi, geleceğini öngörebilmesi ve uygun hazırlıkları yapabilmesi açısından çok gerekli ve yararlı bir çalışmadır. Kariyer yönetimi, işe başlarken kişilere doldurtulan, ne yapmak istedikleri, amaçları ve hedeflerini belirleyen formlarla başlar. Organizasyon şeması ve kişinin iş alanına uygun olarak çalışanın kariyer planı çizgisinin çizilmesiyle devam eder. Ancak bu kariyer çizgileri her zaman tam olarak ilerlemeyebilmektedir. Çünkü çalışanın işinde ilerlemesi birçok faktörle bağlantılıdır. Bunlardan en önemlisi kişiye bağlı faktörlerden işinde göstermiş olduğu performanstır. Performans değerlendirme sonucu elde edilen bilgiler, kariyer yönetimini uygulamada kullanılan önemli kriterlerdendir (www.iakademi.com/kariyerplanlama).

Kariyer yönetiminin amacı, bireylerin örgüt içinde ilgi, değer ve becerilerine uygun işlerde istihdam edilmesine yardımcı olmaktır. Böylece bireysel ihtiyaç ve amaçlar ile örgütsel ihtiyaç ve amaçların bütünleştirilmesi yoluyla çalışanlarda iş tatmini, örgütte ise etkinlik ve verimliliğin artması sağlanır (Erdoğan, 2003:15,16).

Kariyer yönetimi, çalışanların yetenek eskimesine uğramalarını önlemede, iş ve aile arasında daha iyi bir denge yaratmada ve insan potansiyelini geliştirmede, örgütler için yeni bir yol olarak görülmektedir. Böylece kariyer yönetimi, günümüzde örgütlerin ayakta kalmasında kullanabilecekleri stratejik bir rekabet silahı olarak görülebilir. Diğer taraftan kariyer yönetiminin, örgütün stratejik ve operasyonel düzeyleri arasında bir ilişki kurmasını sağlaması açısından da önemli olduğu belirtilebilir (Soysal, 2006:5).

Armstrong ise kariyer yönetimini; organizasyonların ihtiyaçlarını karşılamak için çalışanlarının kapasite ve performanslarını geliştirici eylemleri planlayan ve şekillendiren bir araç olarak görmektedir (Whymark and Ellis, 1999:118).

Kariyer yönetiminin örgüte ve bireylere sağladığı faydaları şu şekilde sıralanabilir (Argüden, 1998:49):

- Bireylere daha iyi iş olanağı, daha iyi ücret ve statü,
- Çalışanlara yol göstericilik,
- Çalışma ilişkilerinin daha esnek, yakın ve yapıcı olması,
- Birey - örgüt bütünleşmesini sağlama,
- İşgücünün beceri ve kapasitelerinden iyi biçimde yararlanılması,
- Verimlilik artışı ile amaçlara daha hızlı bir biçimde ulaşma,
- Örgüt içinde sürekli iletişim ağının kurulması, karşılıklı mesajların akıcılığının sağlanması,
- Bireysel amaçların anlaşılması ve desteklenmesi yoluyla örgüt amaçlarına ulaşma,
- Bireylerin kariyer gelişimlerine yardımcı olarak, çalışma ortamının daha seviyeli ve yapıcı bir hale sokulması,
- İşgücünün örgüte olan bağlılığının ve sadakatinin arttırılması,
- İşletmenin gelecekteki faaliyetlerini sürdürecektir nitelikli işgücünün önceden hazırlanması,
- Örgüt ya da çalışanlarla ilgili çeşitli konularda gözlenen uyumsuzlukların en aza indirilmesi,
- Örgüt çapında iş barışının sağlanması,
- Kamuoyunda iyi anlamda imajın yaratılması.

2.3.6. Kariyer Devreleri

Birey hayalindeki iş yaşamı ile gerçek iş yaşamını kafasında uyumlaştırmaya çalışırken, çalışma yaşamı boyunca çeşitli devrelerden geçer. Çocukluktan gençliğe, gençlikten yetişkinliğe, yetişkinlikten yaşlılığa geçiş böyle bir dönemektir. İnsanların bu dönemeleri, toplumların kültür yapılarıyla, sosyal yapılarıyla, biyolojik özellikleri ile ve kişisel yapılarıyla ilgilidir (Adıgüzel, 2008;16) .

Bireyler kariyerlerine ilk başlarda çocukluk yıllarında karar vermeye başlar. Çevreyle etkileşimdeki çocuk genellikle kendisine sorulan “büyünce ne olacaksın?” sorusuna doktor, subay, hemşire, öğretmen gibi cevaplar verirken, kimi zamanda toplum yapımızdan kaynaklanan “benim çocuğum doktor olacak” gibi sözlerle de ailelerin kişiye sormadan bireylerin kariyer hedeflerine müdahale ettiği görülür.

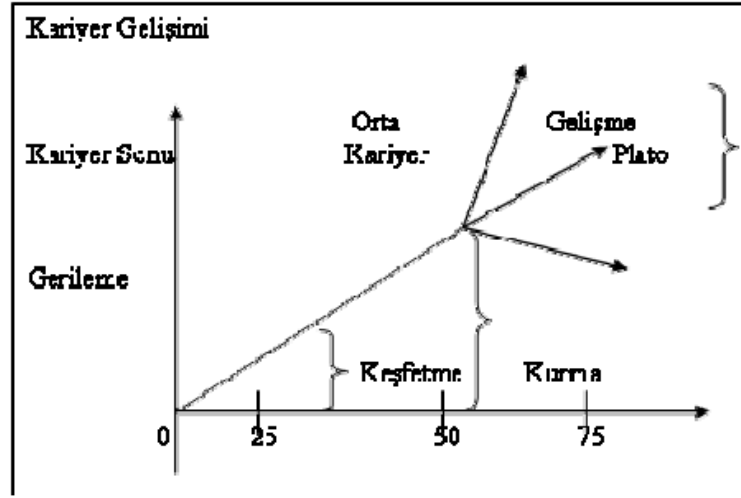
İlköğretim, lise yıllarında oluşan kariyer olgusu fiziksel ve temel ihtiyaçlar, aile, zihinsel özellikler, cinsiyet, merak ve kişinin özsaygı ihtiyacına bağlı olarak gelişme gösterir. Bireysel olarak kariyer devrelerine paralel olarak gelişir ve çocukluktan yetişkinliğe devam eder (Bayraktaroğlu, 2006:147).

Kariyer aşamaları ile ilgili olarak yaş ve çalışma süreleri esas alınarak çok sayıda model oluşturulmuştur. Bu modeller üç, dört ve beş aşamalı modellerdir. Bu modellerin ortak özelliklerini şu şekilde sıralanabilir (Erdoğan, 2002:29):

- İnsanlar, her birisi belli görev ve meydan okumalardan oluşan bir dizi aşama boyunca ilerlerler.
- Her aşama yaklaşık olarak belli yaş dilimlerine karşılık gelir.
- Her aşama bireyin iş, aile ve kişisel gelişimini dikkate alan bütün bir birey yaklaşımını benimser.

Kariyer aşamalarını içeren modellerin genel yapıları şekil üzerinde özetlenebilir.

Şekil 3: Kariyer Devreleri (Bayraktaroğlu, 2006:148)



Şekil 1.2. Kariyer Devreleri

Kaynak: Bayraktaroğlu, 2006:148

2.3.6.1.Keşif

Genelde 20'li yaşların ortasında sona eren, okuldan ilk işe başlayıncaya kadar geçen süre olarak tanımlanmaktadır. Bu dönem kendini ispatlama ve kariyer alternatiflerini değerlendirme zamanıdır. İlişkide olduğu öğretmen, arkadaş, ana babadan duyduğu, televizyonda, cadde köşelerinde gördüğü ve oynadığı rol oyunları ile başlayan kariyer seçim alternatiflerinin değerlendirildiği, bir diğer ifade ile kişisel gözlemleri sonucu genç yetişkinin meslek seçtiği dönem kariyer keşif dönemidir (Aytaç vd., 2001:73).

Bu aşama bireyin çocukluk, ergenlik ve ilk yetişkinlik dönemlerini kapsamaktadır. Çocukluktan itibaren bireyler, çeşitli meslekler hakkında bilgi sahibi olmaya ve ilgilenmeye başlarlar. Çocuklar ilk olarak çevresindeki kişilerin meslekleri hakkında bilgi edinmeye başlarlar. Bu dönemdeki mesleki ilgi, sınırlı bilgiler çerçevesinde bir heves niteliğindedir. Ergenlik döneminde ise bireyler, çeşitli meslekler hakkında gerçekçi bilgiler edinmeye başlayarak; kendini ispatlama ve kimlik kazanma çabası içinde mesleki ilgilerinde bir belirginleşme söz konusu olur (Özden, 2001:31).

Keşif döneminde çevrenin istekleri, anne ve babanın maddi imkanları kişiyi yönlendirir. Bu safhada güvenlik, emniyet ve fizyolojik ihtiyaçlar ön plandadır.

Keşif dönemi, birinin kariyeri hakkında beklentilerinin açığa çıktığı dönemdir. Başarılı bir kariyer keşif stratejisi ile bütünleştiği takdirde sağlıklı kararlar verilebilir. Kişilik, yetenek ve tutumlar, bireyin kariyer seçimini etkileyecektir (Uzunbacak,2004:22).

2.3.6.2.Kurma

Bu aşama, farklı kaynaklardan iş arama ile başlamakta; gerçek dünyadaki başarı veya başarısızlıkları kanıtlayan ilk işi bulma, işe yerleşme, yetenek kazanmak işi öğrenme ve arkadaşları tarafından kabul edilme süreçlerini kapsamaktadır. Bu aşamada, belirsizlik ve bunalımlar başlamakta; birey güvenlik ve emniyet ihtiyaçlarına ağırlık vermektedir. Bu aşamada bireyin karşısına iki problem çıkabilir. Bunlardan birincisi mevki bulmak, diğeri ise kendini kanıtlamaktır (Aytaç vd., 2001:73; Cenzo ve Robbins. 1996:273).

Bu devreyi kendi içinde üç alt döneme ayırmak mümkündür (<http://www.ikademi.com/kariyer-planlama/98-kariyer-devreleri.html>, 10.04.2011):

İş arama ve bulma: Bu devre Türkiye gibi iş olanaklarının kısıtlı olduğu ülkelerde daha da önem kazanmaktadır. İş arama faaliyetleri çoğu durumda oldukça uzun bir sürece yayılabilmektedir. Yine çoğu zaman birey çalışma yaşamının başında istediği nitelikte bir iş bulamamakta, ekonomik nedenlerle iş yaşamına atılmaktadır. Bu devrede doğru adımların atılması, kariyer hedeflerine ulaşılmasını da kolaylaştırır.

İş arama bireyin sadece kurma devresinde değil, daha sonraki kariyer devrelerinde de çeşitli nedenlerle iş değiştirmesi durumunda yapması gereken önemli bir bireysel kariyer yönetimi faaliyetidir.

Günümüzde şirketler, personel alımlarını oldukça profesyonel yöntemlerle gerçekleştirmektedir. Buna karşın bireyin klasik yöntemlerle iş arama çabaları giderek sonuçsuz kalacaktır. Bu nedenle birey, hem şirketlerin personel alımı aşamalarını, hem de bu aşamalarda kendisinden beklenenleri etkin olarak yapmak için gerekli yöntemleri bilmek durumundadır. Diğer bir deyişle “profesyonel olarak iş aramak” zorundadır.

İşe başlama ve oryantasyon: Bu devrede aranılan iş bulunmuştur. Birey artık işe başlamış ve uyum göstermeye çalışmaktadır. Yeni bir çevreye giren birey için çalışma ortamına uyum göstermek ve işini öğrenmek bu devrenin en önemli hedefleridir. Özellikle iş yaşamına ilk kez başlayan bireyler bu devrede birçok sorunla karşı karşıya kalırlar.

Yerleşme ve ilerleme: Çalıştığı işe ve iş ortamına uyum sağlayan bireyler için artık önemli olan konu, mevcut konumlarını sağlamlaştırmak ve mesleklerinde ilerlemektir. Bu devrede birey işinde ustalaşmış, çalıştığı örgütü iyice tanımıştır. Birey işine sarılarak başarı için var gücüyle çalışırken, bir taraftan da mesleki bilgisini artırır.

Oldukça üretken olduğu bu devrede birey, işinde ustalaştıkça daha fazla yetki ve sorumluluk isteyecektir. Bu, bireyin mesleki olarak ilerlemesi anlamına gelmektedir. Kuşkusuz bireyin organizasyon içinde ilerlemesi, kurum kültürüne ve kariyer yönetimi politikalarına da bağlıdır.

Bu devrede önemli olan bireyin meslek seçiminin doğru olup olmadığını değerlendirmesidir. Kişi, hedefleriyle gerçekleştirdiklerini karşılaştırır. İşinde kendisini kanıtladıkça, ilgisi güvenlik gereksiniminden yavaş yavaş başarı, saygınlık ve bağımsızlık gereksinimlerine doğru kayar. Bu safhada kariyer gelişmesi son derece hızlıdır. Diğer bir ifadeyle çalışanların kariyerindeki en üretici devredir (Bağcıvan, 2002;53).

2.3.6.3. Kariyer Ortası

Birey, büyük ölçüde yaşamın olgunluk dönemi ile çakışan bu aşamada artık işinde iyice ustalaşmış, yeri sağlamlaşmış, hatta hiyerarşik olarak bir iki basamak yükselmiştir. Bu aşamada birey, bir taraftan mevcut konumunu korumaya çalışırken, diğer taraftan yükselme olanaklarını araştırır. Hızla değişen teknoloji ve artan rekabet koşulları, kariyerin orta dönemini yaşayan bireylerin bu değişiklikleri takip edebilmeleri için kendilerini geliştirmelerini zorunlu kılar (Barutçugil, 2004:328).

Bu aşama 35-50 yaşları arasında tanımlanır. Bu aşamada, bireyin temel fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerinin önemi azalmakta; başarı, saygınlık, bağımsızlık gibi gereksinimleri ön plana çıkmaktadır. Sorumluluk ve inisiyatif özellikleri taşıyan işlere geçme arzusu egemendir (Can vd., 2001:160).

Bu aşama kişinin çiraklıktan ustalığa, öğrenici olmaktan yapıcı olmaya geçiş aşamasıdır. İşle ilgili görevler artık çok önemlidir. Yapılan yanlışlar cezalandırılır, başarılı olanlara ödül ya da daha fazla sorumluluk verilir. Başarısız olanlar ise kendini yeniden değerlendirir, kariyer planlarını yeniden gözden geçirir, düzeltmeler yapar ya da yeni bir iş ararlar (Bayraktaroğlu, 2003:131). Birçok kişi, kariyer ortası aşamasına ulaşıncaya kadar ilk kariyer çıkmazıyla henüz yüz yüze gelmemiştir. Bu aşamada, kişi ya varolan kazanımlarını korumaya yönelir ve performansını geliştirmeye devam eder ya da artık yeni kazanımlar sağlayamaz ve eskidiğini fark eder. Örneğin; 35-40 yaşlarında insan kaynaklarından sorumlu genel müdür yardımcısı olmak isteyen bir kişi amacına ulaşırsa, 55-60 yaşlarında da genel müdür olmak isteyebilir (Aytaç vd., 2001:75).

Bu dönemde çalışanlar kariyer platosu, eskime ve kariyer değişimleriyle başa çıkmak zorundadırlar. Çalışanlar bu aşamada sadece performans geliştirerek başarıya ulaşamayacakları gibi performans düzeylerini aynı seviyede tutarak da kariyer durgunluğu (plato) oluşturabilirler. Kariyer ortasında bulunan çalışanların, verimlilik ve üretkenlikleri gün geçtikçe azalır. Mesleki ilerlemelerinden daha az doyum aldıkları için de mutsuzdurlar (Bingöl, 2003:256).

Bu aşamada karşılaşılan en önemli sorunlardan biri orta yaş krizidir. Bu kriz iş yaşamından veya boşanma, hastalık, alkol, bir yakının ölümü gibi iş dışı bir nedenden kaynaklanabilir. Bu aşamada birey, yaşamının sınırlı olduğunu algılar ve bir anlamda yaşam muhasebesi yapmaya başlar. Bu muhasebe sonucunda, kariyer başlangıcındaki yaşam stilini, seçimini, hedeflerini, başarılarını yeniden değerlendirerek; yaşam felsefesinde, bireysel vizyonunda ve kariyer hedeflerinde önemli değişiklikler yapabilir. Buna paralel olarak birey sadece işini değil, yaşama biçimini de değiştirebilir. Bu nedenlerle kariyer ortası aşaması, iş dışında ilgi alanları veya ikinci kariyer planlamalarının geliştirildiği bir dönemdir (Özden, 2001:183).

Diğer devrelerde de ortaya çıkma olasılığı olmakla birlikte en çok bu dönemde karşılaşılan sorunlardan biri de tükenmişliktir. Özellikle yoğun ve stresli iş ortamlarında karşılaşıma olasılığı daha fazla olan tükenmişlik, “fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik” olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda olan bireylerde; enerji eksikliği, işe ve çalışma ortamına karşı duyarsızlık, performans düşüşü görülür (Bayraktaroğlu, 2006:149).

2.3.6.4. Kariyer Sonu

Bireyin, kariyerinin en uzun aşaması olup, kariyer yaşamının sonuna geldiği aşamadır. Bazı çalışanlar, çalışma yaşamının en üst düzeylerine ulaşmışlardır. Eskime ve kariyer ortası sorunları bu aşamaya da taşınır. Bu aşamada bireyin dikkati sağlığına çevrilebilir. 50-65 yaş arası olan bu dönemde kişi, iş hayatından sağladığı yeri korumaya yönelik çaba göstermektedir. Saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı önemini korumaktadır. Bu aşamada bireyler, kişiliğe yönelim üzerinde odaklanır ve işletmeye yönelimleri azalır (Aytaç, 1998:9).

Bu aşamada, bireyin öğrenmesi yavaşlamış; buna karşılık büyük bir tecrübe birikimi kazanmıştır. Bu aşamada birey daha çok öğretici konumdadır. Bu konumu ile çevresinden saygı görür. Orta yaş krizi sorunlarını atlatan birey, yaşamına yeni bir anlam vermiştir ve bu çerçevede yaşamını sürdürmektedir (Cenzo ve Robbins 1996:275).

Bu aşamada yükselme eğilimi gösterenlerin oranı çok düşüktür. Özellikle bu aşamanın sonuna doğru, bireyin iş yaşamına olan ilgisi azalır ve daha çok durgunluk ve gerileme sürecine girer (Özden, 2001:37). Birey emeklilikte ne yapacağını düşünmeye başlar. Başka bir ifade ile çalışanlar bu aşamada, iş yaşamından ayrılmaya hazırlanırlar.

2.3.6.5. Azalma (Emeklilik)

Emeklilik genelde 55 veya 65 yaşlarında oluşur. Emeklilik yaklaştıkça bireyin gücü, sorumlulukları ve kariyeri azalır. Emeklilik, bir çalışanın kariyerinin son bulmasıdır ve bazıları için bu durum bir şoktur. Bazı çalışanlar, emeklilik dönemine ait planlar yaparken; bazıları da işletmeden ayrılmayıp danışmanlık yaparak, o güne kadar kazandığı deneyimlerinden, işletmenin ve genç çalışanların yararlanmasını isterler (Aytaç, 1998:4). Emeklilik aslında bireyin kariyer yaşamındaki yeni kariyer yollarının ve hedeflerinin başlangıcı olan bir dönemi ifade etmektedir. Bu dönemde birey daha önceki yoğun iş yaşamında isteyip de vakit bulamadığı diğer aktiviteleri gerçekleştirebilir (Adıgüzel, 2008:21).

Pek çok kişi için ise, kariyerin son yılları inişe geçme zamanı olarak karakterize edilmektedir. Emeklilik için hazırlık, herhangi bir fiziksel ayrılma olmadan önce organizasyondan psikolojik olarak geri çekilmek anlamına gelebilir. Böylece daha az sorumluluk, rollerde azalma ve iş kimliğinin kaybı gibi gelişimler yaşanır. Bu dönemde kişisel/iş ilişkileri ise, bireylere katkısına ve bireyin pozisyonunu korumak adına harcamaya istekli olduğu çabanın düzeyine göre yeniden düzenlenebilir (Gürbüz ve Yaylacı, 2005:108).

Kişi, tamamıyla kazanılmış bir bireysel kimliğe sahipken, iş kimliğinin kaybı, birçok emeklinin kendini yararsız ve verimsiz hissetmesine yol açar. Burada kişi seçtiği kariyer yaşam seçeneklerinden tatmin duymak ihtiyacındadır. Ancak tatmin yaşa bağlı olarak gelişme göstermektedir. Bu devrede de iş tatmininin azaldığı dikkat çekmektedir (Aytaç vd., 2001:77).

2.4. KARIYER PLANLAMA KAVRAMI

Kariyer planlama kavramı, insan kaynakları işlevleri arasında gelişme gösteren uygulamalardan birisidir. En etkin kariyer yaklaşımlarına ilişkin daha önceki çalışmaların, geniş kapsamlı kariyer planlaması ile ilgili oldukları görülmektedir. Bunun nedeni kariyer planlamanın, bireyin kariyer yaşamının düzenlenmesinde yardımcı bir araç olarak kullanılmasıdır. Hem işletmeler, hem de bireyler tarafından üzerinde önemle durulan bir etkinlik olan kariyer planlaması, bireylerin düşüncelerini açıklığa kavuşturmalarına yardımcı olmaktadır. Bir diğer ifade ile bireyin geleceğinin şeffaf bir şekilde canlandırılması anlamına gelmektedir. Kariyer planlaması, çalışanların kariyer gelişiminde işletme ve çalışanlar için geleceğe yönelik bir sorumluluk taşımaktadır (Gök, 2006:44).

Kariyer planlaması, kişinin yaşamı boyunca yer alacağı işle ilgili görev ve pozisyonların, hedeflerin ve geleceğin planlanmasıdır. Bir diğer ifade ile bir kişinin kariyerini sürdüreceği mesleklerin, işyerlerinin ve yollarının seçimidir ve temelde kişisel bir süreçtir (Aytaç, 1997:20).

Bir diğer tanıma göre kariyer planlaması, kişisel yeteneklerin gelecekte kullanılması sürecidir. Kariyer planlamasının en temel amaçlarından biri, bireylerin sahip oldukları birikim ile geleceklerini kontrol edebilme yeteneklerinin geliştirilebilmesini sağlamaktır. Burada birey, karşısına çıkan fırsatları ve alternatifleri nasıl değerlendirebileceğini ve bunun da ötesinde nasıl etkili kararlar alabileceğini öğrenir. Kariyer planlaması; bireyin kişisel ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçlarını kariyer yaşam planı içerisinde nasıl karşılayabileceğini göstermektedir. Bu nedenle bireylerin daha etkin kararlar verebilmesi ve geleceğini daha fazla güvence altına alabilmesi için kariyer planlarının, esnek ve gerçekçi tercihleri içermesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 2000:148).

Kariyer planlama; kişinin kendi bilgi, beceri ve ilgilerini, güçlü ve güçsüz yönlerini değerlendirmesi, işletme içi ve dışında bulunan eğitim ve yetiştirme fırsatlarını tanımlaması, kısa orta ve uzun dönemli amaçlarını belirlemesi ve bunlara yönelik planlar yaparak uygulaması sürecini içerir (Yalçın, 1999:102).

2.4.1. Kariyer Planlamanın Önemi

Kariyer planlama; bireyin hem kendisini hem de içinde bulunduğu çevreyi dikkate alarak, iş hayatı ile ilgili hedefler belirleyerek bu hedeflere ulaştıracak faaliyetleri önceden düzenlemesidir. Buna göre, her bireyin iş hayatında başarılı olabilmesi için kariyer planlaması yapması şarttır (Uğur, 2003:246-247). Bunun için kişi, öncelikle sahip olduğu bilgi, beceri ve taşıdığı değerleri göz önünde bulundurarak kendisine en uygun ilgi alanını seçmelidir. Sonra seçtiği bu alanda geçmek istediği kariyer basamaklarını ve nihai hedefini belirlemeli ve son olarak da, bu hedef ve basamaklara ulaşabilmek için mevcut süreç içerisinde yapması gerekenleri belirlemelidir (Palmer and Winters, 1993:134).

Kariyer geliştirme ve planlamaya olan ilginin artmasının birçok nedeni bulunmaktadır. Bu nedenlerden belki de en önemlisi işin tanımındaki ve işe yönelik yaklaşım ve tutumlardaki temel değişikliklerdir. Buchholz (1978), demografik özelliklerinden bağımsız olarak, birçok çalışanın işe yönelik olarak insancıl bir yaklaşımı ya da değerler sistemini benimsediklerini söylemektedir. İnsancıl yaklaşımın en temel varsayımı, işin insanların kendilerini gerçekleştirmeleri için bir araç olduğudur. O nedenle de iş, insanların bütün kapasitelerini kullanmalarına izin verecek şekilde tasarlanmalı, zenginleştirilip, anlamlılaştırılmalıdır (Adıgüzel, 2008:24).

Kariyer planlaması birey ve işletme açısından son derece önemlidir. Kariyer başarısı veya başarısızlığı sonucunda her birey kendi kariyer yaşamıyla ilgili tahminlerde bulunur, kimliğini oluşturur ve kişiliğini tanımlar. Bunun yanında çalışanın iş tatmini artar. Bütün bunların dışında her birey kendi kendini tanıyarak, motivasyonunu artırır. Bu bireysel yönetim, davranış bilimlerinde “kendini

gerçekleştirme olgusu” olarak tanımlanır. Sağlıklı bir birey, potansiyel olarak geliştikçe kendini geliştirme güdüsünün doğrultusunda kariyerini geliştirmek ya da bir diğer ifadeyle ilerlemek, yükselmek gereksinimi duyacaktır. Birey açısından bu olgu, sağlıklı geliştirmeyi ifade eder (Aytaç, 2005:166).

Çalışan nüfusun eğitim düzeyindeki genel artış, kariyeri planlamaya ve geliştirmeye, hem çalışanlar hem de kurumlar tarafından verilen önemin artmasının bir diğer nedeni olarak düşünülebilir. Yenilikçi ve yaratıcı çalışmalar, yaşam kalitesi olgusunun çalışanlar için giderek daha önem kazandığını göstermektedir. İş, birçok çalışan tarafından insanların kendilerini ifade edebilecekleri, geliştirebilecekleri ve yeni şeyler arayabilecekleri bir araç olarak algılandığını doğrulamaktadır. Çalışanlar, işten ne istediklerine ve işe neler verebileceklerine yönelik artan bir bilinçlenme göstermektedir. İş hayatına atılan birçok insan, çalışmaya ilk başladıkları kurum ve pozisyonu, yıllarını geçirecekleri yer ve iş olarak düşünmemekte, kendilerini bir sonraki basamağa hazırlayacak bir adım olarak görmektedir (Sümer, 1998:62-63).

Kariyer planlamasının, gerek bireysel anlamda gerekse de örgütsel anlamda etkili rekabet avantajı sağladığından dolayı stratejik bir önemi olduğu vurgulanmaktadır (Morimoto, 2004:38-39).

2.4.2. Kariyer Planlamasının Amaçları

Kariyer planlaması kavramının özünü bireysel amaçlar oluşturmaktadır. İnsanlar kendileri için neyin önemli olduğunu biliyorlarsa; kariyerlerinde ve yaşamlarında kendilerini tatmin edecek planları yaparlar ve amaçlarına ulaşırlar. İyi bir kariyer planlayan herkesin bu doğrultuda belirlediği amaçları vardır. Kişinin kariyerinde ilerlemesi ve amaçlarına ulaşmasında bu amaçları açıkça ortaya koymasının büyük etkisi bulunmaktadır. Amacını net olarak ortaya koyan bireyler karşılaşacağı alternatif fırsatları daha iyi değerlendirebilmektedirler (Aytaç,1997; Ergün,2007; Okalın, 2008).

Teknolojik değişme ve gelişmeler, işlerin niteliğinin değişmesi, örgütün gelecekteki ihtiyaçları, örgütleri kariyer planlaması ve geliştirilmesine önem vermeye yöneltmiştir. Kariyer planlamasında genellikle şu amaçlara hizmet edilir;

2.4.2.1. İnsan Kaynaklarının Etkin Kullanımı

Örgütlerde herhangi bir verimlilik programının başarısı, insan kaynaklarının etkin kullanımı ile mümkündür. İşletmelerde artık insan kaynağının örgütün en önemli kaynağı olduğu düşüncesi yer etmiş durumdadır. İnsanlar bu yönüyle örgütlerin yegane dinamik varlığını oluşturmaktadırlar (İnce, 2005:327).

Örgütlerde, çalışanların kendi yetenek ve isteklerine göre en uygun pozisyonda görevlendirilmeleri önceliği olan hedeflerdendir. Bu nokta çalışan için iyi bir yaşam standardı, kendini işyerinde iyi hissetmesi iken örgüt için ise verimlilik ve karlılığın artırılmasıdır (Uzun, 2004:32).

2.4.2.2. Yükselme İhtiyaçlarının Tatmini İçin İşgörenlerin Değerlendirilmesi

Çalışanlar, örgütte belirli süreler sonunda kendi durumlarının iyileştirilmesi isteğinde bulunurlar. Bu, çalışan kişi için bir ihtiyaç olduğu gibi örgüt içinde kaçınılmaz bir olgudur. Hem yenilenen pozisyonlarda çalışan bireyin verimliliğın artması, hem de örgütün çalışanın yeteneklerinden optimal olarak yararlanması söz konusu olmaktadır (Uzun, 2004:32).

2.4.2.3. Yeni ve Farklı Bir Alana Giren İşgörenin Değerlendirilmesi

Bazı durumlarda işgören yeni ve farklı bir alanda çalışmak isteyebilir veya örgüt tarafından işgörenin farklı alanda çalıştırılmak istenmesi söz konusu olabilir. Bu yeni durumun hem işgören, hem de örgüt açısından olumsuzluklara yol açmaması için kariyer yönetimi faaliyetlerinden yararlanılması gerekmektedir (Ünver, 2005:35).

Bu faaliyetler aynı zamanda; kariyeri hakkında herhangi bir planlaması olmayan bir bireyi, yeni alanlarda görev aldığıında bazı fırsatlarla karşı karşıya getirebilmekte ve

dolayısıyla da kariyeri hakkında kendisinin de bir şeyler yapması gerekliliğini ortaya koymaktadır (Little and Myers :413).

2.4.2.4. İyi Eğitim ve Kariyer Olanaklarının Bir Sonucu Olarak İş Başarımının Yükseltilmesi

İnsanlar, buldukları yerde daha fazla güç, statü ve para sağlayan pozisyonlara geçmek için uğraşırlar. Bunun için kariyer planlarlar, kendilerini bu hedeflere götürecek yollar ararlar ve seçerler (Kitapçı ve Sezen, 2002:35). İş başarımının yükseltilebilmesi için, işgörenlerin iyi bir eğitim alması ve örgütlerde sağlanan kariyer geliştirme olanaklarından yararlandırılması gerekmektedir. İşe yeni başlayan çalışan için, işe göre bir eğitim almış olması aranır; ancak uzun süredir örgütte çalışan işgörenlerin yeni durumlara uyum sağlayabilmesi ve gelişmeler izleyebilmeleri için örgüt içi geliştirme imkânlarından yararlandırılmaları, bireysel ve örgütsel tatminin sağlanması açısından önem taşımaktadır (Ünver, 2005:35).

2.4.2.5. İşgörenlerin Tatmininin, Sadakatinin ve İşe Bağlılığının Sağlanması

İşgörenleri örgüte bağlayan farklı tatmin unsurları bulunmaktadır. Bunlardan ilki, işgörenin örgütten iyi bir yaşam standardını sağlayabilecek düzeyde bir ücret istemesidir. Ücret, tüm çalışanlar için iş tatmininde önemli rolü olan bir faktördür.

Kamu ve özel sektörde iyi bir ücret düzeyi, çalışanın örgüte bağlılığını ve verimli çalışmasını sağlayan önemli bir etkidir. Diğer unsur ise, işgörenin doldurduğu statünün toplum tarafından saygı duyulan veya “önemli” sayılan bir konumda bulunmasıdır. Elbette kişisel isteklere bağlı olarak, ücreti yetersiz olsa bile, toplumsal anlamda üst düzey statü tatmini getiren konumlar tercih edilebilmektedir (Uzun, 2004:61).

2.4.2.6. Bireysel Eğitim ve Gelişme İhtiyaçlarının Daha İyi Belirlenmesi

Eğitim ve geliştirme çabalarının amacı çalışanların işlerindeki tatmini, verimini ve bütün olarak organizasyonun performansını yükseltmektedir. Eğitimin hedefi bir

elemanın bir işi ya da belli bir görevi yerine getirme yeteneğini artırmak ve o işi yapanın kullandığı becerileri geliştirmektir. Geliştirme, elemanın yaptığı işi ve organizasyonu daha kapsamlı bir bakış ile görmesini sağlamaktadır. Geliştirme ile birey işini daha verimli yapmaktadır (Akgül, 2002:68-69).

Örgüt içerisinde çalışan bireyin gerekli eğitim olanaklarından yararlanması ve bireysel gelişimi için gerekli ihtiyaçların saptanması, örgüt-birey ilişkisinde önemli bir konudur. Bunların en iyi biçimde belirlenebilmesi için örgüt ve birey arasında sürekli bir etkileşimin kurulması gerekmektedir (Ünver, 2005:36).

İşletme açısından kariyer planlamasının genel amacı ise çalışanların ihtiyaçlarını, yeteneklerini ve amaçlarını işletme içerisinde mevcut olan ya da gelecekte meydana gelebilecek fırsat ve olanaklarla uyumlaştırmak ve çeşitli araçları (eğitim, rotasyon vb gibi) devreye sokarak, çalışanları örgütsel amaçlara yönlendirmektir. Bu genel amaç doğrultusunda, işletmelerin kariyer planlaması yapmadaki amaçları şu şekilde sıralanabilir (Aytaç,2005:168).

- Çalışanların iş tatminini ve huzurunu sağlamak,
- İş ahlakı oluşumu içinde örgütsel sadakati sağlamak
- İnsan kaynaklarından optimal düzeyde yararlanılmasını sağlamak
- Çalışanların potansiyellerini arttırmak
- Çalışanları yeni ve değişik alanlara girmeleri yolunda teşvik etmek
- Personel devir hızını ve maliyetini azaltmak
- Kadınlar, sakatlar, azınlıklar, yaşlı çalışanlar gibi korunmaya ihtiyaç duyulan grupların kariyer gelişimine yardımcı olmak

2.4.3. Kariyer Planlama Sistemleri

Kariyer planlama sistemleri, çalışanların bireysel özelliklerini değerlendirmeye, kariyer geliştirme seçeneklerini araştırmaya, bireysel amaçları hakkında karar vermeye, kendi meslekleri hakkında plan yapmaya, yöneticileri ile kariyer planları ve ihtiyaçları

hakkında konuşmaya cesaretlendirir. Yöneticilerin görevi, kendi amaç ve planlarının ışığında çalışanlarını değerlendirmek ve onlara yardımcı olmaktır. Karşılıklı uygun amaçlar ve planlar daha sonra ortaklaşa oluşturulur (Minor And Super, 1992:83).

Kariyer, büyük ölçüde bireyin sorumluluğunda şekillenen, bunun yanında örgütün de bu konuda bireyi desteklediği bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Aytaç, 1997:).

Kariyer planlaması; hem örgütün hem de bireyin sorumluluğu paylaştığı bir süreçtir. Kariyer planlaması bir sistem olarak ele alındığında, birey ve bireyin içinde çalıştığı örgüt, her ikisi de sisteme katılırlar. Çünkü birey, kendi kişisel amaçları ile örgütün amaçlarının benzer olduğunu algılayorsa yaptığı işten tatmin olma duygusu artar. Bu tanımlardan yola çıkarak, birey merkezli kariyer planlaması sistemi ve örgüt merkezli kariyer planlaması sistemi olarak iki tür kariyer planlaması sistemi olduğu söylenebilir (Uzun, 2004:33).

Kariyer planlaması temelde iki boyut üzerinde odaklaşmıştır. Birinci boyut, örgüt kariyer planlaması, ikinci boyut ise birey merkezli kariyer planlamasıdır. Örgüt merkezli kariyer planlaması, iş ve kariyer politikalarının oluşturulması üzerine odaklaşırken, birey merkezli kariyer planlaması, bireylerin amaç hedef, yetenek ve becerileri üzerine odaklaşır (Matris and Jakson, 1994:285). Tablo 4’de Örgütsel ve bireysel kariyer planlamanın aşamaları görülmektedir.

Çalışanların amaç ve hedefleri ile örgütteki kariyer olanakları göz önüne alınarak bir kariyer planlamasında; bireyler kendi kariyer ihtiyaçlarını tespit ederler, örgütteki kariyer imkanları ile uyumun sağlanması ile bir kariyer geliştirmesine ulaşılmış olur (Eroğlu, 1995:17).

Tablo 4: Örgütsel ve Bireysel Açından Kariyer Planlaması (Aytaç, 1997:452)

Örgütsel Kariyer Planlaması	Bireysel Kariyer Planlaması
Gelecekteki örgütsel personel ihtiyaçlarını belirleme	Kişisel yetenek ve ilginin belirlenmesi (kendini tanıma)
Kariyer basamaklarının planlanması	İş ve günlük yaşam hedeflerinin planlanması
Örgütsel gelişim fırsatları ile bireysel yetenek ve arzuların karşılaştırılması	Örgüt içindeki ve dışındaki alternatif kariyer yolları ile seçeneklerin değerlendirilmesi,
Bireysel potansiyel ve eğitim ihtiyacının değerlendirilmesi,	İlgi ve amaçlarda değişmeye dikkat edilmesi,
Kariyer sisteminin koordinasyonu denetlemesi, incelemesi ve gözetimi,	İşletme içi ve dışı ile ilgili kariyer basamakları,

Kaynak: Aytaç, 1997:452

2.4.3.1.Örgütsel Kariyer Planlama

İşletmeler, çalışanların gereksinimlerinin saptanması, kendi kendilerinin değerlendirilmesi ve farkına varılması, bireysel kariyer hedef ve stratejilerinin oluşturulması gibi aşamalarda gerekli destek hizmetleri vermelidirler. Kariyer planlamada örgütsel sorumluluk, işletme gereksinimlerini karşılamak amacıyla bireylere kendi kendilerini geliştirmeleri için olanaklar sağlamak ve stratejiler geliştirmeyi içerir (Anafarta,2001:9).

Örgütsel kariyer planlama, bir işletme içerisindeki bireyler için kariyer yolları ve faaliyetleri oluşturma sürecidir. Örgütler, hem şu an ve gelecekte ihtiyaç duyacakları nitelikli işgücü ihtiyacını karşılamak, hem de çalışanların kariyer geliştirme arzu ve beklentilerine cevap vermek maksadıyla etkili bir kariyer yönetimi gerçekleştirmek ve kariyer planlaması yapmaktadır (Bingöl, 2006:300).

Örgütlerde kariyer planlamama birimlerin hedefi bireylerin kariyerlerindeki etkinliklerini arttırarak örgütün etkinlik ve verimliliğini arttırmaktır. Shein örgütlerdeki

kariyer sistemini; planlama, geliştirme ve insan kaynaklarının bireylerin kariyerleri yörüngesinde yönetme demektir (Pazy, 1987:244).

Bir örgütte çalışanlardan yeterli yeteneğe sahip olanlar tepe yönetime yükselse bile, oldukça yetenekli olan pek çok çalışan gözden kaçırılıp geride bırakılabilir. Bu sebepten pek çok şirket personeline kariyer hedefleri belirlemede ve hedeflerine ulaşmada yardımcı olmak için programlar düzenlemelidir. Çalışanların, örgütün olanaklarını tanımaları ve bilgi isteklerinin karşılanması kariyer planlarının oluşumuna katkı sağlar (Karabulut ve Sagun, 2001).

Bütün bireyler buldukları ortamda önemli ve vazgeçilmez olduğunu hissetmek ister. Yöneticiler bireylere saygı göstermeli, onların fikirlerini almalı, reddedilecek teklifler gelse bile nazik şekilde dinlemeli ve bireylerin kendisini rahatsız ettiği izlenimini vermemelidir (Casson, 2005:41).

Genel olarak örgütsel kariyer planlamanın amacı; iş görenlerin yeteneklerini, gereksinimlerini ve amaçlarını kurumun mevcut veya gelecekte olabilecek olanak ve fırsatlarla eşleştirmektir. Bununla birlikte, insan kaynaklarının etkin kullanımını sağlamak, çalışanların üretkenliğini ve potansiyellerini arttırmak, iyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak, iş başarısını yükseltmek ve kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlamak örgütsel kariyer planlamanın amaçları arasında yer almaktadır. İşgörenin iş doyumunu ve işe bağlılığını sağlamak, dolayısıyla iş gören devrini ve maliyetini azaltarak kurum için olumlu bir imaj yaratmak örgütün öncelikli amaçlarındandır (Uzun, 2003).

Örgütsel kariyer planlamasında odak noktayı örgütsel amaçlar ve gereksinimler oluşturmaktadır. Örgütsel kariyer planlama; örgüt yöneticileri tarafından örgütün amaçlarını, işlerin nitelik ve gereklerine uygun biçimde gelecekteki işgücünü şekillendirerek ve çalışanlarının ilerlemelerini sağlayarak gerçekleştirmek üzere onların kişisel beklentileriyle uyumlu hedeflerin, stratejilerin ve kariyer yollarının tespit edilmesi faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır (Argüden, 1998:59)

2.4.3.2. Bireysel Kariyer Planlama

İşletmelerde özellikle insan kaynakları departmanının da sorumluluğunda olan bireysel kariyer planlama kavramında; esas hedefin, bireyin verimli kılınmasıyla işletmenin verimliliğinin arttırılmasıdır. Bireysel kariyer planlamada organizasyonlara düşen görev bireyin kariyer planlamasına destek verecek ortam, imkân ve gerekli eğitim çalışmalarını sunarak hizmet verebilmektir. Çünkü organizasyon içinde görev yapan çalışanlar işverenler için gerçek anlamda da stratejik ortaklardır (Kahnweiler,2006:25).

Bireysel kariyer planlama bireyin kendisini ve içinde bulunduğu çevreyi değerlendirerek, iş yaşamı ile ilgili hedefler belirlemesi ve bu hedeflere ulaştıracak faaliyetleri planlamasıdır (Erdoğan, 2003:15).

Bireysel kariyer planlamasının başarıya ulaşabilmesi için beş temel şart sayılabilir (Uzun,2003:95).

- Bireysel performansın geliştirilmesi başarının temel şartıdır. Ancak, iyi bir performans kazanımı güç uğraşların sonunda ortaya çıkabilir.
- Bireysel kariyer yönetimi kişinin kendi elindedir. Karar almada aktif olma ve sorumluluktan kaçınmama kariyer gelişiminde ilk şartıdır.
- Kariyerin üst basamaklarına çıkabilmek için çalışmak ve mücadele etmek gerekmektedir.
- Örgüt içinde alt ve üst katmanlarla iyi ilişkiler kurulmalıdır.
- Kariyer gelişiminde işin iyi öğrenilmesi şarttır.

Bireyler, kariyer başarısı elde etmek, mevcut bireysel yeteneklerini etkili kullanmak, yükseltme gereksinimini gidermek için bireysel gelişimini sağlamak ve bireysel değerlendirmesini yapmak amacıyla kariyer planlama yaparlar. Bununla birlikte, iyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak isteki performansının yükseltilmesi, bireysel eğitim ve geliştirme gereksinimini etkin olarak belirleme, bireysel güven, iş doyumu, işe ve kuruma bağlılığı ve iş güvenliği sağlama amacıyla

bireysel kariyer planlaması yapılmaktadır. Genel bir ifadeyle kariyer planlama, bireyin işi ve iş çevresi ile uyumunun sağlanması ve sürdürülmesi amacıyla gerçekleştirilmektedir (Aytaç, 2005).

İyi bir kariyer vizyonu oluşturmak, kariyeri ilerletebilmek adına önemli bir basamaktır. Kariyeri avantajlı hale getirmek her fırsatta eğitim ve çabalamayı devam ettirmek ve bunu bir ömür boyu sürdürmekten geçmektedir (Walker and Leveskue, 2006:29).

Bireysel kariyer planlamayı pek çok faktör etkilemektedir. Bunların başında tekil faktörler diye adlandırılan yaş, cinsiyet ve kişisel özellikler gelirken, aile, arkadaş ve okul çevresi grup faktörleri arasında sayılabilmektedir. Son olarak da genel faktörler arasında sınıflandırılan devletin belirlediği yasa ve politikalar, ülkenin içinde bulunduğu ekonomik faktörler, kültürel ve sosyal değişim faktörleri gibi etkenler bireyin kariyer planlamasının temel belirleyicileri konumunda yer alabilmektedirler (Adıgüzel, 2008:69).

2.4.4. Kariyer Planlamasının Faydaları

Kariyer planlaması iş gücünün daha kaliteli hale gelmesini sağlar. Ayrıca, devamsızlık ve işten kaytarmalar üzerinde azaltıcı etkiye sahiptir. İşinde uzmanlaşan çalışanların geliştirilmesiyle örgütler, gelecekte daha yetenekli yöneticilere ve örgütsel amaçlarına ulaşabilirler (Atay, 2006:33).

Örgütsel kariyer planlamasının işletmeye sağladığı faydalar şunlardır (Aytaç, 2005:143-145) :

- İş sadakatini sağlar.
- Birey ihtiyacının saptanması olarak ifade edilen yer planlamasının oluşumunda katkıda bulunur.
- İşletmedeki tüm bireylere yatay veya dikey hareket olanağı yaratmasını hedefleyerek örgütsel hareketliliği sağlar.

- Eşit iş görene eşit ücret ödenmesini olanaklı kılar.
- Terfi edeceklerin belirlenmesini sağlar.
- Hedef belirleme, yerleştirme ve örgütsel yedeklemeyi kolaylaştırır.

Kariyer planlamanın örgütlere sağladığı diğer faydalar şu şekilde sıralanabilir (Yurdakök, 1999:53-54):

- Yönetim, organizasyon içerisinde nitelikli elemanları doğru zamanda bulabilme olanağına sahip olur.
- Kariyer planlama olanağı, çalışanları daha iyi şeyler yapmaya ve görev alanlarını genişletmeye doğru motive eder.
- Bireysel gelişim planları ile örgütsel yedekleme planları arasında bağlantı kurar.
- Organizasyon içindeki ve dışındaki fırsatları belirler.
- Kısa ve uzun vadede hedefleri belirginleştirir.
- Bireyin yetenek kazanmasını sağlar. Böylece birey organizasyondan ayrılmak zorunda kaldığında kariyerini devam ettirebilir.

Bireyler kendi özelliklerini kariyer olanaklarıyla bağdaştırabilmek için mutlaka kariyer planlaması yapmak zorunda kalır. Bu aslında bir zorunluluk değil hedeflerini net bir şekilde belirlemek isteyen işgören için yapılması olağan bir faaliyet sistemi bütünüdür (Şimşek, 1999:58).

Kariyer planlamanın bireye sağladığı faydalar şu şekilde sıralanabilmektedir (Varol, 2001:49-50) :

- İş tatminini sağlayarak bireyin kendini güçlü hissetmesini sağlar.
- Bireyi motive eder ve ilerlemesini sağlar.
- Bireylerin kariyer hedeflerini belirleyerek yeteneklerini ortaya çıkarmalarını sağlar.
- Kişisel gelişimi artırır.
- Bireylerin mevcut yeteneklerini her an kullanıma hazır hale getirmek için teşvik eder.

- İçeriden terfi etme olanağı yarattığından bireylere yükselme fırsatı verir.

2.5. MOTİVASYON (GÜDÜLEME)

2.5.1. Motivasyonun Tanımı

Motivasyon kelimesi, İngilizce ve Fransızca “motive” kelimesinden türetilmiştir. “Motive” kelimesi Türkçede güdü veya harekete geçirici olarak belirtilmektedir. Motivasyon, davranışı hedefe yönlendiren ve faaliyete geçiren güçtür. İnsanları belirli bir amaca doğru, devamlı şekilde harekete geçirmek için gösterilen çabaların toplamı olarak da ifade edilebilmektedir (Öztürk ve Dündar, 2003:57). Motivasyon; örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarının tatminle sonuçlanacağı bir iş ortamı yaratan, bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi sürecidir (Şimşek, 1999). Motivasyon, bazı hedeflere ulaşmak için insan davranışını harekete geçiren, yönlendiren ve sürdüren bir süreç olup kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları şeklinde tanımlanabilmektedir (Greenberg ve Baron, 1997:142, Özkalp ve Kırel, 2001:314). Motivasyon, amaca ulaştıran davranışı ve yönlendiriciyi aktif hale getiren fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarla başlayan bir süreçtir (Luthans,1997:147).

2.5.2. Motivasyonun Özellikleri

Motivasyonun özelliklerini şu şekilde sıralanabilir;

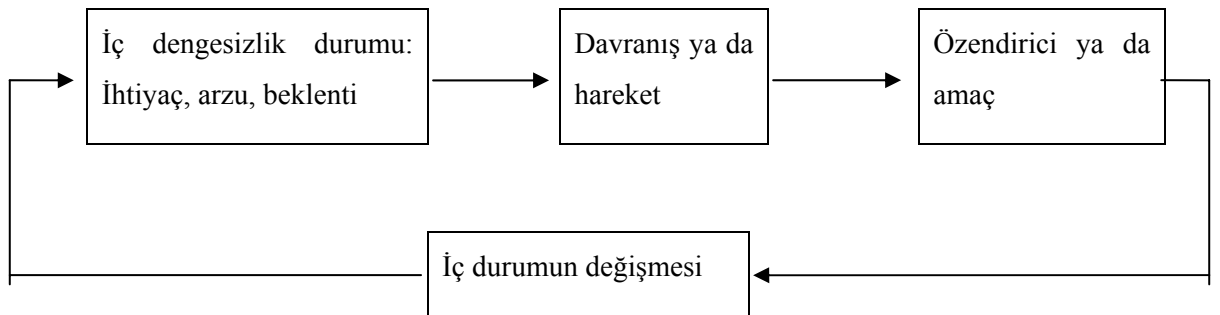
- Motivasyon; kişisel ihtiyaçlar, istekler ve dürtülerden kaynaklanır ve kişiye bir davranışta bulunma isteği verir.
- Motivasyon kavramının temelini oluşturan ihtiyaç ve istekler, insanın içinde bulunduğu toplum kültürü ile bireyin duygusal ve ruhsal yapısının etkisi altında şekillenir.
- Kişinin eğitim durumu ve yetenekleri, kişisel çalışma kapasitesinin tam kullanımı ve yönetici bakımından bu iki etkenin harekete geçirilmesi motivasyonu etkiler.

- Motivasyon bir amaca veya ödüle yöneliktir.
 - Amaçlar davranışı kontrol etmez, sadece etkiler ve kişiyi ihtiyacını tatmin etmek için uyarır.
 - Bir ihtiyaç tatmin edildiğinde diğeri ortaya çıkar.
 - Tatmin edilmiş bir ihtiyaç artık motivasyon aracı değildir.
 - Aynı güdüler farklı davranış örneklerine sebep olabilir.
 - Motive olunduğu zaman yapılan şey motive olmadığı zaman yapılmayan şeydir
 - Motivasyon her zaman bilinçli ve gözlemlenebilen ihtiyaçlara yönelik olmaz, kişiyi farkında olmadan motive eden şeyler vardır.
 - Yöneticiler, liderler çalışanların motivasyonuna etki edebilir fakat bunları kontrol edemez.
 - Motivasyonla iş tatmini aynı şey değildir.
 - Bir davranışın birçok motive edicisi olabilir
- (www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat2.pdf).

2.5.3. Motivasyon Süreci

Motivasyon; içerisinde değerlerin, güdülerin ve ihtiyaçların, gerilimlerin veya beklentilerin yer aldığı bir olgudur (Özgen vd., 2002:337).

Şekil 4: Motivasyon Süreci



Kaynak: Eroğlu, 1995:247

Genel olarak motivasyonun temel kavram ve unsurları ihtiyaç ya da beklentilerden, davranıştan, amaçlardan ve geri besleme “feedback”ten oluşmaktadır. Motivasyon bu kavramların karşılıklı etkileşimlerinden ortaya çıkan bir süreçtir. Bu

süreç bireyin farklı şiddetteki ihtiyaç, arzu ve amaçlarına dayanmaktadır. Davranışların altındaki bu faktörleri uyararak bireyleri harekete geçirmek ve onların belirli yönlerde enerjilerini yoğunlaştırmak motivasyon vasıtasıyla sağlanacaktır (Eroğlu, 1995:247).

Başka bir yaklaşıma göre motivasyon süreci şu unsurları kapsamaktadır (Baysal, 1978):

- Her insan organizmasında onu sabırlı ve sürekli çalışmaya teşvik edici ve yönlendirici bir takım itici güçler vardır.
- Bilinçli yapılan her hareket o hareketi yapan insanın tutum ve davranışları yönünden açıklanabilir. İnsan tutum ve davranışları motivin doğurduğu bir sonuçtur.
- Her kişide çeşitli tip ve şiddetlerde pek çok ihtiyaç vardır.
- İhtiyaçların tatmin edilmesi amaçtır ya da motive edilmiş davranışların yöneldiği bir sonuçtur.
- Amaç fark edildiği ya da idrak edildiği anda arzu haline dönüşür.
- Maksatlı ve bilinerek yapılan her faaliyet bir teşvik unsurunun uygulaması sonucunda meydana gelir.
- Maksatlı ve bilinçli yapılan bir hareket amaca erişme ve tatminkarlığın sağlanması şeklinde sonuçlanır.

Motivasyon konusu hem genel olarak psikoloji biliminde hem de özel olarak endüstri psikolojisi alanında önemli bir yer tutar. Buna bağlı olarak kimi teorisyenler motivasyon kavramını insan yaşamının tamamını kapsayacak bir model içerisinde ele alırken (örneğin, Maslow ve İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramı) kimi teorisyenler özellikle çalışma motivasyonuna yönelmiş, kuramları çalışma hayatına yönelik açıklamalar getirmek üzere yoğunlaşmıştır (örneğin McClelland ve başarıya ihtiyacı) (Karapınar, 2008:1).

Motivasyon konusunda geliştirilmiş teorilerden birisi de Frederick A. Herzberg'in “Çift Faktör Teorisi” ya da “Motivasyon-Hijyen Teorisi” olarak bilinen yaklaşımıdır.

2.5.4. Frederick Herzberg'in Çift Faktör (Hijyen- Motivasyon) Kuramı

Frederick Herzberg'in motivasyon konusunda yaptığı çalışmalar sonucunda varmış olduğu en önemli sonuç, çalışanları motive eden faktörlerle onların motivasyonlarını düşüren faktörlerin birbirinden tamamen ayrı olduğu ve bu iki çeşit faktörün ayrı sonuçları olan ayrı bağımsız değişkenler olarak ele alınması gerektiği olmuştur (Karapınar, 2008:19).

Herzberg motivasyonu belirleyici iki faktörden söz etmektedir (Kaynak, 1995:131):

Motivasyonel faktörler: Başarı, tanınma, takdir edilme, yapılan işin niteliği, Bireysel gelişim imkanları, yetki ve sorumluluk sahibi olma, ilerleme ve yükselme imkânlarının olması vs. motivasyonel faktörler arasında sayılabilir. Bu faktörlerin bulunması durumunda bireylerin çalışma istek ve arzuları artar. Bu faktörlerin bulunmaması halinde ise bireylerin çalışma arzu ve istekleri yavaşlayabilir.

Hijyen faktörler: İşletme politikası ve yönetimi, çalışma koşulları, ücret düzeyi, özel yaşamdaki mutluluk düzeyi, organizasyonda alt-üst arasındaki ilişkiler vs. unsurlar "hijyen faktörler" olarak adlandırılır. Hijyen faktörler mevcut olduğunda iş tatmini gerçekleşir ve bireyleri çalışmaya motive edebilir. Hijyen faktörlerin negatif olması durumunda ise (örneğin, çalışma koşullarının çok iyi olmaması, aile yaşamının çok düzenli olmaması) motivasyonel etki ortadan kalkar. Herzberg'e göre hijyen faktörler pozitif ise bu sadece çalışanlar tarafından kabul görür, motive edici olabileceği gibi motive edici etki göstermeyebilir.

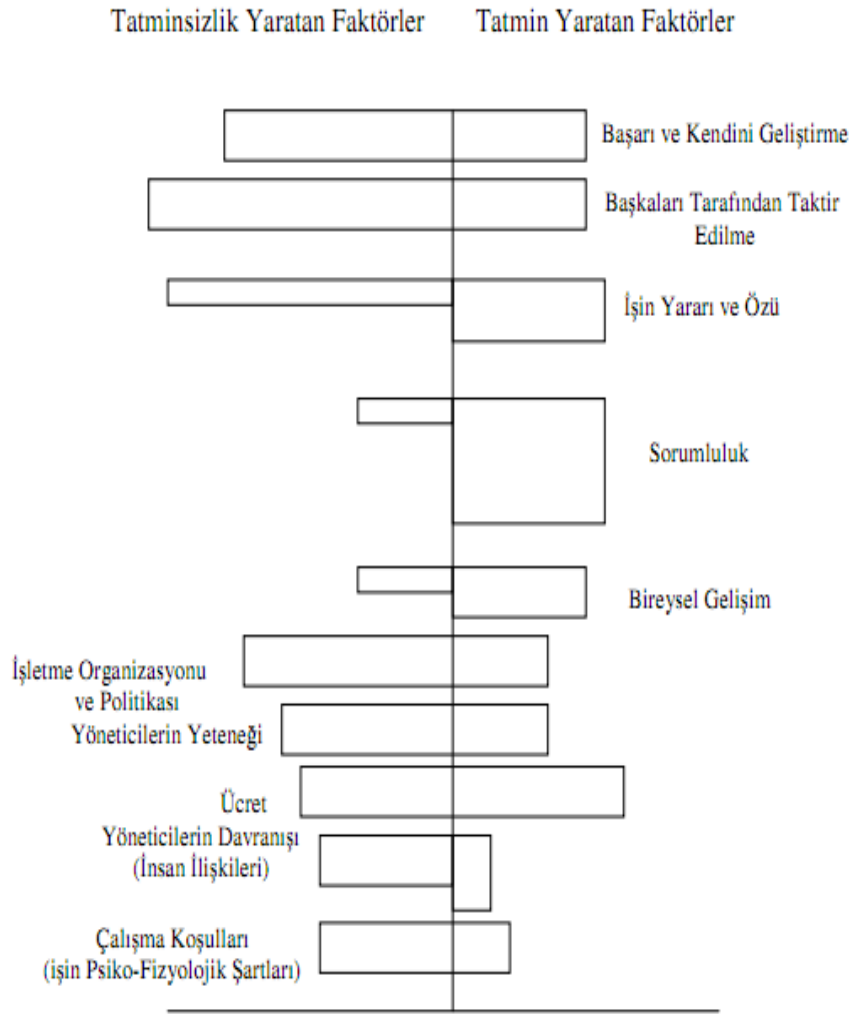
Herzberg' e göre asgari hijyen koşulları sağlanmazsa işgörende tatminsizlik doğar ama hijyen etmenlerindeki artışlar işgöreni motive edemez. Hijyen etmenleri sağlandıktan sonra işgöreni teşvik etmek için bunlar üzerinde ısrar etmek yerine, başarı, tanınma, gelişme gibi daha yüksek sıradaki ihtiyaçların tatminine yönelmek gereklidir (Yüksel, 2003:139).

Tablo 5: Herzberg'in Hijyen ve Motivasyon Faktörleri

Hijyen Faktörleri	Motivasyon Faktörleri
➤ Şirket yöneticileri ve politikaları	➤ Sorumluluk
➤ İş güvencesi	➤ Bireysel gelişim olanakları
➤ Yönetim	➤ İlerleme
➤ Maaş	➤ Çalışma
➤ Kişiler arası ilişki (astlar,akranlar ve üstler)	➤ Başarı
➤ Çalışma ortamında şartlar	➤ Tanınma

Kaynak: www.egitim.aku.edu.tr

Herzberg yayınladığı bir araştırmasını 203 mühendis ve muhasebeci üzerinde yapmıştır. “işinizde kendinizi ne zaman son derece iyi, ne zaman son derece kötü hissettiğini ayrıntılı olarak açıklayınız” yazılı kağıtlar dağıtılmış ve serbestçe istediklerini yazmaları istenmiştir. Veriler incelendiğinde, araştırmaya katılanların tatminden ve iyi hissetmekten bahsederken, yaptıkları işle doğrudan bağlantılı, işin kendisi, başarıma, sorumluluk gibi kavramları kullandıkları görülmüştür. Kendilerini en kötü ve en az tatmin olmuş hissettiklerini anlatırlarken işle ilgili olmakla birlikte işin dışındaki ücret, çalışma koşulları, nezaret gibi kavramları kullanmışlardır. Kısaca çalışanların kendilerini çok iyi ve tatmin olmuş hissettikleri işle ilgili konular; çok kötü ve tatminsiz hissettikleri iş dışında yer alan konular olduğu görülmüştür (Önen ve Tüzün, 2005:41).

Şekil 5: Frederick Herzberg'in Anket Sonuçları

Kaynak: Efil,2006:155

Birinci grup motive edici faktörlere, işin kendisini, sorumluluk, ilerleme imkanları, statü, başarıma ve tanınma (Koçel, 2003:641), işin yerine getirilmesi veya başarımın sonuçlarını gözleme, bireyin yaptıklarının üstleri ve arkadaşları tarafından takdir edilmesidir. Bireyin tatmin olması işin kendisinden ileri gelmelidir, bireyi geliştirmek için imkanlar yaratmak gerekir (Efil, 2006:154). Bu faktörlerin varlığı, kişiye kişisel başarı hissi verdiği için, kişiyi motive edecektir. Bunların yokluğu ise kişinin motive olmaması ile sonuçlanacaktır (Koçel, 2003:641).

İkinci grup koruyucu (hijyen) etmenler, işin çevresi ile ilgili olan bu etmenler, işletmenin yönetimi ve politikası, denetim, ücret, çalışma koşulları (Akat vd., 1994:212) yönetim, yöneticiyle ilişkiler, emsallerle ilişkiler, şahsi hayat, astlarla

ilişkiler, statü, güvenlik, (Pekel, 2001:12) prestij, iş ortamında adil olma, iş dışı sorunlardır (Efil, 2006:154). Bu faktörlerin kişiyi motive etme özelliği yoktur. Ancak eğer bu faktörler mevcut değilse kişi motive olmayacaktır (Koçel, 2003:642).

Herzberg'in vurgulamak istediği husus, hijyen etmenlerinin belirli bir sınıra altına düşmesinin doğurduğu tatminsizlik sonuçlarının iş görenlerin işinden, amirlerinden ve işletmeden soğuyup, nefret duymasına neden olabileceğidir (Dinçer ve Fidan, 1996:312).

Herzberg'e göre, motivasyon kişisel gelişimin bir neticesidir ve yoğun bir gelişme ihtiyacı üzerine kuruludur. Eğer iş görenlerle bu gelişme zemininde bir iletişim kurulamazsa motivasyonel sorunlar ortaya çıkacaktır. “ İnsanların iyi çalışmalarını istiyorsanız, onlara iyi bir iş verin” diyen Herzberg “iş zenginleştirme” ve “iş yükleme” yöntemlerini adım adım açıklamıştır. Ona göre yönetim, çalışanları gerçekten motive edemez; sadece onların kendi kendilerini motive edecekleri çevre şartlarını oluştururlar (Pekel, 2001:13).

2.5.5. MOTİVASYONDA ÖZENDİRME ARAÇLARI

Motivasyonda temel amaç, çalışanların istekli, verimli ve etkili çalışmalarını sağlamaktır ve bu amacı gerçekleştirebilmek için işletme yöneticileri ve bilim adamları birçok uygulama örnekleri ve önerileri sunmuşlardır (Sabuncuoğlu, 1984:27).

Kişinin yaptığı işe kendi zevk ve ilgilerinden dolayı motive olduğunda, başkalarının bunu kişiye empoze etmesi ile motive olduğu durumdan daha fazla yaratıcı katkı sağladığı ortaya çıkmıştır (Türk, 2006:4). Birbirinden çok farklı özelliklere sahip bireyleri işletme içerisinde ortak bir amaç etrafında toplamak ve onların istenen performans düzeyine ulaşmalarını sağlamak için bir takım araçlardan yararlanmak zorunludur. Bu araçlar, işgörenlerin olumlu yönde motive olmaları üzerinde oldukça etkilidir (Aşıkoğlu, 1996:43).

Motivasyonda kullanılan özendirme araçları her zaman aynı etkiyi göstermezler. Etkinlikleri uygulandıkları işletme, çevre şartları ve toplumsal yapıya göre değişiklikler gösterirler (Berzek, 1984:21).Yapılan pek çok çalışmada özendirici araçların varlığı kabul edilmiştir. Bingöl (1990) bu özendirme araçlarını, ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ve sosyal çevre şeklinde gruplamıştır.

2.5.5.1.Ekonomik Araçlar

Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde çalışanlar için en önemli özendiriciler, gelir ve güvenlidir (Sapançalı, 2000:73). İnsanların çoğu için daha yüksek gelir elde etme olanağı, çalışmak ve işbirliği etmek için tek olmasa bile önemli bir özendirme aracıdır (Eren,1998:414).

İşletmeler karlarını maksimize etme amacını taşıırken işgörenler de yaptıkları iş karşılığında hak ettikleri ücreti elde etmeye çalışırlar. İşgörenleri ise çalışmaya iten en güçlü motiv, kendisinin ve ailesinin yaşamını arzuladığı şekilde yürütebilmesini sağlayan ücreti elde etmektir (Aşikoğlu, 1996:45).

Özendirme araçlarının başında gelenlerden biri olan ücret, işgörenlerin ekonomik ihtiyaçlarını karşılamaya yarayan bir araç olmasının yanında, onların saygınlık basamaklarındaki yerlerinin belirlenmesi bakımından da önemlidir (İncir, 1984:57). İşgörenin korkusu başlıca gelir kaynağı olan işini kaybetmesi olduğunda, yönetimin kendisinden beklediğini vermeye çalışacaktır (Ertürk, 2000:73).

Hagemann (1997:43), ücret artışının önemli olmasının nedenlerini şöyle açıklamıştır:

- Ücret, yaşam için gereken geçimi sağlar ve böylece çalışmak için bir motive unsuru olur.

- Ücret ölçüsü işgörenin konumunu gösterir.
- Ücret artışı, işgörenin işindeki başarısının onaylanmasıdır.
- Ücret artışı, diğer insanlarla temastan mahrum bir yaşamı telafi eder.

Fakat ücret artışının bireyi motive eden bir araç olarak kullanılması için hak edildiği zaman ve hak edildiği ölçüde verilmelidir. Aksi takdirde gereksiz yapılan ücret artışı çalışanlarda beklentiye dönüşebilir ve motive edici etkinliği ortadan kalkar (Keser: 2003:165).

Ekonomik özendirme araçlarının amacı; işletmelerde istihdam edilen işgörenlere, temel ücret ve maaş ödemelerinin dışında parasal ödemeler temin etmek ve böylece işgörenleri, işletmenin amaçlarına etkin bir şekilde katılmaya motive etmektir (Berzek, 1984:4). İşgörenin korkusu başlıca gelir kaynağı olan işini kaybetmesi olduğunda, yönetimin kendisinden beklediğini vermeye çalışacaktır (Ertürk, 2000:73). Motivasyonda başlıca özendirme araçları; ücret, primli ücret, kara katılma, ekonomik ödül verme ve ödeme paketleri şeklinde sıralanabilir.

2.5.5.2.Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları

Çok kısa bir süre öncesine kadar işletme içerisinde çalışanların motivasyonunun büyük ölçüde ekonomik araçlar vasıtasıyla mümkün olabileceği kanısı daha yaygınken, günümüzde bu kanı gittikçe geçerliliğini yitirmiş gibi gözükmektedir. Bugün birçok işletme yöneticisi, işgörenlerin sadece ekonomik araçlarla değil bunun yanında psiko-sosyal bir takım araçlar vasıtasıyla da motive oldukları gerçeğini kabul etmişlerdir. İşletme yöneticileri kendi yönetim anlayışları ve işletme politikaları çerçevesinde işgörenlerin psiko-sosyal yapılarını analiz ederek, psiko-sosyal araçlardan etkin bir biçimde faydalanmaya çalışmalıdırlar (Aşıkoğlu, 1996:51-52).

2.5.5.2.1. Çalışmada Bağımsızlık

İşgörenle belli bir serbestlik ortamında çalıştığı ve geliştiği takdirde, kendisini bir kişi, grubun bir üyesi, elinden bir ley gelen ve grup içinde değeri olan bir işgören olduğunun farkına varır (Ünlüönen ve diğerleri, 2007:11).

İşgörenler aşırı baskı altında çalışmayı sevmezler. Her konuda işlerine karışılmasından, emir verilmesinden ya da etkilenmekten kaçınırlar (Sabuncuoğlu, 1984:127). Bu nedenlerle, çalışanların çoğu, bağlılık duygusunu tatmin etmek veya

kişisel gelişme gücünü artırmak amacıyla bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma gereksinmelerine önem verirler (Akat ve diğerleri, 1999:211). Böyle bir çalışma ortamında kişisel yetenekler ve yapıcı güçler ortaya çıkar. Ancak burada bağımsızlık kavramı işgörelere sınırsız bir özgürlük verilmesi anlamına gelmez. Böyle bir uygulama varsa, örgütsel yapının varlığından ve otoriteden söz edilemez.

İşgörelere bağımsızlık ve özerklik tanındığı zaman, onların işlerinden duyduğu mutluluk ve memnuniyet arttırılmış olur. General Electric firmasının bir dönem başkanlığını yapmış olan Jack Welch' in şu açıklaması bu anlayışı doğrulamaktadır “ Şirketimizin en değer verdiğimiz özelliği sınırsız ve kısıtlamasız olmasıdır. Bu özellik sayesinde şirketteki tüm hiyerarşik seviyelerde aşağı ve yukarı serbest bir şekilde hareket etme, coğrafi sınırları aşma, hem müşterilerimiz hem de tedarikçilerimizle serbestçe çalışma imkanına sahibiz. Kimlerle görüşüleceği, nerelere gidileceği, nerelere dokunulabileceği gibi kısıtlamalar ve sınırlamalar koymadığımız zaman, elde edilen sonuçlar mükemmel oluyor” demiştir (Nelson, 1999:44).

2.5.5.2.2. Sosyal Statü ve Saygı

Statü, bir kimseye toplumda başkalarının atfettikleri değerlerden oluşan bir kavramdır. Kişi böyle bir öneme sahip olabilmek için her türlü çabayı göstermekten çekinmeyecektir. Statü, daha çok saygı ile birlikte bulunur. Yani gerçek bir statüye sahip olan kimse bunun karşılığında iş arkadaşlarından ya da iş dışında ilişkisi bulunduğu kimselerden saygı görür. Çalışılan mevki ne olursa olsun, yapılan işin takdir edildiğini görme, kalifiye bir işçi olarak kabul edilme, hemen her kişi için tatmin duygusu yaratır (Eren, 1998:417). Çalışmalarının karşılığını saygı görme ve sosyal statüsünde yükselme ile somut bir şekilde gören işgören daha gayretli olarak çalışmalarını sürdürür (Eren, 1998:418).

Genellikle insanlara iş yaptırmanın yollarından biri de ona yüksek statü tanımaktır. Burada hiyerarşik değil fonksiyonel statü vermek, yani insana yaptığı işin o örgüt için ne kadar önemli olduğu fikrini asılamaktır (Asna, 1988:132).

Bireylerin çalışma dünyasında elde etmek istedikleri statü ve başkaları tarafından değer verilme gereksinimi, sosyal yapı içinde saygınlık kazanma güdüsüyle birleşir ve gerçek bir teşvik aracı olur. Kişiden kişiye değişmekle birlikte genel olarak, başkaları tarafından parmakla gösterilmek, övülmek, saygı görmek, beğeni kazanmak bu güdünün bir sonucudur (Sabuncuoğlu ve Tüz,1998:118).

2.5.5.2.3. Güvenlik

Ekonomik güvenlik kişisel çabalar yönünden oldukça önemlidir. Emeklilik, kaza, hastalık, hayat, işsizlik sigortaları gibi işçiye sürekli gelirini hayatı boyunca sağlayacak ekonomik korunma biçimleri günümüzde çok gelişmiştir. Örgüt politikaları bunları daha yararlı biçimlere sokabilir ve teşvik aracı olarak kullanabilirler. Böylece sağlanacak güvenlik önlemleriyle personelin işinden memnun olmasına ve tatmin hissi duymasına yardımcı olunur (Eren, 1998:414).

Güvenlik duygusu, ekonomik garantiden çok daha geniş bir kapsama sahiptir. Güvenlik duygusu, belirli bir çevreye uyabilmekten doğan kendi kendine güveni de içine alır. Görev yönünden kendi kendine güven, birçok faktörlere bağlıdır. Ne yapacağını, nasıl yapacağını ve ne derece başarıyla yapabildiğini bilmek bunlar arasında önemli bir yer tutar (Büyükgöz, 2008:61).

2.5.5.2.4. Gelişme ve Başarı

Yükselme, bireyin daha yüksek konumdaki bir göreve, dolayısıyla daha güç bir işe getirilmesidir. İşgörenlerin yükselebilmeleri için kendilerini geliştirmeleri gereklidir, ancak kendilerini geliştirdikleri takdirde daha yüksek bir mevkiye sahip olabilirler. Görev güçleştikçe bireye yüklenen sorumluluk, verilen yetki ve ödenen ücret de artar. Bu nedenle yükselme, birey üzerinde çok yönlü motive edici bir etki yapar (İncir, 1984:67).

Kişisel başarının birey üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir. İşgörenin benlik duygusu çoğu kez, kişisel yeteneklerinin gelişme başarısında doğrudan doğruya kendisinin yararlanma isteğini ortaya koyar. Bunun yanında başarıyı arttırıcı çabalar

grup açısından da ele alınabilir. Bir işi birlikte yapma ve ortak başarı duygusu yaratma işletme için bir takım yararlı sonuçlar doğurabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz,1998;130-131).

2.5.5.2.5. Ödül Sistemi

Çalışanlara verilecek ödüller onlar için değerli ve önemli olmalı, onlar için bazı değerleri ifade etmelidir (Feldman and Arnold, 1983:168). Çalışan için ödülün, tekrar aynı başarıyı gösterme ihtimalini artırma etkisi olmalıdır (Ceylan, 1992:122-123). Ödül, hak eden personele ve zamanında verilmesi halinde morali yükselten, verimi arttıran ve yarışma duygusunu yaratan; hak etmemiş personele verilmesi halinde ise yöneticiye olan güveni sarsan, moral üzerinde menfi etki yapan, gruplaşma ve dedikoduya sebebiyet veren bir unsurdur (Demir, 1999:33).

Parasal kökenli ödüller çalışanları işletmeye bağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:112). Nevman'a göre ekonomik ödüller, ancak şu koşullarda işe yarar (Kenan:1993:35):

- Verilen ödül, gerçekten çaba harcamaya değer bulunmalı ve ayrıca ek bir çaba göstermeye de değerlidir.
- Ortaya konan ek performans nesnel olarak ölçülmeli ve bireysel kazanımlara doğrudan dayanıyor olmalıdır (Ceylan, 1992:126).
- Artan performansın ulaştığı nokta, yeni asgari standart olarak kabul edilmelidir.

2.5.5.2.6. Yapmaya Değer Bir İşe Sahip Olmak

Çoğu kimseler yapılmaya değer bir işe sahip oldukları (ya da böyle bir inanca sahip oldukları) zaman daha çok çalışırlar (Eren, 1998:417). İnsan başkalarını memnun ettiğini görebildiği takdirde, çektiği zahmet ve eziyeti aynı derecede hissetmez, sıkıntısı hafifler, fiziki ve sosyal gücü artar, dünyanın gerçekten yaşanmaya değer bir yer olmasında kendi katkısının da bulunduğunu görmekten zevk duyar. Bu sebeplerle de daha büyük bir sevk ve arzu ile çalışması muhtemeldir (Newman, 1985:439).

2.5.5.2.7. Çevreye Uyum

İşgörenler çalıştıkları örgütün fiziksel koşullarına olduğu kadar sosyal ortamına da uyum sağlamak zorundadırlar. İşgören işe ilk girdiği zaman mesai arkadaşlarıyla en kısa zamanda iletişime geçmeli, onları tanımaya çalışırken, kendini de tanıtmalıdır. İşgören yeni katıldığı örgütün geleneklerine ve kurallarına en kısa zamanda uyum sağlayarak üzerindeki yabancılaşma duygusunu atmalıdır. Böylelikle grup dışında kalmasını önleyici önlemleri bilinçli ve düzenli şekilde uygulamalıdır (Ünlüoğlu ve diğerleri, 2007:19).

Burada önemli rol yönetici kesimine düşer. Yönetici, yeni gelen ya da yer değiştiren işgörene her konuda yardımcı olmalı, gerekli ve yeterli bilgileri vermeli, çalışma arkadaşları ile en kısa zamanda kaynaşmasını sağlamalı ve böylelikle grup dışında kalmasını önleyici önlemleri bilinçli ve düzenli biçimde uygulamalıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:131).

2.5.5.2.8. Öneri Sistemi

Örgütte çalışan kesim, düşünce ve önerilerini açıkça ve özgürce ortaya koyabiliyorsa ve bu öneriler ciddiye alınarak yararlı görünenler uygulamaya konulursa, o örgütteki işgörenler ile yönetenler arasında iyi bir diyalog başlamış demektir. Böylece, birlikte yönetim anlayışına adım atılmış olur (Kuşluvan, 1995:60).

Çalışanlardan gelen olumlu öneriler sadece firmanın değil, işgörenlerin de yararındır. Bu önerilerin uygulamaya konulması ile çalışma şartlarında olumlu değişiklikler yapılması, işlerini çok iyi yapan kişilerin önüne organizasyon bozukluklarından dolayı çıkan engellerin ortadan kaldırılması, işgörene kendi görevlerinde belli oranda bir idare yetkisi verilmesi gibi gelişmeler sağlanabilir (Nelson, 1999:62).

2.5.5.2.9. Özel Yaşama Saygılı Olma

Bireylerin işyeri dışında ilgi duyduğu birçok konu vardır. Örneğin; aile ilişkileri, sosyal faaliyetler, sorumluluk duyguları özel tutkular ve zevk için yapılan çabalar, din, sağlık durumu ve buna benzer hususlar bireyin özel yaşamını meydana getirir. İşgörene

etkili şekilde iş gördürebilmek için onun iş dışı kişisel sorunlarının tatmin edici bir sonuca bağlanması zorunlu olmaktadır. Yöneticiler işgörenlerin sorunlarını hoşgörü ile karşılamalı, çözüme bağlanması hususunda ellerinden geleni yapmalıdırlar. Şu halde, özel yaşama saygılı olma, sorunlarını çözümlenmekte astlar için sadık bir dost gibi davranma, elde bulunan olanaklarla yardım etme, işbirliği ve çalışma arzusunu güçlendirmek için birer motivasyon aracı olabilirler (Eren, 1998:419).

2.5.5.3.Örgütsel ve Yönetimsel Motivasyon Araçları

Çalışanların örgütle bütünleşmesini sağlayan amaçlar örgütsel ve yönetimsel araçlardır. Bu araçlardan en önemlileri aşağıda açıklanmıştır.

2.5.5.3.1. Amaç Birliği

Yönetimin yapması gereken en önemli şeylerden biri şirket amaçları ile çalışanların kişisel amaçlarını ortak bir paydaya getirebilmektir. Bu sağlanamadığı takdirde ne işte ne de kişilerin motivasyonunda başarı sağlanabilir. Başarılı örgütler, bu durumlarını örgütsel ve yönetimsel amaçlar arasındaki uyumun varlığına borçludur (Hicks, 1975:71).

Amaç ne olursa olsun, her iki tarafça da üzerinde anlaşmaya gidilmelidir. Amaç ister yönetici ister işgören tarafından belirlensin çalışmada ortak sahiplik duygusu olmalıdır. İşgörenler kendi amaçlarını oluşturmada aktif olarak katıldıklarında ne yapmaları gerektiği konusunda devamlı uyarıldıkları zamanlardan daha üstün çalışmaya motive edilmiş olurlar. Bu şekilde davranılmaktan yetişkinler memnun olur. Özellikle, insanlar bir amaca ulaşmak için katılımcı olurlarsa daha fazla motive olmaya yatkındırlar (Rosenbaum, 1993:108).

2.5.5.3.2. Yetki ve Sorumluluk Dengesi

Yetki devri, işgörenlerin saygı ve tanınma ihtiyaçlarını tatmin edecek önemli motive edici araçlardan biridir. Yetki devri, operasyonel ya da yönetimsel karakterde bir veya birkaç anlamlı görev ya da sorumluluğun bir veya birkaç asta verilmesi olarak tanımlanmaktadır (Deniz, 2005:164). Yöneticilerin bir takım yetki ve sorumluluklarını

gerektiğinde alt basamaktakilere devretmesi beklenmektedir. Yetki ve sorumluluk yüklenmesi, işgören için aynı zamanda eğitim işlevi de görmektedir. Bu sorumluluk zaman içerisinde işgöreni kişiliğine kavuşturup, onun çalışma isteğini ve motivasyonunu da yükseltmektedir (Karatepe, 2005:40).

Yetki, örgütü birarada tutan bir yapıştırıcıdır. Örgütlenme açısından yetki, yöneticinin bir işin yapılması karşısında örgütsel amaçlara ulaşmada kendi astına ricada bulunmak veya astın o işi yapmasını istemek hakkıdır. Bir örgütte yöneticinin yetkisi şu davranışları içerir (Hicks,1973:339):

1. Kendi yetkisi ile karar vermek.
2. Astların görevlerini belirlemek.
3. Astlardan yeterli bir başarı sağlanmasını beklemek ve istemektir.

Sorumluluk ise bir işi yapma zorunluluğudur. Örgütlerde sorumluluk, bir kimsenin örgüt işleri, fonksiyonları veya ödevleri yapma görevidir. Her bireyin bir takım sorumlulukları vardır; çünkü herkesin yapısal bir işi veya fonksiyonu bulunur. Formel örgütlerde, örgüt üyesi olabilmenin başka bir nedeni vardır. Sorumluluk devredilemez. Bir yöneticinin, astına yetkisini devretmesi halinde kendi sorumluluğunda en küçük bir azalma söz konusu değildir (Hicks,1973:345-346).

Daha çok sorumluluğa layık görülme, kişinin başarı, kabul görme ve öz tatmin olanaklarını artırır. Sorumlulukların artması birçok sorunu beraberinde getirir de, bireye, yeteneklerini daha iyi kullanma, daha çok öğrenme ve gelişme fırsatı sunduğu için, birçok kişi için bu motive edici bir özellik taşır (Büyükgöz, 2008:66).

2.5.5.3.3. Eğitim

Her işgören bulunduğu örgütte bilgi, yetenek ve deneyim, görgü ve becerisini geliştirmek ister. Bu işte başarılı olmak ve ileride yapmayı düşündüğü işin gereklerini önceden öğrenme isteklerinden kaynaklanmaktadır. Bu ihtiyaçları karşılayacak yönde eğitim olanaklarına sahip işgörenin güven duygusu, kuruma bağlılığı artar ve istekli çalışmaya güdülenmiş olur (Özkalp ve Sabuncuoğlu, 1994:100)

Eğitim bireylerin başarılı bir şekilde geliştirilmesinde önemli rol oynar. İşgörenlerin çoğu eğitilmeyi sever. Eğitimi işyerinin rutini içinde bir mola vermek, yeni bir şeyler öğrenmek için fırsat yakalamak ve iyi yaptıkları işler için bir çeşit ödül almak gibi değerlendirirler. Eğitim ayrıca işgörenlere daha başarılı olabilmeleri için gereken beceri, bilgi ve tecrübeyi kazandırır, değişiklik ve gelişmeleri yakalamalarını ve zamanı gelince yükselmeleri için hazır ve yeterli olduklarından emin olmalarını sağlar (Maitland, 1997;33).

Yüksel (1998), Eğitimin bir motivasyon aracı olarak başlıca nedenlerini şöyle sıralamıştır:

- Yeni işgörenleri işe alıştırmak
- Başarıyı artırmak
- Aynı başarı düzeyini sürekli kılmak
- İnsan kaynağını yeni işlere hazırlamak

2.5.5.3.4. Kararlara Katılma

Özellikle insanların kendilerini etkileyecek kararlara katılma isteği çok şiddetlidir (Eren,1998:420). Alınan kararda kendi payının da olduğuna inanan işgören bu kararı daha titiz bir şekilde uygulayacaktır. Ayrıca, yönetime katılmanın sosyal ilişkileri daha sakin ve dostane bir ortamda yürütmeye mekan hazırlaması, örgütsel amaçlarla kişisel amaçları birbirine yaklaştırması ve nihayet çalışma gruplarının tavır ve alışkanlıklarını değiştirmesi de motivasyon açısından büyük önem taşımaktadır (Ergül, 2005:76).

Kararlara katılmanın uygulanması bir işletmede bir takım olumlu sonuçlar doğurur (Aşıkoğlu,1996:67):

- İşgörenlerin motivasyonunu sağlar.
- Eğitim işlevi görür.
- Bir taraftan yeniliğe direnişin azalmasını sağlarken diğer taraftan da değişimin hızlanmasına katkıda bulunur.
- Uygun bir iletişim ortamı hazırlayarak zaman kaybını önler.

- Kaynakların en ekonomik biçimde kullanılması sağlanabilir.
- İşgörenlerin düşünsel becerilerinden yararlanılabilir.
- İşgören devamsızlıkları önlenebilir.

Yöneticiler astları ilgilendiren kararların alınmasında, onların düşünce ve isteklerini dikkate almalı ve bu düşüncelerden yararlanma yollarını aramalıdır. Bu davranış şekli birisi için çalışma yerine birlikte çalışma havası yaratır. Ortak fikirlerin uygulanması daha kolaydır ve ortaya çıkan “biz” fikri kuvvetli bir özendirme unsurudur (Eren, 1998:420).

2.5.5.3.5. Adaletli ve Sürekli Bir Disiplin Sistemi

İşgörenler, yaş, cinsiyet, etnik yapı, ırk, sakatlık (özürlülük), cinsellik, coğrafi konum ya da bunlara benzer kategoriler gözetilmeksizin adaletli ve adil bir sistem içerisinde davranılmayı ve ödüllendirilmeyi istemektedirler. Aynı zamanda işgörenler artan çaba ve yüksek performansla birlikte beklenenin altında çalışan ya da performans gösterenlere karşılık daha fazla ödüllendirilmeyi beklemektedirler. İşgörenin çabası ve performansı belirli bir düzeyde bireysel amaçlardan ve hedeflerden etkilenmektedir. İşgören gösterdiği çabanın adil bir şekilde ödüllendirildiğini düşündüğünde de motivasyonu artmaktadır (Ramlall, 2004: 58).

İhtiyaçlara cevap verilmesi kadar şikayetlerin değerlendirilmesi de motivasyonda belli başlı bir tatmin kaynağıdır. Yerinde cezalandırma ve ödüllendirmelere gitmek adil bir disiplin sistemini gerektirir. Bu durum, eşit muamele ilkelerine sadık kalmayı doğurduğu için, astların görevlerine karşı şevk ve ilgisini önemli ölçüde artıran bir özendirme aracıdır (Eren,1998:420).

İşgörene memnun olmadıkları muameleler hakkında şikayet edebilme olanağı tanınmalıdır. Şikayetler kısa zamanda ve titizlikle çözüme kavuşturulmalıdır. Yöneticiler kendi emir ve komutaları altındaki astlarını işletme içinden gelecek her türlü tehlikeye karşı korumalı ve çıkarlarını gözetmelidir. Buradaki çıkarlar; ücretler, çalışma koşulları, zamanında ve kaliteli hammadde temini, yükselme (terfi etme) olanakları olarak belirlenebilir (Eren, 1998:420-421).

2.5.5.3.6. İş Genişletme

İş genişletme, işin içinde yer alan görev ve sorumlulukların sayısının artırılması ve işin yatay olarak çeşitlendirilmesidir. İş genişletilmesi ile aynı görevler daha çeşitlilik içerisinde sunulmakta ve işin döngüsü genişletilerek monotonluk azaltılmaktadır. Bunun yanı sıra işin yapılma zamanı da daha esnek olmakta ve kişilerin yetenek ve becerilerinden daha çok yararlanılmaktadır. Böylece işgörenlerin motivasyonunun arttığı, daha yüksek performans ve nitelikli işlerin elde edildiği gözlenmektedir (Oral ve Kuşluyan, 1997:110). Greenberg ve Baron (1997) iş genişletmeyi, aynı düzeyde yer alan görevlerin sayısının ve çeşitliliğinin artırılması olarak tanımlamışlardır. Onlara göre iş genişletmenin temel nedeni işgörenin aynı işi sürekli yapmasından doğacak sıkıntıları önlemektir.

2.5.5.3.7. İş Zenginleştirme

İşler, işgörenlere daha karmaşık, zor görevler ve sorumluluklar yüklenerek zenginleştirilebilir. Bu yaklaşım potansiyel olarak işgörenleri başa çıkabilecekleri tüm zorluklar, değişiklikler ve mücadelelerle karşı karşıya bırakır. Bu yaklaşımın avantajı, insanların gizli kalmış yeteneklerini ve becerilerini kullanmalarına olanak vermesi ve kendilerini daha mutlu hissetmelerini sağlamaktır. Dezavantajı ise, işgörenin daha fazla bir iş istememesi ya da onun çevresindekilerin iş yükleri aynı kalıyorsa gücenmeleri ya da bu tip değişikliklerden ötürü işlerini kaybetmekle tehdit edildiklerini hissetmeleri olabilir (Maitland, 1997:30).

İş zenginleştirmenin amacı, hem yapılan işte verimliliği, hem de işi yapan işgörenin işinden elde ettiği doyumunu iyileştirmektir. Bunları sağlayabilmek için işler işgörenlere daha fazla kişisel başarı ve takdir edilme verecek şekilde planlanmalıdır (Taner, 2005:93).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde; araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracı ile verilerin analiz edilmesi başlıklarına yer verilecektir.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma betimsel bir özaktarım çalışmasıdır. Özaktarım araştırmalarının verileri, örnekleme yer alan bireylerin kendilerinden bilgi alınarak toplanır. Katılımcılardan, anketler aracılığıyla yazılı olarak bilgi alınabileceği gibi görüşmeler yoluyla sözlü olarak da bilgi toplanabilir (Bir, 1999). Betimsel bir çalışma olduğu için değişkenlerin arasındaki ilişki değiştirilmeden, var olan durum araştırılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Evren, herhangi bir araştırma alanına giren elemanların, objelerin, bireylerin tümü ve araştırmanın kapsamı planlanan araştırma yoluyla hakkında bilgi toplanması hedef alınan gruptur. Evren, araştırmadan elde edilen bulguların mal edilmek istendiği, genelleneceği alan ve bu alan içine girecek elemanlar bütünüdür (Kaptan, 1973:10)

Araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği bütün elemanlara, bireylere ve objelere ulaşmak özellikle evrenin çok büyük olduğu, fazla miktarda zaman ve maliyet gerektirdiği durumlarda çoğu zaman mümkün olmamaktadır. Bu durumda, veriler evren içerisinden seçilen ve örneklem olarak adlandırılan bir gruptan toplanmaktadır. Örneklem belli bir evrende o evreni temsil yeterliliği olduğu kabul edilen, belli kurallara göre seçilmiş küçük bir grubu ifade etmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:32)

Araştırmanın evrenini Türkiye’de turizm eğitimi almakta olan tüm lisans ve ön lisans öğrenciler oluşturmaktadır. ÖSYM Yükseköğretim istatistiklerine göre 2010-

2011 öğretim yılı turizm eğitimi alan toplam öğrenci sayıları Tablo 6 ve Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 6: Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrenci Sayıları

Bölüm	Kız	Erkek	Toplam
Turizm ve otel işletmeciliği	2046	3563	5609
Turizm ve rehberlik	304	370	674
Otel yöneticiliği	30	51	81
Turizm ve seyahat İşletmeciliği	1433	2233	3666
Konaklama işletmeciliği öğretmenliği	144	213	357
Seyahat İşletmeciliği Ve Turizm Rehberliği Öğretmenliği	186	143	329
Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği	417	463	880
Konaklama İşletmeciliği	1615	3176	4791
Turizm İşletmeciliği	1232	1719	2951
Turizm ve Otelcilik	224	518	742
Gastronomi ve mutfak sanatları	265	365	630
Toplam	7566	12458	20024

Kaynak: www.osym.gov.tr (2010-2011 öğrenim yılı öğrenim alanlarına göre lisans düzeyindeki öğrenci sayıları)

Turizm eğitimi alan toplam öğrenci sayısı 2010-2011 öğretim yılı lisans düzeyinde 20910’dur (7896’sı kız öğrenci, 12184’i erkek öğrenci). Ön lisans düzeyinde turizm eğitimi almakta olan toplam öğrenci sayısı 31125’dir (11980’i kız öğrenci, 19145’i erkek öğrenci).

Tablo 7: Önlisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrenci Sayıları

Bölüm	Kız	Erkek	Toplam
Turizm ve otel işletmeciliği	6956	12018	18974
Turizm ve rehberlik	812	715	1527
Otel yöneticiliği	2	3	5
Turizm ve seyahat İşletmeciliği	2084	3511	5595
Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği	20	11	31
Turizm İşletmeciliği	-	3	3
Turizm ve Otelcilik	1	-	1
Ağırlama hizmetleri	2053	2698	4751
Turizm Animasyonu	52	186	238
Toplam	11980	19145	31125

Kaynak: www.osym.gov.tr (2010-2011 öğrenim yılı öğrenim alanlarına göre önlisans düzeyindeki öğrenci sayıları)

Araştırmanın evrenini oluşturan öğrenci sayısı **51835**'dir. Evrenin geniş bir alan dağılmış olması ve evrenin tamamına ulaşılmasının zor olması nedeniyle örnekleme yoluna gidilmiştir. Hurts (1994) örneklem sayısının belirlenmesinde katlanılabilir hata oranının matematiksel bir kavram olup araştırmaya konu olan topluluk ile seçilen kitlenin uyumsuzluğunu gösterdiğini ifade etmiştir. Kullanılabilir nispi hata oranı % 3-5 arasında tahmin edilebilir, % 3'e yaklaştıkça örneklem sayısı da büyüyecek ve araştırmanın güvenilirliği artacak, % 5'e yaklaştıkça örneklem sayısı azalacak ve araştırmanın güvenilirliği azalacaktır. Bu çalışmada katlanılabilir hata oranı maddi olanaklar ve zaman unsuru da dikkate alınarak % 5 olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda araştırmalarda yapılan çalışmanın bir güven aralığında olması önemlidir. Araştırmacılar

güven aralığının (+ -) % 2,5 olarak tespit etmişlerdir. Buna bağlı olarak Z değeri ise: 1,96'dır (Ural ve Kılıç, 2003:41).

Literatürde örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik pek çok formül bulunmaktadır (Karasar, 1999; Baş, 2001; Arıkan, 2004). Bu araştırmada Yamane (2001) tarafından belirlenen örneklem formülü ile örneklem hesaplanmıştır. Örneklem formülü (Yamane, 2001:116):

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

n= Örneklem büyüklüğü

N=Evrendeki birim sayısı (2010-2011 Lisans ve önlisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenciler) **51835**

z=Standart normal dağılım tablo değeri (Araştırmada istenilen güvenilirlik düzeyi **%96**)

d=Örneklem hatası (**0.05**)

p=Araştırmaya konu olan özellikleri taşıyan bireylerin oranı (**0,5**).

$$n = \frac{51835 \cdot 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{51835 \cdot 0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} \cong 384$$

Araştırmada örneklem sayısı 384 olarak bulunmuştur. Buna göre en az 381 öğrenci ile çalışıldığı takdirde örneklem evreni temsil edecektir. Bu araştırmada **533** örgün turizm eğitimi almakta olan öğrenci ile görüşülmüştür. Bu öğrencilerin; 312'si lisans düzeyinde turizm eğitimi almakta, 221'i de önlisans düzeyinde turizm eğitimi almaktadır.

3.3. Veri Toplama Tekniği

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu ile veri toplama yöntemi hem düşük maliyetli hem de bilginin kolayca özetlenmesi açısından sosyal bilimlerde oldukça yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir.

Araştırmanın amacına ilişkin olarak hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde turizm eğitimi alan öğrencilerin demografik özellikleri (ğrenim gördükleri niversite, yaş, cinsiyet, sınıf vb.) ve kişisel bilgileri (eğitim gördükleri bölümü isteyerek mi seçti, başka bir bölümde okumak ister miydi, mezun olduktan sonra hangi alan, bölüm, kurum ve pozisyonda çalışmak ister, mezuniyetten 5 ve 10 yıl sonra kendini nerede görmek ister) sorgulanmıştır. Öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışma hayatlarında kariyerlerini planlarken çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerini belirlemek amacıyla 21 ifadeden oluşan ve beşli likert leği ile hazırlanan sorular ise anket formunun ikinci bölümünü oluşturmaktadır. Ölçekte kullanılan derecelendirmeler; kesinlikle önemli (5), önemli (4), kısmen önemli (3), önemsiz (2) ve kesinlikle önemsiz (1) şeklindedir. Anket formunun ikinci bölümünde yer alan ifadeler, Herzberg'in ift Faktör Teorisi'nde belirlenmiş olan kriterlere göre ilgili literatür taranarak oluşturulmuştur (Kaynak, 1995; Eren, 1998; Koçel, 2003; Efil, 2006).

Araştırmada amacına bağlı olarak Herzberg'in belirlediği ift Faktör Teorisinden yararlanılarak turizm eğitimi alan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin kariyer planlamalarını nasıl etkilediği ve kavramlar arasındaki ilişki açıklanmıştır (Ek 1).

Anket uygulaması 10 Ocak – 20 Nisan 2011 tarihleri arasında yapılmıştır. Anket formu hazırlandıktan sonra turizm eğitimi alan 50 ğrenci üzerinde pilot uygulama yapılmıştır. Geri dönen anketlere göre sorular tekrar düzenlenmiş ve eksiklikler giderilmiştir. Daha sonra turizm eğitimi veren 6 üniversitedeki, turizm eğitimi alan öğrencilere uygulanmıştır. Anketlerin objektif ve amacına uygun olarak cevaplandırılmasını sağlamak için araştırmanın amacı ve bilgilerinin gizli kalacağı hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul eden gönüllü 587 öğrenciye

anketler dağıtılmıştır. Geri dönüşü gerçekleşen 587 anketten eksik ve hatalı doldurulduğu tespit edilen 54 tanesi değerlendirme dışı bırakılmış, kalan 533 anket araştırma kapsamına alınmıştır.

Araştırmada kullanılacak ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek amacı ile “Cronbach Alpha istatistiği hesaplanmıştır. Cronbach Alpha değeri 0 ile 1 arasında değişen sayısal bir değerdir ve bu değer 1’e yaklaştıkça ölçeğin güvenilirliği artmaktadır. Bu araştırmada Cronbach Alpha değeri 0,8563 olarak bulunmuştur.

5.5. Verilerin Analizi

Geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılarak son haline getirilmiş olan anketlerden elde edilen veriler SPSS 15.0 (Statistical Packages for the Social Sciences; Sosyal Bilimciler için İstatistik Paketi) programı aracılığıyla bilgisayara yüklenmiştir. Veriler tablolaştırılarak bulgular bölümünde sunulmuştur.

Katılımcıların demografik özelliklerinin ve kişisel bilgilerinin belirlenmesi amacıyla frekans dağılımı ve yüzde, değişen yapısına dayalı olarak değişkenler arasındaki farklılığın tespitinde Mann-whitney Testi ve Anova analizleri yapılmıştır.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamalarına yönelik olarak mezuniyet sonrası çalışmayı düşündükleri iş yerinden beklentileri, uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler yorumlanmıştır.

4.1. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Bireysel Özelliklerinin Dağılımına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğrencilerin % 54'ü erkek ve %46'sı kız olup, yaş dağılımlarının genelde 22 yaş ve üzerinde (% 25,7), 19 (% 24,4) ve 20 (% 24,4) yaş olduğu görülmektedir (Tablo 8).

Tablo 8: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Yaş ve Cinsiyetlerine Göre Dağılımı (n=533)

Kişisel Bilgi		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	288	54,0
	Kız	245	46,0
Yaş (Yıl)			
	18 ve altı	35	6,6
	19	130	24,4
	20	130	24,4
	21	101	18,9
	22 ve üzeri	137	25,7
Toplam		533	100,0

Tablo 9: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Eğitim Bilgilerine Göre Dağılımı (n=533)

Öğrencilerin Eğitim Bilgileri	Sayı	Yüzde	
Okunulan Üniversite	Gazi Üniversitesi	219	41,0
	Hacettepe Üniversitesi	96	18,0
	Niğde Üniversitesi	74	13,9
	19 Mayıs Üniversitesi	52	9,8
	Nevşehir Üniversitesi	49	9,2
	Gaziosmanpaşa Üniversitesi	43	8,1
Öğrenim Süresi (Yıl)	2 yıllık	221	41,5
	4 yıllık	312	58,5
Okunulan Bölüm	Turizm işletmeciliği ve otelcilik	318	59,7
	Turizm işletmeciliği	66	12,4
	Rekreasyon yönetimi	55	10,3
	Konaklama işletmeciliği	39	7,3
	Turizm rehberliği	36	6,7
	Gastronomi ve mutfak sanatları	19	3,6
Okunulan Sınıf	1.Sınıf	367	68,9
	2. Sınıf	106	19,9
	3. Sınıf	60	11,2
Toplam	533	100,0	

Araştırmaya katılan öğrencilerin % 41,1'ini (219) Gazi Üniversitesi öğrencileri, % 18'ini (96) Hacettepe Üniversitesi öğrencileri, % 13,9'unu (74) Niğde Üniversitesi öğrencileri, % 9,8'ini (52) 19 Mayıs Üniversitesi öğrencileri, % 9,2'sini (49) Nevşehir Üniversitesi öğrencileri, % 8,1'ini (43) de Gaziosmanpaşa Üniversitesi öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğrencilerin eğitim sürelerine göre dağılımına

bakıldığında, % 58,5'inin 4 yıllık lisans, % 41,5'inin de 2 yıllık ön lisans öğrencisi olduğu görülmektedir (Tablo 9).

Araştırmaya katılan öğrencilerin, % 59,7'si Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik, % 2,4'ü (66) Turizm İşletmeciliği, % 10,3'ü (55) Rekreasyon Yönetimi öğrencileridir (Tablo 9). Konaklama işletmeciliği, Turist Rehberliği, Gastronomi ve Mutfak Sanatları öğrencileri de sırasıyla ankete katılan diğer turizm bölümü öğrencilerini oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin % 68,9' unu (367) birinci sınıf, % 19,9'unu (106) ikinci sınıf ve geriye kalan % 11,3 ünü (60) üçüncü sınıf öğrencileri oluşturmaktadır (Tablo:9).

Tablo 10: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Okudukları Bölümü Seçme İstekleri ve Başka Okulda Okuma İsteklerine Göre Dağılımları (n=533)

		Sayı	Yüzde
Bölümü Seçme İsteği	İsteyerek seçti	406	76,2
	Başka seçeneği yok	75	14,0
	İstemeyerek Seçti	40	7,5
	Ailesinin isteğiyle seçti	12	2,3
Başka okulda okuma isteği	İster	396	74,3
	İstemez	137	25,7
Toplam		533	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilere sorulan 'Okuduğunuz bölümü isteyerek mi seçtiniz?' sorusuna %76,2'si (406) isteyerek seçtiklerini belirtmişler, fakat araştırmaya

katılan öğrencilere sorulan ‘imkanınız olsa başka okulda okumak ister miydiniz’ sorusuna %74,3’ü “isterdim” cevabı vermişlerdir (Tablo 10).

Daha önce yapılmış çalışmalarda da benzer sonuçlar çıkmıştır (Üngören, 2008; Bilgin, 2011). Turizm eğitimi alan öğrenciler üzerinde yapılan pek çok çalışmada öğrencilerin turizm sektörüne karşı olumsuz tutum takındıkları (Kuşluyan ve Kuşluyan 2000; Kozak ve Kızılırmak 2001; Teng 2008) sonucuna ulaşılmıştır. Öğrencilerin başka okulda okumak istemelerin nedeni turizm sektörüne olan tutumları olabilir.

4.2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Alan, Bölüm, Kurum ve Pozisyonlara İlişkin Bulgular

Elde edilen verilerden turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamalarının esnekliği açısından birden fazla alan tercih ettikleri görülmüştür. Mezuniyet sonrası çalışmak istedikler alanlar incelendiğinde; ilk sırada %22,7 (121) ile üniversitelerde öğretim elemanı olarak çalışmak, ikinci sırada %22,0 (117) ile konaklama işletmelerinde çalışmak ve üçüncü sırada kendi iş yerlerini açmak yer almaktadır. Daha sonra sırasıyla memur, havayolu şirketi, seyahat acentası, ünlü olmak ve restoranda çalışmak gelmektedir. Araştırmaya katılan öğrencilerin %48,2’si (257) mezun olduktan sonra özel sektörde çalışmak istemektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin %55,5’i üst kademe yönetici, %23’ü kendi iş yerine sahip olmak, %8,6’sı orta kademe yöneticisi, %7,5’i departman şefi, %3,2’si şef yardımcısı olmak istemektedir (Tablo 12).

Tablo 11: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezun Olduktan Sonra Çalışmak İstedikleri Alan ve Kurumlara Göre Dağılımı (n=533)

		Sayı	Yüzde
Çalışmak İstenilen Alan	Üniversite öğretim elemanı	121	22,7
	Konaklama işletmesi	117	22,0
	Kendi iş yeri	94	17,6
	Memur	83	15,6
	Havayolu şirketi	38	7,1
	Seyahat Acentası	36	6,8
	Ünlü olmak / Yurt Dışı	30	5,6
	Restoran	14	2,6
Çalışmak İstenilen Kurumun Statüsü	Özel	257	48,2
	Üniversite	100	18,8
	Devlet	176	33,0
Toplam	533	100,0	

Tablo 12: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Pozisyonlara Göre Dağılımı (n=533)

Çalışmak İstenilen Pozisyon	Sayı	Yüzde
Üst kademe yönetici	296	55,5
Kendi iş yeri	123	23,0
Orta kademe yönetici	46	8,6
Departman şefi	40	7,5
Şef yardımcısı	17	3,2
Çalışan	8	1,5
Mevsimlik işçi	3	0,6
Toplam	533	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri bölümlerin başında %26,5 ile ön büro gelmektedir. Bunu sırasıyla %15,9 ile halkla ilişkiler, %11,8 ile seyahat acentası, %10,1 ile mutfak, %9 ile memur, %7,3 ile bar, %6,9 ile rehberlik, %3,2 ile muhasebe, %28 ile restoran ve ar-ge, %2,4 ile animasyon ve %1,1 ile kat hizmetleri izlemektedir (Tablo 13).

Tablo 13: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Bölümlere Göre Dağılımı (n=533)

Çalışmak İstenilen Bölüm	Sayı	Yüzde
Ön büro	141	26,5
Halkla ilişkiler	85	15,9
Seyahat acentası	63	11,8
Mutfak	54	10,1
Memur	48	9,0
Bar	39	7,3
Rehberlik	37	6,9
Muhasebe	17	3,2
Restoran	15	2,8
Ar-ge	15	2,8
Animasyon	13	2,4
Kat hizmetleri	6	1,1
Toplam	533	100,0

Öğrencilere mezun olduktan beş yıl sonra ve on yıl sonra kendilerini nerede görmek istedikleri sorulmuş ve elde edilen veriler Tablo 11’de verilmiştir. Araştırmaya katılan öğrenciler beş yıl sonra kendilerini sıklıkla turizm sektöründe üst düzey yönetici (%31,7), devlet memuru (%25,9) ve turizm sektöründe çalışan (%22,9) olarak görmektedirler. Bununla birlikte öğrenciler mezuniyetten on yıl sonra kendilerini %40,2’lik büyük çoğunlukla turizm sektöründe üst kademe yönetici olarak görmek

istediklerini ifade etmişlerdir. Bunu sırasıyla devlet memuru (%24,4) ve kendi iş yerini açmış olmak (%22,7) izlemektedir. Sektör dışında çalışma isteği oranı düşüktür.

Tablo 14: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezun Olduktan 5 ve 10 Yıl Sonra Kendilerini Görmek İstedikleri Yerler (n=533)

	5 yıl sonra		10 yıl sonra	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Turizm sektörü üst düzey yönetici	169	31,7	214	40,2
Turizm sektörü	122	22,9	34	6,4
Devlet memuru	138	25,9	130	24,4
Kendi iş yerini açmış	66	12,4	121	22,7
Sektör dışı	38	7,1	34	6,4
Toplam	533	100,0	533	100,0

4.3. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentileri İle İlgili Bulgular

Araştırmaya katılan turizm eğitimi alan öğrencilerin mezun olduktan sonra çalışacakları iş yerinden beklentilerini belirlemek amacıyla öğrencilere 21 ifadeden oluşan beşli likert şeklinde hazırlanmış anket formu uygulanmıştır. Elde edilen bilgilerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 15’de gösterilmiştir.

“Yaptığım işi seviyor olmam benim için” ifadesine “kesinlikle önemli” ve “önemli” olduğunu beyan eden öğrenci oranı % 96,6 ile araştırmaya katılan turizm eğitimi alan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri arasında ilk sırasında yer alır. Aynı ifadenin kesinlikle önemsiz olduğunu belirten öğrenci yoktur. İkinci sırada “iş yerimde terfi edebilme imkanı olması benim için” (%94,3) , üçüncü sırada “iş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam benim için”

(% 92,7) ve dördüncü sırada “yaptığım işin takdir edilmesi benim için” (% 92,2) ifadeleri yer almaktadır.

Turizm eğitimi alan öğrencilerin, kariyer planlamalarını yaparken işyerinden beklentileri incelendiğinde, motivasyon etmenleri ile ilgili beklentileri daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken çalışmayı düşündükleri işyerinden beklentileri ve motivasyon etmenleri arasında tutarlı bir ilişki vardır.

Araştırmaya katılan öğrencilerden elde edilen verilere göre en yüksek ortalamaya sahip ifade “yaptığım işi seviyor olmam” olmuştur. Öğrencilerin % 78’i “kesinlikle önemli”, %18,6’sı “önemli”, %2,8’i “kısmen önemli”, %0,6’sı “önemsiz” olduğunu belirtmişlerdir. Bu ifadenin “kesinlikle önemsiz” olduğunu belirten öğrenci yoktur. İfadenin aritmetik ortalaması $4,74 \pm 0,53$ olarak hesaplanmıştır. Öğrencilerin en yüksek katılım bildirdikleri ikinci ifade “iş yerimde terfi edebilme imkanı olması” olmuştur. Araştırmaya katılan öğrencilerin %72,2’si “kesinlikle önemli”, %22,1’ “önemli”, %4,3’ü “kısmen önemli”, %0,9’u “önemsiz” ve %0,4’ü “kesinlikle önemsiz” olduğunu belirtmişlerdir ve ifadenin aritmetik ortalaması $4,65 \pm 0,65$ olarak hesaplanmıştır. Katılımcı öğrencilerin en yüksek katılım bildirdikleri üçüncü ifadeler ise “yaptığım işin takdir edilmesi benim için” ve “turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması” olmuştur. İki ifadenin de aritmetik ortalaması aynıdır ($4,55 \pm 0,68$ ve $4,55 \pm 0,85$). “Yaptığım işin takdir edilmesi benim için” ifadesine katılımcıların %64,4’ü “kesinlikle önemli”, %27,8’i “önemli”, %6,9’u “kısmen önemli”, %0,6’sı “önemsiz ve %0,4’ü “kesinlikle önemsiz” cevaplarını vermişlerdir ve ifadenin aritmetik ortalaması $4,55 \pm 0,68$ olarak hesaplanmıştır.

Kariyer planlaması yapan öğrencilerin, çalışmak istedikleri işi, sevmeleri, işte terfi imkanlarının olması ve işyerinde yaptıkları işin takdir edilmesi kariyer planlamalarını etkileyen öncelikli etmenlerdir.

Tablo 15: Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerine İlişkin Standart Sapmalar ve Aritmetik Ortalamalar (n=533)

İfadeler	1	2	3	4	5	A.O.	ss
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		
Yaptığım işi seviyor olmam benim için	-	0,6	2,8	18,6	78,0	4,74	0,531
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması benim için	0,4	0,9	4,3	22,1	72,2	4,65	0,645
Yaptığım işin takdir edilmesi benim için	0,4	0,6	6,9	27,8	64,4	4,55	0,683
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması benim için	1,1	3,0	7,9	15,9	72,0	4,55	0,850
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam benim için	0,2	0,8	6,4	31,5	61,2	4,53	0,667
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim benim için	-	1,7	5,4	38,6	54,2	4,45	0,677
Kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti benim için	0,8	0,9	7,7	34,1	56,5	4,45	0,741
İş yerimdeki ücret seviyesi benim için	0,4	0,9	6,9	38,8	52,9	4,43	0,697
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu benim için	0,6	2,4	9,6	30,4	57,0	4,41	0,805
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu benim için	0,4	1,5	9,9	39,2	49,0	4,35	0,750
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği benim için	0,6	1,1	10,7	39,2	48,4	4,34	0,757
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmeye inisiyatif kullanabilmem benim için	0,6	0,8	9,6	43,3	45,8	4,33	0,725
İş yerimdeki tatil ve izin durumu benim için	0,2	0,6	14,8	36,8	47,7	4,31	0,754
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam benim için	0,8	2,3	14,6	30,4	52,0	4,31	0,855
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması benim için	0,4	2,4	11,4	38,5	47,3	4,30	0,794
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.) benim için	0,6	1,7	13,1	37,5	47,1	4,29	0,799
İş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması benim için	0,6	1,9	12,6	43,9	41,1	4,23	0,781
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması benim için	0,4	2,1	14,1	40,7	42,8	4,23	0,794
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması benim için	0,4	2,8	16,3	37,9	42,6	4,20	0,836
İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması benim için	3,0	4,5	13,3	31,7	47,5	4,16	1,017
Kurumumda ücret dışı yapılan ayni yardımlar (giyecek, yiyecek) benim için	4,1	14,8	34,1	25,7	21,2	3,45	1,104

1 Kesinlikle önemsiz, 2 önemsiz, 3 kısmen önemli, 4 önemli, 5 kesinlikle önemli ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerden elde edilen verilere göre en düşük ortalamaya sahip ifade “kurumumda ücret dışı yapılan aynî yardımlar (giyecek, yiyecek) benim için” olmuştur. Öğrenciler %21,2’si “kesinlikle önemli” %25,7’si “önemli”, %34,1’i “kısmen önemli”, %14,8’u “önemsiz” ve %4,1’i “kesinlikle önemsiz” olduğunu belirtmişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması $3,45 \pm 1,1$ olarak hesaplanmıştır. Öğrencilerin düşük katılım bildirdikleri ikinci ifade “işyerinde işten çıkarılma tehlikesi olması benim için” ifadesidir. Bu ifadeye öğrencilerin %47,5’i “kesinlikle önemli”, %31,7’si “önemli”, %13,3’ü “kısmen önemli”, %4,5’i “önemsiz” ve %3’ü “kesinlikle önemsiz” cevabını vermişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması $4,16 \pm 1,02$ olarak hesaplanmıştır. Üçüncü olarak “çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması benim için” ifadesine öğrencilerin %42,6’sı “kesinlikle önemli”, %37,9’u “önemli”, %16,3’ü “kısmen önemli”, %2,4’ü “önemsiz” ve %0,4’ü “kesinlikle önemsiz” cevabını vermişlerdir ifadenin aritmetik ortalaması $4,20 \pm 0,84$ olarak hesaplanmıştır.

Sonuçlar göz önüne alındığında araştırmaya katılan öğrencilerin, iş yerlerinde yapılan aynî yardımları, çalışmayı düşündükleri işyerinden çıkarılma tehlikelerinin olması ve çalışmayı düşündükleri kurumun sağlık hizmeti sunuyor olmasının kariyer planlamalarını yaparken öncelikli olarak almadıkları söylenebilir.

Diğer ifadeler incelendiğinde; araştırmaya katılan öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken çalışmak istedikleri iş yerinden beklentileri arasında dördüncü sırada “iş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşmıyor olmam” ifadesi yer almaktadır ($4,53 \pm 0,67$). Daha sonra sırasıyla “bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim” ($4,45 \pm 0,68$), “kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti” ($4,45 \pm 0,74$), “iş yerimdeki ücret seviyesi” ($4,43 \pm 0,70$), “iş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu” ($4,41 \pm 0,81$), “iş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu” ($4,35 \pm 0,75$), “iş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği” ($4,34 \pm 0,76$), “iş yerimde karşılaştığım sorunları çözmeye inisiyatif kullanabilmem” ($4,33 \pm 0,73$), “iş yerimdeki tatil ve izin durumu” ($4,31 \pm 0,75$), “iş yerimde normalden fazla çalıştırılmam”

(4,31±0,86), “bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması” (4,30±0,79), “iş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.)” (4,29±0,80), “iş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması” (4,23±0,78) ve “iş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması” (4,23±0,79) benim için önemlidir ifadeleri yer almaktadır.

4.4. Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Motivasyon Faktörlerine Yönelik Beklentileri

Tablo 16’da öğrencilerin mezuniyet sonrası kariyer planlamalarını yaparken, çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerini belirlemeye yönelik ankette yer alan motivasyon etmenleri ifadelerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin genel anlamda motivasyon etmenlerinden oluşan ifadelere katıldıkları görülmektedir. En yüksek ortalamaya sahip birinci ifade “yaptığım işi seviyor olmam” (4,74), ikinci ifade “iş yerimde terfi edebilme imkanı olması” (4,65), üçüncü ifade “yaptığım işin takdir edilmesi” ve “turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması” (4,55) şeklinde sıralanmıştır. Bu ilk üçte yer alan dört ifade aynı zamanda öğrencilerin genel anlamda çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri arasında da yer almaktadır.

“İş yerinde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması benim için” ifadesi 4,23 ortalama ile motivasyon etmenleri arasında son sırada yer almaktadır.

Tablo 16: Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Motivasyon Faktörlerine Yönelik Beklenti Puanlarının Karşılaştırılması (n=533)

Motivasyon Faktörleri	1	2	3	4	5	A.O.	ss
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		
Yaptığım işi seviyor olmam benim için	-	0,6	2,8	18,6	78,0	4,74	0,531
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması benim için	0,4	0,9	4,3	22,1	72,2	4,65	0,645
Yaptığım işin takdir edilmesi benim için	0,4	0,6	6,9	27,8	64,4	4,55	0,683
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması benim için	1,1	3,0	7,9	15,9	72,0	4,55	0,850
Kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti benim için	0,8	0,9	7,7	34,1	56,5	4,45	0,741
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu benim için	0,6	2,4	9,6	30,4	57,0	4,41	0,805
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmeye inisiyatif kullanabilmem benim için	0,6	0,8	9,6	43,3	45,8	4,33	0,725
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması benim için	0,4	2,1	14,1	40,7	42,8	4,23	0,794
Motivasyon faktörlerine verilen önem						4.49	

1 en alt düzeyde, 5 en üst düzeyde önemi ifade etmektedir.

4.5. Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Hijyen Faktörlerine Yönelik Beklentileri

Tablo 17’de öğrencilerin mezuniyet sonrası kariyer planlamalarını yaparken, çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerini belirlemeye yönelik ankette yer alan hijyen etmenleri ifadelerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Hijyen faktörleri arasında yer alan ve araştırmaya katılan öğrencilerin 4,53 ortalama ile en çok önemsedikleri ifade “iş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşmıyor olmam benim için” ifadesidir. “Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim benim için” ifadesi hijyen faktörleri arasında ikinci önemsenen ifadedir (4,45). Üçüncü önemsenen ifade ise “iş yerimdeki ücret seviyesi benim için” ifadesidir (4,43).

Tablo 17: Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Hijyen Faktörlerine Yönelik Beklenti Puanlarının Karşılaştırılması (n=533)

Hijyen Faktörleri	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	A.O.	ss
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşıyor olmam benim için	0,2	0,8	6,4	31,5	61,2	4,53	0,68
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim benim için	-	1,7	5,4	38,6	54,2	4,45	0,68
İş yerimdeki ücret seviyesi benim için	0,4	0,9	6,9	38,8	52,9	4,43	0,70
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu benim için	0,4	1,5	9,9	39,2	49,0	4,35	0,75
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği benim için	0,6	1,1	10,7	39,2	48,4	4,34	0,76
İş yerimdeki tatil ve izin durumu benim için	0,2	0,6	14,8	36,8	47,7	4,31	0,75
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam benim için	0,8	2,3	14,6	30,4	52,0	4,31	0,86
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması benim için	0,4	2,4	11,4	38,5	47,3	4,30	0,79
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.) benim için	0,6	1,7	13,1	37,5	47,1	4,29	0,80
İş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması benim için	0,6	1,9	12,6	43,9	41,1	4,23	0,78
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması benim için	0,4	2,8	16,3	37,9	42,6	4,20	0,84
İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması benim için	3,0	4,5	13,3	31,7	47,5	4,16	1,02
Kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek) benim için	4,1	14,8	34,1	25,7	21,2	3,45	1,10
Hijyen Faktörlerine verilen önem						4,26	

1 en alt düzeyde, 5 en üst düzeyde önemi ifade etmektedir

Hijyen faktörleri arasında yer alan “kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek) benim için” ifadesi 3,45 ile hem genel ifadeler arasında hem de hijyen faktörleri ifadeleri arasında en düşük ortalamaya sahip ifadedir.

Tablo 16 ve 17 karşılaştırıldığında, araştırmaya katılan öğrencilerin hijyen etmenlerinden oluşan ifadelerle motivasyon etmenlerinden oluşan ifadelerden daha az önemsedikleri görülmektedir.

4.6. Öğrencilerin Mezuniyet Sonrası Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Cinsiyet Değişkenlerine Göre Farklılaşma Durumu

Tablo 18’de araştırmaya katılan öğrencilerin kariyer planlamasını etkileyen faktörlerin cinsiyet değişkenine göre farklılaşma durumu incelendiğinde; erkek öğrencilerin, “iş yerimin fiziksel şartları (ısınma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.)” ifadesi puanları ortalaması 4,14 iken kız öğrencilerin puan ortalaması 4,47 olup, aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p < 0.001$). Turizm eğitimi alan erkek öğrencilerin “kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti” ifadesi puan ortalaması 4,34 iken turizm eğitimi alan kadın öğrencilerin puan ortalaması 4,58 olup aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p < 0,001$).

Turizm eğitimi alan erkek öğrencilerin “ İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması” ifadesin puan ortalaması 4,02 iken kız öğrencilerin puan ortalaması 4,33 olup aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p < 0,01$). “İş yerimde koruma, oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması”, “iş yerimde normalden fazla çalıştırılmam”, “bağlı olduğum yöneticilerin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması” ve “iş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması” ifadelerinde turizm eğitimi alan öğrencilerin cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmuştur ($p < 0,01$). Araştırmaya katılanların cinsiyet değişkenine göre, “yaptığım işi seviyor olmam” ve “iş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam” ifadelerine verdikleri öneme ilişkin fark incelendiğinde, 0.05 önem düzeyinde anlamlı farklılıklar görülmüştür.

İş yerindeki ücret seviyesi, iş yerinde terfi edebilme imkanı, yaptığı işin takdir edilmesi, iş yerindeki tatil ve izin durumu, iş yerinde sevmediği bir göreve verilme durumu, çalıştığı kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması, bağlı olduğu yönetici ile ilişkileri, iş yerinde karşılaştığı sorunları çözmede inisiyatif kullanabilme, kurumunda ücret dışı yapılan aynı yardımların (giyecek, yiyecek, yakıt) olması, iş yerinde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu, iş yerinde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği, turizm eğitimi almamış kişilerin

sektörde yönetici konumunda olması faktörleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ($p > 0.05$).

Tablo 18: Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Cinsiyet Değişkenlerine Göre Farklaşma Durumu

İfadeler	Cinsiyet	\bar{X}	\pm	SS	z	p
İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması	Erkek	4,02	\pm 1,1			
	Kız	4,33	\pm 0,8		-2,85	0,004**
İş yerimdeki ücret seviyesi	Erkek	4,39	\pm 0,7			
	Kız	4,47	\pm 0,7		-1,098	0,272
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması	Erkek	4,59	\pm 0,7			
	Kız	4,72	\pm 0,5		-1,696	0,090
Yaptığım işi seviyor olmam	Erkek	4,68	\pm 0,6			
	Kız	4,81	\pm 0,4		-2,377	0,017*
Yaptığım işin takdir edilmesi	Erkek	4,49	\pm 0,7			
	Kız	4,62	\pm 0,6		-1,949	0,051
İş yerimdeki tatil ve izin durumu	Erkek	4,27	\pm 0,8			
	Kız	4,36	\pm 0,7		1,157	0,247
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam	Erkek	4,46	\pm 0,7			
	Kız	4,61	\pm 0,6		-2,134	0,033*
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu	Erkek	4,36	\pm 0,8			
	Kız	4,46	\pm 0,8		-1,347	0,178
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması	Erkek	4,13	\pm 0,9			
	Kız	4,28	\pm 0,8		-1,93	0,054
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim	Erkek	4,42	\pm 0,7			
	Kız	4,49	\pm 0,6		-1,025	0,305
İş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması	Erkek	4,13	\pm 0,8			
	Kız	4,35	\pm 0,7		-2,807	0,005**
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmeye inisiyatif kullanabilmem	Erkek	4,30	\pm 0,8			
	Kız	4,37	\pm 0,7		-0,816	0,414
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam	Erkek	4,20	\pm 0,9			
	Kız	4,42	\pm 0,8		-2,862	0,004**
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.)	Erkek	4,14	\pm 0,9			
	Kız	4,47	\pm 0,7		-4,529	0,000***
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması	Erkek	4,20	\pm 0,8			
	Kız	4,42	\pm 0,7		-3,143	0,002**
Kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti	Erkek	4,34	\pm 0,8			
	Kız	4,58	\pm 0,6		-3,498	0,000***
Kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek)	Erkek	3,39	\pm 1,1			
	Kız	3,52	\pm 1,1		-1,335	0,182
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu	Erkek	4,34	\pm 0,8			
	Kız	4,36	\pm 0,7		-0,386	0,699
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği	Erkek	4,33	\pm 0,7			
	Kız	4,35	\pm 0,8		-0,77	0,441
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması	Erkek	4,15	\pm 0,8			
	Kız	4,33	\pm 0,8		-2,868	0,004**
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması	Erkek	4,49	\pm 0,9			
	Kız	4,62	\pm 0,7		-1,313	0,189
Toplam	Erkek	89,81	\pm 9			
	Kız	92,94	\pm 7,3		-4,112	0,000***

* $p < 0.05$

** $p < 0.01$

*** $p < 0,001$

z=Mann-Whitney U Test in z değeri

Genel olarak, turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerine yönelik ifadeler değerlendirildiğinde kız öğrencilerin puan ortalaması erkek öğrencilerin puan ortalamasından yüksektir. Buna göre, kız öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken motivasyon araçlarından etkilendikleri ve hijyen ve motivasyon etmenlerini erkek öğrencilerden daha çok önemsedikleri söylenebilir. Cinsiyet değişkeni öğrencilerin kariyer planlamalarında çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinde önemli bir faktördür.

4.7. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Öğrenim Sürelerine Göre Farklaşma Durumları

Araştırmaya katılan turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin okul türlerine göre farklılaşma durumları Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19 incelendiğinde; öğrencilerin öğrenim sürelerine göre iki yıllık meslek yüksek okulunda eğitim gören öğrencilerin ‘iş yerimdeki ücret seviyesi benim için önemlidir’ görüşü puanları ortalaması 4,32 iken, dört yıllık fakültede eğitim gören öğrencilerin puan ortalaması 4,51 olup, aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p<0.01$). Buna göre dört yıllık turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlaması yaparken işyerinden beklentileri arasında yer alan ücret seviyesini iki yıllık turizm eğitimi alan öğrencilerden daha çok önemsedikleri söylenebilir.

İki yıllık yüksek okulda eğitim gören öğrencilerin ‘iş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlar katılma imkanlarının olması’ görüşü puan ortalaması 4,15 iken, dört yıllık fakültede eğitim gören öğrencilerin puan ortalaması 4,29 olup, aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p<0.05$). İki yıllık yüksek okulda eğitim gören öğrencilerin “bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması” görüşü puan ortalaması 4,20 iken, dört yıllık fakültede eğitim gören öğrencilerin puan ortalaması 4,37 olup, aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p<0.05$).

Tablo 19: Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Öğrenim Sürelerine Göre Farklılaşma Durumu

İfadeler	O. Tür	\bar{X}	\pm	SS	z	p
İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması	2 yıllık	4.06	\pm 1.06		-2.077	0.038*
	4 yıllık	4.23	\pm 0.98			
İş yerimdeki ücret seviyesi	2 yıllık	4.32	\pm 0.74		-3.132	0.002**
	4 yıllık	4.51	\pm 0.65			
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması	2 yıllık	4.58	\pm 0.71		-1.789	0.074
	4 yıllık	4.70	\pm 0.59			
Yaptığım işi seviyor olmam	2 yıllık	4.77	\pm 0.48		-0.997	0.319
	4 yıllık	4.72	\pm 0.56			
Yaptığım işin takdir edilmesi	2 yıllık	4.57	\pm 0.60		-0.284	0.777
	4 yıllık	4.54	\pm 0.73			
İş yerimdeki tatil ve izin durumu	2 yıllık	4.25	\pm 0.77		-1.453	0.146
	4 yıllık	4.35	\pm 0.74			
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşmıyor olmam	2 yıllık	4.54	\pm 0.64		-0.204	0.838
	4 yıllık	4.52	\pm 0.68			
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu	2 yıllık	4.39	\pm 0.81		-0.413	0.680
	4 yıllık	4.42	\pm 0.81			
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması	2 yıllık	4.17	\pm 0.84		-0.649	0.516
	4 yıllık	4.21	\pm 0.84			
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim	2 yıllık	4.41	\pm 0.69		-1.424	0.154
	4 yıllık	4.49	\pm 0.67			
İş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması	2 yıllık	4.24	\pm 0.78		-0.214	0.830
	4 yıllık	4.22	\pm 0.78			
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmede inisiyatif kullanabilmem	2 yıllık	4.28	\pm 0.73		-1.588	0.112
	4 yıllık	4.37	\pm 0.72			
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam benim için	2 yıllık	4.30	\pm 0.84		-0.304	0.761
	4 yıllık	4.31	\pm 0.87			
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.)	2 yıllık	4.24	\pm 0.85		-0.869	0.385
	4 yıllık	4.32	\pm 0.76			
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması	2 yıllık	4.20	\pm 0.83		-2.404	0.016*
	4 yıllık	4.37	\pm 0.76			
Kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti	2 yıllık	4.42	\pm 0.73		-1.042	0.297
	4 yıllık	4.47	\pm 0.75			
Kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek)	2 yıllık	3.35	\pm 1.16		-1.722	0.085
	4 yıllık	3.52	\pm 1.06			
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu	2 yıllık	4.31	\pm 0.77		-0.877	0.381
	4 yıllık	4.38	\pm 0.73			
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği	2 yıllık	4.26	\pm 0.82		-1.671	0.095
	4 yıllık	4.39	\pm 0.71			
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması	2 yıllık	4.15	\pm 0.77		-2.516	0.012*
	4 yıllık	4.29	\pm 0.81			
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması	2 yıllık	4.48	\pm 0.88		-1.760	0.078
	4 yıllık	4.59	\pm 0.82			
Toplam	2 yıllık	90.30	\pm 8.40		2.370	0,018*
	4 yıllık	91.92	\pm 8.28			

*p<0.05

**p<0.01

z=Mann-Whitney Test in z değeri

İki yıllık yüksek okulda eğitim gören öğrencilerin “iş yerimde işte çıkarılma tehlikesi olması” ifadesi puan ortalaması 4,06 iken, 4 yıllık fakültede eğitim gören öğrencilerin puan ortalaması 4,23 olup aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p < 0,05$). Buna göre dört yıllık turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken mezuniyet sonrası çalışmayı düşündükleri işyerinden beklentileri arasında yer alan ve aralarında anlamlı farklılıklar olan bu ifadeleri, iki yıllık turizm eğitimi alan öğrencilerden daha fazla önemsedikleri söylenebilir.

İki yıllık eğitim alan öğrenciler ve dört yıllık eğitim alan öğrencilerin; “yaptığım işi seviyor olmam, yaptığım işin takdir edilmesi, iş yerimdeki tatil ve izin durumu, iş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam, iş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu, çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması, bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim, iş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması, iş yerimde karşılaştığım sorunları çözmede inisiyatif kullanabilmem” faktörleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Ayrıca “iş yerimde normalden fazla çalıştırılmam, iş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.), kurumumdaki başarı. takdir ve ödüllendirme adaleti, kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek vb.), iş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu, iş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği, turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması” faktörleri arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ($p > 0,05$).

Önlisans düzeyinde turizm eğitiminin amacı turizm sektörüne ara kademe elemanların ve orta kademe yöneticilerin yetiştirilmesi, lisans düzeyinde turizm eğitimin amacı ise turizm sektörüne üst düzey yönetici yetiştirmektir. Buna göre, dört yıllık turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyerlerini planlarken çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin yüksek olması beklenen bir durumdur.

4.8. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Okudukları Okulu İsteyerek Seçip Seçmemelerine Göre Farklılaşma Durumları

Tablo 20:Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Okudukları Okulu İsteyerek Seçmelerine Göre Farklılaşma Durumu

İfadeler	İstek	\bar{X}	\pm	SS	z	p
İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması	Kendi	4.14	\pm 1.02	1.00	-1.000	0.318
	Başka	4.23	\pm 1.00			
İş yerimdeki ücret seviyesi	Kendi	4.39	\pm 0.70	0.66	-2.361	0.018*
	Başka	4.54	\pm 0.66			
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması	Kendi	4.66	\pm 0.65	0.64	-.823	0.410
	Başka	4.63	\pm 0.64			
Yaptığım işi seviyor olmam	Kendi	4.76	\pm 0.51	0.58	-1.065	0.287
	Başka	4.69	\pm 0.58			
Yaptığım işin takdir edilmesi	Kendi	4.55	\pm 0.68	0.70	-.137	0.891
	Başka	4.54	\pm 0.70			
İş yerimdeki tatil ve izin durumu	Kendi	4.31	\pm 0.74	0.79	-.313	0.754
	Başka	4.31	\pm 0.79			
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam	Kendi	4.55	\pm 0.66	0.70	-1.171	0.242
	Başka	4.46	\pm 0.70			
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu	Kendi	4.39	\pm 0.82	0.76	-1.027	0.304
	Başka	4.47	\pm 0.76			
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması	Kendi	4.25	\pm 0.82	0.87	-2.806	0.005**
	Başka	4.02	\pm 0.87			
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim	Kendi	4.48	\pm 0.66	0.73	-1.625	0.104
	Başka	4.36	\pm 0.73			
İş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması	Kendi	4.23	\pm 0.77	0.81	-.114	0.910
	Başka	4.23	\pm 0.81			
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmeye inisiyatif kullanabilmem	Kendi	4.35	\pm 0.69	0.84	-.862	0.389
	Başka	4.25	\pm 0.84			
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam	Kendi	4.31	\pm 0.86	0.86	-.046	0.964
	Başka	4.31	\pm 0.86			
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma. havalandırma. aydınlatma. gürültü vb.)	Kendi	4.28	\pm 0.78	0.86	-.726	0.468
	Başka	4.31	\pm 0.86			
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması	Kendi	4.32	\pm 0.79	0.82	-1.146	0.252
	Başka	4.23	\pm 0.82			
Kurumumdaki başarı. takdir ve ödüllendirme adaleti	Kendi	4.46	\pm 0.73	0.78	-.649	0.516
	Başka	4.40	\pm 0.78			
Kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek. yiyecek)	Kendi	3.46	\pm 1.10	1.13	-.054	0.957
	Başka	3.43	\pm 1.13			
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu	Kendi	4.37	\pm 0.73	0.82	-.700	0.484
	Başka	4.29	\pm 0.82			
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği	Kendi	4.33	\pm 0.73	0.83	-.674	0.500
	Başka	4.35	\pm 0.83			
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması	Kendi	4.26	\pm 0.76	0.90	-.719	0.472
	Başka	4.16	\pm 0.90			
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması	Kendi	4.55	\pm 0.85	0.84	-.649	0.517
	Başka	4.53	\pm 0.84			
Toplam	Kendi	91.41	\pm 8.27	8.66	-0,641	0,522
	Başka	90.74	\pm 8.66			

*p<0.05

**p<0.01

z=Mann-Whitney Test in z değeri

Tablo 20 incelendiğinde; okudukları okulu kendi istekleriyle seçen öğrencilerin “İş yerimdeki ücret seviyesi” ifadesi puan ortalaması 4,39 iken okudukları okulu başka birinin isteği ile seçen öğrencilerin puan ortalaması 4,54 olup, aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p < 0.05$). Buna göre turizm eğitimi almayı kendi istekleri dışında seçmiş olan öğrenciler için çalışacakları kurumun işgörenlere uyguladığı ücret seviyesi önem taşımaktadır.

Okudukları okulu kendi istekleriyle seçen öğrencilerin “çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması” faktörü puan ortalaması 4,25 iken, okudukları okulu başka birinin isteği ile seçen öğrencilerin puan ortalaması 4,02 olup aradaki fark istatistiksel olarak önemlidir ($p < 0.01$). Buna göre okudukları okulu kendi istekleriyle seçen öğrenciler için çalışacakları kurumun çalışanlara hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması önemlidir.

Aralarında anlamlı farklar bulunan “iş yerimdeki ücret seviyesi” ve “çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması” ifadeleri dışında kalan diğer ifadeler incelendiğinde aralarında istatistiksel açıdan önemli farklar bulunamamıştır ($p > 0.05$).

4.9. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Sınıflara Göre Farklılaşma Durumları

Araştırmaya katılan turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin sınıflara göre farklılaşma durumları Tablo 21’de verilmiştir. Araştırmaya katılan öğrencilerden, birinci sınıfta turizm eğitimi alan öğrencilerin, mezuniyet sonrası çalışacakları işyerinden beklentileri arasında yer alan “iş yerimdeki ücret seviyesi” ifadesi puan ortalaması 4,48, ikinci sınıfta turizm eğitimi alan öğrencilerin puan ortalaması 4,19 ve üçüncü sınıfta turizm eğitimi alan öğrencilerin puan ortalaması ise 4,57 olup aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir ($p < 0,001$).

Tablo 21: Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Sınıflara Göre Farklılaşma Durumu

Sorular	Sınıf	\bar{X}		SS	z	p
İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması	1. Sınıf	4.21	±	0.94	4.068	0.131
	2. Sınıf	3.95	±	1.18		
	3. Sınıf	4.22	±	1.12		
İş yerimdeki ücret seviyesi	1. Sınıf	4.48	±	0.66	17.043	0.000***
	2. Sınıf	4.19	±	0.77		
	3. Sınıf	4.57	±	0.70		
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması	1. Sınıf	4.66	±	0.62	0.647	0.724
	2. Sınıf	4.58	±	0.77		
	3. Sınıf	4.68	±	0.54		
Yaptığım işi seviyor olmam	1. Sınıf	4.74	±	0.53	2.186	0.335
	2. Sınıf	4.75	±	0.57		
	3. Sınıf	4.70	±	0.46		
Yaptığım işin takdir edilmesi	1. Sınıf	4.59	±	0.66	6.375	0.041*
	2. Sınıf	4.55	±	0.65		
	3. Sınıf	4.33	±	0.84		
İş yerimdeki tatil ve izin durumu	1. Sınıf	4.32	±	0.75	4.429	0.109
	2. Sınıf	4.20	±	0.79		
	3. Sınıf	4.45	±	0.70		
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam	1. Sınıf	4.55	±	0.64	1.695	0.428
	2. Sınıf	4.51	±	0.69		
	3. Sınıf	4.40	±	0.79		
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu	1. Sınıf	4.42	±	0.79	0.127	0.939
	2. Sınıf	4.38	±	0.84		
	3. Sınıf	4.42	±	0.85		
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması	1. Sınıf	4.28	±	0.81	12.085	0.002**
	2. Sınıf	3.99	±	0.90		
	3. Sınıf	4.05	±	0.83		
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim	1. Sınıf	4.51	±	0.64	9.425	0.009**
	2. Sınıf	4.29	±	0.78		
	3. Sınıf	4.37	±	0.64		
İş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması	1. Sınıf	4.27	±	0.75	6.486	0.039*
	2. Sınıf	4.22	±	0.86		
	3. Sınıf	4.02	±	0.77		
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmede inisiyatif kullanabilmem	1. Sınıf	4.37	±	0.68	4.940	0.085
	2. Sınıf	4.15	±	0.88		
	3. Sınıf	4.38	±	0.67		
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam	1. Sınıf	4.33	±	0.85	1.615	0.446
	2. Sınıf	4.24	±	0.85		
	3. Sınıf	4.27	±	0.92		
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.)	1. Sınıf	4.35	±	0.78	8.557	0.014*
	2. Sınıf	4.08	±	0.87		
	3. Sınıf	4.30	±	0.74		
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması	1. Sınıf	4.37	±	0.77	12.725	0.002**
	2. Sınıf	4.07	±	0.89		
	3. Sınıf	4.25	±	0.70		
Kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti	1. Sınıf	4.47	±	0.73	2.266	0.322
	2. Sınıf	4.42	±	0.74		
	3. Sınıf	4.35	±	0.78		
Kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek)	1. Sınıf	3.50	±	1.12	3.319	0.190
	2. Sınıf	3.36	±	1.13		
	3. Sınıf	3.28	±	0.82		

Tablo 21'in Devamı

Sorular	Sınıf	\bar{X}	SS	z	P
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu	1. Sınıf	4.37	± 0.75	3.901	0.142
	2. Sınıf	4.37	± 0.75		
	3. Sınıf	4.18	± 0.77		
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği	1. Sınıf	4.38	± 0.74	3.913	0.141
	2. Sınıf	4.22	± 0.83		
	3. Sınıf	4.30	± 0.70		
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması	1. Sınıf	4.25	± 0.81	2.141	0.343
	2. Sınıf	4.16	± 0.74		
	3. Sınıf	4.25	± 0.77		
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması	1. Sınıf	4.54	± 0.87	0.322	0.851
	2. Sınıf	4.56	± 0.79		
	3. Sınıf	4.58	± 0.85		
Toplam	1. Sınıf	91.98	± 8.08	9.353	0.009*
	2. Sınıf	89.22	± 9.10		
	3. Sınıf	90.35	± 8.13		

*p<0.05 **p<0.01 ***p<0,001 z= Kruskal Wallis Test in x değeri

Araştırmaya katılan birinci sınıf öğrencilerin, “çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması” ifadesi puan ortalaması 4,28, ikinci sınıf öğrencilerin puan ortalaması 3,99 ve üçüncü sınıf öğrencilerin puan ortalaması ise 4,05 olup aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir (p<0,01). Benzer şekilde “bağlı olduğum yöneticiler ile ilişkilerim” ve “bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması” ifadeleri de turizm eğitimi alan öğrencilerin öğrenim gördükleri sınıflara göre farklılaşması istatistiksel açıdan önemlidir (p<0,01).

Araştırmaya katılan öğrencilerden, birinci sınıfta turizm eğitimi alan öğrencilerin, mezuniyet sonrası çalışacakları işyerinden beklentileri arasında yer alan “iş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması” ifadesi puan ortalaması birinci sınıfta öğrenim görenler için 4,27, ikinci sınıfta öğrenim görenler için 4,22 ve üçüncü sınıfta öğrenim görenler için 4,02 olup, aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir (p<0,05). Benzer şekilde “yaptığım işin takdir edilmesi” ifadesi de turizm eğitimi alan öğrencilerin öğrenim gördükleri sınıflara göre farklılaşması istatistiksel açıdan önemlidir (p<0,05). Birinci sınıfta olan öğrencilerin üniversiteyi yeni kazanmış olması ve ideallerinin yüksek olması nedeniyle mezuniyet sonrası çalışacakları işyerinden beklentilerinin daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Birinci sınıfın sonunda genellikle stajlarını yapmış olan ve turizm sektörünü tanımaya başlamalarıyla ikinci

sınıfta olan öğrencilerin bir bocalama dönemi yaşayıp çalışacakları işyerinden beklentilerini düşürmektedirler. Üçüncü sınıfta olan öğrenciler almış oldukları eğitimlerle daha da bilinçlendiklerini ve buna göre çalışacakları işyerinden beklentilerini tekrar yükselttiklerini söyleyebiliriz.

4.10. Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kurumdan Beklentilerinin Çalışmak İstedikleri Alanlara Göre Farklaşma Durumları

Araştırmaya katılan turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyer planlamalarını yaparken mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin çalışmak istedikleri alanlara göre farklılaşma durumları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22: Öğrencilerin Çalışmak İstedikleri Kuruma Göre Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörlerin Farklaşma Durumu

İfadeler	Çalışma alan	\bar{X}	SS	z	p
İş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması	Özel	3,96 ±	1,10	18,583	0,000***
	Üniver.	4,32 ±	0,96		
	Devlet	4,36 ±	0,86		
İş yerimdeki ücret seviyesi	Özel	4,42 ±	0,74	2,542	0,281
	Üniver.	4,35 ±	0,69		
	Devlet	4,48 ±	0,63		
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması	Özel	4,61 ±	0,68	3,419	0,181
	Üniver.	4,73 ±	0,63		
	Devlet	4,66 ±	0,59		
Yaptığım işi seviyor olmam	Özel	4,75 ±	0,53	,401	0,818
	Üniver.	4,73 ±	0,55		
	Devlet	4,73 ±	0,53		
Yaptığım işin takdir edilmesi	Özel	4,57 ±	0,70	1,774	0,412
	Üniver.	4,54 ±	0,72		
	Devlet	4,53 ±	0,64		
İş yerimdeki tatil ve izin durumu	Özel	4,33 ±	0,77	3,326	0,190
	Üniver.	4,18 ±	0,81		
	Devlet	4,35 ±	0,69		
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam	Özel	4,52 ±	0,67	,061	0,970
	Üniver.	4,52 ±	0,72		
	Devlet	4,54 ±	0,63		
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumu	Özel	4,39 ±	0,82	,994	0,608
	Üniver.	4,40 ±	0,72		
	Devlet	4,44 ±	0,83		
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması	Özel	4,13 ±	0,88	2,602	0,272
	Üniver.	4,24 ±	0,78		
	Devlet	4,27 ±	0,80		

Tablo 22'nin Devamı

İfadeler	Çalışma alan	\bar{X}	\pm	ss	z	P
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim	Özel	4,47	\pm	0,70	5,843	0,054
	Üniver.	4,53	\pm	0,69		
	Devlet	4,39	\pm	0,64		
İş yerimde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması	Özel	4,28	\pm	0,79	4,683	0,096
	Üniver.	4,25	\pm	0,82		
	Devlet	4,15	\pm	0,74		
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmeye inisiyatif kullanabilmem	Özel	4,40	\pm	0,68	5,667	0,059
	Üniver.	4,32	\pm	0,84		
	Devlet	4,24	\pm	0,72		
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam	Özel	4,26	\pm	0,88	3,756	0,153
	Üniver.	4,26	\pm	0,84		
	Devlet	4,40	\pm	0,82		
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.)	Özel	4,26	\pm	0,83	,435	0,805
	Üniver.	4,34	\pm	0,74		
	Devlet	4,30	\pm	0,79		
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması	Özel	4,28	\pm	0,82	,287	0,866
	Üniver.	4,32	\pm	0,82		
	Devlet	4,32	\pm	0,74		
Kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti	Özel	4,41	\pm	0,78	2,188	0,335
	Üniver.	4,54	\pm	0,67		
	Devlet	4,44	\pm	0,72		
Kurumunda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek)	Özel	3,43	\pm	1,16	2,171	0,338
	Üniver.	3,34	\pm	1,14		
	Devlet	3,55	\pm	0,99		
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu	Özel	4,37	\pm	0,76	2,171	0,338
	Üniver.	4,35	\pm	0,83		
	Devlet	4,32	\pm	0,68		
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği	Özel	4,37	\pm	0,70	1,502	0,472
	Üniver.	4,31	\pm	0,83		
	Devlet	4,30	\pm	0,80		
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması	Özel	4,20	\pm	0,80	,489	0,783
	Üniver.	4,35	\pm	0,76		
	Devlet	4,22	\pm	0,80		
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması	Özel	4,56	\pm	0,88	2,755	0,252
	Üniver.	4,63	\pm	0,80		
	Devlet	4,49	\pm	0,83		
Toplam	Özel	90,97	\pm	8,85	4,406	0,110
	Üniver.	91,55	\pm	8,17		
	Devlet	91,48	\pm	7,73		

*p<0.05 **p<0.01 ***p<0,001 z= Kruskal Wallis Test in x değeri

Araştırmaya katılan öğrencilerden mezuniyet sonrası, özel kurumda çalışmak isteyen öğrencilerin “iş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması” ifadesi puan ortalaması 3,96, üniversitede çalışmak isteyenlerin puan ortalaması 4,32 ve devlet kurumunda çalışmak isteyenlerin puan ortalaması 4,36 olup aradaki fark istatistiksel açıdan önemlidir (p<0,001).

Öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumla iş yerinden beklentileri karşılaştırıldığında özel sektörde çalışmayı planlayanların işten çıkarılma tehlikesini önemsemedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Özel sektörde çalışanların işten çıkarılma tehlikesi kamuda çalışanlardan her zaman daha fazladır. İşten çıkarılma tehlikesini önemseyen öğrencilerin özel sektörde çalışmak istememeleri anlaşılır bir durumdur.

4.11. Öğrencilerin Kariyer Planlaması Yaparken Çalışmak İstedikleri Kurumdan En Önemli Beklentileri

Turizm eğitimi alan öğrencilere kariyer planlamalarını yaparken tüm faktörleri göz önünde bulundurduklarında çalışacakları kurumdan en önemli beklentilerinin ne olduğu sorulmuş ve verilen cevaplar Tablo 23’da gösterilmiştir.

Tablo 23: Öğrencilerin Çalışacakları Kurumdan En Önemli Beklentileri

İfadeler	Sayı	Yüzde
İş memnuniyeti / doyumunu	292	54.8
Ücret	154	28.9
Sosyal güvence	69	12.9
Hiç biri	18	3.4
Toplam	533	100.0

Araştırmaya katılan turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışacakları kurumdan en önemli beklentilerinin %54,8 ile “iş memnuniyeti/doyumu olduğu görülmektedir.

5. TARTIŞMA

Turizm eğitimi alan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışma hayatlarında kariyerlerini planlarken çalışmak istedikleri bölümlerin pozisyonların ve alanların belirlenmesi ve çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin neler olduğunu belirlemek amacıyla planlanan bu çalışma, 533 öğrenci ile gerçekleştirilmiş olup elde edilen veriler ulaşılabilen literatür bilgilerinin ışığı altında ve bulguların doğrultusunda tartışılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen verilere göre öğrencilerin büyük bir kısmı turizm eğitimi almayı kendi istekleriyle seçmiş olmalarına rağmen başka okulda okuma imkanları olsa başka bir okulda okuyabileceklerini belirtmişlerdir (Tablo 10). Benzer şekilde Duman vd. (2006) tarafından 490 öğrenci üzerinde yapılan çalışmada öğrencilerin %71'i turizm eğitimi almayı isteyerek seçtiklerini belirtmişlerdir. Bilgin (2011) tarafından öğrencilerin kişilik özellikleri ile turizm mesleğine yönelik düşüncelerinin belirlenmesi amacı ile turizm eğitimi alan 403 öğrenci üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre; katılımcıların 155'i tekrar tercih hakkı olması durumunda turizm alanını tercih etmeyeceğini, 145'i tekrar tercih edeceğini, 102'si ise kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Bu sonuç bu çalışma ile paralellik göstermektedir. Fakat turizm eğitimi alan öğrencilerin başka okulda okumak istemeleri olumsuz bir durumdur. Üngören (2008) yapmış olduğu bir çalışmada turizm eğitimi alan lisan düzeyindeki öğrencilerin %36'sının aldıkları eğitimden memnun olmadıkları sonucuna ulaşmıştır. Öğrencilerin başka okulda okumak istemelerinin sebebi aldıkları eğitimden memnun olmamaları veya okullardan almak istedikleri eğitimin okulun, bölümün, ders veren öğretim elemanlarının, programlarının amacına uygun olmamasından kaynaklanabilir.

Bu araştırma kapsamında elde edilen verilere göre, öğrencilerin kariyer planlarının esnekliği açısından birden fazla alan tercih etmiş olup, mezuniyet sonrası en fazla çalışmak istedikleri alanın üniversite (akademisyen %22,7), konaklama işletmesi (%22) ve kendi iş yerini açmak (%17,6) olduğu belirlenmiştir. Daha sonra sırasıyla

devlet memuru (%15,6), havayolu şirketi (%7,1), seyahat acentası (%6,8), ünlü olmak veya yurt dışına çıkmak (%5,6) ve son olarak da restoranda (%2,6) çalışmak istedikleri gözlenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğrencilerin yarısından fazlası turizm sektörü dışında çalışmayı planlamaktadırlar. Elde edilen bu bulgular yapılan bazı çalışmalarda elde edilen bulgular ile çelişmektedir. Duman vd. (2006) tarafından lise, ön lisans ve lisans düzeyinde turizm eğitimi almakta olan öğrenciler üzerinde yapılan çalışmada öğrencilerin %68'lik bir bölümü geleceğini turizm sektöründe gördüğünü belirtmişlerdir. Ayrıca Avcı (2011) tarafından turizm eğitimi alan 435 öğrenci üzerinde yapılan araştırmada çalışmaya katılan öğrencilerin %77,9'unun mezun olduktan sonra turizm sektöründe çalışmak istediklerini belirtirken, %16,1'inin çalışmayacağını, %6'sının ise kararsız olduğunu saptamıştır.

Dünyada ve Türkiye'de yapılmış bazı çalışmalar da ise, bu çalışma ile aynı yönde ve yaklaşık bulgulara ulaşmışlardır (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2000; Kuluvan, 2003; Üngören, 2007; Bilgin, 2011). Kuşluyan ve Kuşluyan (2003) tarafından lisans düzeyinde turizm eğitimi alan 397 öğrenci üzerinde yapılan araştırmada, öğrencilerin %33'ünün sektörde çalışmayı düşünmediğini ve sadece yarısının geleceklerini turizm sektöründe gördükleri gözlenmiştir. Kuşluyan ve Kuşluyan (2000) tarafından lisans düzeyinde turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin turizm sektöründe çalışmalarına yönelik tutumlarını ölçmek amacıyla yapılan çalışmada, öğrencilerin %50'si geleceğini turizm sektöründe görmediği, %44'ünün turizm sektöründe kariyer yapma yolunu seçtikleri için mutsuz olduğu, %73,5'inin başka sektörde çalışmayı planladıkları belirlenmiştir. Üngören'in (2007) lise ve üniversite düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenciler üzerinde yaptığı çalışmasında üniversite öğrencilerinin eğitim aldıkları mesleği yapmak isteyenlerin oranı %31, kendi işini kurmak isteyenlerin oranı %22,7 olarak saptanmıştır. Bilgin (2011) tarafından öğrencilerin kişilik özellikleri ile turizm mesleğine yönelik düşüncelerinin belirlenmesi amacı ile turizm eğitimi alan 403 öğrenci üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre katılımcıların mezuniyet sonrası çalışma yaşamına turizm alanında devam etmeyi düşünenlerin sayısı 199, kararsızların sayısı 107 ve devam etmeyi düşünmeyenlerin sayısı 96 olarak tespit edilmiştir.

Duman vd. (2006), yapmış oldukları çalışmalarda, eğitilmiş personelin sektörde istihdam edilmemesinin nedenlerinden birinin öğrencilerin sektörde kariyer yapmaya yönelik tutumları olduğu belirtilmektedir. Sonuçlar bu çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir. Bu durum turizm sektöründe ücretlerin düşük olması, çalışma saatlerinin uzun olması ve çalışanların daha çok mevsimlik işçi olarak tercih edilmesinden kaynaklanabilir.

Ayrıca bu çalışmada, öğrencilerin turizm sektöründe çalışmaları durumunda çalışmak istedikleri bölümlerin başında ön büro (%26,5) ve halkla ilişkiler (%15,9) bölümleri bulunurken; son sırada kat hizmetleri bölümü (%1,1) gelmektedir. Benzer şekilde, Çimen (2008) turizm eğitimi alan öğrenciler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında, öğrencilerin en çok çalışmayı düşündükleri bölümlerin başında, konaklama işletmelerinde halkla ilişkiler, insan kaynakları ve ön büro bölümleri yer alırken; son sırada kat hizmetleri bölümü yer almaktadır. Bu sonuç çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Çalışmada turizm eğitimi alan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri alanlar araştırıldığında, ilk sırada üniversiteler (öğretim elemanı) (%22,7), ikinci sırada konaklama işletmeleri (%22,0) ve üçüncü sırada kendi işyerini açmak (17,6) istedikleri gözlenmiştir. Çimen (2008) tarafından, lisans düzeyinde turizm eğitimi alan 276 öğrenci üzerinde yapılan çalışmada, öğrencilerin ilk sırada turizm alanında kendi işini yapmak istedikleri saptanmıştır. Aynı çalışmada akademisyen olmak isteyenler dördüncü sırada yer almaktadır. Üniversitelerde öğretim elemanı olmak ve kendi iş yerini açmak isteyen öğrencilerin oranının her iki çalışmada da üst sıralarda yer aldığı gözlenmiştir. Chen vd. (2000) araştırmalarında, Tayvan’da dört farklı üniversitede 311 öğrenciye mezuniyet sonrası “mesleki açıdan” tercih ettikleri alanlar sorulmuş ve öğrencilerin % 27’si seyahat acentesi, % 24’ü hava yolları, % 21’i otel, % 13’ü restoran, % 8’i eğlence ve % 2’si de “diğer” alanlarda bulunan meslekleri tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Bu çalışmada Chen vd. yapmış olduğu çalışmadan farklı olarak genel olarak çalışılmak istenen alanlar araştırılmış ve seyahat acentasında çalışmak isteyenlerin (%6,8) oranının oldukça düşük olduğu gözlenmiştir. Bunun nedeni iki ülke arasındaki çalışma koşullarındaki farklılık olabilir.

Araştırmada öğrencilerin kariyer planlarını anlamaya yönelik olarak bundan beş ve on yıl sonra kendilerini nerede görmek istedikleri belirlenmiştir. Buna göre öğrencilerin yarısından fazlası bundan beş yıl sonra kendilerini turizm sektöründe üst düzey yönetici ve turizm sektöründe çalışan olarak görmek istedikleri tespit edilmiştir. On yıl sonra ise öğrencilerin kendilerini üst düzey yönetici (%40,2) ve devlet memuru(%24,4) olarak görmek istedikleri tespit edilmiştir. Daha önceki çalışmalarda, öğrencilerin turizm sektöründe çalışma istekleri sorgulanmış fakat kendilerini beş ve on yıl sonra nerede görmek istedikleri analiz edilmediği için bu yönde bir karşılaştırma yapılamamaktadır. Pavesic ve Brymer (1990) tarafından yapılan araştırma sonucunda turizm eğitimi alan öğrencilerin %20'sinin mezuniyetlerinin ilk yılında %33'ünün ise 5 yıl içerisinde sektörü terk ettikleri gözlenmiştir. Cotton'un (1991) yaptığı çalışmada üniversitelerden mezun olan öğrencilerin sektörde çalışmaya başladıktan kısa bir süre sonra sektörden ayrıldıklarını turizm sektöründe çalışmaya devam etmedikleri sonucuna ulaşmıştır. Hjalager ve Andersen'in (2001) Danimarka'da uzun yıllar süren araştırmalarında; turizm sektöründe çalışmaya başlayanların % 90'ının beş yılın sonunda sektörden ayrılarak diğer sektörlerde iş olanakları aradıkları tespit edilmiştir. Gürdal'da (2002) turizm eğitimi almış olan kişilerin sadece %15-20'lik kısmının turizm sektöründe çalıştığını, geri kalan kısmının turizm sektörü dışında farklı sektörlerle yöneldiği sonucuna ulaşmıştır. Turizm eğitimi alan kişilerin sektörde çalışmamları veya çalışmak istememelerinin nedeni sektörün çalışanlara sunduğu olumsuz çalışma şartları ve kariyer imkanlarının sınırlı olması olabilir.

Turizm öğrencilerinin turizm işletmelerinde en fazla çalışmak istedikleri pozisyon ise üst kademe yönetici (%55,5) olmak ilk sırada yer alırken ikinci sırada kendi işyerlerini açmak (%23) yer almaktadır. Hacıoğlu (1985) tarafından yapılan araştırmada turizm sektöründe çalışanların sadece % 6'sının turizm eğitimi almış kişiler olduğu tespit edilmiştir. Özdiñer ve Kalinkara (2005) toplam 163 çalışandan %36'sının ilkokul mezunu, %48'inin lise mezunu ve %16'lık bölümünün ise üniversite mezunu olduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebi turizm eğitimi almış olan kişilerin kısa sürede yönetici konumuna gelmek istemeleri olabilir. Alkış'ın (2008) yılında yapmış olduğu çalışmaya göre, sektörde çalışanların daha çok gençlerden oluştuğu ortaya çıkmıştır. Aynı çalışmada gençlerin çoğunun turizm sektöründe kısa sürede yönetici olmayı planladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular bu çalışma bulgularıyla paralellik

göstermektedir. Ancak turizm işletmelerinin yeni mezun birini kısa sürede yönetici konumuna getirmeleri beklenemez. Çünkü sektörde yönetici konumunda çalışacak kişilerin tecrübeli olması beklenir.

Araştırma sonucu elde edilen verilere göre öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin başında yaptıkları işi seviyor olmaları gelmektedir. Bunu sırasıyla terfi edebilme imkanı, takdir edilme, eğitimsiz kişilerin sektörde yönetici olması ve iş arkadaşları ve iş grubu ile anlaşılıyor olmak izlemektedir.

Geçmiş dönemde turizm eğitimi alan öğrenciler üzerine yapılan çalışmalar araştırıldığında kariyer planlamalarını yaparken çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin neler olduğunu ve hangi motivasyon unsurlarından etkilendiklerini gösteren bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Fakat turizm işletmelerinde çalışan personelin hangi motivasyon araçlarından etkilendiklerine yönelik pek çok araştırmaya rastlanmıştır. Taşpınar (2006) motivasyonu belirleyen araçların belirlenmesi amacıyla termal otel işletmelerinde çalışan 217 işgören üzerinde yaptığı araştırmanın sonucunda işgörenin işi sevmesi, işinde başarılı olması, gerekli olduğu zamanlarda izin verilmesi, işinde sorumluluk verilmesi, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler, yöneticilerle olan ilişkiler işgörenin motivasyonunu artıran en önemli araçlar olduğunu bulmuştur. Bu sonuçlar bu çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Oral ve Koçak (1992) tarafından yapılan işgörenlerin motivasyonunu artırmak için kullanılan özendirme araçlarının etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 72 işgören üzerinde yapılan araştırma sonucunda özendirme araçlarından ücret, terfi etme imkanlarının, takdir edilmenin, iş güvencesinin ve çalışma şartlarının yeterince kullanılmadığı ortaya çıkmıştır. Simons and Enz (1995) tarafından yapılan motivasyonu etkileyen araçların belirlenmesi amacıyla 12 otelde 278 işgören üzerinde yapılan araştırmada otel işgörenlerinin motivasyonlarını artıracak en önemli araçların ücret, iş güvenliği ve gelişme fırsatlarının sunulması sonuçları ortaya çıkmıştır. Birdir (2000) tarafından, işgörenleri motive eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla konaklama işletmelerinde çalışan 353 işgören üzerinde bir araştırma yapılmış, ücret faktörünün en önemli özendirme aracı olduğu ortaya çıkmıştır. Bunu iş güvenliği

ve ilerleme, iyi çalışma ortamı ve gelişme olanakları izlemiştir. Atılğan vd. (2000) tarafından, işgörenleri motive eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla konaklama işletmelerinde 189 işgören üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre işgörenlerin motivasyonuna etki eden faktörlerin parasal ödüller, yeterli ve adil ücret sistemi, takdir edilme, terfi olanaklarının olması, iş garantisi, fiziksel olanaklar ve kararlara katılma olduğu ortaya çıkmıştır. Tanrıverdi ve Okay'ın (2001), 70 çalışan üzerinde yaptıkları araştırma sonucuna göre işgörenleri en çok motive eden araçların ücret, maddi ödüller ve terfi imkanlarının olduğunu saptamışlardır. Toker (2006), 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 370 işgören üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre özendirme araçlarının iş doyumu üzerindeki etkileri bakımından sırasıyla sosyal, psikolojik, örgütsel ve ekonomik araçlar olduğu tespit edilmiştir. Batman vd. (2007) 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 56 işgören üzerinde yaptıkları çalışmada işgörenleri motive eden araçların en önemlisinin ücret olduğunu belirlemişlerdir. Bunu sırasıyla mesleki prestij, işgörenlerin refahı ve mutluluğu, ihtiyaçların karşılanması, iş güvenliği, ödüller ve terfi kararlarında adil olunması izlemektedir.

Turizm sektöründe çalışanların hangi motivasyon araçlarından etkilendiklerine yönelik yapılan pek çok çalışmada işgörenler için ücret faktörünün en önemli motivasyon aracı olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada öğrencilerin motivasyon araçlarından ücret faktörünü ilk sıralarda önemsemedikleri tespit edilmiştir. Öğrenciler için en önemli motivasyon aracı yaptıkları işi seviyor olmalarıdır. Çalışma hayatına başladıktan sonra bu fikirlerinin değişebileceği düşünülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm sektörü dünyada ve ülkemizde ekonomik hayata etki eden en önemli sektörlerden birisidir. Türkiye'deki toplam istihdamın 2001 yılı rakamlarına göre %5,10'u doğrudan, %7,66'sı ise dolaylı olarak turizm sektörü istihdamından oluşmaktadır (TURSAB, 2011). Sektörde çalışanların eğitilmiş kişiler olması sektörün başarısını olumlu yönde etkileyecektir. Fakat turizm sektöründe çalışanların büyük bir kısmının turizm eğitimi almamış kişiler olduğu da bilinen bir gerçektir.

Turizm eğitimi veren okulların sayısı her geçen gün artmaktadır. Türkiye'de 2010-2011 eğitim öğretim döneminde lisans düzeyinde turizm eğitimi veren 40 üniversite, önlisans düzeyinde turizm eğitimi veren 90 üniversite bulunmaktadır. Şüphesiz ki bu üniversiteler turizm sektörüne istihdam edilmek üzere nitelikli personel yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Ancak turizm eğitimi almış kişilerin başka sektörlerde çalıştığı bilinmektedir. Türkiye'de yapılan pek çok çalışma, turizm eğitimi almış kişilerin mezuniyet sonrası sektörde çalışmayı tercih etmedikleri ya da sektörde çalışmaya başladıktan kısa bir süre sonra sektörü terk ettiklerini göstermiştir. Turizm eğitimi alan kişilerin sektörde çalışmama nedenleri sektöre karşı takındıkları olumsuz tutumlar olduğu bilinen bir durumdur. Turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışma hayatlarında çalışacakları kurumdan beklentilerinin neler olduğunun belirlenmesi ve bu beklentilerin karşılanması durumunda turizm eğitimi almış kişilerin sektörde çalışmaya daha olumlu bakacakları düşünülmektedir.

Kariyer kavramı günlük hayatta, kişilerin yapmış olduğu iş ile bağdaştırılmış ve çalışma hayatındaki tüm gelişmeler ve yükselmeler kişinin kariyerinin iyi olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Kişilerin kariyer süreçleri kariyer planlaması ile başlamaktadır. Kariyer planlamasında kişilerin kendini değerlendirmesi, çalışacakları kurumun imkanlarını tespit etmesi ve bunlara yönelik amaçlarını belirlemesi ve bu doğrultuda kariyerlerini planlamaları gerekmektedir.

Bu araştırmada, turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin kariyerlerini planlarken iş yerinden beklentilerinin neler olduğu Herzberg'in ift Etmen Teorisindeki Hijyen-Motivasyon araçlarından yararlanılarak araştırılmıştır. Ayrıca alışma kapsamında turizm eğitimi alan öğrencilerin kariyerlerini planlarken mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumlar, bölümler, alanlar ve pozisyonlarda araştırılmıştır. Araştırma sonucunda aşağıdaki sonuçlar çıkarılmış ve bu sonuçlara göre de öneriler sunulmuştur.

Araştırma kapsamında turizm eğitimi veren altı niversite de toplam 533 ğrenci ile görüşülmüştür. Öğrencilerin %58,5'i lisans, %41,5'i nlisans düzeyinde eğitim almaktadır ve %68,9'u birinci sınıf öğrencisidir.

Çalışmada turizm eğitimi alan öğrencilerin büyük bir kısmının turizm eğitimi almayı isteyerek seçmelerine rağmen imkanları olsa başka bir okulda okumak istedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada, turizm eğitimi alan öğrencilerin mezuniyet sonrası çoğunlukla niversite ğretim elemanı olarak çalışmayı planladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Konaklama işletmelerinde ve kendi işyerinde çalışmak isteyen öğrencilerin oranı da azımsanamayacak düzeydedir. Buna göre katılımcıların kariyerlerini planlarken turizm sektöründe çalışmayı ilk sırada değerlendirmedikleri söylenebilir. Üniversitelerde sayıları hızla artan turizm eğitim programları açılmakta ve dolayısıyla buralarda eğitim verecek ğretim elemanlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Katılımcıların bu konu ile ilgili bilgi sahibi olduğu ve kariyerlerini planlarken kendilerini ileride ğretim elemanı olarak görmek istedikleri söylenebilir.

Çalışmada turizm eğitimi alan öğrencilerin yarısından fazlasının mezuniyetten sonra st kademe yönetici olarak çalışmayı planladıkları görülmüştür.

Çalışmada turizm eğitimi almakta olan katılımcıların, turizm sektöründe çalışmaları durumunda en fazla tercih ettikleri bölüm n büro ve halkla ilişkilerdir. En az tercih ettikleri bölümler ise kat hizmetleri ve animasyondur.

Araştırma kapsamında öğrencilerin %31,7'si ilk beş yıl içerisinde, % 40,2'side ilk on yıl içerisinde turizm alanında üst düzey yönetici olmayı planlamaktadırlar.

Turizm eğitimi almakta olan öğrencilerin çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri aşağıda sıralanmıştır;

Çalışmada öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışacakları işi severek yapmaları işyerinden beklentileri arasında ilk sırada yer almaktadır. Ayrıca çalışmak istedikleri kurumda terfi edebilme imkanlarının olması, yapılan işin takdir edilmesi ve turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda çalışması da öğrencilerin çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri arasında üst sıralarda yer almaktadır. Öğrencilerin çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri arasında son sırada ise kurumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar gelmektedir. İşgörenler için ücret faktörünün çoğu zaman en önemli motivasyon aracı olduğu bilinmektedir Fakat bu çalışmada öğrenciler için ücret faktörü çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri arasında son sıralarda yer almaktadır.

Öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentileri hijyen ve motivasyon faktörlerine göre incelendiğinde, motivasyon faktörleri ile ilgili beklentileri daha yüksektir. Motivasyon faktörleri arasında en önem verilen ifade “yaptığım işi seviyor olmam” en az önem verilen ifade “iş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması” ifadeleridir. Hijyen faktörleri arasında en önemli ifade “iş arkadaşlarım ve iş grubum ile anlaşılıyor olmam” en az önem verilen ifade “kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar” ifadeleridir.

Çalışmada öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin cinsiyetlere göre farklılıklar gösterdiği gözlenmiştir. Kız öğrenciler iş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması, yaptıkları işi severek yapıyor olmaları, iş arkadaşları ve iş grubu ile anlaşılıyor olmaları, iş yerinde koruma ve oryantasyon eğitim imkanlarının olması, iş yerinde normalden fazla çalıştırılmak, iş yerinin fiziksel şartları, bağlı olduğu yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması, kurumdaki başarı takdir ve ödüllendirme adaleti ve iş yerinde

çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması faktörlerini erkek öğrencilerden daha fazla önemsemektedirler.

Çalışmada öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin eğitim sürerine göre farklılıklar gösterdiği gözlenmiştir. Dört yıllık turizm eğitimi alan öğrencilerin iş yerinde işten çıkarılma tehlikesi olması, iş yerindeki ücret seviyesi, bağlı olduğu yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması, iş yerinde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması faktörlerini iki yıllık turizm eğitimi alan öğrencilerden daha fazla önemsemektedirler.

Çalışmada turizm eğitimi almayı kendi istekleriyle seçen öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması okudukları okulu kendi istekleri dışında seçen (aile, başka seçenek olmaması vb.) öğrencilerden daha fazla önemsedikleri tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada okudukları okulu kendi istekleriyle seçen öğrencilerin iş yerindeki ücret seviyesini okudukları okulu başka nedenlerle seçen öğrencilerden daha az önemsedikleri saptanmıştır.

Çalışmada öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerinin eğitim gördükleri sınıflara göre farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir. Birinci sınıfta okuyan öğrencilerin iş yerindeki ücret seviyesini, yaptıkları işin takdir edilmesini, çalıştıkları kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olmasını, bağlı oldukları yöneticiler ile ilişkilerini, iş yerinde koruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olmasını, iş yerinin fiziksel şartlarını ve bağlı olduğu yöneticilerin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olmalarını daha çok önemsedikleri saptanmıştır.

Çalışmada öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun mezuniyet sonrası özel sektörde çalışmak istedikleri tespit edilmiştir. Ayrıca özel sektörde çalışmak isteyen öğrenciler için çalışacakları kurumda işten çıkarılma tehlikesi olmasının bir önemi olmadığı tespit edilmiştir.

Bu sonuçlara göre şu öneriler geliştirilebilir;

1) Turizm eğitimi almayı kendi istekleriyle seçen öğrencilerin imkanları olsa neden başka okulda okumak istediklerinin nedenleri araştırılıp tespit edilebilir.

2) Yeni mezun birisinin sektörde yeteri kadar tecrübesinin olmayacağı ve bu nedenle hemen yönetici konumuna getirilemeyeceği konusunda öğrencilerin bilinçlendirilmesi gerektiği söylenebilir.

3) Türkiye’de turizm sektöründe çalışma şartları iyileştirilirse, turizm eğitimi almış olan kişilerde sektörde çalışmaya daha olumlu bakabilecek ve turizm sektöründe yaptıkları işi severek yapabileceklerdir.

4) Turizm sektöründe eğitimli çalışan sayısının az olduğu bilinmektedir. Turizm işletmelerinde yönetici konumunda olanlar araştırma sonucu elde edilen bulguları göz önünde bulundurarak bir çalışma ortamı hazırlamalıdır. Böylelikle turizm eğitimi almış olan kişilerin daha çok sektörde çalışması sağlanabilir.

5) Turizm işletmelerinin kız çalışanların işten çıkarılma tehlikesine karşı iş güvencesi sağlayabilir, koruma oryantasyon eğitimleri vererek beklentilerini karşılayabilir ve çalışma saatlerini önceden belirleyip çok uzun tutmayarak bu beklentileri karşılayabilir.

6) Turizm sektöründe eğitimli kişilerin çalışması ve buna bağlı olarak hizmet kalitesinin artırılabilmesi için turizm işletmelerinin çalışanların beklentilerini tam anlamıyla karşılıyor olması gerekmektedir. Bunun için turizmde meslek yasaları çıkarılarak turizm işletmelerinin bu yasalara uyması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

ADIGÜZEL, O. (2008) Türkiye’de Gençlerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörler ve Üniversite Hazırlık Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmış Doktora Tezi. Kütahya.

AKAT, İ., BUDAK, G. ve BUDAK, G. (1994) İşletme Yönetimi, İstanbul.

AKAT, İ., BUDAK, G. ve BUDAK, G. (1999) İşletme Yönetimi, 3. Baskı, Barış Yayınları, İzmir.

AKDOĞAN KOZAK , M., (2004) ‘Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar’, Detay Yayıncılık, Ankara.

AKGÜL, F. (2002) İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Geliştirme Stratejileri ve Bir Araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon

AKSU, A. A. ve AKTAŞ, A (2005) “Job Satisfaction of Managers in Tourism: Cases in the Antalya Region of Turkey”, Managerial Auditing Journal, 20 (5), 479-488.

ALKAN, C., DOĞAN, H., SEZGİN, İ. (1998) Mesleki ve Teknik Eğitim Esasları, Alkım Yayınları, İstanbul.

ALKAN, C., DOĞAN, H., SEZGİN, İ. (1996) Mesleki ve Teknik Eğitim Esasları: Kavramlar, Gelişmeler, Uygulamalar, Yönetmeler. Gazi Büro Kitapevi, Ankara.

- ALKIŞ, H. (2008) Frederick Herzberg'in Çift Etmen (Hijyen- Motivasyon) Kuramının İşgörenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara
- ANAFARTA, N. (2001) Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif, Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı:2,
- ARGÜDEN, M. (1998) Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- ARIKAN, R. (2004) Araştırma Teknikleri ve Rapor Hazırlama, Ankara: Asil Yayın Dağıtım
- ASNA, A. (1988) Bankacılar İçin Halkla İlişkiler Bilgisi, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayını, No:221, Ankara
- AŞIKOĞLU, M. (1996) İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Araç Olarak Motivasyon, Üniversite Kitapevi, İstanbul
- ATAY. S. (2006) Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Afyon
- ATAY, L., YILDIRIM, M. (2009) "Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Memnuniyetine Yönelik Bir Araştırma" (www.lutfuatay.com)

ATILGAN, E., TARCAN. E. ve AKIN AKSU, A. (2000) “Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Personel Motivasyonunun Önemi: Antalya Yöresinde Bir Araştırma”, Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Hafta Sonu Seminerleri (24-26 Kasım 2000), Nevşehir, 314-330.

AVCI, N. (2011) Turizm Eğitimi Alan Lisans Öğrencilerinin İş Değerleri: Çeşme Turizm Ve Otelcilik Yüksekokulu Örneği, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt:22, Sayı:1 Bahar, 7-18

AYMANKUY, Y., AYMANKUY, Ş. (2002) “Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Turizm Eğitimi Veren Yüksek Öğretim Kurumlarının Buldukları Yerlerin Analizi ve Turizm İçin Bir Model” Turizm Eğitim Konferansı, Ankara.

AYTAÇ, M. ve DİĞERLERİ (2001) Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları, Uludağ Üniversitesi Rektörlüğü Araştırma Fonu İşletmesi, Bursa

AYTAÇ, S. (1997) Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi Sorunları, Epsilon Yayıncılık 1. Baskı, İstanbul

AYTAÇ, S. (1998) Kariyer Planlaması, Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:16, Sayı:1

AYTAÇ, S. (2005) Çalışma Yaşamında Kariyer: Yönetim Planlaması Gelişimi ve Sorunları, Ezgi Kitapevi, Bursa

AVCIKURT, C. (2000) “Education and Training in Tourism İn Turkey: Problems and Prospects” Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4, 282-297.

BAĞÇIVAN, M. (2002) İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirilmesi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya

BARUTÇUGİL, İ. (2004) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul Kariyer Yayınları, İstanbul www.rcbador.makalevekitaplar/makaleler/kariyer.htm. (04.11.2010)

BAŞ, T. (2001) Anket, Ankara: Seçkin Yayıncılık

BATMAN, O., MET, Ö. L. ve ABAY, M. (2007) “Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Motivasyon Sorunlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” Üçüncü Sektör Kooperatifçilik, 42 (2), 1-12.

BAYER, E (1998), ‘Türkiye Meslek Yüksekokulları Turizm Eğitimi Kalitesinin Geliştirilmesinde Sanal Yöntemlerin Rolü’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3,145-156.

BAYRAKTAROĞLU, S. (2003) İnsan Kaynakları Yönetimi, 1. Baskı, Sakarya Kitapevi, Sakarya

BAYRAKTAROĞLU, S. (2006) İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya Kitapevi, İstanbul

BAYSAL, B. (1978) Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul

BEACH, S.D. (1980) Personnel The Management Of People at Work, 4th Ed, Mecomillan Publishing Company, New York

BERZEK, M.N. (1984) İşgörenlerin Çalışmaya Motivlendirilmelerinde İşletmeler Açısından En Uygun Parasal Özendirme Planlarının Seçimi ve Araştırma, İstanbul

BİLGİN, Y. (2011) “Turizmde Lisans Öğrenimi Gören Öğrencilerin Kişilik Özellikleri ve Mesleğe Yönelik Düşünceleri Üzerine Bir Araştırma”, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimle Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Düzce.

BİNGÖL, D. (1990) Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler 1. Baskı, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi

BİNGÖL, B. (2003) İnsan Kaynakları Yönetimi, 5. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul

BİNGÖL, D. (2006) İnsan Kaynakları Yönetimi, 6. Baskı, Arıkan Yayınları, İstanbul

BİR, A.A. (1999) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Anadolu Üniversitesi Yayınları, s:7, Eskişehir.

BİRDİR, K. (2000) Otel Çalışanlarını Motive Eden Faktörler: Bir Alan Araştırması ve Sonuçları, Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Hafta Sonu Seminerleri VII, Nevşehir, 68-78

BİRDİR, B. (2002), ‘Turizm ve Otel İşletmeciliği Eğitimi Alan Lisans Öğrencilerinin Turizm Endüstrisinde Çalışmayı Tercih Etmemelerinin Temel Nedenleri: Bir Nominal Grup Tekniği Araştırması’ Turizm Eğitimi Konferans- Workshop Turizm Bakanlığı Eğitim Genel Müdürlüğü.

BUCHHOLZ, R. A. (1978) An Emprical Study of Contemprary Work Beliefs About Work in American Society, *Journal of Applied Psychology*, 63:219-227

BÜYÜKGÖZ, T. (2008) Sektörel Bazda Kademe Yöneticilerinin Motivasyon Düzeylerinin Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Bağlamında Değerlendirilmesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi, Trabzon

CAN, H., AKGÜN, A., VE KAVUNCUBAŞI, Ş. (2001) Kamu ve Özel Kesimlerde İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, Siyasal Kitapevi, Ankara.

CAN, H. (1991), 'Organizasyon ve Yönetim', Adım Yayıncılık, Ankara.

CASSON, N. Herbert (2005) İnsan Yönetme Sanatı, Hayat Yayınları, İstanbul

CENZO, D. and ROBBİNS, S. (1996) Human Resources Management, Hohn Willey, New York, Fifth Edition

CEYLAN, A. (1992) Endüstri Örgütlerinde Davranış Değişirme, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul

CHEN, S. CHU, K.H. WU, W. (2000) Tourism Students' Perception of Work Values: A Case of Taiwanese Universities, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6): 360-365

COTTON, B. (1991) "Graduates Who Jump Off The Ladder", *Caterer and Hotel Keeper*, s:10-25.

ÇALIK, T. ve EREŞ, F. (2006) Kariyer Yönetimi, Ankara: Gazi Kitapevi

ÇİMEN, H. (2008) Turizm Lisans Öğrencilerinin Mesleki Yönelimleri: Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Örneği, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt:19, Sayı: 2 Güz: 194-202

DALLI, Ö. (1998), ‘Gelişen Turizm Endüstrisinin Ortaya Çıkardığı Eğitime İlişkin Sorunlar’ BÜ, Humber Golleg, TUGEV, Turizm Eğitimi Danışma Toplantısı I. (Tourism Education Consultation Meeting I), Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, Yayın No:5, İstanbul.

DECONZO, D.A, ROBBİNS, S.P. (1999) Managing Careers, Human Resources Management, John Willey&Sons, Inc:New York.

DEMİR, H. (1999) İşletme Yönetim ve Organizasyonundaki Yeni Yönelimler ve Yönetici Fonksiyonlarının Değişen Boyutu, Verimlilik Dergisi, 81-89 Ankara

DEMİRKOL, Ş. ve PELİT, E. (2002) “Türkiye’de Eğitim Sistemi ve Avrupa Birliği Süresince Olası Gelişmeler” Ticaret ve Turizm Fakültesi Dergisi, 2, 125-145.

DENİZ, M. (2005) Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Tatmini, M. Tikici (Editör) Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Nobel Yayın, Ankara

DİNÇER, Ö. ve FİDAN, Y. (1996) İşletme Yönetimine Giriş, Beta Yayınevi, 2. Baskı, İstanbul

DİNÇEL, Ö. ve FİDAN, Y. (1999) İşletme Yönetimi, Beta Yayınevi, İstanbul

DÖĞÜŞLÜ DENİZ, N., 'Global Eğitim', Türkmen Kitapevi, İstanbul, 1999.

DÖNMEZ, B. ve BİRDİR, K. (2007) "Türkiye Genelinde Faaliyet Gösteren Seyahat Acentalarında Çalışan Personelin İş Doyumunun Ölçülmesi" Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu (21-23 Kasım 2007) Bildiriler Kitabı, İzmir, 503-513.

DUMAN, T., TEPECİ, M. ve UNUR K. (2006), 'Mersin'de Yükseköğretim ve Orta Öğretim Düzeyinde Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrencilerin Sektörün Çalışma Koşullarını Algılamaları ve Sektörde İsteklerinin Karşılaştırılması Analizi', Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, C: 17, S:1.

DÜNDAR, G., UYARGİL C., ADAL Z., ATAAY İ.D., ACAR A.C., ÖZÇELİK O., SADULLAH Ö. ve TÜZÜNER L., (2008), 'İnsan Kaynakları Yönetimi', İ. Ü. İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, Beta Yayınları, İşletme Ekonomi Dizisi 272.

EFİL, İ. (2006) Yönetim ve Organizasyon, 8. Baskı Alfa Aktüel, İstanbul

EMİR, O. ve BAYTOK, A. (2004) "Otel İşletmelerinde İşgören Tatmini ve Afyon'da Yerleşik Yıldızlı Oteller Örneği", I. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi (15-16 Nisan 2004) Bildirileri Kitabı, Balıkesir, 251-267.

ERDOĞAN, İ. (2005) Yeni Bir Binyıla Doğru Türk Eğitim Sistemi II Sorunlar ve Çözümler, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

ERDOĞMUŞ, N. (1999) Kamu Yöneticilerinin Yeni Yönetim Yaklaşımlarına Yönelik Tutumlarının Davranışsal Analizi, Todaie, Ankara

- ERDOĞMUŞ, N. (2002) “Yeni Kariyer Yaklaşımları ve Kariyer Değerlerindeki Değişim” I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli
- ERDOĞMUŞ, N. (2003) ‘Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama’ Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.
- EREN, E. (1998) Örgütsel Davranış ve Örgüt Psikolojisi, 5. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul
- ERGÜL, H.F. (2005) Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri, Dicle Üniversitesi Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:4, Sayı: 14 www.e-sosder.com
- ERGÜN, E. (2007) Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi planlaması, Geliştirilmesi Sorunları, Yeni Çizgi Yayın Dağıtım, 1. Baskı, İstanbul
- EROĞLU, B.L. (1995) Kariyer Planlaması ve Uygulamadan Örnekler Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- ERTÜRK, M. (2000) Otel İşletmelerinde Çalışanların Verimliliğini Artırmaya Yönelik Teşvik Araçları ve Bunların Bölümler Arası Farklılıklar, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- EVREN, S. (2010) Lisans Düzeyi Turizm Eğitimi Ders Programının mezunlarca Değerlendirilmesi. Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu Mezunları Üzerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Mersin

FELDMAN, D.C. ve ARNOLD, H. J. (1983) *Managing Individual and Behavior in Organizations*, McGraw Hill Comp., Auckland.

GEYLAN, T. (1996) *İnsan Kaynakları Yönetimi*, AÖF Yayınları, Eskişehir.

GÖK, E. (2000) *Kariyer Yönetimi ve Planlaması: Bir İşletme Uygulaması*, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze.

GÖK, S. (2006) *21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul

GREENBERG, J. ve BARON, R.A. (1997) *Behavior in Organizations* 6. Edition, New Jersey: Prentice Hall Inc

GÜRBÜZ, A.K. ve DAĞDEVİREN, A. (2007) “Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Veren Kurumların Ders Programlarının Fonksiyonel Açıdan İncelenmesi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18, 157-167.

GÜRBÜZ, D. ve ÖZDEMİR YAYLACI G. (2005) *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*, Mediacat Yayınları, İstanbul

GÜRDAL, M. (2002) ‘Türkiye’de Mesleki Turizm Eğitiminin Yapısal Analizi, Okullaşma Eğitiminin Kalitesi-Staj-İstihdam Sorunlarını ve Çözüm Önerileri’, Turizm Eğitimi Konferans Workshop Turizm Bakanlığı Turizm Eğitim Genel Müdürlüğü ss. 391-400.

HACIOĞLU, N. (1985) *Turizm Eğitimi Yeterlimi?*, Milliyet Gazetesi,

HACIOĞLU, N. (1992) “Yükseköğretimde Mesleki Turizm Eğitimi Geliştirme Perspektifleri”, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitim Konferansı, Ankara, 91-100

HACIOĞLU, N. (1989) Türkiye’de Turizm Eğitimi, Uludağ Üniversitesi Balıkesir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu, Balıkesir, Turizm Bakanlığı Yayınları

HAGEMAN, G. (1995) Motivasyonun Mucizesi, Çeviren: Göktuğ Aksan, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul.

HESKET, P., JONES, T.O., LOVEMAN, G.W., SASSER, J.R. ve SCHLESİNGER, K.A. (1994) ‘Putting the Service- Profit Chain to Work’, Harward Business Review, ss:164-174.

HİCKS, H.G. (1975) Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından, (Çev: O. Tekok, B. Bintuğ ve E. Bumin) A.İ.T.İ.A.

HJALAGER, A. ve ANDERSEN, S. (2001) Tourism Employment: Contingent Work or Professional Career? Employee Relations, Sayı:3(2) 115-214

İNCE, M. T. (2002) Orta Öğretim Düzeyinde Örgün Turizm Eğitimi ve 4702 Sayılı Yasanın Getirdiği Yenilikler. Turizm Eğitim Konferansı, Ankara.

İNCİR, G. (1984) Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Yaklaşım, Produktivite Merkezi Yayını, No:313, Ankara.

KARAAĞAÇLI, M. (2002) Mesleki Eğitim ve Teknoloji Eğitiminde Özel Öğretim Yöntemleri, Nobel Yayınları, Ankara.

KAHNWEILER, W.M. (2006) Sustaining Success in Human Resources: Key Career Self Management Strategies, HR Human Resource Planning, Vol:29, No:4

KAPTAN, S. (1973) Bilimsel araştırma Teknikleri ve Test Hazırlama Yolları, Rehber Yayınevi, Ankara

KARABULUT, B. ve SAGUN, A. (2001) İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme ve Kariyer Üzerine Etkileri, Kocaeli Üniversitesi Mühendislik Fakültesi, Bitirme Çalışması, Kocaeli.

KARAPINAR, A. (2008) Endüstri Çalışanlarının Motive Eden Etmenlerin Maslow ve Herzberg'in Kuramlarına Göre İncelenmesi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji, İnsan Bilimleri ve Felsefe Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

KARATEPE, S. (2005) Örgütlerde İletişim- Güdüleme İlişkisi, Ankara: Siyasal Kitapevi.

KARSLI, H. (2003) "Türkiye'de Planlı Dönemde Turizm Yatırımları ve Uygulanan Politikalar" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

KARASAR, N. (1999) Bilimsel Araştırma Yöntemi, 9. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

KAYNAK, T. (1995) Organizasyonlarda Davranış ve Yönlendirilmesi, 2. Baskı Alfa Basın Yayın, İstanbul.

KİTAPÇI, H. ve SEZEN, B. (2002) Çalışanların Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma: Kariyer Süreci Örneği, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:12 Sayı:1, 221.

KLEINHENZ, K.R. (2006) Charting Your Course for Professional Success: Thoughts on Navigating Life and Career Plans in the 90s', Vital Speeches of the Day, Vol: 62, No:21,670.

KOÇEL, T. (2003) İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul

KORDON, E. (2006) Yetkinliklere Dayalı Kariyer Planlama ve Endüstri Mühendisliği Öğrencileri İçin Bir Uygulama, Pamukkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

KOYUNCU, M. (2000), 'Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Öğrencilerinin Sektörden Beklentileri', Kapadokya Toplantıları. Nevşehir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

KOZAK, N., KOZAK, M.A. ve KOZAK, M (2001) Genel Turizm: İlkeler Kavramlar, Eda Matbaacılık, Ankara

KULUVAN, S. ve KUŞLUVAN Z. (2000) 'Perceptions and Attitudes of Undergraduate Tourism Students Towards Working in the Tourism Industry in Turkey', Tourism Manegement, S: 21. 251-269

KUŞLUVAN, S. (2003) Characteristics of Employment and Human Resource Management in the Tourism and Hospitality Industry, Nova Science Publishers Inc. 3-25 New York

- LEE, C. ve MOREO, P. J. (2007) "What Do Seasonal Lodging Operators Need To Know About Seasonal Workers", *Hospitality Management*, 26 (1), 148-160.
- LITTLE, W. M. ve MYERS, W.D. Responding to the Youth Labor Shortage, *Journal of Retailing*, Vol:65, No:4, 413.
- LUTHANS, F. (1997) *Organizational Behaviour*, McGraw Hill, Singapore
- MAİTLAND, L. (1997) *İnsanları Motive Etmek*, Ankara: İlk Kaynak Kùltür ve Sanat Ürünleri
- MATRİS, R. ve JAKSON, J. (1994) *Personnal/Human Resorce Management*, 6th Edt., West Publ. Comp., New York.
- MCKERCHER, B. (2002) "The Future of Tourism Education: An Australian Scenario?", *Tourism and Hospitality Research*, 3, 199-210.
- MERDEN, S. (1995) *Endüstri İşletmelerinde İşgücü Planlama Teknikler ve Bir Uygulama* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- MİNOR, F. ve SUPER, D. (1992) *Career Devopment and Planning in Organizations*, Personnel Psychology, USA.
- MORİMOTO, R. (2004) *Understanding the Factor of Analysis Utilized by Enterpreneurs in their Decision to Exit Their Business*, Capella Univercity , Doctoral Study,

- NELSON, B. (1999) Çalışanlara Dinamizm Kazandımanın 1001 Yolu, Çeviren: Serra Egeliler, Rota Yayınları, İstanbul.
- NEWMAN, W.H. (1985) İşletme Ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare (Çeviren: Kenan Sürgit) Yetkin Yayınları, Ankara
- NEWMAN, W.H. (1993) İşletme ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare (Çev: K. Sürgit), Yetkin Yayınları, Ankara (1970).
- OKALIN, N. (2008) Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım, 1. Baskı, İstanbul.
- OLALI, H. (1983) Dış Tanıtım ve Turizm Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- OLALI, H. (1984) "The Framework and Problems of Tourism Education in Turkey" Tourism Education Congress, İstanbul, 16-17 October 1984, Boğaziçi University Tourism Administration Program of Vocational School, 206.
- OLALI, H. (1990) 'Turizm Politikası ve Planlaması' İşletme Fakültesi Yayınları yayın no:228, Yön Ajans, İstanbul.
- OLSEN, M. ve KHAN, M. (1989) "Mission and Philosophy: Graduate Programs", Educators, 10, 16-26
- ORAL, S., ÇİÇEK, O. ve AKTAŞ, G. (1994) "Turizm Bilincinin Oluşturulmasında Yaygın Turizm Eğitiminin Yeri ve Önemi" Turizm Senpozyumu, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

ORAL, S ve KOÇAK, N. (1992) “Konaklama Endüstrisinde Motivasyonun Önemi ve Bir Araştırma”, III. Ulusal Turizm Kongresi (25-27 Kasım 1992), 128-147.

ORAL, S. ve KUŞLUVAN, Z. (1997) Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyonu Arttırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar, Verimlilik Dergisi, Cilt:3, Sayı: 3, 93-116

ÖNEN, L. ve TÜZÜN, B. (2005) Motivasyon, Epsilon Yayıncılık, İstanbul

ÖRÜCÜ, E. ve ESENKAL F. (2005) “Konaklama İşletmelerinde İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8 (4), 141-166.

ÖZDEMİR, Y., (2005) Kariyer Devreleri İle Örgütsel Vatandaşlık Eğilimi Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2005.

ÖZDEN, M.C. (2001) Bireysel Kariyer Yönetimi, Ankara.

ÖZDİNÇER, N.S. ve KALINKARA, V. (2005) ‘Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği’, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, c:16,s. 1, ss. 82-92.

ÖZGEN, H., ÖZTÜRK. A. ve YALÇIN. A. (2002), ‘İnsan Kaynakları Yönetimi’ Nobel Kitapevi, Adana.

ÖZKALP, E. ve KIREL, Ç. (2001) Örgütsel Davranış, Etam Matbaa, Eskişehir

- ÖZTÜRK, Z. ve DÜNDAR, H. (2003) Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı:4, 57-67.
- PALMER, M. ve T. WINTERS K. (1993) İnsan Kaynakları, Çeviren: Doğan Şahiner, Rota Yayınları,
- PAUZE, E. F. (1993) Time for A New Mission in Hospitality Education, Hospitality Tourism Educators, Cilt:5 Sayı:3, 61-62
- PAVESİC, D.V. ve BRYMER R.A., (1990) 'Job Satisfaction What's Happening to the Young Managers', Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly, C:3,1 S.1
- PAZY, A. (1987) Sex Diffrences in Responsiveness to Organizational Career Management, Human Resource Management, Summer, Vol:26, No:2.
- PEHLİVAN, R., (2008) 'Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrencilerin Sektör İle İlgili Tutumlarının Mezuniyet Sonrası Kariyer Seçimine Etkisi', Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- PEKEL, H.N. (2001) İşletmelerde Motivasyon Verimlilik ilişkisi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Querrir, . (1999) Organizational Behavior in Hotels and Restaurants: An International Perspective. Chichester; John Wiley.

RAMLALL, S. (2004) Journal of American Academy of Business, Sep. 2004, 5,1/2, ABI/Inform “A Review op Employee Motivation Theories and Their Implication for Employee Retention whit in Organizations”.

ROSENBAUM, B.L. (1993) Yönetici İçin Küçük Motivasyon Modelleri, (Çev. S. Özgerçin) Ankara

RUTTER, D. (1991) “Catering Education and Training in France and Britain: Some Implications For Productivity”, Tourism Management, S.1, 356-360.

SABUNCUOĞLU, Z. (1991) Personel Yönetimi Politika ve Yönetmelikler, Teknografik Matbaacılık, İstanbul.

SABUNCUOĞLU, Z. (2000) İnsan Kaynakları Yönetimi, 1. Baskı, Ezgi Kitapevi, Bursa.

SABUNCUOĞLU, Z. ve TÜZ, M. (1998) Örgütsel Psikoloji, Alfa Kitapevi, İstanbul

SAPANCALI, F. (1993) Çalışanların Güdülenmesinde Kullanılan Özendirici Araçlar, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, Sayı:22,4, 55-74.

SARI, F., (2007) ‘Türkiye’deki Turizm Eğitiminin Turizm Sektöründeki İstihdama Etkisi ve Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri Üzerine Bir Araştırma’ Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

SEZGİN, O.M. ve ACAR Y., (1991) ‘Turizm Tanıtım-Pazarlama-Ekonomi’ Baştem Yayınları, No:1, Ankara.

- SEZGİN, İ. (1998) Turizm Meslek Eğitimi, Turizm Eğitim Danışma Toplantısı I. Tebliğler, Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını, İstanbul.
- SEZGİN, O. M. , (2001) ‘Genel Turizm ve Turizm Mevzuatı’ Detay Yayıncılık, Ankara
- SİMONS, T. ve ENZ, CA. (1995) “Motivating Hotel Employees: Beyond The Carrot and The Stick., Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 36 (1), 20-27.
- SOYLU, A. (2002) Yalın Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon
- SOYSAL, A. (2006) Kariyer Yönetiminde Yeni Strateji Arayışları: Türkiye Ölçeğinde Bir Değerlendirme, Çimento İşverenler Dergisi, Eylül 2006.
- SÜMER, C. (1998) İnsan Kaynakları Yönetimi Etkinliği Olarak Örgütsel Kariyer Planlama ve Geliştirme, Türk Psikoloji Bülteni, Cilt:4, Sayı:9 62-65.
- ŞİMŞEK, Ş. (1999) Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ŞİMŞEK, Ş., AKATAY, A. ve ÇELİK, A. (2004) Kariyer Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.
- TAHİRLİOĞLU, F. (Editör), Sezik N. (Yayın Danışmanı), (2002) ‘Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları’, Hayat Yayınları 136, İstanbul.
- TANER, B. (2005) Ağırlama Endüstrisinde Verimlilik Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.

TANRIVERDİ, H. ve OKAY, K. (2001) “Otel İşletmelerinde İşgören Motivasyonuna Yönelik Bir Araştırma” Gazi Üniversitesi Turizm Akademik, Sayı:2,33-41.

TAŞPINAR, F. (2006) “Motivasyon Araçlarının İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Afyonkarahisar İlindeki Termal Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

TATLIDİL, H. (1998) “Turizm Sektöründe Çalışanların Sorunları ve Sendikalar” 1. Turizm Şurası, 57-65 Ankara:Turizm Bakanlığı

TAYMAZ, H. (1997) Hizmet İçi Eğitim, Takav Yayınları, Ankara

TİMUR, A. (1978) Turizm, Fiyat, Enflasyon İlişkileri, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi İşletme Fakültesi, İzmir.

TİMUR, A. (1994) “Turizm Eğitiminde Darboğazlar” Nevşehir Turizm İşletmeciliği Otelcilik Yüksek Okulu Hafta Sonu Semineri 1:dört Yıllık Turizm Yüksek Okullarında Eğitim- Öğretim Sorunları ve Çözüm Yolları”, Nevşehir 44-53.

TOKER, B. (2006) “Konaklama İşletmelerinde İşgören Motivasyonu ve Motivasyonun İş Doyumuna Etkileri- İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

TORTOP, N. (1994) Personel Yönetimi, Yargı Yayınları, 5. Baskı, Ankara

- TÜRK, M. S. (2006) Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması, Ankara
- TÜRKMEN, F. (2002) “Eğitimin Ekonomik ve Sosyal Faydaları ve Türkiye’de Eğitimin Büyüme İlişkisinin Araştırılması, DPT Uzmanlık Tezleri Yayın No: DPT:2655, Ankara.
- TÜYLÜOĞLU, T. (2003) “Türkiye’de Turizm Eğitiminin Niteliği” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- UĞUR, A. (2003) İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya Kitapevi, Sakarya.
- URAL, A. ve KILIÇ, İ. (2003) Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Detay Yayıncılık, Ankara
- UYGUR, A. (1998) Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Planlaması: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama Konulu Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara
- UZUN, T. (2003) Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, Seçkin Yayınları, Ankara.
- UZUN, T. (2004) Kariyer Yönetimi ve Planlaması, Türk İdare Dergisi, Sayı:442, 32.
- UZUNBACAK, H.H. (2004) Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

- ÜNGÖREN, E. (2008) “Lise ve Üniversitelerde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Umutsuzluk ve Kaygı Düzeylerinin Çeşitliliği Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi”, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- ÜNLÜÖNEN, K. (1993) Türkiye’de Yüksek Öğretim Düzeyinde Turizm Eğitimi ve Öğretimi, Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Sayı:6, 497-521,
- ÜNLÜÖNEN, K. (2004) “Turizm İşletmeciliği Öğretmenlik Programlarının Öğrenci Beklentileri ve Algılamaları Açısından Karşılaştırılması (1998-1999 ve 2003-2004 Öğretim Yılları)” Ticaret ve Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, 108-130.
- ÜNLÜÖNEN K. ve BOYLU Y., (2005) ‘Türkiye’de Yükseköğretim Düzeyinde Turizm Eğitimindeki Gelişmelerin Değerlendirilmesi’ Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Bahar 2005, C. 3, S.12 www.e-sosder.com.
- ÜNLÜÖNEN, K., ERTÜRK, M. ve OLCAY, A. (2007) Otel İşletmelerinde Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları ve Bu Araçların Farklı Departmanlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Ankara ve İzmir Otellerinde Bir Uygulama, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:6, Sayı:19 Kış-2007.
- ÜNVER, Y. (2005) İşletmelerde Kariyer Yönetimi ve Performansı Değerlendirme Sistemleri, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dönem Projesi,(www.ankara.edu.tr, açıkarşiv).
- ÜZÜMCÜ, T.P., ve Bayraktar, S. (2004). Türkiye’de Turizm Otel İşletmeciliği Alanında Eğitim Veren Yükseköğretim Kuruluşlarındaki Eğitimcilerin Turizm Mesleki Eğitiminin Etiksel Açından İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Osman Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*,

Eskişehir. 79-89 Erişim Tarihi: 18.05.2010, <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/02-05.pdf>.

VAROL, E.S. (2001) Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Yeni Gelişmeler, İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi Sayı:12 17-27, İstanbul.

YALÇIN, S. (1999) Personel Yönetimi, 6. Baskı, Beta Yayınları İstanbul.

YAMANE, T. (2001) Temel Örnekleme Yöntemleri, (İngilizceden Çeviren: Alptekin ESİN, M. Akif BAKIR, Celal AYDIN ve Esen GÜRBÜZSEL) İstanbul: Literatür Yayıncılık

YAYLACI, Ö. (2006) ‘Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği’, Hayat Yayıncılık, İstanbul.

YAZICIOĞLU, Y. ve ERDOĞAN, S. (2004) “SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, Ankara: Detay Yayıncılık.

YURDAKÖK, F. (1999) Kariyer Yönetimi: Banka ve Sigorta Sektöründe Bir Uygulama Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze.

YÜKSEL, N. (2003) Çalışma Hayatında Esnekleşme İhtiyacı, İşveren Dergisi, Şubat 2003.

YÜKSEL, Ö. (1998) İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: Gazi Kitapevi.

WALKER, H.F. ve LEVESKUE, J. (2006) Vlimbing the Carrer Ladder: It is up to You, Quality Progress, Vol:39, No:10

WARYSZAK, R.Z. (1999) “Students’ Expectations From Their Cooperative Education Placements in The Hospitality Industryé An International Perspective Education&Training, 4, 33-40.

WHYMARK, K. ve ELLİS, S. (1999) “Whose Career İs İt Anyway? Options for Career Management in Flatter Organization Structurs”, Career Development Organization, Vol.4 No:2.

<http://www.donusumkonagi.com/ArticleSubject.asp?ID=7> Erişim tarihi: 10/12/2011

www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat2.pdf Erişim Tarihi: 02/10/2011

www.iakademi.com/kariyerplanlama Erişim Tarihi:18/11/2010

<http://www.kultur.gov.tr/TR,31043/yaygin-turizm-egitimi-kurslari.html> Erişim tarihi: 25/05/2010

<http://www.meb.gov.tr/baglantilar/okullar/linkdetail> Erişim Tarihi: 19/08/2011

<http://ttogm.meb.gov.tr> Erişim Tarihi: 21/08/2011

<http://www.tureb.net/index.php/mevzuat/turist-rehberleri-yonetmeligi> Erişim Tarihi: 24/12/2011

<http://www.tugev.org.tr> Erişim Tarihi: 24/8/2011

<http://www.turizm gazetisi.com.tr> Erişim Tarihi: 08/05/2011

<http://www.osym.gov.tr/belge/1-12669/gecmis-yillara-ait-kilavuzlar.html>:

http://www.tursab.org.tr/tr/istatistikler/turizmin-ekonomideki-yeri/turizmde-istihdam_918.html Erişim Tarihi: 05/02/2011

<http://www.wto.org> Erişim Tarihi: 12/11/2010 <http://www.yok.gov.tr/content/view/435/> Erişim Tarihi:09/06 /2010

EKLER

EK 1: Anket Formu

TURİZM EĞİTİMİ ALAN ÖĞRENCİLERİN KARIYER PLANLAMALARINI BELİRLEME ANKETİ

Bu çalışma, lisans ve önlisans turizm eğitimi alan öğrencilerin mezuniyet sonrası çalışma hayatında kariyer planlamalarında ele aldıkları konuların belirlenmesi ve bu konulara ne kadar önem verildiğinin saptanması amacı ile düzenlenmiştir. Araştırmaya katılmanız halinde anket üzerinde kimliğiniz ile ilgili hiçbir bilgi belirtmeniz gerekmemektedir. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Begüm TAHTALIOĞLU
Gazi Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

Üniversite Adı:.....

1) Okulunuzun Türü nedir?

- 2 Yıllık Meslek Yüksek Okulu 4 Yıllık Fakülte
 4 Yıllık Yüksek Okul Diğer (Belirtiniz).....

2) Okuduğunuz bölümün ismi nedir?

- Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yiyecek İçecek İşletmeciliği Turizm ve Rehberlik
 Turizm İşletmeciliği Turist Rehberliği Turizm Animasyonu
 Otel Yöneticiliği Seyahat İşletmeciliği Diğer (Belirtiniz):

3) Sınıfınız 1. Sınıf 2. Sınıf 3. Sınıf 4. Sınıf

4) Yaşınız (Yıl):.....

5) Cinsiyetiniz? Erkek Kadın

6) Okuduğunuz bölümü isteyerek mi seçtiniz?

- Evet isteyerek Ailemin isteği Hayır istemeyerek.
 Başka seçeneğim yoktu Diğer (Belirtiniz).....

7) İmkancınız olsa turizm okulu dışında bir okulda okumak ister miydiniz?

- Evet isterdim Hayır istemezdim Diğer (Belirtiniz).....

8) Mezun olunca çalışmak istediğiniz alan nedir?

- Konaklama işletmesi Seyahat Acentası Üniversite Öğretim Elamanı
 Havayolu Şirketleri Restoran Memur
 Kendi işyerimi kurmak isterim Diğer (Belirtiniz).....

9) Mezun olunca çalışmak istediğiniz kurum

- Özel Devlet
 Üniversite Diğer (Belirtiniz).....

10) Turizm işletmesinde çalışma durumunda aşağıdakilerden hangisini tercih edersiniz?

- Önbüro Mutfak Rehberlik
 Kat Hizmetleri Animasyon Memur
 Restoran Bar Diğer (Belirtiniz).....
 Ar-Ge Halkla İlişkiler
 Muhasebe Seyahat Acentası

11) Mezun olduktan sonra çalışmak istediğiniz pozisyonu lütfen belirtiniz.

- () Üst kademe yönetici () Şef Yardımcısı () Kendi işyerimi kurmak isteri
 () Orta kademe Yönetici () Mevsimlik İşçi () Diğer (Belirtiniz).....
 () Departman Şefi () Çalışan

12) Mezun olduktan 5 yıl sonra kendinizi nerede görmek istersiniz?

13) Mezun olduktan 10 yıl sonra kendinizi nerede görmek istersiniz?

İFADELER	Kesinlikle Önemsiz	Önemsiz	Kısmen Önemli	Önemli	Kesinlikle Önemli
İş yerimde işten çıkarılma tehlikesi olması benim için					
İş yerimdeki ücret seviyesi benim için					
İş yerimde terfi edebilme imkanı olması benim için					
Yaptığım işi seviyor olmam benim için					
Yaptığım işin takdir edilmesi benim için					
İş yerimdeki tatil ve izin durumu benim için					
İş arkadaşlarım ve iş grubu ile anlaşılıyor olmam benim için					
İş yerinde sevmediğim bir göreve verilme durumum benim için					
Çalıştığım kurumun çalışanlar için hekim ve sağlık hizmeti sunuyor olması benim için					
Bağlı olduğum yönetici ile ilişkilerim benim için					
İş yerimde kuruma oryantasyon ve eğitim imkanlarının olması benim için					
İş yerimde karşılaştığım sorunları çözmeye inisiyatif kullanabilmem benim için					
İş yerimde normalden fazla çalıştırılmam benim için					
İş yerimin fiziksel şartları (ısıtma, havalandırma, aydınlatma, gürültü vb.) benim için					
Bağlı olduğum yöneticinin kurumda çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklarda uzlaştırıcı olması benim için					
Kurumumdaki başarı, takdir ve ödüllendirme adaleti benim için					
Kurumumda ücret dışı yapılan aynı yardımlar (giyecek, yiyecek yardımları) benim için					
İş yerimde çalışma verimimi etkileyecek araç ve gereçlerin durumu benim için					
İş yerimde iş görenler arasındaki görev dağılımının belirginliği benim için					
İş yerimde çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılma imkanlarının olması benim için					
Turizm eğitimi almamış kişilerin sektörde yönetici konumunda olması beni rahatsız eder.					

Tüm faktörler göz önünde tutulduğunda çalışmayı düşündüğünüz kurumda aşağıda verilenler içinde sizin için en önemli olan birini işaretleyiniz.

- () İş memnuniyeti / İş doyumu () Ücret () Sosyal güvence () Diğer (Belirtiniz).....

Anketimize katıldığınız için teşekkür ederiz...