

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI**

**SPOR EĞİTİMİ VEREN KADIN AKADEMİSYENLERİN  
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE KARIYER ENGELLERİNİN  
BELİRLENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**FATMANUR ÖZTÜRK**

**DANIŞMAN  
DOÇ. DR. GÜLTEN HERGÜNER**

**HAZİRAN 2018**



**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI**

**SPOR EĞİTİMİ VEREN KADIN AKADEMİSYENLERİN  
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE KARIYER ENGELLERİNİN  
BELİRLENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**FATMANUR ÖZTÜRK**

**DANIŞMAN  
DOÇ. DR. GÜLTEN HERGÜNER**

**HAZİRAN 2018**

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Fatmanur ÖZTÜRK




## JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

“Spor Eğitimi Veren Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri ile Kariyer Engellerinin Belirlenmesi” başlıklı bu yüksek lisans tezi, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim dalında hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

Başkan:  (imza)

Doç. Dr. Gülten HERGÜNER

Üye:  (imza)

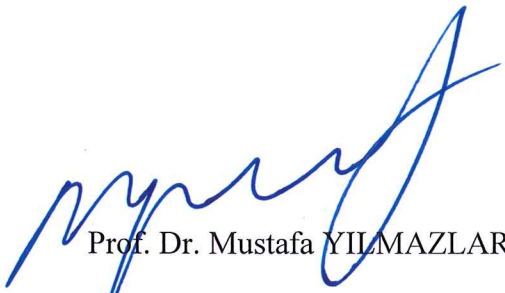
Dr. Öğr. Üyesi Nuran KANDAZ GELEN

Üye:  (imza)

Dr. Öğr. Üyesi Menzure Sibel YAMAN

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

04.07/2018

  
Prof. Dr. Mustafa YILMAZLAR  
Enstitü Müdürü

## ÖN SÖZ

Bu çalışmam süresince, tez danışmanım olarak değerli bilgi, görüş ve deneyimleriyle beni yöneten, yüksek lisans eğitimim boyunca her daim varlığını hissettiren ve desteklerini esirgemeyen çok kıymetli danışmanım Doç. Dr. Gülten HERGÜNER' e en içten saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Tezime görüşleriyle katkıda bulunan, yüksek lisans eğitimim boyunca daima desteğini hissettiğim çok değerli hocam Doç. Dr. Çetin YAMAN' a saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Tezimin veriler kısmının oluşmasında bana vakit ayıran, görüş ve deneyimlerini, samimiyetleriyle benimle paylaşarak çalışmama destek veren Yükseköğretim Kurumları'nda spor eğitimi vermekte olan değerli kadın akademisyenlerimize teşekkür ederim.

Çalışmam süresince bana her daim destek veren ve yardımlarını esirgemeyen yüksek lisans dönem arkadaşım Ahmet DÖNMEZ' e, desteğini ve sabrını daima yanımda hissettiğim değerli dostum Gülşah ÇELİKAĞ' a, emeği geçen hocalarım ve arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Tüm hayatım boyunca her zaman arkamda olan desteklerini ve sevgilerini her zaman hissettiren canım babam Yusuf Öztürk' e , canım annem Nuran Öztürk'e, canım ağabeyim Mahmut Öztürk'e, canım kardeşim Furkan Öztürk'e ve her zaman olduğu gibi bu uzun süreçte hiç sıkılmadan, yorulmadan sabırla ve bilgileriyle bana destek veren ablam Dr. Öğr. Üyesi Nurhan Öztürk' e sonsuz teşekkür ederim.

**Fatmanur ÖZTÜRK**

**ÖZET**

**SPOR EĞİTİMİ VEREN KADIN AKADEMİSYENLERİN  
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE KARIYER ENGELLERİNİN  
BELİRLENMESİ**

Öztürk, Fatmanur

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı  
Danışman: Doç. Dr. Gülten ERGÜNER

Haziran, 2018. xvi+129 Sayfa.

Bu araştırmanın amacı, Yükseköğretim kurumlarında spor eğitimi vermekte olan kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile akademik süreçte karşılaşmış oldukları kariyer engellerinin belirlenmesidir.

Araştırmada nicel araştırma desenlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye’de Spor Bilimleri Fakülte’sinde ve Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu (BESYO)’unda görev yapan toplamda 391 kadın öğretim elemanı oluşturmaktadır (Yüksek Öğretim Kurulu, 2018). Araştırmanın çalışma grubunu ise ifade edilen evren içinden herhangi bir örneklem seçimi olmaksızın ulaşılan ve gönüllü katılım gösteren 144 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak, araştırmacı tarafından oluşturulan *Kişisel Bilgi Formu*, John Donahue ve Kentle (1991) tarafından geliştirilen Türkçe uyarlaması Evinç (2004) tarafından yapılan *Beş Faktör Kişilik Envanteri* ve Alaçam ve Altuntaş (2015) tarafından geliştirilen *Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği* kullanılmıştır. Çalışmanın uygulama süreci 2017-2018 akademik yıl içerisinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonunda, elde edilen bulgulara göre kişilik özelliklerinin ortalamalarının yaş, çocuk sahibi olma, unvan, kıdem yılı, gelir durumu ve idari görev değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ( $p<,05$ ); medeni durum değişkenine göre ise anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir ( $p>,05$ ). Akademisyenlerin kariyer engelleri unvan, gelir durumu ve idari görev değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ( $p<,05$ ); yaş, medeni durum, çocuk sayısı, kıdem yılı değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür ( $p>,05$ ). Akademisyenlerin kişilik özelliğinin dışa dönüklük boyutu ile kariyer engelleri

boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Kişilik özelliğinin yumuşak başlılık alt boyutu ile kariyer engelinin örgüt kültürü ve politikaları, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutları arasında; düşük düzeyde ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Kişilik özelliğinin öz disiplin boyutu ile çoklu rol üstlenme ve örgütsel koşullar boyutları arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Kişilik özelliğinin duygusal denge alt boyutu ile kariyer engellerinin örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar boyutları arasında düşük düzey ve pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Kişilik özelliğinin son boyutu olan deneyime açıklık alt boyutu çoklu rol üstlenme ve örgütsel koşullar boyutları arasında düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın akademisyenler, kişilik özelliği, kariyer engelleri



## ABSTRACT

### DETERMINATION OF CAREER OBSTACLES WITH PERSONAL PROPERTIES OF WOMEN ACADEMICIANS WHO GIVE SPORTS EDUCATION

Öztürk, Fatmanur

Master's Thesis, Institute of Educational Sciences,  
Department of Physical Education and Sports Teaching

Advisor: Doç. Dr. Gülten ERGÜNER

June 2018. xvi+ 129 Pages.

The purpose of this research is to determine the career obstacles that female sports academicians in higher education institutions face in the academic process because of personality characteristics.

Screening model of quantitative research patterns was used in research. Entirely 391 female academicians who work in Faculty of Sports Sciences and School of Physical Education and Sports in Turkey constitute the population of the research. Working group of this same study is composed of 144 academicians who voluntarily participated and were accessed without any sampling selection from the population mentioned. Following instruments were used as data collection tools; *Personal Information Form* that was developed by the investigator; *Five Factor Personality Inventory* that was developed by John Donahue and Kentle (1991) and was adapted Turkish by Evinç (2004); *Career Obstacles Scale for Female Academicians* that was developed by Alaçam and Altuntaş (2015). The implementation process of the study has been performed in the 2017-2018 academic year.

It is pointed out at the end of the research that averages of personality characteristics significantly vary ( $p<,05$ ) by age, childbearing, title, year of seniority, income status, and administrative function. On the other hand, averages of personality characteristics do not significantly vary ( $p>,05$ ) by the variable of marital status. While the career obstacles of academicians significantly vary ( $p<,05$ ) by title, income status, and administrative function variables; these same obstacles do not vary significantly vary ( $p>,05$ ) by age, marital status, number of children, year of seniority. It is seen that there is not a remarkable relationship between extroversion

dimension of personality characteristics of academicians and the career obstacles dimensions. There is a low and negative relationship between docility sub-dimension of personality characteristic and organizational culture, policies, conditions with stereotyped bias. There is also a low and negative relationship between self-discipline dimension of personality characteristics with multi-role taking and organizational conditions dimension. A low and positively meaningful relationship is determined between emotional stability sub-dimension of personality characteristic and organizational culture, policies, multi-role taking, organizational conditions, the stereotyped bias of career obstacles. A low and negative meaningful relationship is found between openness for improvement sub-dimension that is the last dimension of personality characteristic and organizational condition dimensions.

**Keywords:** Female academicians, personality characteristics, career obstacles



*Canım Aileme...*

## İÇİNDEKİLER

Bildirim .....	iv
Jüri Üyelerinin İmza Sayfası .....	v
Ön Söz .....	vi
Özet .....	vii
Abstract .....	ix
1. Bölüm, Giriş .....	1
1.1. Problem .....	2
1.2. Alt Problemler .....	2
1.3. Araştırmanın Önemi .....	3
1.4. Varsayımlar .....	4
1.5. Sınırlılıklar .....	4
1.6. Tanımlar .....	5
1.7. Simgeler ve Kısaltmalar .....	6
2. Bölüm, Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi ve İlgili Araştırmalar .....	7
2.1. Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi .....	7
2.1.1. Kişilik Kavramı .....	7
2.1.2. Kişilik Tanımı .....	8
2.1.3. Kişilik Kuramları .....	12
2.1.4. Kariyer Tarihçesi ve Kavramı .....	16
2.1.4.1. Kariyerin Önemi ve Yararları .....	18
2.1.4.2. Kariyer Aşamaları .....	19
2.1.4.3. Kariyer Planlaması .....	24
2.1.4.4. Kariyer Geliştirme .....	28
2.1.4.5. Kariyer Yönetimi .....	31
2.1.4.6. Kariyer Sorunları .....	33
2.1.4.7. Kadın ve Kariyer Süreci .....	49

2.1.4.8. Yüksek Öğretim Kurumlarında Kadın Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları .....	50
2.1.4.9. Spor Kariyeri ve Kadın .....	53
2.1.5. İlgili Araştırmalar .....	55
3. Bölüm, Yöntem .....	59
3.1. Araştırmanın Modeli .....	59
3.2. Evren ve Örneklem .....	59
3.3. Veri Toplama Araçları .....	63
3.4. Veri Toplama Süreci .....	64
3.5. Verilerin Analizi .....	65
4. Bölüm, Bulgular ve Yorum .....	66
5. Bölüm, Tartışma, Sonuç ve Öneriler .....	93
5.1. Tartışma .....	93
5.2. Sonuçlar .....	106
5.3. Öneriler .....	109
Kaynakça .....	110
Ek 1: İzin Yazısı .....	125
Ek 2: Kişisel Bilgi Formu .....	126
Ek 3: Beş Faktör Kişilik Özelliği Ölçeği .....	127
Ek 4: Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği .....	128

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Kariyer Planlama Sürecinde Birey ve Örgüte Düşen Görevler .....	26
Tablo 2. Çalışma Grubunun Yaşı ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri .....	60
Tablo 3. Çalışma Grubunun Medeni Durum ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri..	60
Tablo 4. Çalışma Grubunun Çocuk Sahibi Olma Durumu ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri.....	61
Tablo 5. Çalışma Grubunun Akademik Unvanı ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri .....	61
Tablo 6. Çalışma Grubunun Mesleki Kıdemi ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri	61
Tablo 7. Çalışma Grubunun Gelir Düzeyi ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri.....	62
Tablo 8. Çalışma Grubunun İdari Görev ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri.....	62
Tablo 9. Kişilik özellikleri Boyutlarının Ortalama, Minimum- Maksimum Puanları ve Standart Sapma Değerleri.....	66
Tablo 10. Yaş Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	67
Tablo 11. Medeni Durum Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine ile İlgili ANOVA Sonuçları .....	69
Tablo 12. Çocuk Sayısı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	70
Tablo 13. Unvan Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	72
Tablo 14. Kıdem Yılı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	74
Tablo 15. Gelir Durumu Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	76
Tablo 16. İdari Görev Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin t-testi Sonuçları .....	78
Tablo 17. Kariyer Engelleri Alt boyutlarının Ortalama, Minimum- Maksimum Puanları ve Standart Sapma Değerleri .....	79
Tablo 18. Yaş Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	80
Tablo 19. Medeni Durum Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları .....	81

Tablo 20. Çocuk Sayısı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları .....	82
Tablo 21. Unvan Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	83
Tablo 22. Kıdem Yılı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları .....	85
Tablo 23. Gelir Durumu Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları .....	87
Tablo 24. İdari Görev Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin t-testi Sonuçları.....	89
Tablo 25 Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Örgüt Kültürü ve Politikaları Arasındaki İlişki.....	90
Tablo 26. Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Çoklu Rol Üstlenme Arasındaki İlişki .....	90
Tablo 27. Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Örgütsel Koşullar Arasındaki İlişki .....	91
Tablo 28. Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Kalıplaşmış Önyargılar Arasındaki İlişki.....	92

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kariyer Sürecinde Bireyin İzlediği Yol .....	19
Şekil 2. Kariyer Geliştirme Personel/İnsan Kaynakları Fonksiyonu .....	29
Şekil 3. Kariyer Sorunları .....	33
Şekil 4. Kariyer Dönemi Sorunları.....	34
Şekil 5. Kariyerde Karşılaşılan Özel Sorunlar .....	37
Şekil 6. Diğer Kariyer Sorunları .....	41
Şekil 7. Kadın Yöneticilerde Cam Tavan Engelleri (Sertkaya, vd., 2013). .....	43
Şekil 8. Cam Tavan Sorununun Boyutları .....	45





# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bireylerin kişilik özellikleri gelecekte tercih edecekleri kariyerleri üzerinde etkili olabilmektedir. Nitekim kariyer, küçük yaşlardan başlayarak bireyin tüm hayatını etkilemektedir. Bireyin süreçte değişen beklentileri, mesleki değişimleri, iş tanımlarının değişmesi gibi birçok faktörün etkisi ile kariyer tercihleri beklediği şekilde olmayabilir (Işık, 2010: 23). Kariyer gelişimi, meslek öncesi ve sonrası eğitim, meslek sonrası sorumlulukları, görev bilinci, boş zaman faaliyetleri, toplumda üstlenilen roller ve yaşam boyu devam edecek tüm görevlerin gelişimini kapsayan bir süreç olarak ifade edilebilir (Özgüven, 2003: 319). Bireyler kariyer hedeflerini belirleme sürecinde kendilerine uyan bazı seçenekleri kabul ederken bazılarını ise reddederler.

Bireyin kariyer gelişimini etkileyen bir çok faktör bulunmaktadır. Bunlar yetenek, (Yüksel, 2004: 186), zeka, kişilik özellikleri, değerler gibi psikolojik; aile, sosyo-ekonomik düzey gibi sosyolojik, cinsiyete dayalı politik ve ekonomik açıdan etkileyen faktörler olarak söylenebilir (Pişkin, 2012). Sıralanan bu faktörler bireyin kariyerini olumlu da olumsuz da etkileyebilir. Bireyin kariyer gelişimini güçleştiren gerek kendi kişilik gelişimi gerekse çevreden kaynaklı engeller kariyer engeli olarak tanımlanabilir. İş hayatında özellikle kadına yüklenen rollerden (annelik, eş olma gibi) kaynaklı olarak yaşamının kariyer sürecinde bir çok engelle karşılaşabilmektedir (Aytaç, 2005: 20).

Akademisyen kadınlar da bu kapsama girmekte ve kariyerlerinde birçok engelle karşı karşıya kalabilmektedirler. Kadın akademisyenler gerek bilimsel çalışma yapma, gerekse kongre, sempozyum gibi faaliyetlere katılma sürecinde çeşitli sorunlar yaşayabilirler. Mesela, kadın akademisyen evli ya da evli ve çocuk sahibi ise kariyerini yaparken ailesini ihmal ettiğini düşünerek çalışmalarının önüne ket vurabilir. Bu durum gelişen ve değişen Dünya'ya ayak uydurmada ve gelişimleri

takip etmede bireyi sınırlandırarak kariyer engeli oluşturabilir. Bu bakımdan kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engellerinin belirlenmesinin önemli olacağı düşünülmektedir.

## **1.1. PROBLEM**

Araştırmanın problem cümlesi “Spor eğitimi veren kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile karşılaştıkları kariyer engelleri arasında ilişki var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur.

Bu araştırmada spor eğitimi vermekte olan kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engellerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

## **1.2. ALT PROBLEMLER**

Araştırmanın problem cümlesinden hareketle aşağıda yer alan alt problemlere cevap aranmıştır:

- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri nelerdir?
- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri akademik unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri idari görev değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri nelerdir?

- Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri akademik unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri idari görev değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engelleri arasında bir ilişki var mıdır?

### 1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırmada spor eğitimi vermekte olan kadın akademisyenlerin sahip oldukları kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve kariyerlerinde önlerine çıkan engellerin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Günlük hayatta spor ile ilgili olarak en çok göze çarpan erkek odaklı bir sektörün varlığıdır. Özellikle medya kaynaklarında erkek sporculara daha fazla yer verilmekte ve erkekler daha ön planda olabilmektedir. Mesela bir spor haberinde bile erkeklerle ilgili maç haberleri ya da erkeklere yönelik farklı spor haberleri göze çarpmaktadır (Rowe, 1999). Birçok iş veren ya da kurumda kadının kariyer engeli gündeme gelmekte bu durumun spor alanında da varlığını sürdürdüğü düşünülmektedir. Toplumda erkeğin sporla özdeşleşmesi kadının, kadın çalışanın, kadın akademisyenin de kariyerinde bir engel teşkil edebilmektedir. Bu bakımdan spor eğitimi verecek ve sporla uğraşacak kadın akademisyenlerin varlığı her daim önem taşımaktadır. Tüm bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi, kariyer engellerinin hangi değişken (cinsiyet, kıdem gibi) ile hangi boyutlarda hangi düzeyde olduğu ve kişilik

özellikleri ile kariyer engelleri arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti bakımından yapılan çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **1.4. VARSAYIMLAR**

Bu çalışmanın uygulama süreci ile ilgili olarak temel varsayımlar aşağıda sunulmuştur:

- Araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin uygulanan ölçme araçlarında yer alan sorulara içten, samimi ve doğru biçimde cevap verdikleri varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin çalışma evreninin temsil edecek sayıda olduğu varsayılmıştır.
- Araştırma sürecine dahil olan kadın akademisyenlerin çalışmaya gönüllülük esasına göre katılım gösterdikleri varsayılmıştır.

#### **1.5. SINIRLILIKLAR**

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekilde ifade edilebilir:

1. Araştırmanın uygulama süreci 2016-2017 ile 2017-2018 eğitim-öğretim yıllarında spor eğitimi veren 144 kadın akademisyenlerin gönüllü katılımı ile sınırlandırılmıştır.
2. Araştırmanın çalışma grubunun doldurmuş oldukları “Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri Ölçeği” ve “Kadın Akademisyenler Kariyer Engelleri Ölçeği” ile sınırlıdır.

## 1.6. TANIMLAR

**Kişilik:** Bir insanın duyuş, düşünüş, davranış biçimlerini etkileyen faktörlerin kendine özgü durumuna kişilik denir (Tınar, 1999: 92).

**Kariyer:** Bireyin çalışabileceği herhangi bir iş alanında uzun yıllar boyunca sürekliliğini koruyarak ilerlemesi ve deneyim kazanmasıdır (Aydemir, 1995: 2).

**Beden Eğitimi:** Bireyin beden ve ruh sağlığının gelişmesi için yapılan hareketlerin bütünüdür (Öztürk Kuter ve Kuter, 2012: 80)

**Spor:** Hergüner (2015), “Sporu; çeşitli amaçlarla, farklı alanlar kullanılarak, ferdi veya takım halinde, araçlı veya araçsız yapılan, planlı çalışmayı ve kurallara uymayı gerektiren, ağırlık, metre, zaman ölçü birimleri ve sayı ile değerlendirilen, mental ve fiziki rekabete dayalı, performans artırıcı, sosyalleştirici ve eğitici psiko-motor faaliyetlerdir” şeklinde ifade etmiştir (Hergüner, Bar ve Yaman, 2016: 155-168).

**Akademisyen:** Aydın kategorilerinin bir kısmını temsil eden, üniversite çatısı altında çalışmakta olan , ortak düşünme stillerini olanak sağlayan araştırmacılar topluluğu (Tural Kurul, 2004: 176).

**Kadın:** Erişkin dişi insan (TDK, 2018).

## 1.7. SİMGELER VE KISALTMALAR

<b>BFKÖ</b>	: Beş Faktör Kişilik Ölçeği
<b>KAKEÖ</b>	: Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği
<b>KSSGM</b>	: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>YÖK</b>	: Yüksek Öğretim Kurulu



## BÖLÜM II

### 2.1. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1.1. Kişilik Kavramı

Kişilik, bir kişiyi diğer kişilerden farklı kılan ve süreklilik gösteren davranış özellikleridir. Günümüzde kişilik, içsel kaynaklardan ortaya çıkan ve genellikle kişinin davranışlarına hâkim olan, biyolojik gerekliliği ve deneysel olarak öğrenilenleri kapsayan, öğrenme, düşünme, başa çıkma ve davranış örüntülerini kapsamaktadır (Aslan, 2008: 7-18).

Başka bir deyişle, bir insanın duyuş, düşünüş, davranış biçimlerini etkileyen faktörlerin kendine özgü durumuna kişilik denir. Sürekli olarak içten ve dıştan gelen uyarıcıların etkisi altında olan kişilik, bireyin biyolojik, psikolojik, kalıtsal ve edindiği tüm yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içinde barındırır. Kısacası kişiliğin oluşmasından insanın doğuştan gelen yani kalıtsal özellikleri ve içinde yer aldığı çevresel etkileri bir arada görmek mümkündür. Çevrenin etkisini dikkate alarak, kişinin bireye özgü özellikleri dışında belirli ölçüde içinde yaşanılan insan topluluğunu, belirli ölçüde de tüm insanlarda bulunan ortak bazı özellikleri yansıttığı sonucuna ulaşılabilir (Tınar, 1999: 91-98).

Her bireyin olaylar karşısındaki tutum ve davranışları birbirinden farklılık gösterir. Hepimiz ortak biyolojik yapılara sahip olmamıza rağmen birbirimize benzemediğimiz gibi, olaylar karşısındaki davranışlarımızda farklılık taşır. Duygu ve düşüncelerimiz, çevremizdeki olaylara karşı yaklaşım tarzlarımız farklıdır. İşte bu farklılıklara bireysel ayrılıklar diyoruz ve genellikle kişilik kavramı altında birleştiriyoruz (Özkalp, 2001: 29).

### 2.1.2. Kişilik Tanımı

En geniş kavramlardan biri olan kişilik, bir insanın sahip olduğu bütün ilgi, tutum, yetenek, konuşma tarzı, dış görünüşü ve çevresine uyum biçiminin özelliklerini içeren bir kavramdır. Diğer önemli bir husus kişiliğin kendine özgü ve ahenkli bir bütün oluşturmasıdır (Baymur, 1993: 253).

Kişiliğin tüm psikologlar tarafından kabul edilebilecek ortak bir tanımını yapmak mümkün değildir. Başaran (1972: 74-79) kişiliği “insanın intibakını sağlamak amacı ile yaptığı kendine has davranış biçiminin ve tüm özelliklerinin bir bütünlük içinde devamlılık göstermesidir” şeklinde tanımlamıştır.

Senemoğlu'na (2004) göre kişilik; bireyi başkalarından ayıran doğuştan getirdiği ve sonradan kazanmış olduğu özelliklerin tümüdür. Duygularımız, karakter ve değerlerimiz, tutumlarımız, inançlarımız, vb. bütün özelliklerimiz kişiliğimizi oluşturur. Yani kişilik insan davranışlarını tüm yönleriyle ele alan bir kavramdır (Senemoğlu, 2004: 72).

Yücel ve Taşçı (2008) ise kişiliği, bir insanın duygu, düşünce, tutum ve davranış biçimlerinin, ilgi, yetenek ve becerilerinin birbiriyle bütünleşmesinin ortaya çıkardığı kendine özgü görüntüsü şeklinde ifade etmiştir (Yücel ve Taşçı 2008: 687). Yani, kişilik, geçmiş yaşamın, şimdiki zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür (Güney, 2000: 256).

Bireyin iç ve dış çevresiyle kurmuş olduğu, onu diğer bireylerden farklı kılan, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki sağlayan kişilik, bireyin ayırt edici özelliğidir ve onu diğer bireylerden farklı yapan özelliklerin tümünü ifade etmektedir (Cüceloğlu, 1991: 277-300). Bazen kişiliğin toplumsal ve ahlaki yönlerini ifade eden karakter ve kişiliğin daha çok duygusallık yönünü simgeleyen mizaç sözcükleriyle de yanlış olarak eş anlamlı kullanılan kişilik, ortak bir görüşe göre, tutarlı davranış kalıplarının meydana gelmesine neden olan özellikler olarak tanımlanabilir (Aşan ve Aydın, 2006: 203).

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak kişiliği, bireyin günlük yaşantısındaki diğer bireyler ile ilişkilerinde gösterdiği tutarlı davranış durumları ile kendini ifade etme, kendini gösterme şekli olarak tanımlayabiliriz (Demir, 2013: 26-27).



### **2.1.2.1. Kişiliği oluşturan faktörler**

Literatürdeki kişilik tanımlarının çoğu dikkati, kişiliği, yaşanmışlıkları ya da gelişimsel açıdan incelemenin önemine dikkat çeker. Kişilik, genetik ve biyolojik eğilimleri, sosyal açıdan deneyimleri ve değişen çevresel faktörleri içeren iç ve dış etkilere dayalı evrimsel bir süreci temsil etmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 2-6). Tüm bu özellikler dikkate alındığında kişiliği belirleyen birçok faktörden de bahsetmek gerekir. Kişiliği belirleyen başlıca faktörler şunlardır:

#### **2.1.2.1.1. Kalıtım ve bedensel yapı faktörleri**

Kalıtımsal özellikler kişiliğin oluşmasında önemli bir rol oynar. Tıpkı diğer türlerde olduğu gibi insanlar da kendi türlerine özgü özellikleriyle donatılmış ortak bir kalıtıma sahiptirler ve bu sahip olunan özellikler kişiler arasında farklılıklara yol açmaktadır. Ancak genetik özelliklere dayalı oluşan özelliklerin etkisi herkeste aynı düzeyde olmamaktadır. Genetik faktörler, bireyin zihinsel özelliklerinin ve davranış eğilimlerinin meydana gelmesinde, önemli bir kişilik özelliği olarak ortaya çıkmaktadır (Özkara, 2010:73 ). Bununla birlikte zihinsel özellikler, beden yapısı, heyecanlılık, dayanıklılık davranış eğiliminin meydana gelmesinde kalıtımsal özellikler her bireyde önemli bir etken olarak görülürken, değer yargılarının oluşmasında, beklentilerin belirlenmesinde ve inanç sisteminin oluşumunda kalıtımsal özelliklerin önemi oldukça düşüktür (Erdoğan, 1987: 258-259). Bir diğer önemli boyut ise, bireyin psikolojik özelliklerin temelinde de kalıtımsal faktörlerin yer almasıdır. Araştırmacılar bireyin yetenek ve özelliklerinin önemli bir kısmının kalıtım yoluyla bireye aktarıldığını ortaya koymuştur (Zel, 2001: 22).

Kişiliğin, bedensel, zihinsel ve bazı psikolojik yönlerinin kalıtımla geçtiği bilinmektedir. Buna göre, insan bedenin yapısıyla ilgili olarak iskelet sistemi, boy, kilo, saç yapısı, göz ve ten rengi, zekâ durumu, heyecanlılık, duygusallık, karşı koyma, direnme gibi genellikle bedensel, kısmen de zihinsel ve duygusal özelliklerinin ortaya çıkmasında kalıtımın payı oldukça yüksektir (Eroğlu, 2009: 205-207).

### **2.1.2.1.2. Sosyo-Kültürel faktörler**

Kültür, bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, birbirleriyle ve çevresiyle olan alışverişleri sonucunda ortaya çıkan hem maddi hem manevi özelliklerinin birikmesiyle oluşan bir bütün olarak tanımlanmaktadır (Yörükkan, 2006: 164). Kültür, bireye ne öğreneceğinin ve nasıl öğreneceğinin yolunu göstererek bireyi buna zorlar. Bu nedenle, kültür ve kişilik birbirlerinden etkilenen ve ayrı düşünülemeyecek kavramlardır (Erkoç, 2008: 16).

Çevresel şartlar düşünüldüğünde insanı en çok etkileyen faktör, bireylerin içinde yaşamış oldukları toplumun sosyo-kültürel özellikleridir (Özyeşil, 2011:57). Nitekim her birey kendi kültürüne dayalı olarak yoğun bir şekilde etkilenir. Kişiliğin oluşumunda, sosyo- kültürel faktörlerden etkilenme ve buna bağlı olarak şartlanma, aslında bir öğrenme sürecidir (Goldstein, 1981). Mesela, bireyin sahip olduğu bazı ilgileri, idealleri, değer yargıları ve inançları olmakla birlikte bunlar kültürel yapı tarafından şekillendirilmekte ve bireyin kişiliğinin oluşma sürecinde önemli bir rol oynamaktadır (Deniz, 2008: 21).

### **2.1.2.1.3. Aile faktörü**

Bireyin kişilik gelişiminde en etkili belki de en önemli faktörlerden biri de ailedir. Aile bireyin gelişiminin ilk evrelerinde, tanımlama sürecinde önemli rol oynar (Luthans, 1992, 5).

Kişiliğin biçimlenmesinde önemli çevresel etken olan aile, özel davranışların kazanılmasında rol alan övgü ve cezaların kaynağının kendini gösterdiği ve kullanıldığı önemli bir ortamdır. Ayrıca, ailenin çocuğun özellikle ilk yıllarında model almasına fırsatlar sunan bir kurum olduğu düşünüldüğünde, gözleyerek öğrenmeye dayalı eğitimi için gerekli olan örnekleri sağlar (Morgan, 1981: 322). Özellikle çocukla aynı cinsiyete sahip olan ebeveynin ona rol modeli olacağı aşikârdır (Luthans, 1992, 5).

O halde, anne- baba toplumsallaşmanın ilk evresidir demek doğru olacaktır. Nitekim kişiliğin oluşmasında, bireyin içinde doğup, büyüdüğü aile, ebeveyn ve ev ortamı etkileri çok yönlü görülür. Anne ve babalar, çocuklarını yetiştirirken farkında olarak ya da olmayarak çocuklara model olduklarından dolayı, çocuklar anne ve babalarının

kişilik özelliklerini, ahlaki ve kültürel değerlerini taklit ederek öğrenirler (Eroğlu, 1996: 144-145).

#### **2.1.2.1.4. Sosyal sınıf faktörü**

Kişiliğin oluşmasında etkili olan bir diğer durumda sosyal sınıf durumudur. Kişinin, ait olduğu sosyal sınıf, onun eğitim imkânlarını, yaşam tarzını, düşünce ve eğilimlerini, beklentilerini, tüketim durumlarını ve çeşitli kişisel özelliklerini etkileyebilir (Eroğlu, 2009: 211-212).

#### **2.1.2.1.5. Coğrafi ve fiziki faktörler**

Kişiliğin oluşmasında bir diğer önemli faktör olarak bireyin doğup büyümüş olduğu coğrafi çevrenin etkisinden söz edebiliriz. Coğrafi çevrenin içerisinde iklim, tabiat ve yaşanan bölgenin gösterdiği fiziki şartların bireyin kişiliğinin özelliklerini belirleyen etkileri vardır (Zel, 2001: 25).

Eroğlu (2010)'na göre kişinin içinde yaşadığı coğrafyanın kişilik oluşumunda etkili olan diğer (kalıtım ve bedensel, sosyo-kültürel gibi) faktörler üzerinde ve de özellikle o toplumun kültürü ve antropolojik yapısı üzerinde önemli etkisi vardır. Nitekim bireyin yetiştiği bölgenin iklimi de bireyin yaşam biçimine ve dolaylı olarak da kişilik özelliklerine etki edebilmektedir (Eroğlu, 2010: 217).

Bu durumda, mesela soğuk iklim şartlarında yaşayan insanların daha sert ve soğuk mizaçlı oldukları görülürken sıcak iklim ve kıyı kesimlerde yaşayan insanların daha yumuşak ve rahat mizaçlı olduğu şeklinde örnekler mevcuttur (Zel, 2001: 25).

#### **2.1.2.1.6. Diğer faktörler**

Kişiliğin oluşmasında çok önemli role sahip olan bu faktörlerin yanı sıra daha bir çok sayıda bilinen, bilinmeyen, gözlenebilen, gözlenemeyen ve ölçülebilen, ölçülemeyen çeşitli faktörlerin kişilik üzerinde etkileri olduğu bilinir (Erdoğan, 1996: 215).

Kişiliği etkileyen ve diğer faktörler olarak ifade edilen faktörler; kitle iletişim araçları, yetişkinler grubu ve doğum sırası gibi faktörlerdir. Özellikle kitle iletişim araçları, kişiliğin şekillenmesinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Radyo,

televizyon, internet, video, kitap, gazete ve dergi gibi çok sayıda kişiye, kısa bir süre içerisinde bazı mesajların ulaştırılmasına dayanan kitle iletişim araçları, günümüzde çok yaygın kullanıma ulaşmış, hem eğitim hem kültür hem de eğlence gibi faydalardan yararlanan bir vasıta. Bireyin gelişmekte olduğu dönemlerde, çevresinde bulunan yetişkinler grubu da kişiliğin oluşmasını etkileyen bir faktördür. Kişiler bazı ideallerini, isteklerini, eğilimlerini, gelecekle ilgili tasarımlarını ve planlarını veya daha başka davranış şekillerini belirlerken yakın çevresindeki bazı yetişkinleri kendilerine örnek alabilirler. Bunun yanı sıra akran grupları, oyun arkadaşları, kardeşleri arasındaki ilişkiler ve okuldaki öğretmenler, idareciler bireyin kişilik gelişimi üzerinde etkili olabilmektedir (Eroğlu, 2010: 222 ; Morgan, 2005: 286).

### **2.1.3. Kişilik Kuramları**

Alan yazın incelendiğinde kişilik ile ilgili çeşitli kuramlar ortaya konmuştur. Bunlardan biri olan ve 1985 yılında kişiliği açıklamaya çalışan bir yaklaşım olan Beş Faktör Kişilik Modelini çalışmaları ilk olarak Paul Costa ve Robert McCrae tarafından geliştirilmiştir. Kişilik ile ilgili ortaya atılan birçok görüşün, beş faktör kişilik kuramı çerçevesinde birleştiği görülmektedir. Bu modele göre kişilik, beş faktörde incelenmektedir (Bacanlı, İlhan ve Alan, 2009: 262).

Son yıllarda, pek çok kişilik psikoloğunun görüşleri, kişiliğin yapısı ve kavramları bakımından birbirine yakın fikirlere sahip olduğunu göstermiştir. Araştırmacılar kişilik özelliklerini sınıflandırırken anlamlı bir sınıflandırma olmasına hizmet edecek beş temel kişilik özelliği üzerinde ortak bir fikir birliği sağlamışlardır. Faktörlerin isimleri konusunda fikir ayrılıkları çıkmış olsa da faktörlerin yapısı konusunda anlaşmaya varılmıştır (Shani ve Lau, 1996).

Goldberg'e göre bu beş faktör geleneksel isimlerini, Dışa dönüklük (Surgency/ Extroversion), Uyumluluk/ Yumuşak Başlılık (Agreeableness), Sorumluluk/ Öz Disiplin (Conscientiousness or Dependability), Duygusal Dengelilik (Emotional Stability/ Neuroticism), Kültür / Zekâ / Deneyime Açıklık (Culture / Intellect / Openness to Experience) olarak almışlardır (Goldberg, 1992: 26).

Günümüzde, bu beş büyük temel boyut, araştırmacıların, bulgularını düzenli ve güvenli bir şekilde yorumlamalarını, karşılaştırmalarını veya evrensel dilini temsil etmektedir (Chamorro- Premuzic, 2008: 11).

### **2.1.3.1. Dışa dönüklük**

McCrea ve Costa'nın kişilik kuramı ile ilgili öne sürdükleri sınıflamanın birinci boyut dışa dönüklüktür. Dışa dönüklük terimi ilk olarak Carl Jung tarafından ortaya atılmıştır. Jung, insanların karakterlerinin içe dönüklük ve dışa dönüklük biçiminde iki farklı şekilde oluşabileceğini belirtmiştir (Sayar ve Dinç, 2009: 107). Dışa dönük bireyler, risk almayı ve heyecanı seven, yürürken hızlı adımlar atan ve sportif faaliyetlerden hoşlanan, hareket etmeyi ve harekete geçirmeyi seven, kalabalık grup faaliyetlerinden hoşlanan kişiler olarak değerlendirilirler (Gültekin, 2009: 29-30). İçedönük bireylerin ise sessiz, içine kapanık, tedbirli ve çekingen özellikler gösterdikleri ifade edilir (Özgüven, 2003: 316).

Dışa dönüklük özelliği içe dönüklük özelliğinden daha baskın olan bireyler, iş ortamına ve çalışma çevresine daha iyi uyum sağlayacaklar ve daha olumlu yaklaşım içinde olacaklardır. Dışadönük bireyler aynı zamanda çalışma ortamlarını tanıyarak amaca yönelik tüm durumları değerlendirebilme özelliğine de sahiptirler. Dolayısıyla dışa dönükler, çalışma arkadaşlarından da pozitif tepkiler aldıkça çalışma ortamlarında pozitif sosyal çevreyi tecrübe ederler (Alarcon, Eschleman ve Bowling, 2009: 246-247).

### **2.1.3.2. Yumuşak başlılık/ Uyumluluk**

Bu boyut, bir kişinin duygu, düşünce ve davranışlarında iyimserlikten kötümserliğe kadar uzanan bir çizgi boyunca kişilerin arasındaki uyumun değerlendirmesini yapmak için kullanılır (Sudak ve Zehir, 2013: 144). Uyumluluğu yüksek olan bireylerde alçakgönüllü olma, yardımsever ve merhametli olma, kolay aldanma, dürüst olma, çevresine karşı anlayışlı, olumlu ilişkiler içinde, işbirliğine açık ve sıcakkanlı olma gibi özellikler görülürken; uyumluluğu düşük olan bireylerde çevresi ile geçim sorunu yaşama, kaba ve şüpheli olma, rekabetçi bir ortam oluşturma,

soğukkanlı, kavgaya istekli olma ve çevresi ile işbirliği yapamama gibi özelliklerin görüldüğü bilinmektedir (Costa vd., 1986:641).

Yüksek uyumluluğa sahip bireyler, yönetici konumunda olduğu zamanlarda astlarını başarılı şekilde motive eder, onlarla iyi iletişim kurar, onların ihtiyaçlarıyla ilgilenir ve giderilmesine yönelik girişimlerde bulunur (Zel, 2011: 26).

### **2.1.3.3. Öz Disiplin/ sorumluluk**

Sorumluluk boyutu; disiplin bilincinde olma, düzenli ve planlı olma ve başarı duygusuna sahip olma gibi özellikleri içermektedir (Morsünbül, 2014: 320). Bu boyutu temsil eden bireylerin temel özellikleri arasında ise liderlik, amaca odaklanma, düzenlilik, görev bilinci, üretkenlik ve kararlılık gibi özellikler sayılabilir (Çivitçi ve Arıcıoğlu, 2012: 82). Bununla birlikte sorumluluk düzeyi yüksek bireyler ayrıntılara dikkat eder, çevrelerine karşı güvenilir rol model olurlar ve kararlı olma düzeyleri yüksektir. Ancak sorumluluk düzeyi düşük olan bireyler ise amaçsız, güvenilmez, tembel, düzensiz, ihmalkâr, kolay karar veremeyen, zevkine ve rahatına düşkün olma gibi özelliklere sahiptir (Yürür, 2009: 27).

Sorumluluk bilinci yüksek olan bir şeyler, kendilerinde var olan etkili organizasyon becerisi ile zamanı etkin kullanarak zamanın birey üzerindeki baskıcı ve kısıtlayıcı etkisini en aza indirebilirler ve bundan kaynaklı gerginliklere dayalı çatışmayı azaltabilir. Bu kişiler pozitif ruh hali içinde, çevrelerine saygılı bir tavır ile iş paylaşımına açıktırlar ki bu durum da çevreleri ile kolay iletişim kurmalarını sağlar (Wayne, Musisca ve Fleeson, 2004: 112).

### **2.1.3.4. Duygusal dengelilik**

Bireyin duygusal açıdan ne derece dengeli olup olmadığını gösteren nevrozizm boyutu duygusal denge olarak bilinir (Burger, 2006:254).

Duygusal dengesi yüksek olan bireyler daha sakin, kendine güveni olan, sabırlı ve stresle baş edebilen özelliklere sahipken; duygusal dengesi düşük olan bireyler ya da nevrozizm olanlar ise sinirli, düşmanca tavır içinde olan, endişeli, kaygılı, karamsar, kendine güveni olmayan ve kendisiyle uğraşan özelliklere sahiptirler (Robbins ve Judge, 2007: 110). Ayrıca genellikle nevrozizmi yüksek olan bireyler, kendilerini ve

performanslarını küçümserken; nevrozizmi düşük olan bireyler ise sakin, rahat, dengeli veya olaylara karşı daha soğukkanlı olabilmektedir (Costa ve McCrae, 1992: 5).

#### **2.1.3.5. Deneyime açıklık**

Bazı araştırmacılar tarafından zekâ, bazıları tarafından kültür, bazıları tarafından da deneyime açıklık olarak tanımlanan faktörün özellikleri arasında analitik düşünme, bağımsız olma, açık fikirli olma, değişikliği sevme ve geleneksel yapıda olmama gibi özellikler sayılabilir (Somer vd., 2002: 24).

Genel olarak deneyime açıklık boyutuna sahip bireyler bağımsız, kendilerine has özellikleriyle özgün, yüksek hayal gücüne sahip, yaratıcı, yaşama dair ilgi alanları olan, merak duygusu yüksek ve cesur kişiler olarak tanımlanabilir. Deneyime açıklık boyutuna sahip olmayan ya da düşük olan bireyler ise daha çok geleneksel değerleri korumaya ve belirli kalıplardaki yaşam tarzını sürdürmeye eğilimli, yeniliklerden ya da deneyimlerden ziyade alışık olduğu durumları tercih eden ve bu durumu sürdürmeye yatkın kişiler olarak bilinirler (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 288).

Deneyime açıklık boyutu yüksek olan bireyler, düşük olan bireylere kıyasla bilim ve sanat gibi konularda daha yaratıcıdır. Liderlik özelliğinin bir kıstası bir temeli niteliği taşıyan yaratıcılık bireylerin etkili lider olma ihtimallerini arttırmıştır. Aynı zamanda ikilimde kalma ya da değişimlerde daha rahattırlar. Sonuç olarak deneyime açık kişiler organizasyonel değişimlerle daha iyi başa çıkabilir, değişen ortamlara ve şartlara daha iyi uyum gösterebilirler (Robbins ve Judge, 2013: 140).

#### 2.1.4. Kariyer Tarihçesi ve Kavramı

Günlük yaşantımızda çok sık kullandığımız kavramların başında “kariyer” kelimesi gelişmektedir. Kariyer, Latince anlamıyla Carrus ( at arabası) ve Carrera (yol) kelimelerinden gelmektedir (Aytaç, 2005: 10). Sözlük anlamına baktığımızda “Bir meslekte zaman ve çalışma sonucu elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” (Kavakoğlu, 2006: 142-150) anlamına gelen kariyer kelimesi genellikle “yaşam, iş ve meslek” anlamlarında kullanılmaktadır (Aytaç, 2005: 11). Eski zamanlarda kariyer, bireyin çalışma hayatına girdikten sonraki devam eden süreç olarak nitelendirilirken; günümüzde ise kişinin eğitim-öğretim hayatına başlaması ile kişinin hayatında yerini alan bir süreç olarak görülmektedir (Güney, 2015: 145).

Kariyer kavramı ile ilgili ilk bilimsel çalışmalar 1956 yılında yapılmış ve kavram, Anne Roe tarafından yazılmış olan “Meslekler Psikolojisi” isimli kitapta kullanılmıştır. Kariyer kavramının gelişmesi açısından ilk teorik araştırmalar 1951 ve 1957 yıllarında yapılmış ve mesleki yaşam evrelerini ortaya koyan çalışmalar bu konuya katkı sağlamıştır (Aytaç, 2005:19).

Kariyere yönelik yapılmış bu ilk teorik araştırmaların mesleki rehberlik alanında Ginzberg, Super, Parsons, Miller ve Form tarafından yapıldığı görülmektedir. Aynı zamanda ‘Model Teorisi’ alanında 1951’ de Miller ve Form araştırmalar yapmış ve 1957’ de Donald Super ile Ginzberg ve arkadaşlarının gerçekleştirdikleri Yaşam Evreleri çalışması ile Miller ve Form’un Kariyer Evreleri çalışması sentezlenerek Mesleki Yaşam Evreleri çalışması ortaya çıkmış ve kariyer kavramının gelişmesine ön ayak olmuştur (Çalışkan, 2012: 9)

Literatürde ise kariyer kavramı karşımıza ilk olarak 1970’li yıllardan itibaren işletmecilik alanında çıkmış ve günümüze kadar olan süreçte akademik alanda da kariyer ile ilgili ayrıntılı bir şekilde çalışmalar yapılmıştır (Dündar, 2013: 268).

Görüldüğü üzere 1970’li yıllarda gittikçe önem kazanan bu kavram 1980’li yılların başlamasıyla birlikte hemen hemen tüm dünyada, özellikle iş alanlarında önemli kavramlardan biri haline gelmeye başlamıştır (Bakan, 2013: 114). Kariyer kavramı 1990’lı yılların başında ise insan kaynakları yönetimi alanında yeniden yapılanma ve değişime gidilmesinin hızlı bir şekilde yaygınlaşmaya başlamasıyla daha da önem kazanmaya başlamıştır (Kılıç ve Öztürk, 2010: 12). Kariyer kavramı ile geçmişten günümüze çeşitli tanımlar yapılmıştır. Bunlardan bazıları şöyledir:



Bireyin çalışabileceği herhangi bir iş alanında uzun yıllar boyunca sürekliliğini koruyarak ilerlemesi ve deneyim kazanmasıdır (Aydemir, 1995: 2).

Aldemir, Ataol ve Budak (2004)'e göre kariyer, kişilerin iş yaşamları boyunca gerçekleştirdikleri işler, ilerlemeler ve gelişmelerle ilgili tüm faaliyetleri kapsayan bir süreçtir (Aldemir, Ataol ve Budak, 2004: 2). Taşçı (2004)'e göre kariyer, kişinin meslek yaşamındaki davranışlarının, tutumlarının, aldığı sorumluluklarının ve aktifliğinin artmasıdır (Taşçı, 2004: 112).

Bir başka tanıma göre kariyer kişinin çalışma hayatı boyunca, çalıştığı kurumdaki iş veya işlere katılım gösterme durumudur (Sabuncuoğlu, 2008: 168-169).

Kariyer, yaşam boyu devam eden bir süreç olup, insan davranışları ile işlenmiş, seçilen iş doğrultusunda ilerleyerek, bunun sonucunda daha fazla gelir elde etmek, daha fazla iş sorumluluğu, daha fazla statü, saygınlık ve güç elde etmek olarak tanımlanabilir (Bayraktaroğlu, 2008: 137; Türkkahraman ve Şahin, 2010: 77).

En bilinen ve en genel tanımları arasında ise kariyer, çalışma yaşamında ilerleyerek, üst makamlara yükselme ve başarılı olma biçiminde ifade edilmektedir (Büyükyaprak, 2015: 3).

Kariyer bireyin sadece iş hayatını değil tüm yaşamını ele almaktadır. Kariyere verilen önem arttıkça insan kaynakları açısından kariyer planlanabilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir bir süreç haline almıştır. Kişinin kariyeri hedef, duygu, arzu ve beklentilerini hayata geçirebilmesi amacıyla eğitilerek tecrübe, bilgi, beceri ve çalışma isteği ile o kurumda ilerleyebilmesi anlamına gelir. Çalışma yaşantısı boyunca deneyimlediği kazanımlar ve başarılar kişinin kariyerini oluşturur (Aytaç, 2001: 7).

Kariyer konusundaki yapılan araştırmalar sonucu ortaya çıkan tüm bu sıralanan tanımlar dikkate alınarak insanların hem bireysel hem de kurumsal amaç ve hedefler doğrultusunda ilerlemeler göstermesi, yaşamı boyunca sahip olduğu işlerle ilgili kazanmış olduğu bilgi, beceri, yetenek ve elde ettiği statüleri ifade eden ve kişilerin iş ve sosyal yaşamlarındaki sahip oldukları işler ile bu işlerdeki ilerlemelerini kapsayan bir kavram olarak tanımlanabilir (Güney, 2015: 147).

#### 2.1.4.1. Kariyerin önemi ve yararları

Bireyin bulunduğu/sahip olduğu kariyer, birçok nedenden dolayı önem kazanmaktadır. Örneğin; kişinin toplumsal durumunu, statüsünü, özel ve mesleki kimliğini oluşturmasına yardımcı olur ve insan yaşamı açısından bir anlam teşkil eder (Aytaç, 1997: 21). Bununla birlikte bireye çalışma ortamı sağlayarak farklı insanlarla iletişim kurmasını ve onlarla işbirliği içinde çalışmasına ortam hazırlar. Bu durum bireyin mesleğinin sosyal boyutunu oluşturmaktadır (Aldemir vd., 2001: 199). Nitekim bireyin kariyer süreci boyunca kurum içi ve kurum dışı birçok farklı insanla iletişim kuruyor olması ve sıcak/samimi ilişkiler içinde bulunması sosyal açıdan bireylere olumlu yönde etki etmektedir (Şimşek, Çelik ve Akatay, 2007: 12).

Kişinin edindiği mesleği sayesinde sağlamış olacağı iş tatmini ve doyumunu mesleğin psikolojik boyutunu oluşturur (Aldemir vd., 2001: 199). Kariyer kişinin psikolojik durumuna da olumlu yönde etki sağlayacak fırsatlar sunmaktadır. Örneğin; meslek hayatında güç ve yetki sahibi olma, yapılan işten doyun alma, kararlarda daha fazla söz hakkına sahip olma , başarı sonucu takdir edilme, aitlik duygusu hissetme, tatmin edici bir ücret alma vb. gibi durumlar kişiyi psikolojik açıdan tatmin edecektir (Şimşek vd., 2007: 12). Bu yönüyle kariyer, kişinin davranışsal açıdan bazı yönlerini ortaya koymaktadır buna bağlı olarak böyle durumlarda kariyerin psikolojik boyutu ön plandadır (Şahinöz, 2006: 9).

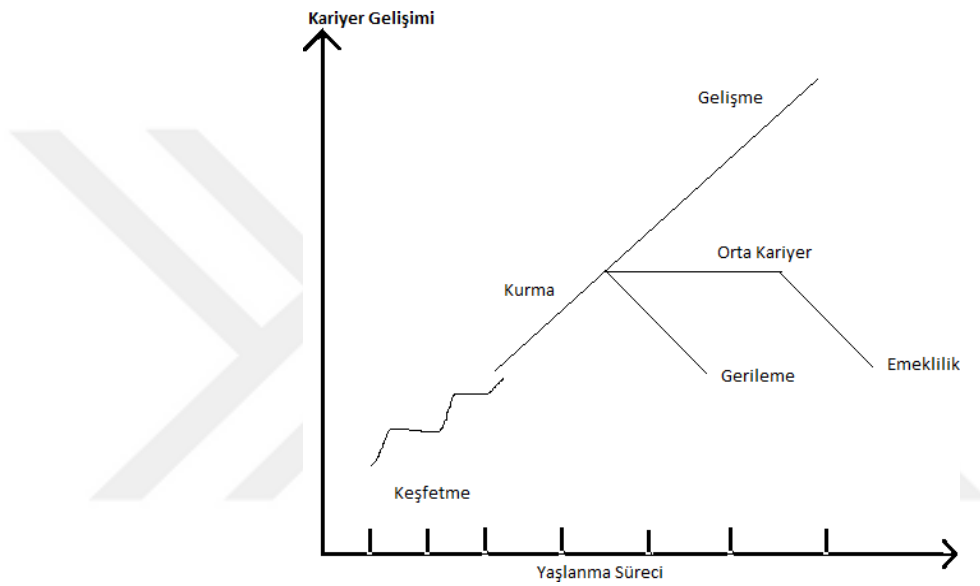
Kısacası yukarıda da bahsedildiği üzere kariyerin hem psikolojik hem de sosyal boyutu yani psiko-sosyal boyutu mevcuttur (Aytaç, 1997: 21).

Kariyerin özellikle psikolojik boyutunda; psikolojik açıdan sağlıklı kabul edilen ve fizyolojik ihtiyaçları bakımından doyuma ulaşmış bir birey, mesleki yaşantısında kendini gerçekleştirme amacıyla kariyerinde yükselmek isteyecektir (Şahinöz, 2006: 9). Bu yükselme ile birey, meslek hayatında daha fazla güç ve saygınlık kazanmanın yanı sıra daha çok gelir elde etmek isteyecektir. Bu durumda çevrenin birey üzerinde etkisi ve içsel eğilimleri bireyden bireye farklılık gösteren davranışlar ortaya çıkmasına sebep olur. Her ne kadar bu kapsam kişiden kişiye farklılık gösteriyor olsa da genel olarak bireyin ihtiyaçlarının giderilmesi durumunu içerir (Aytaç, 1997: 22).

#### 2.1.4.2. Kariyer aşamaları

İnsanların kariyerler tıpkı bir canlı organizma misali doğar, gelişir ve son bulur. Yani kariyer insanların hayata başladıkları günden itibaren gelişim süreciyle birlikte devam eden bir seyir izler (Güney, 2015: 148)

Kariyer sürecindeki bireylerin izlemiş olduğu seyir genel olarak, keşif, kurulma, kariyer ortası, kariyer sonu ve emeklilik aşamaları olmak üzere 5 grupta incelenmektedir (Çalık ve Eres,2006: 16; Sevinç, 2010: 33):



Şekil 1. Kariyer Sürecinde Bireyin İzlediği Yol

##### 2.1.4.2.1. Keşfetme aşaması

Bu aşama bireyin çocukluk, ergenlik ve ilk yetişkinlik dönemlerini kapsayan önemli bir aşamadır (Şahinöz, 2006:18). Birey özellikle gençlik döneminden başlayarak ailesi, öğretmenleri, arkadaşları ve çevresinden etkilenerek etkileşime geçerek geleceği ve kariyeri ile ilgili farklı görüşler edinme şansı yakalayacaktır (Gezer, 2010: 42).

Keşif aşaması boyunca birey çevresinden duyduğu, medya araçlarından, deneyimli kişilerden ve ailesinden edindiği bilgiler doğrultusunda kariyere yönelik ortaya çıkabilecek seçenekleri değerlendirebilecektir. Bu değerlendirme süreci boyunca

bireyin kariyer tercihlerini doğru anlayıp, değerlendirebilmesinde gözlem ve izlenimler önemli görülmektedir (Aytaç, 2005: 42). Zira bu şekilde birey kendini tanıyarak kendisi hakkında bilgi sahibi olabilecek ve birey şuan ve geleceğe yönelik ne istediğini, ilgilerini, tercihlerini ve meslekleri değerlendirerek kendisini keşfedebilecektir (Güney, 2015: 148).

Birey kariyer ile ilgili çalışmalarına önce kendini anlamaya çalışarak başlar. Kendisine en uygun işi bulmak için araştırmalar yapar. Bu süreçte aynı zamanda gerekli gördüğü takdirde kendisini test ederek yetenek ve yetkinliklerini tespit edebilir. Çalışma hayatına başladığında ise çalışma sürecinin sorumluluklarına uygunluğunu araştırır ve kendi kendini keşfetmeye başlar. Güçlü ve zayıf olduğu durumları, yeterli ve yetersiz olduğu yönlerini saptamaya çalışır (Bayraktaroğlu, 2003:130). Birey yine bu süreçte bir çok kariyer stratejileri ile neyi sevip sevmediğini ölçebilecek denemelerle karşılaşır. Üniversite stajları ve yardımcı eğitim programları bu denemeleri karşılayabilecek çok iyi keşif araçlarıdır (DeCanzo ve Robbins, 1996: 273).

Kısacası keşif aşamasında kişi kendisine gerekli olan verileri topladıktan sonra bütün alternatifleri detaylı bir şekilde değerlendirerek, mutlu ve severek yapacağı işi ve mesleği seçmeye çalışır (Güney, 2015: 148).

#### **2.1.4.2.2. Kurma (Oluşturma) aşaması**

Bu aşamayla beraber kişi meslek hayatının içerisinde ve artık işindeki fırsatları değerlendirmeye başlamıştır. Bu aşama aslında birey için zor bir dönemdir. Bunun nedeni ise birey yeni bir işe başladığından dolayı yeni beklentiler ortaya çıkar ve eğer bu beklentiler karşılanmazsa sıkıntılar başlar ve kişi yeni arayışlara girmeye başlar. Eğer bunun aksi bir durumu ile karşılaşırsa yeni işinden çok memnun olur, işini sahiplenerek yükselme çabasına girer ve işi ile ilgili değerlendirmeler yapmaya başlar (Güney, 2015: 148).

Diğer bir deyişle bu aşama bireyin seçtiği mesleğin kendisine uygunluğunu sorguladığı aşamadır ve kendisine uygun olduğuna karar verene kadar birkaç kere iş değişikliği yapabilir. Mesleğine yeni başlayan birey, kurumun kendisinden neler beklediğini analiz eder, değerlendirme yapar, görevini ve kendisinden bekleneni uyum içerisinde sağlamaya çalışır (Can ve Akgün, 2009: 17). Eğer herhangi bir

olumsuz durum ile karşılaşırsa kişi çalıştığı kurumda ya da kurumlar arasında bir işten farklı bir işe geçme gibi kararlar alabilir ve iş sürecinde kendini ispatlamak amacıyla daha çok sorumluluk alabileceği işlere geçme duygusu ağır basabilir (Şimşek, 2010: 136).

Bu aşamanın önemli çıktısı bireyin kendisine uygun mesleği yapıp yapmadığına emin olmasıdır. Çünkü bundan sonraki aşamaların temelini bu aşama oluşturmaktadır. Kişi eğer yaptığı işe ve çalıştığı kuruma uyum sağlamakta güçlük çeker, kendisini ispatlayacak ortam bulamaz ve başarısızlık duygusu gelişirse yüksek ihtimalle çalıştığı kurumdan bağını kopararak yeni iş aramalarına başlayacak ve sürecin başına dönmek zorunda kalacaktır. Bu durumda kişide sürekliliği iş değişikliği durumu görüldüğü için kurulma aşaması çok uzun sürmesi ihtimaldir (Gezer, 2010: 43).

Bu süreçte hiçbir aksilik çıkmaz ve süreç olumlu ilerlerse, işinde giderek ustalaşan birey daha da mükemmel olmaya çalışır daha fazla sorumluluk duygusuna kapılır ve otorite sahibi olmak için mücadele eder (Kabadayı,2013: 19). Ve bu aşama bireyin kendisini kanıtladığına inandığı noktada sona erer (Bingöl,2010 :33; Küçük,2012: 18).

#### **2.1.4.2.3. Kariyer ortası aşaması**

Kişinin kariyerinin belli bir noktaya ulaştığı ve kariyerindeki ulaşmak istediği yönü belirlediği aşamadır. Kişi artık işinde tecrübe ve bilgi sahibi olan bir birey haline almış, değerlendirmeler yapabilir konuma gelmiştir. Ayrıca işinde daha fazla sorumluluk üstlenebilir, bazı noktalarda inisiyatif kullanabilir ve işinde uzman denilebilecek seviyeye ulaşabilir (Güney, 2015: 149).

Bu aşamada birey kendi temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını geri planda tutmakta; bireyin başarı, saygınlık ve özgün olma gibi ihtiyaçları ön plana çıkmaktadır (Aytaç, 2005: 21). Kariyerin orta evresini yaşayan bireyler bir taraftan bulunduğu konumu korumaya çalışırken diğer taraftan da işinde yükselme olanaklarını değerlendirir. Artan rekabet koşulları ve her geçen gün teknolojiye meydana gelen değişimlere paralel olarak bireyler bu duruma uyum sağlamak için sürekli kendilerini geliştirmek zorunda hissederler (Özden, 2001: 35).

Bu aşamada ortaya çıkabilecek önemli bir sorun tükenmişlik duygusudur. Tükenmişlik, genellikle aşırı ve stresli çalışma şartlarından kaynaklı ortaya çıkan, fiziksel, duygusal ve zihinsel açıdan halsizlik olarak tanımlanabilir. Kendisini bu durumda hisseden bireylerde işe ve çalıştığı kuruma karşı duyarsızlık, ilgisizlik ve performans düşüşü gibi belirtiler görülebilmektedir (Küçük, 2012: 18).

Genellikle 36 ile 50 yaşları arasında kapsayan bu dönem aynı zamanda bireylerin orta yaş krizinin görüldüğü dönemdir (Bayram, 2010). Bu durumda kariyer ortası dönemde tükenmişlik problemleri ortaya çıkabilirken, bununla birlikte orta yaş krizi görülebilmektedir (Bingöl, 2017: 43). Birey bu olası durumlara ayak uydurmazsa, kariyerinde gerileme dönemine girdiğini hissedebilir ve performansında düşmeler söz konusu olabilir. Veriminde ve motivasyonunda düşme hisseden birey, kurumun kendisine eskisi kadar önem vermediğini düşünerek, kuruma ve işine karşı ilgisi azalmaya başlayacağı için ya işten çıkarılır ya da istifa etmek durumunda kalabilir (Barutçugil, 2004: 329).

#### **2.1.4.2.4. Kariyer sonu aşaması**

Bu aşamanın yaş aralığı genellikle 50-60 yaş arası döneme denk gelir. Bu döneme diğer bir deyişle olgunluk dönemi de denilebilir. Bu aşamada kişi yavaş yavaş çalışma yaşamının sonuna geldiği için yorulmuş ve yıpranmış bir durumda olabilir. Bu yüzden diğer aşamalara göre iş ve gelecekle ilgili beklentileri azalmış durumda olabilir (Güney, 2015: 149).

Bu aşamada öğrenme yavaşlamış olsa da kişi geldiği noktaya kadarki edindiği bilgi ve deneyimleri ile yeterli bilgi birikimine sahip olmuştur. Birey artık öğrenme durumundan çok öğretici kimliğini üstlenmiş kariyerinde olduğu konumda kalmıştır (Budak, 2008: 286). Bu dönemde birey içinde bulunmuş olduğu durumu korumaya çalışırken saygınlık ve kendini gerçekleştirme gibi unsurlar bu aşamada yine önemini korumaktadır (Küçük, 2012: 26).

Deneyimleriyle saygı duyulan bir personel olan birey, çalışma hayatında ve kendi sınırları içerisinde ulaşabileceği en yüksek noktaya ulaşmıştır. Artık çalışmış olduğu kurumdan kariyerine yönelik beklentisi kalmamıştır. Kariyerindeki en yüksek noktaya gelen birey bundan sonra çevresindekilere öğretici ve yol gösterici personel durumuna gelmiştir (Gezer, 2010: 59). Bu aşamada organizasyondaki en deneyimli

çalışan olduğu söylenilebilir. Çoğu şirket kariyerlerinin son noktasına ulaşmış olan bu personelleri her ne kadar daha güvenilir, tecrübeli, becerikli, iyimser, işinde sürekliliğe önem veren, iş değiştirme olasılığı düşük kişiler olarak görseler de işten çıkarmakta ve kurumlarında tutup deneyimlerinden faydalanmaya çalışmamaktadırlar (Barutçugil, 2004: 329).

Kişi nihayetinde kariyerini tamamlamıştır. Bu noktadan sonra birey meslek hayatı süresince yapmak isteyip, fırsat bulamadığı, zaman ayırmadığı işlere yönelerek doyum sağlamaya çalışacaktır. Bu sürede kişi çevresinden saygı gördüğü sürece mutlu olacak ve emekliliğine bu şekilde hazırlanacaktır. Kısacası bu aşama birey için artık dinlenme sürecinin başladığı aşamadır (Gezer, 2010: 59; Şimşek, 2010: 136).

#### **2.1.4.2.5. Kariyer azalması aşaması**

Bireyin kariyer yaşamının sonuna geldiği aşamadır. Bazıları çalıştığı kuruma bağlı kalıp, o zamana kadar olan deneyimleriyle kuruma katkı sağlamayı amaçlarken bazıları emeklilik planları yapmaktadır (Aytaç, 2005: 73).

Emeklilik dönemi kişilerin çalışma isteklerinin azaldığı bir dönemdir. Bu isteğin azalmasındaki temel neden kişinin sevmediği işi yapmak durumunda kalması sonucu ruhsal olarak kendisini yorgun hissetmesidir. Bu döneme ulaşmış bireyler bu nedenle artık dinlenmek istemektedirler. Emeklilik dönemine girilmesiyle birlikte bireyler yavaş yavaş iş yaşamından uzaklaşarak kariyerlerine son verme arzusu içindedirler. Bireyler artık hobiler edinerek kendisine zaman ayırmaktadır. Bu sebepler göz önüne alındığında bu dönemi aynı zamanda “dinlenme dönemi” olarak da adlandırmak mümkündür (Odabaşı, 2013: 66).

Emeklilik bireyin yaşamında yeni bir dönemi ifade etmektedir. Yeni kariyer yollarının, yeni hedeflerinin, yeni rollerinin olduğu bir dönemdir. Ancak bu dönem aynı zamanda bireyin tamamen kazanmış olduğu ve uzun süreç sonunda oluşturduğu bireysel kimliğini bir anda kaybetmesi ya da azalması durumunda kendini yararsız ve verimsiz hissetmeye başlayacağı dönem olacaktır. Kariyerindeki bu azalma, kişinin beklentilerinin karşılanmaması ve bazı engellerle karşılaşması emekli bireyde ciddi bir boşluk oluşturarak kendisini duygusal açıdan işe yaramaz hissetmesine yol açacaktır (Bayraktaroğlu, 2003: 132-133).

Bu dönem hedeflerin son bulduğu beklentilerin kalmadığı nokta olarak düşünülmemelidir. Çünkü aslında birey bu aşamada iş hayatı boyunca yapamadığı vakit ayıramadığı uğraşlara yönelmekte yeni ilgi ve beceriler keşfetmektedir. Emeklilik bireye yolun sonuna gelme gibi bir his oluşturmasından dolayı, birey için bu zaman iş hayatı boyunca vakit ayıramadığı yapmak isteyip yapamadığı her şeyi yapma zamanıdır. Kişi kendini yeniden doğmuş gibi hisseder, evine ve ailesine duyduğu özlemi gidermeye çalışır ve kendine yeni hobiler edinir (Gezer, 2010: 60).

### **2.1.4.3. Kariyer planlaması**

Kariyer planlama bireyin çalışma hayatında başarıya ulaşması ve ilerlemesi için izlemesi gereken yoldur. Bireyler çalışma ortamındaki bazı fırsatların farkında varıp, imkanları değerlendirerek bu yöndeki iş, eğitim ve diğer gelişimsel faaliyetleri değerlendirir ve kariyer çizgisini planlar. Aynı zamanda kişinin ilgi alanı yetenekleri ve tecrübesiyle çalışmakta olduğu işletmede ilerleyerek üst makamlarda da görev sahibi olma çalışmalarının planlanması sürecidir (Büyükyaprak, 2015: 17).

Kariyer planlama, çalışanların edindiği değerleri ve ihtiyaçları ile iş deneyimleri ve fırsatları arasında bağlantıyı kurarak bir sorun çözme ve karar alma ayıracıdır. Gelecekte kendisini neyin beklediğini öngörebilen ve amacını ileri görüşlülüğüne göre belirleyen, yüksek motivasyona sahip, işini bağlılıkla yapan çalışanlar yaratır (Baştürk, 2010: 25)

Bakan' a (2004) göre kariyer planlaması 'iş görenin sahip olduğu bilgi, yetenek ve motivasyonlarının geliştirilmesiyle, çalışmakta olduğu örgüt içindeki ilerleyişinin-yükselişinin planlanması, şirketin gelecekteki hedefleri ile bireyin bireysel hedefleri arasında eşgüdüm sağlayarak, ileride üsteleneceği pozisyonların gerektirdiği yetkinliklerle donatılması süreci' olarak tanımlanmaktadır (Bakan, 2013: 121).

Bu tanımlara göre çıkarılabilecek ortak nokta; kariyerin planlamasında, çalışanla örgütün bu süreci ortaklaşa yürütmesi gerektiğidir. Bu duruma göre hem birey hem de örgüt farklı sorumluluklar almasına rağmen birlikte hareket etmektedir. Önemli olan kurumun ihtiyaçları ile çalışan kişinin beklentilerinin arasında bir ilişki kurarak her iki tarafında istekleri doğrultusunda dengeli bir şekilde hareket edilmesidir (Şimşek ve Çelik, 2004: 91).



Kariyer planlama, bireyin çalışma hayatına girmesiyle başlayan ve bireyin eğitimi ile özelliklerine yön vermesiyle devam eden bir süreçtir (Ergül, 1996: 75). Bu süreçte birey önce kendini tanımalıdır, ne istediğine nerede olmak istediğine karar verdikten sonra kendisinin güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek deneyim, bilgi, ilgi, beceri ve yetenekleri doğrultusunda kariyer hedeflerini saptamalı ve bu hedefler doğrultusunda kendisine kariyer planlaması yaparak kariyerinde istediği hedefe doğru ilerlemelidir (Dündar, 2013: 270).

Kariyer planlamasının aşamalarının sıralaması aşağıda belirtildiği gibidir (Aykut, 1998: 82-83; Aytaç,1997: 173; Glueck, 1982: 190; Fındıkçı, 1999: 347; Kaynak, 1996: 165;):

- ✓ Kurumsal değerlendirme
- ✓ Pozisyonun özelliğinin tanımlanması ve personelin belirlenmesi
- ✓ Kariyer danışmanlığı ve kariyer hedeflerinin belirlenmesi
- ✓ Bireyin potansiyel özelliklerinin karşılaştırılıp bütünleştirilmesi
- ✓ Personelin izlenmesi ve performans değerlendirme
- ✓ Kariyer olanaklarına yönelik eğitimler
- ✓ Kariyer stratejilerinin geliştirilmesi

Örgütler, kariyer planlama faaliyetlerine gün geçtikçe daha da önem vermeye başlamışlardır. Kısacası kariyer planlaması denilen süreç aslında örgütle bireyin amaçlarının bütünleşmesi anlamına gelir. Bu nedenle kariyer planlamasını hem birey hem de örgüt açısından ayrı ayrı ele almak mümkündür (Budak, 2016: 321).

Örgütsel açıdan bakıldığında kariyer planlama, kariyer yollarını belirleyerek örgütün ihtiyaçları olan bireyleri elde etmek amacıyla çalışanları onlara uygun işlere yerleştirmek olarak tanımlanabilir. Birey açısından bakıldığında ise kariyer planlama, bireyin gelecekte nerede olmak istediği ile alakalı olarak bugünden neler yapması gerektiği şeklinde ifade edilebilir (Küçük, 2012: 47).

Örgütler açısından kariyer planlama faaliyetlerinde bazı amaçların gerçekleştirilmesi söz konusudur. Bu nedenle yönetim, kendisini yönlendiren, kontrolü sağlayan, sorumlu ve aktif bir yönetim ortamı oluşturulmasını isterken, çalışanlar ise daha etkili bir kariyer planlama ile kişisel gelişme açısından kendilerine fayda sağlamak isterler (Baştürk, 2010: 30).

Gelecekte örgütün ihtiyaç duyacağı personel sayısının tahmini bir değeri, mevcut durumdaki iç ve dış kaynakların belirlenmesi gibi konularda belli bilgiler sağlayarak yapılan insan kaynakları planlaması; örgütsel kariyer planlamasının temelini oluşturur. Bu şekilde geleceğe yönelik kariyer beklentisi içine girmiş her birey kendi kariyerinden ve kariyerini ilerletmekten sorumlu olmaktadır. Bu sorumluluk bilinciyle birey öncelikli olarak özeleştiri sonucunda kendisi ile ilgili geliştirmesi gereken yönlerini tespit ederek bu eksiklerini tamamlar ve güçlü taraflarını, ilgi alanlarını, amaçlarını ve beklentilerini daha iyi tespit eder. Bu süreçte amirler ve yöneticiler kişinin örgütteki kariyerinde başarılı olabilmeleri, eksiklerini tamamlayabilmeleri ve yeteneklerini belirleyebilmeleri için bireylere yardımcı olmalıdırlar (Budak, 2016: 322-323).

Tablo 1. Kariyer Planlama Sürecinde Birey ve Örgüte Düşen Görevler

Bireyin Almayı Umdukları Örgütün Verebileceği Beklentiler	Bireyin Vermeyi Umdukları Örgütün Alacağı Beklentiler
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maaş</li> <li>✓ Kişisel Gelişim Fırsatı</li> <li>✓ İyi Bir İş İçin Tanınma ve Onay</li> <li>✓ Güvenlik ve Çevresel Faktörler</li> <li>✓ Açık ve Doğru Çaba</li> <li>✓ Arkadaşlık, Çevre Desteği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dürüst İş Günü</li> <li>✓ Örgütsel Sadakat</li> <li>✓ Girişkenlik</li> <li>✓ İş Etkinliği</li> <li>✓ Esneklik ve Gönüllülük</li> <li>✓ Örgütsel Normlara Uygunluk</li> </ul>

Kaynak: (Sevinç, 2010: 68.)

Tablo 1’de görüldüğü üzere, bireye ve örgüte düşen görevlerden maaş, kişisel gelişim, iyi bir iş için tanınma gibi kriterler bireye özgü; dürüst iş günü, örgütsel sadakat ve girişkenlik gibi kriterler ise örgüte düşünen görevler arasında yer almaktadır. Kariyer planlaması hem örgüt hem birey için her ne kadar fayda sağlasa da tam anlamıyla başarıyı garanti etmemektedir. Ancak kariyer planlaması yapılmadan, ortaya çıkan kariyer fırsatlarında bireyleri kadrolara yerleştirmek hem çok zaman almaktadır hem de karar verme süresi uzatmaktadır. Bundan dolayı kariyer planlamasının önemli olduğu söylenebilir (Gezer, 2010: 67)

### Kariyer Planlamanın Bireylere Sağladığı Faydalar

- ✓ Terfi edebilir personeli geliştirmek,
- ✓ Devir hızını düşürmek,
- ✓ Personel potansiyelini ortaya çıkarmak,
- ✓ Gelişmeyi kolaylaştırmak,
- ✓ Gizliliği azaltmak,
- ✓ Personelin gereksinimini tatmin etmek.

### Kariyer Planlamanın Örgütte Sağladığı Faydalar

- ✓ İşgücü çeşitliliğine yardımcı olmak,
- ✓ Uluslararası istihdamı kolaylaştırmak,
- ✓ İş sadakatini sağlamak,
- ✓ Terfi edecek personeli belirlemek,
- ✓ Stokları azaltmak,
- ✓ Yer planlaması oluşturmak,
- ✓ Eşit işe erit ücret vermek,
- ✓ Örgütsel hareketliliği sağlamak,
- ✓ Amaç belirlemeyi kolaylaştırmak (Aytaç, 2005: 169–170).

Kariyer planlaması konu ile ilgili tüm söylemlere bakıldığında kariyerinde başarıya ulaşmak isteyen kişileri ilgilendiren bir süreçtir. Hem kişi hem kurum açısından son derece önem arz eden bu süreç boyunca kişi kendini daha iyi tanıyarak bilgi, beceri ve ilgilerini, güçlü güçsüz yönlerini değerlendirir ve kurumdaki yükselme düşüncelerine yönelik planlar yapar. Kariyer başarısı veya başarısızlığı sonucunda bireyin kimlik oluşumu gerçekteşir, kişiliğini tamamlar ve iş tatmini yükselir. Her şeyden önce birey kendini tanıır ve buna göre motivasyonunda artış gerçekteşir (Gezer, 2010: 64)

Bu faydaları da göz önünde bulundurarak kariyer planlaması sayesinde hem bireyler hem de örgütler geleceklere için kariyer hedefleri belirlemektedirler. Günümüzde işletmeler ya da çalışanlar gelecekte bazı olumsuz durumlarla karşılaşmamak için kariyer planlamasına daha çok önem vermektedir. Bu planlama sayesinde aslında kişiler ve kurumlar ilerleyen zamanda ne ile karşılaşacaklarını tahmin ederek önlerini daha iyi görmektedirler (Güney, 2015: 151).

#### 2.1.4.4. Kariyer geliştirme

Çalışma yaşamında insanlar kendi kariyer hedeflerini belirleyerek bu doğrultuda planlar yaparlar ve bu planlara uygun bir şekilde kariyerlerini geliştirirler. Bu gelişimi gerçekleştirirken bir taraftan da yönetimin desteğini almak isterler (Güney, 2013: 159). Bunu gerçekleştirmek için de belli bir düzen doğrultusunda harekete geçmeleri yani kariyerini geliştirmeleri gerekir (Tunçer, 2011: 246-247).

Kariyer geliştirme çalışan bireyin sahip olduğu güçlü ve zayıf yönlerini, amaçlarını ve işletmenin istekleri ve hedefleriyle nasıl uyum içinde olacağını değerlendiren bir sistemdir. Kariyer geliştirmede önemli olan, ilerleme gösterecek çalışanın motivasyonunun, ilgisinin ve işine bağlılığının olmasıdır (Soysal, 2007: 146). Kariyer geliştirmede esas olan çalışan kişinin yeteneklerini değerlendirerek bu yöndeki amaç ve hedeflerinin gerçekleştirmesi durumudur. Bu durum kişinin, işle ilgili deneyimlerini, beceri, ilgi, bilgi, yetenek, tutum ve davranışlarını yani tüm yaşam sürecini içine alan bir süreçtir (Büyükyaprak, 2015: 20).

Bazı tanımlamalara bakıldığında kariyer geliştirme bireyin eğitim, kendini yetiştirme ve kazandığı iş tecrübeleri yoluyla kariyerine yönelik planlar yapması ve bu planları hayata geçirmesi sürecidir (Aytaç, 1998: 127).

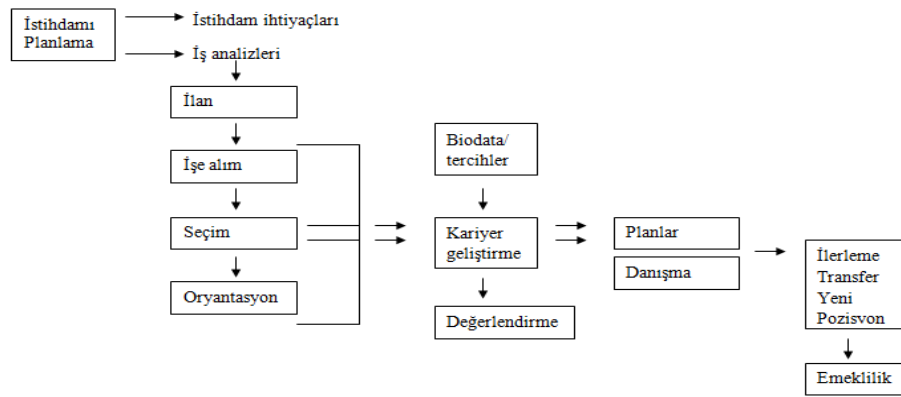
Kariyer geliştirme, çalışan bireyin kendi seçimlerine gerekli hassasiyeti göstererek uyum sağlama faaliyetleri olarak da tanımlanabilir (Uzun, 2005: 12). Bireyin kariyeri süresince kariyerindeki amaçlarına ulaşabilmesi için uygulanan eylemler, etkinlikler ve programların bütünüdür (Budak vd., 2013: 512).

Bir kariyer geliştirmeden bahsedebilmek için çalışan ve kurum arasında etkileşimin olması gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında kariyer geliştirme, kariyer planlama ile kariyer yönetiminin birleşimidir. Kariyer planlama bireysel bir süreçken, kariyer yönetimi ise örgütsel bir süreçtir (Kabadayı, 2013: 66).

Erdoğmuş (2003), Gutteridge'nin kariyer geliştirme modelini şu şekilde aktarmıştır: Kariyer geliştirme süreci bireysel ve örgütsel açıdan ele alınmalıdır. Bireysel açıdan kariyer planlama alt süreçleri meslek seçimi, örgüt seçimi, iş atamaları seçimi ve kendini geliştirme olarak ifade edilir. Örgütsel açıdan kariyer yönetimi alt süreçleri ise tedarik ve seçim, insan kaynağı tahsisi, performans ve değerlendirme, eğitim ve geliştirme olarak açıklanır (Erdoğmuş, 2003: 14).

Kariyer geliştirme, kariyer planlama faaliyetleriyle başlayan ve kariyer yolları aracılığıyla kişinin kurum içindeki hedefine ulaşmasını kolaylaştıran, kişinin bu süreç boyunca yeterliliklerini ve verimini arttıran, değişen teknolojiye uyum gösteren, iş performansını daha iyiye taşımasına yardımcı olan bir uygulama olarak düşünülebilir (Bakan, 2013: 131)

Glueck (1982), kariyer geliştirme sürecini belirlemeye yönelik olarak süreci Şekil 2'deki gibi sunmuştur (Glueck,1982: 345):



Şekil 2. Kariyer Geliştirme Personel/İnsan Kaynakları Fonksiyonu

Örgütlerde kariyer geliştirme süreci Şekil 2' de gösterildiği gibi, ihtiyaç duyulan yeteneklerin tespit edilmesi ve buna paralel olarak iş analizleriyle başlar, ilan verilir ve bireylerin biyografileri ile ilgili bilgiler, tercihler değerlendirilerek işçilerin işe alımları, seçimi ve oryantasyonu gerçekleşir. Kariyer geliştirmede belli değerlendirmeler, ilerlemeler, kademe atlanması, pozisyon değişiklikleri gibi durumlarla emekliliğe kadar giden bir süreç ortaya çıkar.

Kariyer geliştirmede çalışanın belli ihtiyaç ve isteklerine cevap vermenin yanı sıra örgüte de faydalı olabilmesi adına örgüt içerisinde de önemli bir yer tutan sağlam kariyer geliştirme programları var olmalıdır (Uzun, 2005: 12).

Kariyer geliştirme programı oluştururken kurumlar üç unsura önem vermelidir: İlk olarak çalışanın bireysel kariyer gereksinimlerini dikkate alarak değerlendirmeye yardımcı olması, ikinci olarak kurum içindeki kariyer olanaklarının en üst seviyeye çıkarılması ve bununla ilgili olarak çalışanlara bilgi verilmesi, son olarak ise kurum

imkanlarıyla çalışanın nitelik ve gereksinimlerinin kariyer planlarıyla uyumlaştırılmasıdır. Kurum sıralanan bu üç unsurda ne kadar başarı gösterirse çalışan da başarısını o derece arttırabilmektedir (Ölçer, 1997: 90).

Kariyer geliştirme programları şu amaçlara hizmet etmektedir:

- ✓ Mevcut durumda sorumlu olduğu işlerin yanı sıra ilerleyen süreçte de yüklenecekleri işleri etkili biçimde başarması için çalışana ihtiyaç duyacağı deneyim ve beceriyi kazandırmak,
- ✓ Verim kayıplarını azaltarak verimliliğin artış göstermesini sağlamak,
- ✓ Gelecekte işletmenin gereksinimlerini gidermek amacıyla yönetici potansiyelini yaratmak,
- ✓ Kurum içinde kişiye bireysel gelişme, ilerleme, yetkinleşme ve esneklik isteklerine cevap veren bir ortam yaratmak,
- ✓ İşletmenin hedeflediği ilkelerinin benimsenmesini ve kabullenilmesini sağlamak (Can vd., 2001:166).

Belli programlarla, belli amaçlara hizmet etmeyi hedefleyen kariyer geliştirmenin hem işletmeye hem de çalışana göz ardı edilemeyecek faydaları bulunmaktadır.

Bireysel olarak çalışanların kariyer yollarında destek sağlamak, yeni sorumluluklar alarak kişisel gelişimlerini, motivasyonunu ve iş doyumunu arttırmak, temel insan gereksinimlerini karşılayarak çalışanların potansiyel yeteneklerinin ortaya çıkmasını sağlamak ve bu yeteneklerin kullanılması yönünde çalışana teşvik edip çalışana işinde terfi imkanı sağlamak gibi faydalar sağlamaktadır (Aytaç, 1997: 135; Karaca, 2007: 11).

İşletmeler için ise; değerli elemanlarını elinde tutmak, insan kaynaklarını daha etkili kullanmak, çalışanların kurumu daha iyi tanımasını sağlamak, yönetici ve çalışanlar arasında iletişimin daha etkili olmasını sağlamak, boş pozisyonlara nitelikli eleman yetiştirmek, bireysel ve örgütsel performansı arttırmak gibi faydaları vardır (Aytaç, 2005: 30; Büyükyaprak, 2015: 20; Çiftçi, 2007: 20; Tunçer, 2011: 19).

Tüm bu bilgiler ışığında kariyer geliştirme çalışan ve işletme arasında uyumlu çalışma, aktif bir çalışma ortamı oluşturarak yeni projelerin, tasarımların ortaya çıkarma, performans gelişimini ilerleterek, işletme ve çalışanın verimliliğini arttırma gibi özellikleri içermektedir (Büyükyaprak, 2015: 20).

#### 2.1.4.5. Kariyer yönetimi

Kariyer yönetimi son yıllarda hem çok yönlü hem de hızlı bir şekilde gelişme göstermiştir. İnsan kaynakları yöneticilerinin iş gücünde gereksinimlerini giderme ve bireysel olarak kariyer hedeflerine ulaşma imkanı oluşturan belli amaç ve planlar doğrultusunda bunların uygulamaya koyulmasını sağlayan stratejilerin tümünün bir süreç halinde ilerlemesidir (Kabadayı, 2013: 31).

Basit bir tanımlama yapmak gerekirse kişinin hedeflediği kariyerine ulaşabilmesi için işletme tarafından destek sağlanması kariyer yönetimi olarak açıklanabilir. Bu durumda kişiler hedeflerine ulaşma yolunda işletmelerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere planlar yapar ve stratejiler geliştirirler (Büyükyaprak,2015: 20).

Kariyer yönetiminin hedefi, çalışanların ve yöneticilerin ihtiyaçlarını en aza indirecek şekilde gelişmeye açık pozisyonların oluşturulmasına imkan sağlamaktır. Zira bunu gerçekleştirmede en önemli görev yöneticiye düşmektedir (Kişioğlu, 2015: 33). Bilindiği üzere, kariyer yönetimi günümüzde örgütler tarafından bir rekabet avantajı olarak da görülmeye başlanmıştır. Bu durumda, çalışanın bulunduğu konumun bilincinde olması, ilerleyen süreçte hangi kademedede olacağını bilmesi, geleceğe uygun planlar yapabilmesi sonucunda kendini geleceğe hazırlaması buna ek olarak iş ve aile arasında denge yaratması ve işgücü potansiyelini ortaya çıkarması örgütler için yeni ve yararlı bir yol olarak kullanılmaya başlanmıştır (Noe 1996: 119; Tahiroğlu 2002: 140). Bu şekilde kariyer yönetimi, hem kurumun ihtiyaçlarını hem de bireylerin kapasite, tercih ve kurumsal beklentilerini karşılayacak biçimde kariyerin planlanmasına ve yönetilmesine imkan sunacak örgütsel sürecin tasarlanma ve uygulama sürecini kapsayacaktır (Bingöl, 2006: 286).

Bireysel ve örgütsel açıdan birçok amacı olan kariyer yönetiminin bazı amaçları şu şekilde sıralanabilir (Güney, 2015: 166):

- İşletmelerin ilerleyen süreçte ihtiyaç duyacağı bilgi-beceri sahibi, yetenekli insan gücünü tedarik etmeye yardımcı olunması
- Çalışanların kariyerine dair planlarının gerçekleşmesi sürecinin desteklenmesi,
- Çalışanların yapmış oldukları işten doyuma ulaşmalarının sağlanması,
- Çalışanların iş ve kariyerleriyle ilgili oluşan beklentilerinin karşılanması,
- Çalışanların ve örgütün kariyer planlarının uyumlu hale getirilmesi,
- Çalışanlarla yöneticilerinin arasındaki iletişiminin sağlıklı hale getirilmesi,

- Çalışanların kariyer planlarının gerçekçi olmasına yardımcı olunması,
- Bütün çalışanlara kariyer gelişimi konusunda eşit davranılmasının sağlanması,
- Çalışanların örgütsel hiyerarşide yükselme ihtiyaçlarının giderilmesine yardımcı olunması,
- Hem çalışanların hem de örgütün performansının ve veriminin yükselmesini sağlanması

Yukarda belirtilen maddelerden de anlaşılacağı üzere kariyer yönetiminin amacı, çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alarak, kurum içindeki yeteneklerini ve amaçlarını, hem şimdiki hem de gelecekte karşılaşılabileceği önüne çıkacak fırsat ve engellerle uyumlu hale getirmektir. Kariyer yönetimi özellikle örgüt açısından çok önem taşımaktadır. İnsan kaynakları planlamasını yapma, insan kaynakları bulma- seçme, eğitim ve geliştirme konularında ve diğer insan kaynakları işlevleriyle de yakın ilişki içerisindedir (Kişioğlu, 2015: 34). Nitekim kariyer yönetimi çalışanların ve örgütün kariyer planlamasını ve gelişimini kapsayan bir faaliyetler bütünüdür. Bu faaliyetlerin temel gerekçesi ise insan gücünden en üst düzeyde faydalanabilme durumudur (Güney, 2015: 167).

Kariyer yönetimindeki bu faaliyetlerin kişisel olarak sağladığı yararlar; kişinin amacının ve hedefinin belirlenmesine katkı sağlamak, sahip olunan bilgi, beceri ve tutumların belirlenerek, ihtiyaç duyulan güveni ve iş yeteneklerini tespit etmek, mesleki gelişmelerini izlemek, kariyer fırsatlarını değerlendirerek kurumun ihtiyaçları doğrultusunda gerçekçi hedefler belirleyerek hayal kırıklığına uğrama riskini azaltmak, bulunulan konumu gözden geçirmek ve gizli kalmış kariyer hedeflerini aydınlatmak, işyerini, aile yaşamını ve toplumun üyeliğini içine alan yaşamın her alanında daha iyi kariyer hedefleri yerleştirmek olarak sıralanabilir (Aytaç, 1997: 110; Uğur, 2008: 252-253).

Kariyer yönetiminin örgüte sağladığı yararlar ise; çalışanların nitelikli özelliklerini arttırmak, yetişmiş personellerin işletmede devam etmesini sağlamak, personelin iş tatmini ve huzurunu sağlayarak verimini arttırmak, insan kaynakları ihtiyacını analiz ederek gerekli önlemleri almak, bireysel gelişmeyi ve değişmeyi kolaylaştırmak, nitelikli işgücünün kurum dışına taşınmasını engellemek, şirketin hedefleriyle çalışanların hedeflerini bütünleştirmek, terfi ve işten çıkarma gibi seçme-eleme



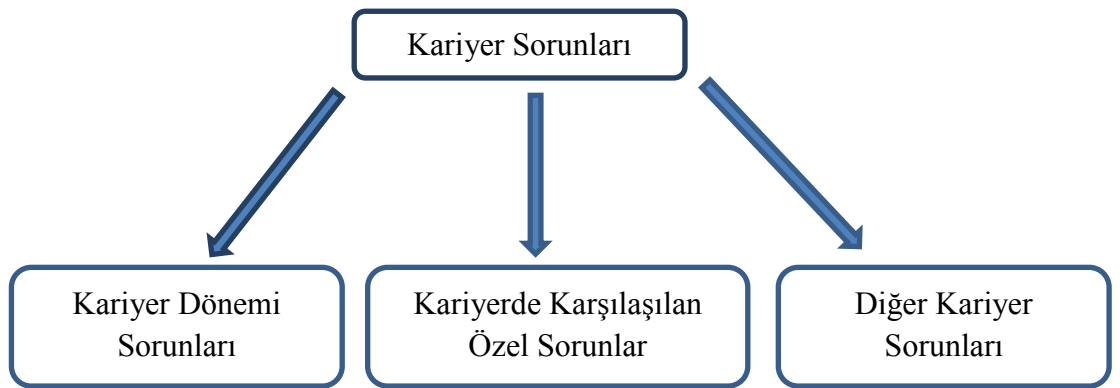
işlemlerini kolaylaştırmak şeklinde ifade edilebilir (Erdöl, 2000: 51; Uğur, 2008: 257-258).

Tüm bu bilgiler doğrultusunda bireyin ve örgütün kendi içinde belirli amaçları olduğunu söyleyebiliriz. Zira bireyin ve örgütün amaçlarının ortak bir noktada birleşmesi, bireyi doyuma ulaştırır ve bu doyum karşılığında her iki tarafa da sağlamış olduğu yararlar neticesinde örgüt amaçlarının gerçekleşmesi sağlanabilir. Bu süre zarfında örgüte düşen en önemli görev, bireye kariyerini geliştirebileceği fırsatları sunarak kariyer gelişimi için ona destek ve danışmanlık görevi yapmaktır (Küçük, 2012: 20).

#### 2.1.4.6. Kariyer sorunları

Çalışan bireyler kazandıkları tecrübe ve deneyimleriyle kariyer hayatlarında istedikleri noktaya ulaşırken bazen farklı problemlerle karşılaşabilmektedirler. Bu problemlerden bazıları çalışma şartlarındaki olumsuzluklar nedeniyle oluşabilmekte ve bireyde sıkıntı, stres, iş doyumsuzluğu ve tükenmişlik gibi duygulara sebep olabilmektedir. Bununla birlikte bireylerde kendilerini kanıtlayamama duygusundan kaynaklı depresyona kadar ilerleyebilen durumlar da görülebilir (Kişioğlu, 2015: 55).

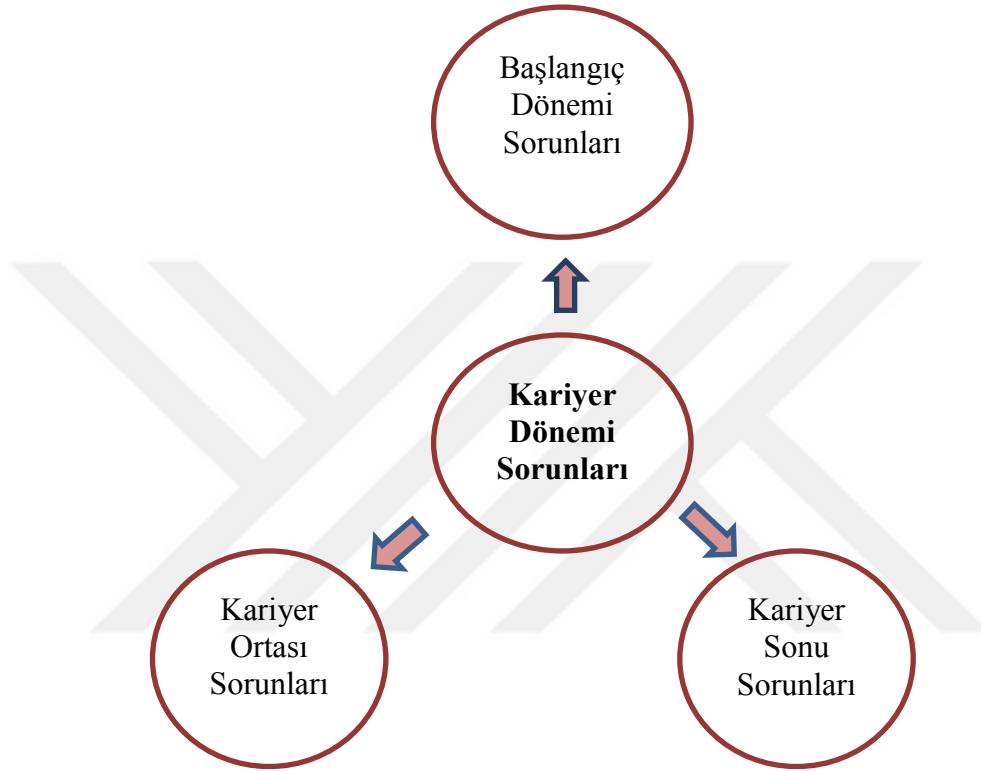
Kariyer sorunlarını üç grupta toplamak mümkündür (Çalışkan, 2012: 41):



Şekil 3. Kariyer Sorunları

#### 2.1.4.6.1. Kariyerde karşılaşılan dönemsel sorunlar

Birey kariyer süreci boyunca bazı sorunlarla karşılaşabilmektedir. Bu sorunlar kariyer sürecinin bazı dönemlerinde ortaya çıktığından dolayı, kariyer dönemi sorunları başlığı altında toplanmaktadır. Bu sorunlar; başlangıç dönemi sorunları, kariyer ortası sorunlar ve kariyer sonu sorunları olarak üç grup altında toplanmaktadır.



Şekil 4. Kariyer Dönemi Sorunları

##### 2.1.4.6.1.1. Başlangıç dönemi sorunları

Bireyin iş hayatına atıldığı andan itibaren başlayan sorunlar başlangıç dönemi sorunları olarak tanımlanmaktadır. Kişi bu dönemde okul hayatı boyunca öğrenmiş olduğu tüm teorik bilgilerle iş hayatındaki uygulamaların aynı olmadığını farkına varabilir. Büyük bir istek ve hevesle başlamış olduğu iş bireyi tatmin etmeyebilir ve birey işe uyum sağlamakta zorlanabilir (Kişioğlu, 2015: 56). Bu dönemde gerçeklikten uzak olan bazı beklentiler ortaya çıkabilir ve bu durum da kişide 'kariyer başlangıç şoku' sendromuna sebep olabilir (Aldemir vd., 2004: 222). İşten tam olarak umduğunu bulamayan ve kariyer başlangıç şoku ile karşılaşan bireyde

motivasyon düşüklüğü görülebilir ve iş hayatından zevk alamaz duruma gelebilir (Kişioğlu, 2015: 56).

Yine bu dönemde kişinin bazı engellerle karşılaşması, yöneticilerle kopukluk yaşaması gibi durumlar da bireyi olumsuz yönde etkilemektedir. Bireyde meydana gelen bu olumsuz tutumun oluşmaması ya da var olan sorunun giderilmesi için iyi bir oryantasyon eğitiminin yapılması gerekmektedir (Budak, 2008: 276).

#### **2.1.4.6.1.2. Kariyer ortası sorunları**

Kariyer ortası dönem bireyler için aslında bir dönüm noktası sayılabilir. Çünkü çalışan kesim için iş hayatlarında ilerleme fırsatları azalmıştır. Ancak genç ve deneyimi olmayan ama dinamik ve enerjik çalışanların işe başlamasıyla da bir rekabet ortamı oluşmaya başlayacaktır.

Süreçte oluşan bu rekabet ortamında kişi yeni iş hayatına atılan kişilere karşı kıskançlık, öfke gibi olumsuz duygular hissedebilir ve bu durum iş performansını etkileyerek performansının düşmesine neden olabilir (Aytaç, 1997: 228-229). Nitekim bireyler kendi başarılarını kanıtlamaya çalışacaklardır aksi durumda bu bir stres unsuru haline gelebilir (Kişioğlu, 2015: 56). Yaşla birlikte hassaslaşabilen birey, hayatın anlamsız gelmesi ve ölüm korkusu gibi hislerle iş verimini düşürebilirken, kendilerinden daha başarılı ve verimli çalışan genç rakiplerine karşı kıskançlık ve kendini küçük görme duygusu oluşabilir ve bu süreçte yaşadığı stres bireyi depresyona kadar sürükleyebilir. (Budak, 2016: 328).

Bireylerin kariyer yaşamlarını dengede tutan nitelikleri, gereksinimleri, değer, tutum ve davranışları ile çevresiyle olan iletişimini kontrol eden bazı unsurlar vardır. Genelde orta yaş grubu, bu unsurlar arasındaki dengeyi kaybettiklerinde kariyerlerinin bir döneminde durağanlık ya da yavaşlama geçirirler. Bireyin kendisini olumsuz duygularda hissetmesine sebep olan en önemli sorunlardan biri olan bu durum kariyerde plato (mesleki durgunluk) olarak adlandırılır (Uzunbacak, 2004: 8; 2006: 31).

Kariyerde plato aşamasında bireylerde sağlık problemleri, depresyon, diğer iş arkadaşlarına karşı düşmanlık, yorgunluk, bıkkınlık, stres ve iş performansında düşmeler görülebilir. Özellikle yönetici grubunun kariyerlerinde karşılaştıkları bu

duraklamalar ya da yavaşlamalar orta yaş krizi ile aynı döneme denk geldiği için ortaya çıkan sorunlar birey açısından zorluklara neden olabilmektedir (Budak, 2016: 329).

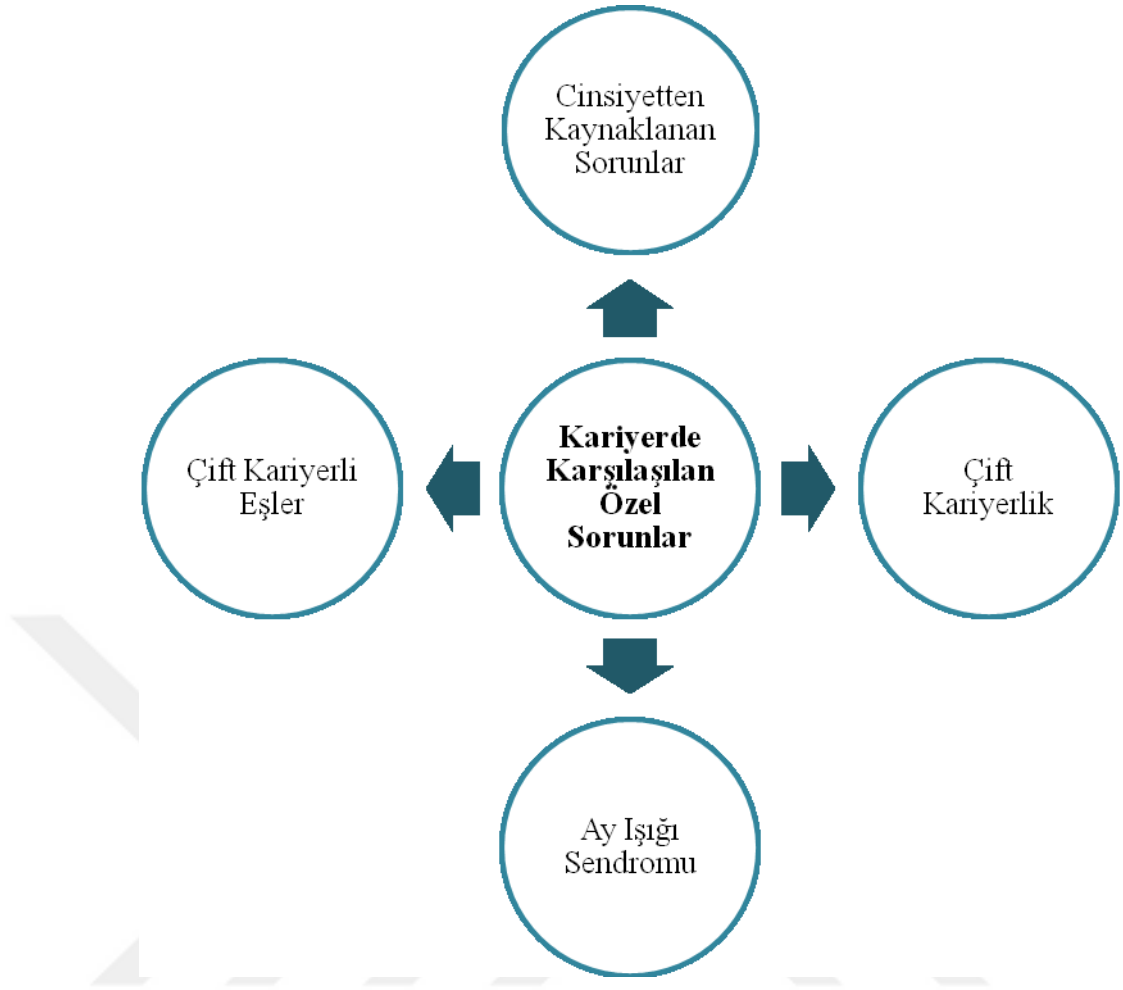
#### **2.1.4.6.1.3. Kariyer sonu sorunları**

Kariyerin sonu sorunları evresi kişiler için önemli bir dönemdir (Dündar, 2010: 271). Kariyer sürecinin son aşamasında bulunan ve bireyler için oldukça zor bir dönem olan kariyer sonu evresinin en önemli sorunlarından birisi emekliliktir (Aytaç, 2005: 286; Bayram, 2008: 147).

Emeklilik, bireyde olumsuz duyguların yoğunlaştığı bir dönemdir. Yaşın ilerlemesi ile birlikte kişiler, iş yaşamlarında becerilerini yavaş yavaş kaybettiklerini düşünüp, artık üretici olamamanın farkına varırlar. Bu süreçte eğer işletmenin de kendisine olan ilgisinde gözlenen azalma ile birlikte de kişiler depresyona girebilir. Birey, emekli olduğunda çalışmaktan kaynaklı bir boşluk yaşayacağını ve ekonomik anlamda birtakım problemlerle karşılaşabilme korkusuyla çalışma hayatına daha sıkı tutunmaya çalışırlar. Bu durumda işletmelere büyük görev düşmektedir. İşletmeler çalışanlarını emekliliğin bir sorun olmadığı konusunda rahatlatmalı ve bu sorunlarla başa çıkabilmek adına çalışan bireylerini emekliliğe hazırlama ile ilgili programlara alarak oluşabilecek sorunu en aza indirmeye çalışmalıdır (Budak, 2016: 329; Şahin, 2007: 49-50).

#### **2.1.4.6.2. Kariyerde karşılaşılan özel sorunlar**

Bu sorunlar çalışana ve içinde bulunduğu duruma göre değişkenlik gösterebilen sorunlardır. Bu sorunları cinsiyetten kaynaklanan sorunlar, çift kariyerli eşler, ay ışığı sendromu, çift kariyerlik olmak üzere dört grup altında inceleyebiliriz:



Şekil 5. Kariyerde Karşılaşılan Özel Sorunlar

#### 2.1.4.6.2.1. Cinsiyetten kaynaklanan sorunlar

Cinsiyetten kaynaklanan sorunlar denildiğinde genellikle kadınlara ait sorunlar ifade edilmektedir. Son zamanlarda çalışan kadınların sayısında artış görülmesine rağmen kadınların üst kademelerde yöneticilik boyutunda ilerlemeleri pek istenen bir durum değildir (Küçük, 2012: 54). Yapılan bir araştırmaya göre 1960' lı yıllardan itibaren yönetimdeki kadın sayısında neredeyse iki kat artış görülmesine rağmen %33'ü yönetim kademesinde iken bunlardan sadece %6'lık bölümü üst makamlarda görev almaktadır (Aytaç, 1997: 219-220). Her ne kadar son yıllarda kadın çalışanlarda bir artış görülmeye başlansa da kadınların ekonomik yaşama katılımları ile toplumsal kalkınma biçimlerindeki artış aynı yönde değildir. Aldıkları ücret, istihdam oranları ve üst makamlarda görevlendirilme oranları oldukça düşük olduğu da bilinen bir gerçektir (Erdoğan, 2009: 65).

Kadınların bazı konularda daha hassas ve duygusal yapıya sahip olmaları, belirli meslekleri üst düzeyde yapmalarına engel oluşturacağı anlayışını ortaya çıkarmıştır. Çocuk sahibi olmak ve onunla ilgilenmek gibi zaman ayıracağı farklı vasıflarının olması, sorumluluğu yüksek kariyer basamakları için önemli engel sayılabilmektedir (Uğur, 2008: 266). Kadınların neden üst kademelerdeki görevlerin sorumluluklarında yer almadığına dair farklı sebepler de ileri sürülmüştür. Bunlardan bazıları şu şekildedir (Aldemir vd., 2004: 208-209):

- ✓ Kadınlar tepe noktalara ulaşma evresindeyken çocuk büyütmek gibi bir sorumluluk sebebiyle kariyer süreçlerini yavaşlatmaları veya durdurmak zorunda kalmaları önemli bir engeldir.
- ✓ Kadınların genellikle aile ve iş hayatındaki dengeyi kurmaya çalışması, farklı rollerin dengesini sağlamaya çalışması, tepe yönetim için gerekli zamanı ayırmasına engel oluşturmaktadır.
- ✓ Kadınlar geleneksel açıdan bakıldığında işletmecilik ya da mühendislik gibi becerilerde eksiktirler. Bu yüzden tepe yönetimi için uygun değildir.
- ✓ Birçok zeki ve başarıya ulaşmış kadın çalışmış olduğu örgütten ayrılıp bağımsız iş yerlerini kurmaya başlamıştır.
- ✓ Kadınlar geleneksel açıdan insan kaynakları gibi alanlardaki kadrolara, kendilerinin yakın olduğu alandan daha sıcak bakıp seçmek istemektedirler.

Çalışma yaşamındaki kadın kendisine uygun hedefler koyabilmekte ve bu yolda ilerlemek istemesine rağmen kadın olduğu için hedeflediği işi yapamayabilmektedir. Ülkemizde özellikle son yıllarda kadını eve alıştırmaya yönelik faktörler kadının yükselmesindeki engelleri arttırmaktadır (Budak, 2016: 330).

#### **2.1.4.6.2.2. Çift kariyerli eşler**

Kariyer konusunda karşılaşılan diğer bir sorunda çift kariyerli bir aile üyesi olmaktır. Çift kariyerli aile terimine ilk olarak değinen 1969 yılında evli bir çift olan Rhona ve Robert Rapoport' dur (Aytaç, 2005: 270). Rapoport' lara göre Çift Kariyerli Aile sorunu, aileyi oluşturan eşlerden hem kadın hem de erkeğin kendi kariyerinin peşine düştüğü bir aile yapısını oluşturmasıdır (Karadoğan, 2009: 140). Çift kariyerli eşler genellikle çocuklara bakmakla yükümlü oldukları için, iş ile aile yaşamı dengesini sağlamaya çalışmakta, aile olmanın gereklilikleri gibi benzer konulardaki sorunlarla

yüzleşmek zorunda kalmaktadırlar. Bu tür problemler eşler arasında uyum sağlamayı zorlaştırmaktadır (Aytaç, 2005: 270-272).

Çift kariyerli aileler farklı şekillerde karşımıza çıkabilir (Aldemir vd., 2004: 225-226):

- ✓ Aynı işletmede çalışıp aynı kariyer sürecini izleyip, çalışan eşler
- ✓ Aynı işletmede çalışan fakat farklı kariyer sürecini izleyen eşler
- ✓ Aynı işletmelerde çalışan fakat benzer kariyer hedeflerine sahip eşler
- ✓ Aynı işletmelerde çalışan ve kariyer süreci birbirine benzemeyen eşler

Çift kariyerli eşlerden genellikle işlerden birinin kariyeri diğerinin kariyerine göre daha öncelik taşır. Özellikle ülkemiz için bu durumda öncelik daima erkektedir. Eşlerin karşılıklı olarak anlayışlarının bittiği ve birbirlerinin kariyerlerini engellemeye yönelik davranışlarda bulunmaya başladıkları durumda çatışmaların artabileceği görülmektedir. Aynı zamanda erkek kendini kadından daha üstün görebilmekte ve kadına işi bıraktırmaya ya da ara vermeye zorlaması da karşılaşılan sorunlar arasındadır (Şimşek, Çelik ve Akatay, 2007: 40).

Bu sorunlarla başa çıkmak için bazı işletmeler/kurumlar çift kariyerli eşlerin sorunlarına ve isteklerine daha anlayışlı davranmaktadırlar. Biraz daha esnek personel politikası, çocuklarına bakım hizmetleri, evde işlerini yürütebilme imkanı sağlama ve tayin ve atama konularında eşlerin aynı yerde olmalarına destek verici hizmetler vermektedirler (Budak, 2016: 331).

#### **2.1.4.6.2.3. Ay ışığı sendromu**

Bir kişinin gelirindeki yetersizlik, tecrübe kazanmak veya başka bu gibi nedenlerden dolayı ikinci, hatta üçüncü bir işte çalışıyor olması ay ışığı sorunu olarak adlandırılmaktadır. Belli bir uzmanlığa sahip olup deneyimini arttırmayı hedefleyenlerden ziyade alt gelir grubunda olan ve eğitim seviyesi düşük insanların gelirlerini arttırmak amacıyla yaşamış oldukları yaygın bir sorundur (Budak, 2016: 332)

Bu sendromda çalışan kişi enerjisinin bir bölümünü dışarıdaki aktivitelere harcamak durumunda kalacaktır. Bireylerin bir gün temel işlerinin yok olması durumunda bu dışarıdaki faaliyetleri bir güvence olarak görmelerinden dolayı bu yaklaşım

engellenememektedir. Çalışanlarına önem veren, iyi iş imkanları sağlayan ve iş güvenliğine önem veren kurumların bu tür sorunları en aza indirip çözüm getireceği açıktır (Bayraktaroğlu, 2003: 145). Bu durumlara rağmen çalışan kendi işinde kullanması gereken enerjiyi başka işlerde harcamaya başladığında asıl işinde aksamalar meydana gelebilir. İşe geç gelmelerde artışlar görülebilir, işten erken ayrılmalar, işe gelmemeler ve işe bağlılığın azalması gibi olumsuz durumlar belirebilir. İşletmeler genellikle bu durumu kabul etmemekte ve kariyer yolunda kişi için bir engel haline dönüşmektedir (Şahin, 2007: 51-52). Sebebi ne olursa olsun ay ışığı sendromu, çalışan kişilerin performansını olumsuz etkileyen önemli bir kariyer sorunu olarak bilinmektedir (Uğur, 2008:266).

#### **2.1.4.6.2.4. Çift kariyerlilik**

Çift kariyerlilik, kişinin iki farklı kariyer alanında kendini geliştirmesi olarak ifade edilmektedir. Her iki işte bireye unvan, statü ve kariyer sağlıyorsa, bu durumda çift kariyerlilik durumundan söz edilebilir. İki kariyer yolunu belirleyip her iki işin zorluklarıyla uğraşan kişi bir işte kullanması gereken enerjisini paylaştığı için başarıya ulaşması zorlaşacaktır (Jahangirov, 2012: 30).

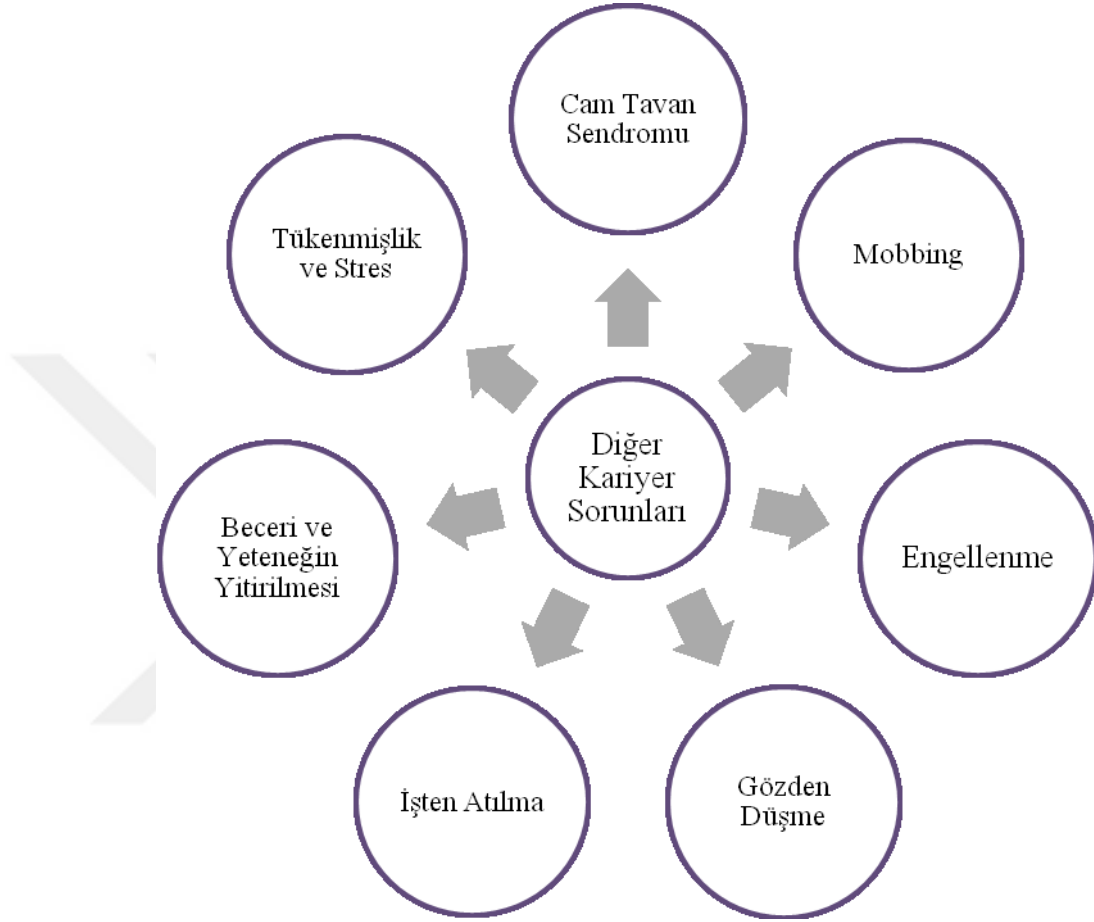
Bireyler her ne kadar iki farklı alanda da tecrübe ve bilgi sahibi olmak isteseler de farklı alanlara dikkatin dağılması bir alanda uzmanlaşmayı engelleyecektir. Bazı durumlarda bireyler kişisel yeteneklerinden ve ilgi alanlarından dolayı çift kariyer yapmak isteyebilirler, işletmelerde bu isteklerine destek verebilir. Ancak bu durum ister istemez çalışanların motivasyonunu ve performansını olumsuz etkiler (Kişioğlu, 2015: 40).

Burada üzerinde durulması gereken önemli nokta, kişinin hangi kariyerinin ve alanın kendisine uygun olduğuna karar vermesidir. İki işte birden kariyerini geliştirmeye çalışmak yerine ilgi duyulan ve hedeflenen bir kariyer alanında ilerlemek, bireyin karşılaştığı zorlukları engelleyecek, iş doyumunu ve motivasyonunu arttırabilir ( Aytaç, 1997: 227).



### 2.1.4.6.3. Diğer kariyer sorunları

Kariyer sürecinde dönemsel ve özel sorunlar dışında farklı sorunlarda ortaya çıkabilir bu sorunlardan bazılarını aşağıdaki örnekler verilmektedir (Bingöl, 2017: 35, Büyükyaprak, 2015: 19):



Şekil 6. Diğer Kariyer Sorunları

#### 2.1.4.6.3.1. Cam tavan sendromu

Cam tavan, işletmelerde kadınların yönetimde belirli bir düzeyin üzerine yükselmesini engelleyen görünmez engelleri ifade eden 1970’li yıllarda ABD’de ortaya çıkan bir kavramdır (Wirth, 2001: 1).

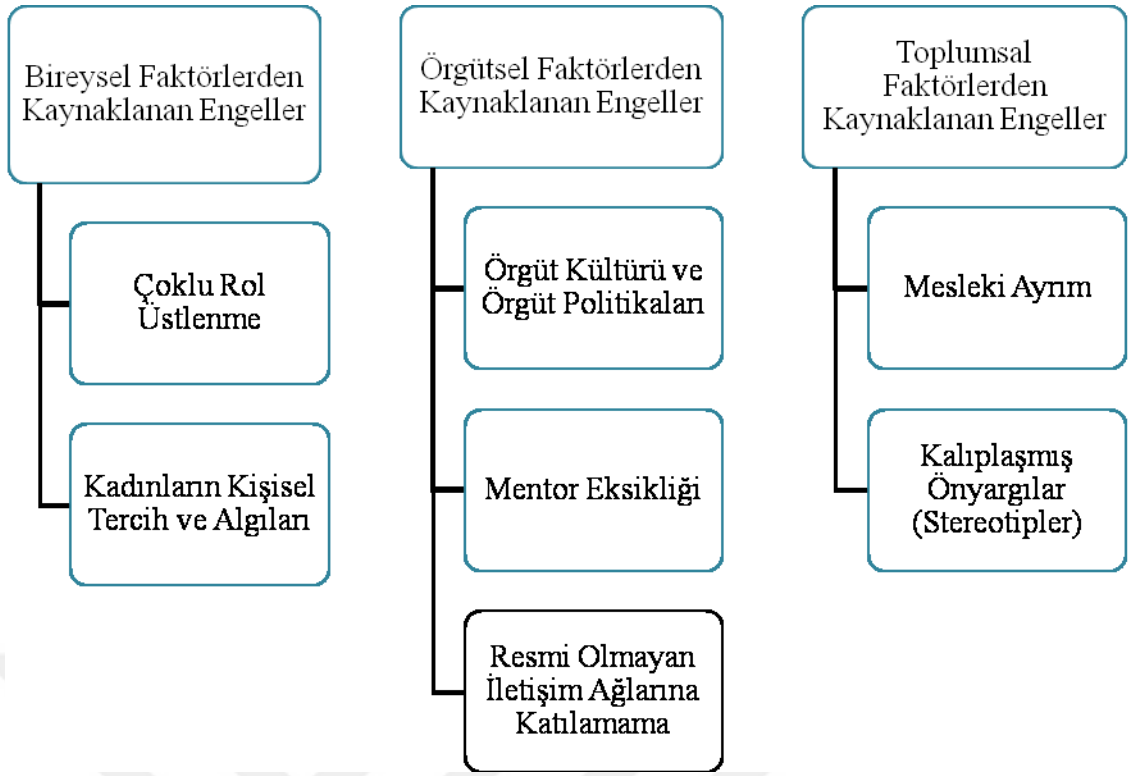
“Cam tavan” kavramı ilk olarak 1986 yılında Hymovitz ve Schellhard tarafından Wall Street Journal’ ın “İş Yaşamında Kadın” konulu bir haberinde ortaya çıkmıştır. İşletme, devlet, eğitim kurumları ve kar amacı olmayan kuruluşlarda üst düzey pozisyonlar ulaşmayı hedefleyen ve bunun için belli çaba sarf eden kadınların

sıklıkla karşılaştığı engeller cam tavan sorunu olarak tanımlanmaktadır (Lockwood, 2004: 4).

Cam tavan, kadınların başarılarını ve yeteneklerini görmezden gelip işletme içerisinde üst basamaklara çıkmasına izin vermeyen, görünmez ve kırılmaz bir engeldir (Aydın, Özkul, Tandoğan ve Şahin, 2007: 312).

Günümüzde kadınlara karşı gözle görülür bir şekilde ayırım yapılmasa bile bir eşitsizlik durumunun var olduğu açıkça görülmektedir. Kadınlara yapılan ayrımcılık önyargısızmış gibi görünen bir çok iş alanında ve kültürel normda gizlenmiş bir şekilde varlığını devam ettirmektedir. Sıradanlaştırılan bu durumda kişi artık sorgulamayı bırakmış hatta bazen farkına bile varamaz hale gelmiştir (Önder, 2013: 52).

Cinsiyet temelli cam tavan engelleri dünyada ve Türkiye’de bazı çalışmalar sonucunda farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Fakat bütüncü bir bakış açısıyla düşünülecek olursa, örgütlerde cam tavan oluşumuna yol açan faktörler bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler olmak üzere üç ana unsur etrafında toplanabilmektedir (Dreher, 2003: 542).



Şekil 7. Kadın Yöneticilerde Cam Tavan Engelleri (Sertkaya, vd., 2013).

Şekil 7’de cam tavan engelleri alt unsurlar ile birlikte görülmektedir. Bunlar sırası ile aşağıda sunulmuştur:

#### 2.1.4.6.3.1.1. Bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller

Bireysel faktörlerden kaynaklanan engellerden biri olan çoklu rol üstlenme, kadının bir çok role sahip olmasını gerektirir. Kadın hem anne hem eş hem birey hem de çalışan olarak bu kadar rol üstlendiğinde üst pozisyonlara gelmesine engel olan bir unsur olarak görünür (Dreher, 2003: 542). Kadının üst pozisyonlara gelmesine engel olan bir diğer bireysel faktör ise kişisel tercih ve algılardır. Kadın hayatına dair yapmış olduğu bazı tercihlerle (Evlenme, erken çocuk sahibi olma vb.) kariyerinin ilerlemesine engel olabilmektedir (Korkmaz, 2016: 106; Taşkın ve Çetin, 2012: 20).

#### **2.1.4.6.3.1.2. Örgütsel faktörlerden kaynaklanan engeller**

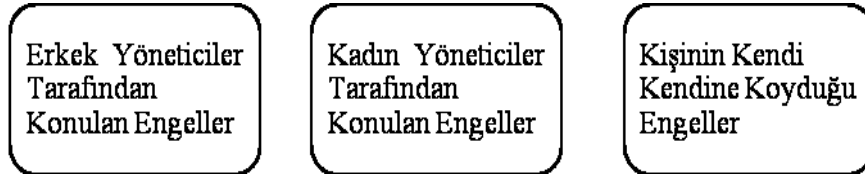
Kadınların kariyer fırsatlarında eşit bir biçimde değerlendirilmeleri örgüt kültürüyle bağlantılıdır. Erkeğin egemen olduğu örgüt kültürleri kadınların kariyer aşamalarında büyük bir sorun olarak görünmektedir (Korkmaz, 2016: 106). İş hayatındaki erkeklerin üstün olduğu kurum yapılarının bulunması kadınların bu yapılarda yer almasını zorlaştırmaktadır. Kadınların kariyerlerinde ilerlemelere belirli sosyal sebepler engel olmaktadır. Bu tür olgular örgüt politikalarında da görülebilmektedir. Örgüt iklimi olarak ileri görüşlü, yenilikçi ve destekleyici politikaları kullanan kurumlar da kadınların kariyerinde ilerlemelerine ve yönetici konumunda olmalarına daha çok fırsatlar sunulmaktadır. Ayrıca kadınların iletişim ağları açısından dışarı da tutulması örgüt içindeki olanaklardan habersiz kalmasına sebep olmaktadır (Bingöl, 2017: 38)

#### **2.1.4.6.3.1.3. Toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller**

Toplumumuzda kadınların meslek seçiminde cinsiyetçi bir yaklaşım olan meslek ayrımı ve kendisine yönelik toplumsal önyargılar onların kariyerlerinde yükselip yükselemeyeceklerini, yöneticilik pozisyonuna uygun olup olmadığına karar verme süreçlerinde etkili olmaktadır (Taşkın ve Çetin, 2012: 23).

Cinsiyete dayalı toplumsallaşma anlayışıyla toplum kişilerin sahip oldukları cinsiyete göre onlardan farklı roller üstlenmelerini beklemektedir (Eyüboğlu, 1999: 33). Bu düşünceye göre kadınların attığı her adım erkekler tarafından takip edilmekte ve hata yapması beklenmektedir. Kadın yöneticinin, diğer kadınları da temsil ettiği düşünülmektedir ve başarısızlığı durumunda genelleme yapılarak diğer kadınlara da önyargıyla yaklaşılmaktadır. Yaptığı hataların nedenleri ise kadın olmasıyla ilişkilendirilmektedir (Pamukoğlu, 2004:100).

İş yerinde kadınların karşılaştıkları cam tavan sorununun üç boyutu üzerinde durulmaktadır. Kadınların iş hayatlarında yönetici pozisyonuna gelememelerinin sebebi olarak üç engelin olduğu bilinmektedir. Bu engeller şunlardır (Aycan, 2010):



Şekil 8. Cam Tavan Sorununun Boyutları

#### **2.1.4.6.3.1.3.1. Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller**

Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller kapsamında en önemli engel önyargıdır. Kadınlara yönelik olan bu önyargıya göre kadınların üst düzey işleri başaramayacağına dair görüşleri içerir. Kişilik, azim ve kararlılık bakımından yeterli olmadıkları değerlendirilir. Erkek yöneticiler tarafından ortaya çıkan bir diğer engel ise ‘kadınlarla iletişim kurmanın zorluluğu’ ve ‘erkeklerin gücü elde tutma’ isteği konularıdır (Aycan, 2010).

#### **2.1.4.6.3.1.3.2. Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller**

Erkek yöneticilerin koyduğu engeller daha göz önünde ve tartışmaya açık durumdayken, kadın yöneticilerin koyduğu engeller görmezden gelinmektedir. Kadın yöneticilerin koyduğu engeller iki şekilde incelenebilir. Birincisi ‘kraliçe arı sendromu’ iken bir diğeri ‘kendini referans almak’ tır. Kraliçe arı sendromu yani kadınların birbirini çekemediği durum, tepe yönetimde tek kadın ve lider olmanın verdiği başarı ve ayrıcalık göstergesi olduğu inancıdır. Kendini referans almak ise kadın yöneticilerin geldiği noktaya herkesin gelebileceği bu durumun bir çaba gerektirmediği düşüncesidir (Aycan, 2010).

#### **2.1.4.6.3.1.3.3. Kişinin kendi kendine koyduğu engeller**

Kadınların kendi kendilerine inançlarını yitirdikleri, sistemin değişmeyeceği düşüncesine kapıldıkları kişisel engellerdir. Kariyerde yükselmeyi tercih etmeyip, kariyer yönelimli olmamayı seçerek, kariyerde yükselmenin gerekliliğini ve

zorunluluklarını göze almadıkları durumdur. Kısacası kadınların üst düzey yönetici pozisyonları konusunda kendi kendilerine koydukları engelleri içerir (Aycan, 2010).

#### **2.1.4.6.3.2. Mobbing**

Çalışma yaşamında çalışan kişilerin birbirlerine karşı uyguladıkları şiddetin psikolojik boyutu olarak düşünülen mobbing, bir iş yeri şiddeti olarak bilinmektedir. Çalışma hayatında kişiler arası oluşan rekabetin sonucu olarak çalışanların birbirlerine uyguladıkları psikolojik baskı, zaman içinde şiddeti ve boyutu artarak devam ederken hem çalışanlar açısından hem de işletme açısından sorunları beraberinde getirmektedir (Tınaz, 2006: 14).

Mobbing aslında bakıldığında bireyin sistematik bir şekilde iş yaşamında psikolojik tacize uğraması durumudur. Davranışın kaynağı bir olaya odaklanmaktan ziyade bir kişiyi hedeflenilmiş olmasıdır. Mobbing in en belirgin özellikleri kasıt içermesi, sistematik olarak sürekli tekrar etmesi, çalışan kişinin iş yerinden uzaklaşmasını amaç edinmesi gibi davranışlar oluşturmaktadır (Erdoğan, 2009: 320).

Bir davranışın mobbing kavramını ifade etmesi için bazı kriterler vardır. Bunlar;

- ✓ Kişiler arasında karşılıklı bir güç dengesizliği,
- ✓ Kurum içinde olumsuz bir davranış tutumu,
- ✓ Hedef alınan kişi tarafından yapılan davranışların olumsuz düşünülmesi,
- ✓ Olumsuz davranışın sürekli olması ve sık sık tekrar edilmesi,
- ✓ Davranışın, karşıdaki kişi üzerinde olumsuz etki bırakması, olarak sıralanabilir.

#### **2.1.4.6.3.3. Engellenme**

Engellenme kavramı farklı nedenlerle bireyin kariyerine dair beklentilerinin karşılık bulamaması sonucunda kişinin kendisine engel koyuluyormuş gibi hissetmesi anlamına gelir. Bu durum altındaki bireyler ekonomik açıdan rahat hissetmek için çalışmayı devam ettirirler. Bu kişilerde mutsuzluk, verimsizlik ve motivasyon eksikliği gibi durumlar görülmektedir. Ayrıca bu hisse kapılan çalışanların bazıları çalışma hayatına son verebilmektedir (Örücü, 2006: 342).

Yoğun bir engellenmişlik duygusunu yaşayan bir kişi üç farklı yoldan birini seçebilir. Bunlarda adaptif savunma (kişisel sorunlara uyum sağlama ve baş etme

stratejilerini harekete geçirme, maladaptif savunmalar (kişisel sorunlara uyumsuz kalma) ve baş etme stratejileri ile tükenmişliği ilerletme, durumdan kendini çekme veya kaçınmadır (Kaçmaz, 2005: 30).

#### **2.1.4.6.3.4. Gözden düşme**

İşletme içerisinde aktif olarak görev alan bir kişinin üst makamlarda görev almayı beklerken, iş güveninin azalmasıyla motivasyonunun düşmesi bunun sonucu olarak ta bir alt kademeye alınması veya geri pozisyonlarda bulunmasıdır. Gözden düşme durumu birey üzerinde karamsarlık, kendine güvenini kaybetmesi, suçluluk, üzüntü ve sinirlilik durumu yaratmaktadır (Aybatlı, 2008: 35). Gözden düşme durumu ile ilgili bazı sebepler sıralanabilir (Aytaç, 2005: 289):

- ✓ Kişiler arasında oluşan çatışmalar,
- ✓ Üst yönetimle kişi arasında oluşan anlaşmazlık,
- ✓ Aşırı rekabet düşüncesiyle oluşan hırs,
- ✓ Çevreye karşı olumsuz davranışlar,
- ✓ İşverene karşı oluşan aşırı bağlılık,
- ✓ Uyumsuzluk,
- ✓ Yeteneksizliktir.

#### **2.1.4.6.3.5. İşten atılma**

Kişilerin karşılaştığı en önemli kariyer problemlerinin başında işten çıkarılmak gelmektedir. Çalışanın iradesi dışında, işvereni tarafından işinden ayrılması gerektiği anlamına gelmektedir. Bu durum genellikle performans düşüklüğü, işletmenin küçülmeye gitmesi, üretim yöntemlerinin farklılaştırılması ve benzeri nedenlerle gerçekleşmektedir (Akoğlan, 2001: 134).

Eleman sayısının azaltılması kararı verildiğinde işten çıkarılacak olan kişilerin özelliklerine dikkat edilmelidir. İşten çıkarılma gibi ciddi durumlar örgütteki diğer kişilerin motivasyonunu da etkiler. (Budak 2008: 287). Bu işlem yapılırken tek seferde ve en kısa sürede yapılması ve çalışanların konu hakkında bilgilendirilmesi örgüt ve bireyler için en sağlıklı olan şeklidir (Güzel, 2009: 66).

#### **2.1.4.6.3.6. Beceri ve yeteneğin yitirilmesi**

Birey yaşının ilerlemesiyle birlikte bazı yeteneklerinde ve becerilerinde azalmalar olabilir. Günümüzde hızla değişen teknolojiye ve yeniliklere ayak uyduramayan kişinin mevcut beceri ve yetenekleri işe yaramaz hale gelmektedir (Özden, 2001: 197). Bu durum da zamanla çalışan bireylerin kariyerlerinde ilerlemesini engellemektedir (Güzel, 2009: 68).

İşletmeler bu tür engellere yönelik, kariyerinde duraklama döneminde olan çalışanların verimli ve güçlü yönlerini ortaya çıkartmak amacıyla bazı zamanlar kariyer danışmanlığı aracılığıyla beceri ve yeteneklerinin ilerlemesi için performans değerlendirmeli, bilgi alışverişi imkanı sağlamalı, eğitim ve geliştirme faaliyetleri planlamalı, konferanslara katılım konusunda desteklemeli, eğitim kurslarına katılma imkanı sunmalıdır (Aytaç, 1997: 233).

#### **2.1.4.6.3.7. Tükenmişlik ve stres**

Tükenmişlik, duygusal olarak yoğun taleplerin olduğu ortamlarda aşırı çalışma sonucu fiziksel yıpranma oluşması ve bundan dolayı da işyerinde çalışanlara ve hayata dair olumsuz duygular geliştirilmesi gibi belirtilerin ortaya çıktığı bir durum olarak tanımlanabilmektedir (Karaca Çakınberk, 2011: 217).

Stres ise bir iş yaşamında kişinin üzerindeki baskıyı arttırarak çalışan kişinin işten uzaklaşmasına ve motivasyonunun düşmesine neden olan bir kavramdır (Gümüştekin ve Gültekin, 2009: 147).

Çalışanlar kişiler terfi ve transfer beklentisindeyken bireyin kendisini aşan bir terfi alması, beklediği bir terfinin yapılmaması veya beklenmeyen bir anda terfinin gerçekleşmesi, eksik iletişim, belirsizlik, kişiler arası rekabet gibi birçok stres etkenine maruz kalmakta ve tükenmişlik yaşayabilmektedirler (Çalık ve Eres, 2006: 43). Yaşanan bu stres ve tükenmişliğin sonucu olarak kişide işe gelmek istememe, rahatsızlık veya izin alma, performansında eksik, motivasyonunda düşüklük ve hatta işi bırakmak isteme gibi duygu ve davranışlar oluşabilir (Tunçer, 2011: 74).



#### 2.1.4.7. Kadın ve kariyer süreci

Türk kadını, şüphesiz ki asırlardır toplumumuzu oluşturan temellerin en güçlü unsurudur. Geçmişin kültürünü nesillerdir aktaran Türk kadını, aile yapımızın vazgeçilmez unsurlarından biri olarak aile düzeninde, aile ocağının sönmemesinde en büyük sorumluluğu üstlenmiştir. Türk kadını denildiğinde cesaretiyle, çalışkanlığıyla, yardımseverliğiyle, şefkatiyle, hepsinden öte üstün ahlakıyla, aldığı sorumlulukları ciddiyetle ve özveriyle yerine getiren övgüye layık bir değer anlamına gelir (Cunbur, 1992). Bu en güçlü değer zamanla farklı kültürlerinde etkisiyle, kadınları hor görme zihniyetinin benimsemeye başlanmasıyla, kadınları ikinci planda tutmuş, onların eğitim ve gelişimini gereksiz bulmuş, hatta kadınların var olma durumunu kabullenmek dahi istememiştir (Cunbur, 1997).

Cumhuriyetin kuruluş yıllarına kadar bu kötü zihniyetten kurtulmaya çalışılmış ve cumhuriyetle birlikte dinamik ve çağdaş bir toplum kurmak amacıyla özellikle eğitimin geliştirilmesi amacına oldukça önem verilmiş, yeni düzenlemeler hızla yapılmaya başlanarak eski değerler tekrar yerini almaya başlamıştır. Bu yıllarda Mustafa Kemal Atatürk; “Kadınlarımız erkeklerden daha aydın, daha feyizli, daha fazla bilgili olmaya mecburdurlar” diyerek, kadın eğitimine gereken en büyük önemin verilmesini istemiştir (Taşkiran, 1973) .

Kadınlar toplumda geri planda tutulmaya çalışsa da toplumsal rolü çok büyük bireylerdir. Bu yüzden kadının hem toplumdaki yeri hem de çalışma hayatındaki yeri görmezden gelinemez durumdadır. Cinsiyet olarak düşündüğümüzde erkeklere göre kadınların çalışma hayatındaki yeri daha zorludur. Kadın bir yandan ev hanımı rolünün gerekliliklerini üstlenirken bir yandan çalışma hayatının sorumluluklarını almaya göze almaktadır (Kişioğlu, 2015: 29).

Toplumsal ve ekonomik açıdan kalkınma sürecinde kadınların aktif bir şekilde yer alması, kadınların işgücünün ve istihdamının artırılması hem bireysel hem de toplumsal açıdan sürdürülebilir kalkınmanın oluşturulmasında önemli bir unsurdur. Buna göre arttırılan kadın istihdamı sayesinde, kadın yoksulluğu önlenebileceği gibi, haneye giren daha yüksek gelir ve daha iyi yaşam standartlarının oluşması sağlanabilir (Ecevit, 2010: 2).

Kadınların kendilerine ait gelirlerinin olması birine karşı olan ekonomik bağılıklarını azaltacaktır. Bununla birlikte kadınların maruz kaldıkları aile içi şiddet

ve taciz, ekonomik şiddet, erken evlenmek zorunda bırakılmak, erken doğum yapmak gibi konularda baş edebilmelerine yardımcı olacaktır. Ev içerisindeki düzenli olarak yapmak zorunda kaldığı işlerin durağanlığından sıyrılarak, istihdama katılımıyla ilgi ve yaratıcılıklarının açığa çıkmasına fırsat bulacak, potansiyelinin sınırlarını zorlayabilecek fırsatlar yakalayıp başkalarıyla paylaşabilme imkanı elde edeceklerdir (Karabıyık, 2012: 240).

Hızlı bir değişime giren dünyamızda, işgücünün ve tüketicinin temel özelliklerinde oluşan değişimler, kadının geleneksel statüsünün sınırlarını aşmasını sağlamış, sonucunda ise kadınların hem sosyal hem de ekonomik alanda aldıkları rol giderek artmaya başlamıştır. Buna göre kadınların işgücüne katılmasında ve kariyerlerini geliştirmelerinde önemli artışlar olmuştur. Ancak uygun eğitimden geçen, deneyim sahibi profesyonel kadınların dahi, üst yönetim kademelerine ve kariyer alanlarına ulaşmada erkeklere oranla aynı başarıyı yakalayamadıkları saptanmıştır (Baştürk, 2010: 34). Sonuç olarak kadının istihdamdaki önemine rağmen, Türkiye’ de kadınların çalışma hayatına atılması oranı oldukça düşüktür. (Karabıyık, 2012: 240).

#### **2.1.4.8. Yüksek Öğretim Kurumlarında kadın akademisyenlerin çalışma yaşamı ve kariyer sorunları**

Kadın akademisyenlerin çalışmaya hayatına atılımına ilk olarak 1932-33 eğitim-öğretim yılında rastlanmaktadır. Darülfünun’un 1933 yılında kapatılmasıyla ve Ankara’ da Yeni üniversitelerin kurulmasıyla kadın akademisyenlerin sayısında artış yaşanmıştır. Öyle ki 1932-33 yılında tek kadın olan akademisyen sayısı 1934-35 eğitim-öğretim yılında 93’ e yükseldiği saptanmıştır (Acar, 1998: 68; Aktaran: Alaçam, 2014: 31).

Kadınların çalışma hayatına atılmasından 1980 yılına kadar geçen süreçte belirli oranlarda artışlar olduğu görülmüştür. 1980 yılında gelindiğinde ise akademik kariyerde kadının kariyer durumuna bakıldığında kadın profesörlerin toplam profesörler içindeki oranı %14, kadın araştırma görevlilerinin toplam araştırma görevlileri içindeki oranı %7 olarak görülmüştür (Bildirici vd., 2003: 98). Üniversitedeki kadın akademisyenlerin oranlarının ciddi ölçüde artma yaşadığı belirlenmiştir (İrey, 2011: 45).

1980 dönemi sonrası da kadın akademisyenlerin oranı artış göstermeye devam etmiştir. Bu dönemde kadın akademisyenlerdeki bu kadar artışın en büyük etkeni erkek akademisyenlerdeki azalış olarak görülebilir. Aynı zamanda öğretim üyesi gelirlerinin artış göstermesi, yurtdışında eğitim gören kadın akademisyenlerin ülkeye dönmesi, özel üniversiteler, yeni açılan bir çok üniversite ve yüksekokulların açılması da bu durum üzerinde büyük rol oynamıştır (Bildirci vd., 2003: 99–100).

Kadınların kendilerini göstermekte oldukları, yükseldikleri ve erkek meslektaşları karşısında ayakta durabilmekte zorlandıkları meslek gruplarının başında “akademisyenlik” gelmektedir. Kadının toplumsal ve ekonomik açıdan yüksek katılımlı olduğu ülkelerde dahi “kadın akademisyen” kavramını yerleştirmek için önemli çabalar sarf edilmekte buna rağmen tam anlamıyla bu kavram destek görememektedir. 1990’lı yılların ortalarından bu döneme, eğitim alanında çalışan kadınların sayısında artışlar görülmüş fakat kadınların yönetim alanındaki oranı düşük seviyede kalmıştır. Tepe eğitim kademesine geçiş yapabilen kadın sayısı çok azdır (Güzel ve Cömert, 2006: 134-135).

Geçmişten günümüze bu verilere bakıldığında, özellikle son yıllardaki eğitim seviyesindeki artış, kadının sadece gelir elde etme isteğinden çıkarak, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan üst basamaklara ulaşarak, kendini gerçekleştirmek, statü sahibi olmak, potansiyellerini ortaya çıkarmak, çalışmak, üretebilmek ve fayda sağlamak v.b nedenler öncelikli amaç haline gelmiş ve bu sebeple akademik alanda daha fazla yer almaya başlanmıştır (Alaçam, 2014: 32)

Çalışma hayatına başlayan akademisyen kadınların evde eş, anne ve ev kadını rollerini üstlenmesinin yanında, iş yerinde bir taraftan öğrenci olarak sorumluluklar üstlenmesi, diğer taraftan çalıştığı kurumdaki eğitim, araştırma ve diğer faaliyetlere katılmaları üzerlerindeki yüklerin daha da artmasına neden olmaktadır (Ergül, Koç, Eroğlu ve Taşkın, 2012: 44)

İş ve aile sorumlulukları eşler arasında müşterek olarak bölündüğünde erkek ve kadın açısından önemli avantajların olduğu kabul edilmektedir. Bu şekilde ortaya çıkan “dengeli yaşam” hayat kalitesini arttırmakta, kadın ve erkeklerin ve bunların bakmakla sorumlu oldukları bireylerin gelişimine yardımcı olarak insanların çalışma hayatına katkı sağlar (Gürol, 2002: 446). Bununla birlikte rol ve görevi gereği, annelik yapma iyi bir eş olma görevinin yanı sıra akademisyenlik hayatını da devam

ettirmeye çalışan akademisyen kadın, kariyer basamaklarında başarılı olmak için çalışarak unvanlar kazanmak için uğraşmaktadır. Ancak sabit bir saati olmayan akademisyenlik mesleği, kadının ev hayatını sekteye uğratabilmekte, akademik ilerlemesine engel olabilmektedir (Özkanlı ve Korkmaz, 2000: 10). Bu süreçte eşler arasında denge kurulmazsa aile içi yaşanan çatışmalardan dolayı durum dezavantaja dönüşebilmektedir.

Erkekler iş bölümüne her ne kadar katılsalar da bazı kalıplaşmış işler kadının asli görevi olarak görülmektedir bu yüzden mesai dışında eve iş götüren kadın ailesine gereken zamanı ayıramaması düşüncesiyle psikolojik olarak rahatsız hissetmekte ve suçluluk duygusu yaşamaktadır (KSSGM, 1999).

Kadınlar akademisyenler özel yaşamdan kaynaklanan bu engellerin yanı sıra örgütsel nedenlerle de bazı engellerle karşılaşmaktadırlar (Alaçam, 2014: 34).

Çalıştığı kurumdaki fiziki çalışma koşulları, kurumdaki akademisyenler arasındaki ilişkiler (Alaçam, 2014: 35), çoklu rollerinin sorumluluklarını yerine getirirken kariyerde yükselmek için öne sunulan yabancı dil, ALES vb. sınavlar, uluslararası yayın gibi kriterleri yerine getirme şartları (Yıldırım, 2009: 84), akademisyenlerin stres ve tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır (Karahana, 2013: 70).

Aynı zamanda kendilerini geliştirme imkanı açısından sıkıntılar yaşayan kadın akademisyenler, araştırma yapmak yaptıkları bu araştırmaları yurt içi ve yurt dışı etkinliklerde sunmak istemekte ve bu noktada maddi sıkıntılarla karşılaşabilmektedirler. Kendi çabalarıyla yaptıkları araştırmalarını sunmak için gereken ödeneği ve maddi desteği bulamamaktadırlar. Kurum desteği göremeyen akademisyenler kendi imkanlarıyla kariyer gelişimini devam ettirmeye çalışsalar bile bir süre sonra ekonomik sıkıntılardan dolayı kariyer yaşamına son vermek durumunda kalabilirler (Alaçam, 2014: 35).

Kadınların gelişimine yatırım yapmak bir ülke için hem ekonomik hem de sosyal açıdan büyük önem taşımaktadır. Kadınlar güçlendikçe hem çocukları, hem aileleri bu durumdan kazançlı çıkmaktadır. Aynı zamanda kadınların ekonomiye olan katkıları resmi istatistiklerce bilindiğinden çok daha fazladır (Gönüllü ve İçli, 2001: 82). Nitekim Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) Türkiye'nin yoksulluğunun azalması için genç altyapı ve kalkınma yatırımları oluşturulmasının yanı sıra kadın yatırım yapılması gerektiğini söylemektedir (Oğuz, 2008: 72).

Kısacası Türkiye Üniversitelerinde akademisyen kadın katılımı düzenli bir artış göstermiştir ve göstermeye de devam etmelidir. Bu düzenli artış Türkiye’ de kadının bilim dünyasına katılmasının rastgele bir durum olmadığını, bu yerin gün geçtikçe daha da sağlamlaşıp kurumsallaşacağını göstermektedir. (Acar; 1998:313; Aktaran: İrey, 2011: 45).

#### **2.1.4.9. Spor kariyeri ve kadın**

Literatürde spor kavramı açısından bir çok tanım karşımıza çıkmaktadır, bu tanımlar birbirinden farklı olsalar da bazı ortak noktaların olduğunu söylemek mümkündür (Dever, 2010: 21). Spor bireylerin belli başlı düzenlemeler çerçevesinde fiziksel aktivitesini ve motorik becerilerini ruhsal, zihinsel ve sosyal özellikler açısından geliştiren ve bu özelliklerini belirli kurallar çerçevesinde yarışma ortamında da göstermeyi amaçlayan biyolojik, pedagojik ve sosyolojik bir uğraştır (İnal, 2003: 180-200).

Kadınların spor alanındaki yeri hem bedensel hem de kültürel engellerden ötürü hep mücadele içinde olunan bir yerdir ve bu mücadele geçmişten beri tarih boyunca devam etmiştir (Arslanoğlu, 2005: 312-315). Dünya üzerinde bilinen en eski olimpiyatlar olan antik olimpiyatlarında dahi anlatıldığı kadarıyla kadınlar izleyici olarak bile katılım gösteremezlerdi (Koryürek, 2003; Aktaran, Özsoy, 2008: 202). Günümüze kadar olan süreçte bir çok yenileşmeye gidilmeye çalışılmış ve spordaki kadının yeri giderek artmaya başlamıştır. Geçmişte sadece erkekler için uygun bulunan spor dallarında kadınlarda yer almaya başlamıştır. bu işleyiş olimpiyatlarda ve müsabakalarda giderek artarak kendini göstermeye başlamıştır. kadınlarla beraber toplumu ilgilendiren bu tarihsel süreç içerisinde güç, toplumsal cinsiyet ve bedensellik gibi konularda değişikliğe gidilmesine olanak sağlamıştır (Bingöl, 2011: 57).

Spor dallarında, farklı yüzde oranları ile bir baskın taraf mevcuttur. Fakat toplumun gelişim düzeyine göre bu bakış açısı değişim göstermektedir. Endüstrileşmiş ülkelerde kadının spora katılımı fazla iken gelişmekte olan ülkelerde ise bu katılım düşüktür. Gelişmekte olan ülkelerin toplumlarındaki kadın, hala dişi cinsin yalnızca doğurganlık özelliği için yaratıldığı, aktif yaşam yerine pasif yaşamı seçmesi gerektiği düşünülmektedir (Açıkada ve Ergen, 1990: 183).

Kadınların spora katılım gösterdiklerinde de belli branşlarda yer alması gerektiği düşünülmektedir. Bir inceleme kapsamında kadınların en çok katılım gösterdikleri spor branşları arasında fitness, koşu, voleybol, jimnastik, yüzme, step, aerobik, yürüme, tenis ve aletli çalışmalar bulunduğu tespit edilmiştir. Aynı incelemede kadınların katılım göstermemesi gereken spor dallarının neler olduğu sorulduğunda cevap olarak vücut geliştirme, boks, güreş, futbol ve halter branşları alınmıştır. Bunun sonucu olarak bir çıkarım yapıldığında kadınların tehlikeli, fiziksel temasta bulunması gerekecekleri güce dayalı spor dallarının dışında daha çok estetik tarafı fazla olan branşlara ilgilerinin olması gerektiği ifade edilmektedir (Amman, 2005: 114).

Son yıllarda kadınlara yeni olanakların sunulması, yeni yasal düzenlemeler yapılması, kadın hareketinin artması, sağlık ve fiziksel uygunluk hareketlerinin çoğalması kadınların spora katılma oranlarının artmasında etkili olmuştur. Kadınların spora katılım oranlarının geçmişe kıyasla bir artış içerisinde olduğunu söylemek mümkün olsa da sporu bırakma oranlarının da aynı şekilde yüksek olduğu söylenebilir. Geçmiş yıllarda yapılmış olan Türkiye’de kadınların spora katılımlarının önündeki engellerinin araştırılmasında, sporu bırakma oranının Türkiye’ de diğer ülkelere oranla daha fazla olmasının nedeni olarak çok küçük yaşlarda evlenme durumunun olması, genç annelik, ev içi sorumluluklarının fazlalığı ve kadınların sporda aktifleşmesiyle hayatlarında bulunan baba ya da eşin hayatlarındaki kontrollerinin artması ortaya çıkmıştır (Koca ve Bulgu, 2005: 8)

Günümüzde spor dalların bakıldığında erkeklerin daha baskın olduğu görülmektedir. Ayrıca spor alanında erkeklerin kariyer hedefleri önemseninirken kadınların sporla olan ilişkisi hobi olarak algılanmakta ve kadınların spordaki kariyer basamaklarının önü kapatılmaktadır. Spor alanında kariyer hedefleri koyulmamakta ve kariyerleri engel görmektedir (Bingöl, 2011: 50-52).

Spor örgütleri yönetiminde kadın-erkek olarak cinsiyete özgü ayrımcılığın çok fazla görüldüğü kurumlardan biridir (Karakılıç, Alay ve Koçak, 2008: 223). Yapılan bir araştırmaya göre (Shaw ve Hoerber, 2003: 352), üst düzey yönetim rollerinin uygunluğu erkeklik ile ilişkilendirilmekte ve spor örgütlerinde yöneticilik bakımından bu ilişkiye önem verilmektedir. Kadınlık ise spor örgütlerinde, çalışan istihdamı ile ilişkilendirilmekte ve yönetim kadroları için bu ilişkiye değer verilmemektedir.

Cinsiyet faktörünün spor kariyerine engel olduğu alanların dışında, spor alanında kariyer yapmayı planlayanların yaş faktörü de belirli problemlere neden olabilmektedir. Diğer meslek gruplarına göre daha kısa süren spor kariyeri alanında belirli bir yaşa geldikten sonra spor kariyerini sonlandıran birey gelecekte hangi işe yöneleceğinin sıkıntısını yaşayabilmektedir (Bingöl, 2017: 62).

Ülkemizde spor örgütleri ve cinsiyete dayalı çok fazla araştırma mevcut değildir. Yapılan araştırmalardan biri olan Alay ve diğ. (2007)'nin yaptıkları araştırma bulgularına göre “kadın özellikleri ile başarılı bir orta düzey spor yöneticisi özellikleri” ve “erkek özellikleri ile başarılı bir orta düzey spor yöneticisi özellikleri” arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Alay, Koçak ve Karakılıç, 2007: 82). Anlaşılacağı üzere spor yöneticiliği bakımından kadın ve erkek olarak herhangi bir ayırım durumu bulunmayıp her iki cinsinde spor kariyeri bakımından taşıması gereken özellikler eşdeğer bulunmuştur.

Kadınlar bir çok özellik bakımından bir yöneticinin sahip olması gereken özelliklere sahiptir ve kadın erkek olarak bir ayırım durumu söz konusu değildir.

## **2.1.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

### **2.1.5.1. Yurtiçinde yapılan çalışmalar**

Alaçam (2014) akademisyen hemşirelerin kariyer engeli üzerine yapmış olduğu yüksek lisans tez çalışmasında özellikle kadın akademisyenler tarafından örgüt kültürü ve politikaları ile çoklu rol üstlenme durumları daha fazla kariyer engeli olarak görülürken, kalıplaşmış önyargılar ve örgütsel koşullar durumlarının daha az kariyer engeli olarak görüldüğü tespit edilmiştir. Aynı zamanda araştırmada yaşla beraber önyargıları kendilerine engel olarak görme düzeylerinin azalmaya başladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bingöl (2017)'de yapmış olduğu doktora tez çalışmasında yükseköğretim kurumlarında spor eğitimi vermekte olan kadın akademisyenlerin kariyer engeli üzerine yürüttüğü çalışmasında, kadın akademisyenlerin meslek hayatlarında karşılaşmış oldukları kariyer engellerini incelemiştir. Öğretmenlik mesleği her ne kadar toplum tarafından kadın için uygun bir meslekmiş gibi görünse de kadın

akademisyenlerin “örgüt kültürü ve politikaları”, “çoklu rol üstlenme”, “örgütsel koşullar”, “kalıplaşmış önyargılar” dan kaynaklı kariyer engellerinin olduğu bununla birlikte mobbing gibi psikolojik tacizlere maruz kaldıklarını belirtmiştir. Aynı zamanda karşılaştıkları kariyer engellerine bağlı olarak hem örgütsel bağlılık algıları hem de iş tatminlerinde düşme yaşandığı tespit edilmiştir.

Demirci (2003) yaptığı öğretmenlerde kişilik özellikleri ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleme konusu üzerine yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında kişilik özelliklerinin iş doyumu belirleme özelliğine sahip olduğunu, 5 faktör kişilik modeli ile iş doyumu arasında ilişkinin bulunduğunu açıklamıştır. Araştırma sonunda bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri işindeki doyumunu etkilediğini tespit etmiştir. Araştırmada bireyin kendilerini tanımaları, olumlu kişilik özellikleri edinmeleri ve mutlu bir yaşam sürmeleri açısından iş doyumunun önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

Gündüz (2010) kadın öğretmenlerin kariyer engellerine yönelik yaptığı araştırmasında, öğretmenlerin ailevi nedenleri, cinsiyet faktörü yaş, medeni durumu gibi birçok nedenin kariyer engeli oluşturduğunu ama en çokta ailevi nedenlerin kariyer engeli oluşturduğunu belirtmiştir. Kadın öğretmenlerin aileye karşı yüklendikleri sorumluluklarda aksi durum olduğunda kendilerini suçladıkları ve bununla birlikte bu durumun özellikle kendilerinin kariyerleri önünde engel oluşturduklarını tespit etmiştir (Gündüz, 2010: 133-148).

Köstek (2007) yürüttüğü kadın öğretmenlerin kariyer engelleri ile ilgili yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında, kadınların ailelerine karşı olan sorumluluklarının kariyerleri üzerinde engel oluşturduğu sonucuna varmıştır. Kadının ailesi ile işi arasında kalarak yerine getirmesi gereken görevlerin artmasını kariyeri üzerinde bir engel oluşturduğunu tespit etmiştir. Çalışma sonunda kadın çalışanların zamanlarını ailelerine ayırmak zorunda kalmaları, eve iş getirme durumunda olumsuz tutumla karşılaşmaları ve mesai olanaklarının kısıtlı olması gibi kariyer engelleri ile karşılaştıkları belirtilmiştir.

İnandı vd. (2009) kadın öğretmenlerin kariyer geliştirme engellerine yönelik yürüttüğü çalışmada kadınların ev işi, çocuk bakımı gibi öncelikli işlerinin olduğu düşüncesi baskın görülmüş, öğretmenlik mesleği çalışma saatleri ve koşullarından dolayı kadına uygun bulunmuş ancak kariyerlerini geliştirmesi anlamında üst



yöneticilerden destek görmedikleri tespit edilmiştir. Çalışmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere oranla daha çok desteklendiği ve üst yönetici konumuna uygun buldukları açıklanmıştır (İnandı vd., 2009: 77-96)

İrey (2011), akademisyenlik kimliğine sahip olan kadınların istihdamı, konumu ele alınarak bu alanda çalışmakta olan kadınların mesleki yaşamlarında karşılaştıkları sorunları, kariyer sürecinde fırsat eşitsizliğine maruz kalıp kalmadıklarına yönelik yüksek lisans tez çalışması yapmıştır. Bu araştırma sonucunda kadınlar ve erkekler arasında mesleki ayırım yapıldığı tespit edilmiş ve kadınların geleneksel rolü üzerinde durularak evli kadınların iş yaşantısına katılımının az olduğunu belirlenmiştir.

Merdan (2011), kişilikle kariyer seçimi arasındaki ilişkiye yönelik yapmış olduğu yüksek lisans tez çalışmasında gelişime açık bireylerin fonksiyonelliğe, bağımsız ve girişimciliğe önem verdikleri yaratıcı ve yeni projeler üretebilecekler, yaratıcı mesleklerde daha başarılı olabilecekleri açıklanmıştır. Dışadönük bireyler girişimci olmak istemeleri diğer bireylere göre daha başarılı olmak istemelerinden kaynaklıdır. Kariyer seçimi yapılırken yüksek başarı için en başta kişilik özelliklerine göre seçimler yapılarak performansını en üst seviyeye çıkaracak, mesleki doyuma ulaştıracak tercihlerde bulunması gerektiği tespit edilmiştir.

Şahin (2007) eğitim örgütlerinde kadın yöneticilerin yeri ve kariyer sorunlarına yönelik yaptığı yüksek lisans tez araştırmasında kadınların kariyer gelişimi için daha çok ve daha uzun süreli çalışmaları gerektiğini belirtmiştir. Terfilerde, kariyer sürecinde cinsiyetin önemli rol oynadığını, kadın yöneticilerin çalışma yaşamlarına bazı sebeplerle (doğum vb.) ara vermek zorunda kalmalarının yükselmelerini önlediğini tespit etmiştir. Çalışmada iş hâkimiyeti ve takım çalışmaları açısından bekâr kadın yöneticilerin evli kadın yöneticilere göre daha verimli katılım gösterdikleri ve daha olumlu baktıkları açıklanmıştır.

Tüzel (2014) eğitim örgütlerinde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin belirlenmesine yönelik yaptığı doktora tez çalışmasında kadınların cinsiyet rolleri ayrımını kabul etmeyen bir bakış açısında olmalarına rağmen, günlük yaşamda kendilerine yüklenen geleneksel rollerini üstlenmekten kariyer gelişimini geri plana attıkları sonucunu açıklamıştır. Çalışma sonunda iş hayatları ve ev hayatları arasında denge kuramayacakları inancına bürünmüş kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenler

kadar kariyer gelişiminde ve yöneticilik alanında başarılı olamayacaklarını düşündükleri tespit edilmiştir.

Yavaş (2017) kişilik özellikleri ile kariyer gelişlerinin kariyer memnuniyeti üzerine yaptığı yüksek lisans tez araştırmasında kariyer özelliklerinin kariyer memnuniyetini etkilediğini tespit etmiştir. Çalışanların kişilik özellikleri doğrultusunda oluşturdukları beklenti karşılık bulmadığında kariyer memnuniyetsizliği ortaya çıkarak işten ayrılma gibi sonuçların ortaya çıkacağı görülmüştür.

#### **2.1.5.2. Yurtdışında yapılan çalışmalar**

Charles ve Davies (2000)'de yapmış oldukları çalışmada bir iş ortamında yöneticilerin kendi bünyelerindeki kadın çalışanları erkeklere nazaran daha az tercih ettikleri, destekledikleri ve bu konuda bir ayrımcılığa gittikleri tespit edilmiştir. İş ortamındaki yöneticiler kadınlara olan sorumluluk sütünlenme, emirlere uymama gibi bir takım önyargıları sebebiyle erkek çalışanları daha fazla destekleyebilmektedirler.

Shariati ve Bakhtiari (2011), İran'da Ahvaz'da bulunan İslami Azad Üniversitesi'nde öğrenim gören 200 öğrenci (100 sporcu ve 100 sporcu olmayan) ile çalışmalarını yürütmüşlerdir. Çalışmada tüm öğrencilerin kişilik özellikleri (duygusal denge, dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin ve deneyime açıklık) karşılaştırmak amacıyla yürüttükleri çalışmada sporla uğraşan öğrencilerin kişilik özelliklerinin spor yapmayan öğrencilere kıyasla daha olumlu olduğu sonucuna varmışlardır.

## **BÖLÜM III**

### **YÖNTEM**

Spor eğitimi veren kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engellerinin çalışma konusu yapıldığı araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve veri toplama süreci ile verilerin analizi başlıklarına sırası ile yer verilmiştir.

#### **3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ**

Araştırmada spor eğitimi veren kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engellerinin çeşitli demografik özelliklere göre anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığı ve kişilik özellikleri ile kariyer engelleri arasındaki ilişkinin olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu nedenle çalışmada nicel araştırma deseni olan tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli benimsenmiştir. Tarama modelleri, geçmişte veya halen var olan bir durumu var olduğu biçimde betimlemeyi amaç edinen bir yaklaşımdır (Karasar, 2011:77). İlişkisel tarama modeli iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkiyi bu farklı değişkenlere müdahale etmeden incelendiği modeldir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013:184).

#### **3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM**

Araştırmanın evrenini Türkiye’de yükseköğretimde bulunan 2017-2018 akademik yılda Spor Bilimleri Fakülte’sinde 241 (15 Profesör, 42 Doçent, 96 Dr. Öğr. Üyesi, 49 Öğr. Gör., 39 Arş. Gör.) ve Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu’nda (BESYO) görev yapan (2 Profesör, 8 Doçent, 61 Dr. Öğr. Üyesi, 47 Öğr. Gör, 32 Arş. Gör.) toplam 150 olmak üzere toplamda 391 kadın öğretim elemanı oluşturmaktadır

(Yüksek Öğretim Kurulu, 2018). Araştırmanın çalışma grubu ifade edilen evren içinden herhangi bir örneklem seçimi olmaksızın ulaşılan ve gönüllü katılım gösteren 144 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında tüm öğretim elemanlarına ulaşılmış ancak çalışma 144 akademisyenin gönüllü katılımı ile tamamlanmıştır. Çalışma grubuna ait demografik özellikler sırası ile sunulmuştur.

Tablo 2. Çalışma Grubunun Yaşı ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri

Yaş	f	%
25 yaş ve altı	2	1,4
26-30	18	12,5
31-35	28	19,4
36-40	49	34,0
41-45	29	20,1
46 ve üstü	18	12,5
Toplam	144	100,0

Tablo 2 incelendiğinde, araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin %34,0'ünün 36-40, %20,1'inin 41-45, %19,4'ünün 31-35, %12,5'inin 26-30 ile 46 ve üzeri, %1,4'ünün ise 25 yaş ve altı yaş aralıklarında oldukları görülmektedir.

Tablo 3. Çalışma Grubunun Medeni Durum ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri

Medeni durum	f	%
Evli	89	61,8
Bekâr	44	30,6
Diğer	11	7,6
Toplam	144	100,0

Tablo 3'te araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin %61,8'inin evli, %30,6'sının bekar ve %7,6'sının ise diğer (boşanmış-dul) kategoride yer aldığı görülmektedir.

Tablo 4. Çalışma Grubunun Çocuk Sahibi Olma Durumu ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri

Çocuk durumu	Çocuk Sayısı	f	%
Çocuk var	1	50	34,7
	2	25	17,4
	3	3	2,1
Çocuk Yok		66	45,8
Toplam		144	100,0

Tablo 4'te kadın akademisyenlerin %45,8'inin çocuk sahibi olmadığı, %34,7'sinin bir çocuğa, %17,4'ünün iki çocuğa ve %2,1'inin ise üç çocuğa sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Çalışma Grubunun Akademik Unvanı ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri

Unvan	f	%
Arş. Gör.	23	16,0
Okutman	8	5,6
Öğr. Gör.	31	21,5
Dr. Öğr. Üyesi	51	35,4
Doçent	27	18,8
Profesör	4	2,8
Toplam	144	100,0

Tablo 5'te araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin %35,4'ünün Dr. Öğr. Üyesi, %21,5'inin Öğr. Gör., %18,8'inin Doçent, %16,0'ının Arş. Gör., %5,6'sının Okutman ve %2,8'inin ise Profesör akademik unvanlara sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 6. Çalışma Grubunun Mesleki Kıdemi ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri

Mesleki Kıdem	f	%
0-5 yıl	26	18,1
6-10 yıl	32	22,2
11-15 yıl	36	25,0
16-20 yıl	35	24,3
21 ve üzeri	15	10,4
Toplam	144	100,0

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin %25,0'ünün 11-15 yıl, %24,3'ünün 16-20 yıl, %22,2'sinin 6-10 yıl, %18,1'inin 0-5 yıl ve %10,4'ünün ise 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 7. Çalışma Grubunun Gelir Düzeyi ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri

Gelir düzeyi	f	%
4000 ve altı	3	2,1
4001-5000	65	45,1
5001-6000	37	25,7
6001-7000	20	13,9
7001 ve üstü	19	13,2
Toplam	144	100,0

Tablo 7 incelendiğinde araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin %45,1'inin 4001-5000, %25,7'sinin 5001-6000, %13,9'unun 6001-7000, %13,2'sinin 7001 ve üstü ve %2,1'inin ise 4000 ve altı gelir düzeyine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 8. Çalışma Grubunun İdari Görev ile İlgili Frekans ve Yüzde Değerleri

İdari görev	f	%
Var	38	26,4
Yok	106	73,6
Toplam	144	100,0

Tablo 8'de araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin %73,6'sının idari görevinin olmadığı ve %26,4'ünün ise idari görevinin olduğu görülmektedir.

### 3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Akademisyenlere uygulanan ölçme araçları sırası ile aşağıda sunulmuştur:

#### 3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katılan akademisyenlerin ilişkin yaş, medeni durum, çocuk sayısı, unvanı, mesleki kıdemi, idari görev, gelir düzeyi şeklinde demografik özelliklerini belirlemek amacıyla *Kişisel Bilgi Formu* araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Formda yer alan her bir soru maddesi bulgular kısmında ölçme araçları ile ayrı ayrı ilişkilendirilmiştir.

#### 3.3.2. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği (BFKÖ)

“Türkçe Büyük Beşli Kişilik Envanteri”, “Beş Faktör Kişilik Envanteri” olarak da adlandırılan ölçme aracı, John, Donahue ve Kentle tarafından 1991 yılında geliştirilmiş ve Evinç (2004) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Ölçme aracında 44 madde bulunmaktadır. Her madde “Kendimi biri olarak görüyorum” şeklinde başlamaktadır. Ölçme aracı 8 maddeden oluşan dışa dönüklük (extraversion), 9 maddeden oluşan yumuşak başlılık (agreeableness), 9 maddeden oluşan öz disiplin (conscientiousness), 8 maddeden oluşan duygusal denge (neuroticism) ve 10 maddeden oluşan deneyime açıklık (openness) şeklinde 5 faktörden oluşmaktadır. Ölçme aracı 5’li likert tipindedir. Her bir ölçme maddesi kesinlikle katılıyorum (5), katılıyorum (4), ne katılıyorum ne katılmıyorum (3), katılmıyorum (2) ve kesinlikle katılmıyorum (1) şeklinde yapılandırılmıştır.

Türkçe’ye uyarlanan ölçme aracında Evinç (2004) tarafından yapılan güvenilirlik analiz sonuçlarında ölçme aracının Alpha ( $\alpha$ ) katsayıları sırası ile *Dışa dönüklük* için .74, *Yumuşak başlılık* için .51, *Öz disiplin* için .66, *Duygusal denge* için .75 ve *Deneyime açıklık* boyutu için ise .74 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada hesaplanan  $\alpha$  katsayıları ise sırasıyla  $\alpha=.74$ ,  $\alpha=.71$ ,  $\alpha=.78$ ,  $\alpha=.79$  ve  $\alpha=.78$  olarak hesaplanmıştır.

### 3.3.3. Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği (KAKEÖ)

Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği Alaçam ve Altuntaş (2015) tarafından geliştirilmiştir. Ölçme aracı 40 maddeden oluşmaktadır. Ölçme aracında yer alan her bir madde kesinlikle katılıyorum (5), katılıyorum (4), kararsızım (3), katılmıyorum (2) ve kesinlikle katılmıyorum (1) şeklinde puanlandırılmıştır. Ölçme aracında; 15 maddeden oluşan *örgüt kültürü ve politikaları*, 10 maddeden oluşan *çoklu rol üstlenme*, 7 maddeden oluşan *örgütsel koşullar* ve 8 maddeden oluşan *kalıplaşmış önyargılar* şeklinde 4 faktörden oluşmaktadır. Ölçme aracında ters kodlanan madde bulunmamaktadır. Ölçme aracının toplam Cronbach Alfa değerleri Alaçam ve Altuntaş (2015) tarafından değerlendirilmiş ve alt faktörlerin Cronbach Alfa katsayıları sırası ile .87, .88, .83, .73, toplamda ise .90 olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada ise  $\alpha$  değeri, .78, .81, .77 ve .72 olarak hesaplanmıştır.

### 3.4. VERİ TOPLAMA SÜRECİ

Araştırmada sürecinde kullanılan ölçme araçları katılımcılara kolay ulaşılabilmesi bakımından araştırmacı tarafından 2016-2017 eğitim-öğretim yılında bahar döneminde *Google Anket* aracılığı ile oluşturulmuştur. Veri toplama sürecinde Türkiye’de bulunan tüm devlet ve bazı özel üniversitelerinin Spor Bilimleri Fakülte’sinde ve Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu’nda görev yapan akademisyenlerin E-mail adreslerine ulaşılmış ve liste haline getirilmiştir. 2017-2018 eğitim-öğretim yılının bahar yarı yılında ise düzenlenen ölçme aracı gönderilmesi planlanan akademisyenlere online ortamda gönderilmiştir. Akademisyenlerin raporlu olma, yoğun olma ya da maili görmeme gibi durumları göz önüne alınarak ölçme araçları iki kez gönderilmiştir. Veri dönüşleri çoğunlukla on-line ortamda olurken, bir kısmı manüel olarak doldurup posta ile ulaştırmıştır, bir kısmı ile de araştırmacı yüz yüze görüşerek elden teslim alınmıştır.



### 3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 24.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan çalışma grubunun demografik özelliklerine ilişkin frekans, ortalama, yüzde ve standart sapma dağılımları için frekans analizi kullanılmıştır. *Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği* ve *Kadın Akademisyenler Kariyer Engelleri Ölçeği*'nden alınan ortalama puanların demografik özelliklere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesinde ikili değişkenlerde (cinsiyet, idari görev gibi) bağımsız t-testine, ikiden fazla değişkende (gelir durumu, medeni durum gibi) ise One Way ANOVA testine tabii tutulmuştur. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engelleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUM

Bu araştırmanın amacı, spor eğitimi veren kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engellerinin belirlenmesidir. Bu bölümde nicel verilerin analizi sonucunda araştırmanın problem ve alt problemlerine ilişkin bulgular sırası ile sunulmuş ve yorumlanmıştır:

#### 4.1. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri nelerdir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kişilik özelliklerinin her bir boyutuna ilişkin akademisyenlerin ölçme aracından aldıkları puanlarla ilgili olarak; aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), minimum-maksimum puanları ve standart sapma (SS) değerleri Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Kişilik özellikleri Boyutlarının Ortalama, Minimum- Maksimum Puanları ve Standart Sapma Değerleri

Özellikler	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Dışa dönüklük	144	1	5,00	3,93	0,732
Yumuşak başlılık	144	2,44	5,00	4,25	0,534
Öz disiplin	144	1,44	5,00	4,09	0,610
Duygusal denge	144	1,00	4,50	2,46	0,705
Deneyime açıklık	144	1,80	5,00	4,15	0,628

Tablo 9’da görüldüğü üzere, kadın akademisyenlerin ölçme aracına verdikleri cevaplara bakıldığında en fazla ortalamanın ( $\bar{X}=4,25$ ) yumuşak başlılık boyutunda, en az ortalamanın ise ( $\bar{X}=2,46$ ) duygusal denge boyutunda olduğu belirlenmiştir. Genel ortalamalara bakıldığında ise dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin ve deneyime açıklık boyutlarında kişilik özelliklerinin orta düzeyin üzerinde olduğu; duygusal denge boyutunda ise orta düzeye yakın bir değer bulunduğu söylenebilir.

**4.2. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin yaş değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Yaş Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Dışa dönüklük	1	25 ve altı	2	2,81	1,149	1,431	,217	-
	2	26-31	18	3,80	,572			
	3	32-37	28	3,87	,650			
	4	38-43	49	4,05	,790			
	5	44-49	29	3,90	,813			
	6	50 ve üzeri	18	4,00	,600			
		Toplam	144	3,93	,732			
Yumuşak başlılık	1	25 ve altı	2	3,05	,078	3,877	,003	1-3 1-4 1-5 1-6
	2	26-31	18	4,03	,386			
	3	32-37	28	4,15	,629			
	4	38-43	49	4,37	,563			
	5	44-49	29	4,32	,379			
	6	50 ve üzeri	18	4,33	,445			
		Toplam	144	4,25	,534			
Öz disiplin	1	25 ve altı	2	3,55	,628	4,294	,001	2-4 2-5 3-4 3-5
	2	26-31	18	3,73	,571			
	3	32-37	28	3,82	,643			
	4	38-43	49	4,22	,561			
	5	44-49	29	4,28	,566			
	6	50 ve üzeri	18	4,23	,537			
		Toplam	144	4,09	,610			
Duygusal denge	1	25 ve altı	2	3,50	,707	3,558	,005	1-2 1-3 1-4 1-5 1-6
	2	26-31	18	2,68	,696			
	3	32-37	28	2,75	,743			
	4	38-43	49	2,38	,606			
	5	44-49	29	2,27	,679			
	6	50 ve üzeri	18	2,18	,721			
		Toplam	144	2,46	,705			
Deneyime açıklık	1	25 ve altı	2	3,25	,353	2,884	,017	1-2 1-3 1-4 1-5 1-6 2-6
	2	26-31	18	3,80	,413			
	3	32-37	28	4,09	,591			
	4	38-43	49	4,21	,684			
	5	44-49	29	4,26	,636			
	6	50 ve üzeri	18	4,36	,535			
		Toplam	144	4,15	,628			

Tablo 10 incelendiğinde kişilik özelliklerinin her boyut ortalamasına bakıldığında, dışadönüklük boyutunda 38-43 yaş aralığı ( $\bar{x}=4,05$ ) ile 50 ve üzeri yaş aralığı ( $\bar{x}=4,00$ ) ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Dışa dönüklük boyutunda en yüksek ortalamanın ( $\bar{x}=4,05$ ) 38-43 yaş aralığında; yumuşak başlılık boyutunda ( $\bar{x}=4,37$ ) 38-43 yaş aralığında; öz disiplin boyutunda ( $\bar{x}=4,28$ ) 44-49 yaş aralığında; duygusal denge ( $\bar{x}=3,50$ ) 25 yaş ve altı; deneyime açıklık boyutunda ( $\bar{x}=4,36$ ) 50 ve üzeri yaş aralıklarındaki akademisyenlerde olduğu görülmektedir. Bu bulgudan hareketle yaş ile birlikte sosyalleşmenin de getirdiği birtakım özellikler ile kadın akademisyenlerin daha dışa dönük oldukları söylenebilir.

Akademisyenlerin kişilik özelliklerinin yaşa bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçlarına göre kişilik özellikleriyle ilgili dışadönüklük boyutunda yaş değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ( $p>.05$ ). Yumuşak başlılık alt boyutu ile yaş değişkeni bakımından ( $F=3,877$ ;  $p<.05$ ) anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Veri analiz sonuçlarına göre anlamlı fark 25 yaş ve altı olan grup ile 32-37, 38-43, 44-49 ve 50 ve üzeri yaş aralıklarına sahip olanlar lehine çıkmıştır. Öz disiplin boyutunda ise 26-31 yaş aralığı ile 38-43 ve 44-49 yaş aralıkları lehine; 38-43 yaş aralığı ile 44-49 ve 50 ve üzeri yaş aralıkları lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Duygusal denge boyutunda 25 yaş ve altı olan grup ile 26-31, 32-37, 38-43, 44-49 ve 50 ve üzeri yaş aralığına sahip olanlar arasında 25 yaş ve altı olanlar lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Son kişilik özelliği boyutu olan deneyime açıklık boyutunda ise 25 yaş ve altı olan grup ile 26-31, 32-37, 38-43, 44-49 ve 50 ve üzeri yaş aralığına sahip olanlar ile 26-31 yaş aralığına sahip grup ile 50 ve üzeri yaş aralığına sahip olanlar lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulgudan hareketle akademisyenlerin yaş aralığı arttıkça kişilik özelliklerinden boyutlarından daha yumuşak başlı, öz disiplin ve gelişime açık olma anlamında da diğer yaş gruplarına göre daha olumlu kişiliğe sahip oldukları söylenebilir. Duygusal denge boyutunda ise 25 yaş ve altı olan akademisyenlerin mesleğin başında olmalarından ve sorumluluklarının daha fazla olmasından dolayı duygusal denge anlamında zorlandıkları söylenebilir.

**4.3. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları değerleri Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Medeni Durum Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İle İlgili ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Dışa dönüklük	1	Evli	89	4,01	,730	1,310	,273
	2	Bekâr	44	3,79	,711		
	3	Diğer	11	3,88	,814		
		Toplam	144	3,93	,732		
Yumuşak başlılık	1	Evli	89	4,27	,565	,948	,390
	2	Bekâr	44	4,17	,468		
	3	Diğer	11	4,39	,531		
		Toplam	144	4,25	,534		
Öz disiplin	1	Evli	89	4,13	,653	1,142	,322
	2	Bekâr	44	3,97	,474		
	3	Diğer	11	4,16	,720		
		Toplam	144	4,09	,610		
Duygusal denge	1	Evli	89	2,44	,748	,405	,668
	2	Bekâr	44	2,52	,670		
	3	Diğer	11	2,31	,462		
		Toplam	144	2,46	,705		
Deneyime açıklık	1	Evli	89	4,18	,637	,304	,738
	2	Bekâr	44	4,09	,557		
	3	Diğer	11	4,13	,846		
		Toplam	144	4,15	,628		

Tablo 11 incelendiğinde kişilik özelliklerinin her boyutunun ortalamalarına bakıldığında, dışadönüklük boyutunda ( $\bar{X}=4,01$ ) ve deneyime açıklık boyutunda ise ( $\bar{X}=4,18$ ) evli olan akademisyenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yumuşak başlılık alt boyutunda ( $\bar{X}=4,39$ ) ve öz disiplin boyutunda ( $\bar{X}=4,16$ ) ise diğer (boşanmış-dul) kategorisinde yer alan akademisyenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Duygusal denge boyutunda ise bekâr akademisyenlerin ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu ( $\bar{X}=2,52$ ) tespit edilmiştir. Boyutların genel toplam ortalamalarında ise en yüksek ortalamanın yumuşak başlılık boyutunda ( $\bar{X}=4,25$ ) olduğu görülmektedir.

Akademisyenlerin kişilik özelliklerinin medeni duruma bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçları incelendiğinde kişilik özellikleriyle ilgili dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarında medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir ( $p>.05$ ). Bu bulgudan hareketle her ne kadar boyutlarla ilgili medeni durum değişkeni ortalama değerleri birbirinden farklılık gösterse de medeni durum değişkeni açısından akademisyenlerin kişilik özellikleri düzeylerinin farklılaşmadığı yorumu yapılabilir.

#### 4.4. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri çocuk sayısı durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin çocuk sayısı değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Çocuk Sayısı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Çocuk sayısı	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı fark
Dışa dönüklük	0	0	66	3,85	,664	,654	,582	-
	1	1	50	4,04	,773			
	2	2	25	3,91	,731			
	3	3	3	4,04	1,552			
	Toplam		144	3,93	,732			
Yumuşak başlılık	0	0	66	4,18	,463	3,137	,027	2-3
	1	1	50	4,31	,479			
	2	2	25	4,40	,661			
	3	3	3	3,55	1,127			
	Toplam		144	4,25	,534			
Öz disiplin	0	0	66	3,95	,573	2,746	,045	-
	1	1	50	4,14	,555			
	2	2	25	4,31	,734			
	3	3	3	4,44	,693			
	Toplam		144	4,09	,610			
Duygusal denge	0	0	66	2,51	,705	1,406	,244	-
	1	1	50	2,50	,653			
	2	2	25	2,21	,675			
	3	3	3	2,75	1,561			
	Toplam		144	2,46	,705			
Deneyime açıklık	0	0	66	4,11	,558	,855	,466	-
	1	1	50	4,21	,671			
	2	2	25	4,21	,693			
	3	3	3	3,70	,916			
	Toplam		144	4,15	,628			

Tablo 12’de görüldüğü üzere, kişilik özelliklerinden dışadönüklük boyutunda çocuk sayısı bir ve üç olan akademisyenlerin ortalamalarının aynı ve diğer akademisyenlere göre yüksek ( $\bar{x}=4,04$ ) olduğu; yumuşak başlılık boyutunda iki çocuğa sahip akademisyenlerin ortalamasının  $\bar{x}=4,40$  olduğu tespit edilmiştir. Sorumluluk boyutunda ise en fazla çocuk sahibi olan (3) akademisyenlerin ortalamalarının  $\bar{x}=4,44$  olduğu belirlenmiştir. Duygusal denge boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=2,75$ ) üç çocuk sahibi akademisyenler sahipken; deneyime açıklık boyutunda ise bir ve iki çocuk sahibi olanların ortalamalarının aynı ve daha yüksek olduğu belirlenmiştir ( $\bar{x}=4,21$ ).

Akademisyenlerin kişilik özelliklerinin çocuk sahibi olma durumuna bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçları incelendiğinde kişilik özellikleriyle ilgili dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarında çocuk sahibi olma değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ( $p>.05$ ). Ancak yumuşak başlılık boyutu ile ilgili iki ve üç çocuk sahibi olan akademisyenlerden iki çocuk sahibi olanların lehine ( $\bar{x}=4,40$ ) anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ( $F= 3,137$ ;  $p<.05$ ). Bu bulgudan hareketle çocuk sayısının artması ile birlikte bu durumun kadın akademisyenlerin uzlaşmacı ya da ılımlı olma durumlarının etkilendiği yorumu yapılabilir.

#### **4.5. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri unvan durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin unvan değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 13’te sunulmuştur:

Tablo 13. Unvan Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Unvan	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Dışa dönüklük	1	Arş. Gör.	23	3,75	,592	1,148	,338	-
	2	Okutman	8	4,04	,878			
	3	Öğr.Gör.	31	3,93	,712			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	3,91	,830			
	5	Doçent	27	4,00	,630			
	6	Profesör	4	4,65	,400			
		Toplam	144	3,93	,732			
Yumuşak başlılık	1	Arş. Gör.	23	3,87	,410	3,620	,004	1-3 1-4 1-5
	2	Okutman	8	4,06	,767			
	3	Öğr.Gör.	31	4,31	,518			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	4,35	,542			
	5	Doçent	27	4,32	,448			
	6	Profesör	4	4,61	,345			
		Toplam	144	4,25	,534			
Öz disiplin	1	Arş. Gör.	23	3,61	,552	6,400	,000	1-3 1-4 1-5 1-6
	2	Okutman	8	3,88	1,151			
	3	Öğr.Gör.	31	4,31	,451			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	4,03	,573			
	5	Doçent	27	4,30	,409			
	6	Profesör	4	4,72	,368			
		Toplam	144	4,09	,610			
Duyusal denge	1	Arş. Gör.	23	3,04	,578	5,385	,000	1-3 1-4 1-5 1-6
	2	Okutman	8	2,60	,808			
	3	Öğr.Gör.	31	2,25	,567			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	2,43	,666			
	5	Doçent	27	2,28	,714			
	6	Profesör	4	1,90	,909			
		Toplam	144	2,46	,705			
Deneyime açıklık	1	Arş. Gör.	23	3,89	,529	4,536	,001	1-5 4-5
	2	Okutman	8	4,10	1,000			
	3	Öğr.Gör.	31	4,18	,523			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	4,01	,635			
	5	Doçent	27	4,58	,480			
	6	Profesör	4	4,42	,573			
		Toplam	144	4,15	,628			

Tablo 13 incelendiğinde, kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutunda ( $\bar{X}$ =4,65), yumuşak başlılık boyutunda ( $\bar{X}$ =4,61), öz disiplin boyutunda ( $\bar{X}$ =4,71) ve deneyime açıklık boyutunda ( $\bar{X}$ =4,42) Profesör unvanına sahip kadın akademisyenlerin ortalamalarının diğer unvanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu dört alt boyutta en düşük ortalamalara ise sırası ile dışadönüklük ( $\bar{X}$ =3,75), yumuşak



başlılık ( $\bar{x}=3,87$ ), öz disiplin ( $\bar{x}=3,61$ ) ve deneyime açıklık ( $\bar{x}=3,89$ ) boyutlarında Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenlerin sahip olduğu görülmektedir. Ancak duygusal denge kişilik özelliği boyutunda ise en düşük ortalamaya Profesör ( $\bar{x}=1,90$ ) unvanındakiler sahip olurken en yüksek ortalamaya da Arş. Gör. ( $\bar{x}=3,04$ ) unvanına sahip akademisyenler olduğu görülmektedir.

Akademisyenlerin kişilik özelliklerinin sahip olunan unvan durumuna bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçları incelendiğinde araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinden dışadönüklük boyutu unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>.05$ ). Yumuşak başlılık boyutunda kişilik özelliği Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Öğr. Gör., Dr. Öğr. Üyesi ve Doçent unvanlarına sahip akademisyenler lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ( $F=3,620$ ;  $p<.05$ ). Öz disiplin boyutunda Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Öğr. Gör., Dr. Öğr. Üyesi, Doçent ve Profesör unvanına sahip akademisyenler lehine anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ( $F=6,400$ ;  $p<.05$ ). Duygusal denge boyutunda Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Öğr. Gör., Dr. Öğr. Üyesi, Doçent ve Profesör unvanlarına sahip akademisyenler arasında Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir ( $F=5,385$ ;  $p<.05$ ). Deneyime açıklık boyutunda ise Arş. Gör., Profesör unvanlarına sahip akademisyenler ile Doçent unvanına sahip akademisyenlerin lehine anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ( $F=4,536$ ;  $p<.05$ ). Bu bulgudan hareketle, akademisyenlerin unvandaki değişimlerine göre kişilik özelliklerinde yumuşak başlılık ve öz disiplin kişilik özelliklerinin daha yüksek düzeyde olduğu; duygusal denge boyutunda ise gerek yüksek lisans/doktora tez çalışmaları gerekse buldukları birimlerdeki sorumluluklarının fazla olması gibi birçok nedenden kaynaklı Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenlerin nevrotik durum içinde olabildikleri ve bu nedenle yüksek ortalamaya sahip oldukları söylenebilir.

**4.6. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri kıdem yılına göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin kıdem yılı değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 14'te sunulmuştur:

Tablo 14. Kıdem Yılı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Kıdem yılı	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Dışa dönüklük	1	0-5	26	3,73	,658	1,198	,315	-
	2	6-11	32	3,83	,830			
	3	12-17	36	3,95	,784			
	4	18-23	35	4,08	,650			
	5	24 ve üzeri	15	4,09	,657			
		Toplam	144	3,93	,732			
Yumuşak başlılık	1	0-5	26	4,00	,468	2,692	,034	1-5
	2	6-11	32	4,27	,527			
	3	12-17	36	4,21	,645			
	4	18-23	35	4,36	,454			
	5	24 ve üzeri	15	4,48	,400			
		Toplam	144	4,25	,534			
Öz disiplin	1	0-5	26	3,75	,602	6,446	,000	1-4 2-4
	2	6-11	32	3,87	,633			
	3	12-17	36	4,13	,645			
	4	18-23	35	4,38	,411			
	5	24 ve üzeri	15	4,32	,476			
		Toplam	144	4,09	,610			
Duygusal denge	1	0-5	26	2,79	,749	6,811	,000	4-1 4-2 4-2
	2	6-11	32	2,71	,634			
	3	12-17	36	2,48	,632			
	4	18-23	35	2,06	,518			
	5	24 ve üzeri	15	2,18	,841			
		Toplam	144	2,46	,705			
Deneyime açıklık	1	0-5	26	3,85	,592	3,781	,006	1-4 1-5
	2	6-11	32	4,05	,576			
	3	12-17	36	4,14	,761			
	4	18-23	35	4,37	,472			
	5	24 ve üzeri	15	4,42	,537			
		Toplam	144	4,15	,628			

Tablo 14 incelendiğinde kişilik özelliklerinden dışa dönüklük boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{X}=4,09$ ) kıdem yılı 24 ve üzeri, en düşük ortalamaya ise ( $\bar{X}=3,73$ ) 0-5

kıdem yılı; yumuşak başlılık boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=4,48$ ) 24 yıl ve üzeri, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=4,00$ ) 0-5 kıdem yılı; öz disiplin boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=4,38$ ) 18-23, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=3,75$ ) 3-5 kıdem yılı; duygusal denge boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=2,79$ ) 0-5 yıl, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=2,06$ ) 18-23 yıl; deneyime açıklık boyutunda ise en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=4,42$ ) 24 ve üzeri, en düşük ortalamaya ise ( $\bar{x}=3,85$ ) 0-5 yıl olan akademisyenlerin sahip oldukları görülmektedir.

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin sahip olunan kıdem yılına bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçları incelendiğinde kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinden dışa dönüklük boyutunun kıdem yılına göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ( $p>,05$ ). Yumuşak başlılık boyut ortalamasının kıdem yılına göre 0-5 yıl kıdem yılına sahip akademisyenler ile 24 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip akademisyenler arasında 24 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip akademisyenler lehine ( $F=2,692$ ;  $p<,05$ ); öz disiplin boyutu ortalamasının kıdem yılı değişkenine göre 0-5 ve 6-11 kıdem yılına sahip akademisyenler ile 18-23 kıdem yılına sahip akademisyenler arasında 18-23 kıdem yılına sahip olanların lehine ( $F=6,446$ ;  $p<,05$ ) anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Her iki kişilik özelliği boyutunda da kıdem yılının artması ile kişilik özelliklerinin kendini gösterdiği yorumu yapılabilir.

Kişilik özelliklerinden duygusal denge boyutu ortalamasının kıdem yılına göre 0-5 kıdem yılı ile 18-23 ve 24 ve üzeri kıdem yılına sahip akademisyenlerden 0-5 kıdem yılına sahip olanlar lehine ( $F=6,811$ ;  $p<,05$ ); 6-11 kıdem yılı 18-23 kıdem yılına sahip olan akademisyenlerden 6-11 kıdem yılına sahip olanlar lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulgudan hareketle, kıdem yılı az olan akademisyenlerin bu süreçte akademik çalışmalar, görev, sorumluluk gibi birçok etmenlerden kaynaklı duygusal denge ortalamalarının diğer kıdem yıllarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

Son olarak kişilik özelliklerinden deneyime açıklık boyutunun kıdem yılına göre 0-5 kıdem yılına sahip olan kadın akademisyenler ile 18-23 ile 24 ve üzeri kıdem yılına sahip olan akademisyenler arasında 18-23 ile 24 ve üzeri kıdem yılına sahip olanların lehine ( $F=3,781$ ;  $p<,05$ ) anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu bulgu ile kıdem yılı ile birlikte akademisyenlerin daha gelişime açık bir tavır sergiledikleri söylenebilir.

**4.7. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri gelir durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin gelir durumu değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 15’te sunulmuştur:

Tablo 15. Gelir Durumu Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Gelir durumu	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	F	p	Anlamlı Fark
Dışa dönüklük	1	4000 ve altı	3	3,87	,330	1,253	,292	-
	2	4001-5000	65	3,86	,764			
	3	5001-6000	37	3,87	,810			
	4	6001-7000	20	4,26	,437			
	5	7001 ve üstü	19	3,94	,712			
		Toplam	144	3,93	,732			
Yumuşak başlılık	1	4000 ve altı	3	4,40	,525	2,117	,082	-
	2	4001-5000	65	4,11	,558			
	3	5001-6000	37	4,37	,452			
	4	6001-7000	20	4,41	,381			
	5	7001 ve üstü	19	4,29	,661			
		Toplam	144	4,25	,534			
Öz disiplin	1	4000 ve altı	3	4,25	,678	3,388	,011	2-5 3-5
	2	4001-5000	65	3,98	,705			
	3	5001-6000	37	3,99	,542			
	4	6001-7000	20	4,16	,335			
	5	7001 ve üstü	19	4,52	,415			
		Toplam	144	4,09	,610			
Duygusal denge	1	4000 ve altı	3	3,12	,819	2,143	,079	-
	2	4001-5000	65	2,58	,698			
	3	5001-6000	37	2,36	,677			
	4	6001-	20	2,38	,757			

		7000						
	5	7001 ve üstü	19	2,19	,628			
		Toplam	144	2,46	,705			
	1	4000 ve altı	3	4,03	,305			
	2	4001- 5000	65	4,09	,645			
Deneyime açıklık	3	5001- 6000	37	3,97	,592			
	4	6001- 7000	20	4,38	,5845	3,281	,013	3-5
	5	7001 ve üstü	19	4,51	,561			
		Toplam	144	4,15	,628			

Tablo 15 incelendiğinde kişilik özelliklerinden dışa dönüklük boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=4,26$ ) 6001-7000 aralığında geliri olanlar, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=3,86$ ) 4001-5000 aralığında gelir durumu olan akademisyenlere ait olduğu görülmektedir. Yumuşak başlılık alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=4,41$ ) 6001-7000 arası gelir durumuna sahip olanların, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=4,11$ ) 4001-5000 arası geliri olanların; öz disiplin boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=4,52$ ) 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip olanların, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=3,98$ ) 4001-5000 arası gelire sahip olanların; duygusal denge boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=3,12$ ) 4000 ve altı geliri olanların, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=2,19$ ) 7001 ve üzeri geliri olanların; deneyime açıklık boyutunda ise en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=4,51$ ) 7001 ve üzeri, en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=4,03$ ) 4000 ve altı gelir durumuna sahip akademisyenlere ait olduğu görülmektedir.

Akademisyenlerin kişilik özelliklerinin sahip olunan gelir durumuna bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçlarına göre kişilik özelliklerinin dışadönüklük, yumuşak başlılık ve duygusal denge boyutlarının gelir durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>,05$ ). Öz disiplin boyutunda 4001-5000 ve 5001-6000 gelir durumuna sahip akademisyenler ile 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler arasında 7001 ve üzeri gelire sahip olanlar lehine ( $F=3,388$ ;  $p<,05$ ); deneyime açıklık boyutunda ise 5001-6000 gelir durumuna sahip akademisyenler ile 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler arasında 7001 ve üzeri gelire sahip olanlar lehine ( $F=3,281$ ;  $p<,05$ ) anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu ile gelir

durumu yüksek olan akademisyenlerde öz disiplin ve deneyime açıklık özelliklerinin daha ön planda olduğu yorumu yapılabilir.

#### 4.8. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri idari görev durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin idari görev değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan bağımsız t-testi sonuçları Tablo 16’da sunulmuştur:

Tablo 16. İdari Görev Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özelliklerine İlişkin t-testi Sonuçları

Boyutlar	İdari görev	N	$\bar{X}$	S.S.	Sd	t	p																																												
Dışa dönüklük	Var	38	4,22	,615	142	2,931	0,004																																												
	Yok	106	3,83	,745				Yumuşak başlılık	Var	38	4,48	,397	142	3,155	0,002	Yok	106	4,17	,555	Öz disiplin	Var	38	4,24	,510	142	1,807	0,073	Yok	106	4,03	,636	Duygusal denge	Var	38	2,35	,654	142	-1,077	0,283	Yok	106	2,49	,722	Deneyime açıklık	Var	38	4,31	,568	142	1,837	0,068
Yumuşak başlılık	Var	38	4,48	,397	142	3,155	0,002																																												
	Yok	106	4,17	,555				Öz disiplin	Var	38	4,24	,510	142	1,807	0,073	Yok	106	4,03	,636	Duygusal denge	Var	38	2,35	,654	142	-1,077	0,283	Yok	106	2,49	,722	Deneyime açıklık	Var	38	4,31	,568	142	1,837	0,068	Yok	106	4,09	,642								
Öz disiplin	Var	38	4,24	,510	142	1,807	0,073																																												
	Yok	106	4,03	,636				Duygusal denge	Var	38	2,35	,654	142	-1,077	0,283	Yok	106	2,49	,722	Deneyime açıklık	Var	38	4,31	,568	142	1,837	0,068	Yok	106	4,09	,642																				
Duygusal denge	Var	38	2,35	,654	142	-1,077	0,283																																												
	Yok	106	2,49	,722				Deneyime açıklık	Var	38	4,31	,568	142	1,837	0,068	Yok	106	4,09	,642																																
Deneyime açıklık	Var	38	4,31	,568	142	1,837	0,068																																												
	Yok	106	4,09	,642																																															

Tablo 16 incelendiğinde kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinden dışa dönüklük ( $t(142)=2,931$ ;  $p<,05$ ) ve yumuşak başlılık ( $t(142)=3,155$ ;  $p<,05$ ) alt boyutlarının idari görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Kadın akademisyenlerin dışadönüklük boyutunda idari görevi olanların ortalamasının ( $\bar{X}=4,22$ ) idari görevi olmayanların ortalamasından ( $\bar{X}=3,83$ ) fazla olduğu; benzer biçimde yumuşak başlılık alt boyutunda idari görevi olan akademisyenlerin ortalamalarının ( $\bar{X}=4,48$ ) idari görevi olmayan akademisyenlerin ortalamalarından ( $\bar{X}=4,17$ ) fazla olduğu görülmektedir. Bu bulgudan hareketle, idari görevi olan akademisyenlerin dışa dönüklük ve yumuşak başlılık boyutlarında yer alan kişilik özelliklerini diğer boyutlara nazaran da daha çok gösterdikleri yorumu yapılabilir.

Kişilik özelliklerinden öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarının ise idari görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir ( $p>,05$ ).

#### **4.9. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri nelerdir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kariyer engelinin her bir boyutuna ilişkin akademisyenlerin ölçme aracından aldıkları puanlarla ilgili olarak; aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), minimum-maksimum puanları ve standart sapma (SS) değerleri Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. Kariyer Engelleri Alt boyutlarının Ortalama, Minimum-Maksimum Puanları ve Standart Sapma Değerleri

Boyutlar	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Örgüt kültürü ve politikaları	144	1,00	4,87	3,12	,940
Çoklu rol üstlenme	144	1,00	5,00	2,87	,872
Örgütsel koşullar	144	1,00	4,86	2,65	,733
Kalıplaşmış önyargılar	144	1,00	4,25	2,390	,675

Tablo 17 incelendiğinde kadın akademisyenlerin kariyer engellerine ilişkin alt boyutlarda örgüt kültürü ve politikaları boyutunda  $\bar{X}=3,12$ ; çoklu rol üstlenme boyutunda  $\bar{X}=2,87$ ; örgütsel koşullar boyutunda  $\bar{X}=2,65$  ve kalıplaşmış önyargılar boyutunda  $\bar{X}=2,39$  ortalamaya oldukları görülmektedir. Bu bulgudan hareketle, akademisyenlerin kariyer engellerinin 2,00 ile 3,50 arasında değişiklik gösterdiği ve örgüt kültürü ve politikaları boyutunda ( $\bar{X}=3,12$ ) kariyer engelinin kararsız durumun ötesinde olduğu yorumu yapılabilir.

#### **4.10. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin yaş değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Yaş Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Örgüt kültürü ve politikaları	1	25 ve altı	2	3,46	,094	1,539	,182
	2	26-31	18	2,96	,845		
	3	32-37	28	2,76	1,069		
	4	38-43	49	3,23	,826		
	5	44-49	29	3,37	,962		
	6	50 ve üzeri	18	3,08	1,035		
		Toplam		144	3,12		
Çoklu rol üstlenme	1	25 ve altı	2	3,05	,070	,971	,438
	2	26-31	18	3,02	,772		
	3	32-37	28	2,57	,738		
	4	38-43	49	2,97	1,057		
	5	44-49	29	2,91	,754		
	6	50 ve üzeri	18	2,78	,791		
		Toplam		144	2,87		
Örgütsel koşullar	1	25 ve altı	2	2,71	,808	2,002	,082
	2	26-31	18	3,11	,458		
	3	32-37	28	2,43	,547		
	4	38-43	49	2,62	,670		
	5	44-49	29	2,64	,982		
	6	50 ve üzeri	18	2,62	,794		
		Toplam		144	2,65		
Kalıplaşmış önyargılar	1	25 ve altı	2	2,68	,795	1,798	,117
	2	26-31	18	2,69	,422		
	3	32-37	28	2,31	,680		
	4	38-43	49	2,43	,697		
	5	44-49	29	2,37	,671		
	6	50 ve üzeri	18	2,06	,729		
		Toplam		144	2,39		

Tablo 18 incelendiğinde kariyer engelleri boyutlarından örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{X}=3,46$ ) 25 yaş ve altı olanların, en düşük ortalamaya ( $\bar{X}=2,76$ ) 32-37 yaş aralığından olanların; çoklu rol üstlenme alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{X}=3,05$ ) 25 yaş ve altı olanların, en düşük ortalamaya ( $\bar{X}=2,57$ ) 32-37 yaş aralığında olanların; örgütsel koşullar alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{X}=3,11$ ) 26-31 yaş aralığında olanların, en düşük ortalamaya ( $\bar{X}=2,43$ ) 32-37 yaş aralığında olanların; son olarak kalıplaşmış ön yargılar alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{X}=2,69$ ) 26-31 yaş aralığında olanların, en düşük ortalamaya da ( $\bar{X}=2,06$ ) 50 ve üzeri yaş aralığında olanların sahip olduğu tespit edilmiştir. Dikkat edilirse kariyer engelleri alt boyutlarında genelde en düşük ortalamaya 32-37 yaş aralığındaki akademisyenlerin sahip oldukları görülmektedir.



Akademisyenlerin kariyer engellerinin yaşa bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçlarına göre kadın akademisyenlerin kariyer engelleri örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutlarının ortalamalarının yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ( $p>,05$ ). Kariyer engelleri alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde (bkz. Tablo 18) genel olarak yaş arttıkça kariyer engelleri alt boyutlarının ortalamalarında düşüş olduğu ancak aralarında anlamlı farklılık olmadığı söylenebilir.

#### 4.10. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19. Medeni Durum Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Örgüt kültürü ve politikaları	1	Evli	89	3,07	,951	,334	,717
	2	Bekâr	44	3,18	,917		
	3	Diğer	11	3,25	1,006		
		Toplam	144	3,12	,940		
Çoklu rol üstlenme	1	Evli	89	2,86	,911	1,177	,311
	2	Bekâr	44	2,79	,803		
	3	Diğer	11	3,24	,782		
		Toplam	144	2,87	,872		
Örgütsel koşullar	1	Evli	89	2,55	,748	2,936	,056
	2	Bekâr	44	2,75	,607		
	3	Diğer	11	3,03	,930		
		Toplam	144	2,65	,733		
Kalıplaşmış önyargılar	1	Evli	89	2,35	,664	,577	,563
	2	Bekâr	44	2,41	,653		
	3	Diğer	11	2,57	,866		
		Toplam	144	2,39	,675		

Tablo 19 incelendiğinde, araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin kariyer engelleri boyutlarında en yüksek ortalamanın örgüt kültürü ve politikaları ( $\bar{X}=3,25$ ),

çoklu rol üstlenme ( $\bar{x}=3,24$ ), örgütsel koşullar ( $\bar{x}=3,03$ ) ve kalıplaşmış önyargılar ( $\bar{x}=2,57$ ) boyutlarında medeni durum diğer (boşanmış-dul) olarak atfedilen akademisyenlere ait olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü ve politikaları ( $\bar{x}=3,07$ ), örgütsel koşullar ( $\bar{x}=2,55$ ) ve kalıplaşmış ön yargılar ( $\bar{x}=2,35$ ) alt boyutlarında en düşük ortalamaya ise evli akademisyenlerin sahip olduğu görülmektedir. Kariyer engelleri boyutlarından çoklu rol üstlenme boyutunda ise en düşük ortalamanın ( $\bar{x}=2,79$ ) bekar akademisyenlere ait olduğu tespit edilmiştir.

Akademisyenlerin kariyer engellerinin medeni duruma bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçlarına göre kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutları örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutları ortalamalarının medeni durum değişkenine anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ( $p>,05$ ).

#### 4.11. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin çocuk sayısı değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20. Çocuk Sayısı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Çocuk sayısı	N	$\bar{x}$	SS	F	p
Örgüt kültürü ve politikaları	0	66	3,13	,894	,050	,985
	1	50	3,08	,999		
	2	25	3,17	,926		
	3	3	3,06	1,576		
	Toplam	144	3,12	,940		
Çoklu rol üstlenme	0	66	2,72	,904	1,497	,218
	1	50	2,93	,804		
	2	25	3,10	,715		
	3	3	3,20	2,029		
	Toplam	144	2,87	,872		
Örgütsel koşullar	0	66	2,69	,658	,227	,878
	1	50	2,63	,752		
	2	25	2,60	,900		
	3	3	2,42	,755		
	Toplam	144	2,65	,733		
Kalıplaşmış önyargılar	0	66	2,45	,673	,425	,735
	1	50	2,31	,670		
	2	25	2,39	,658		
	3	3	2,29	1,161		
	Toplam	144	2,39	,675		

Tablo 20 incelendiğinde, kadın akademisyenlerin çocuk sayısı değişkenine göre kariyer engelleri alt boyutlarından örgüt kültürü ve politikaları ( $\bar{x}=3,17$ ) boyutunda iki çocuk sahibi akademisyenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu; çoklu rol üstlenme alt boyutunda üç çocuk sahibi akademisyenlerin ortalamalarının ( $\bar{x}=3,20$ ) daha yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel koşullar alt boyutunda ( $\bar{x}=2,69$ ) ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutunda ( $\bar{x}=2,45$ ) en yüksek ortalama hiç çocuğu olmayan kadın akademisyenlerin sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin çocuk sayısı değişkenine bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçlarına göre kadın akademisyenlerin kariyer engelleri örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutlarının ortalamaları çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ( $p>,05$ ). Bu bulgudan hareketle kadın akademisyenlerin kariyer engellerinde çocuk sayısının bir engel oluşturamayacağı söylenebilir.

#### 4.12. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri unvan durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin unvan değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 21’de sunulmuştur:

Tablo 21. Unvan Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Unvan	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Örgüt kültürü ve politikaları	1	Arş. Gör.	23	2,95	,717	1,733	,131	-
	2	Okutman	8	3,77	,865			
	3	Öğr.Gör.	31	3,13	,839			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	3,16	1,080			
	5	Doçent	27	3,11	,842			
	6	Profesör	4	2,21	1,236			
Çoklu rol üstlenme		Toplam	144	3,12	,940	2,655	,025	1-6 2-6 3-6
	1	Arş. Gör.	23	2,97	,682			
	2	Okutman	8	3,38	,915			
	3	Öğr.Gör.	31	3,01	,746			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	2,76	,947			
	5	Doçent	27	2,83	,829			

	6	Profesör	4	1,65	1,109			
		Toplam	144	2,87	,872			
Örgütsel koşullar	1	Arş. Gör.	23	2,83	,423			
	2	Okutman	8	2,64	,488			
	3	Öğr.Gör.	31	2,88	,821			
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	2,68	,715	3,574	,005	3-5
	5	Doçent	27	2,26	,775			
	6	Profesör	4	1,89	,575			
		Toplam	144	2,65	,733			
Kalıplaşmış önyargılar	1	Arş. Gör.	23	2,64	,517			
	2	Okutman	8	2,34	,660			
	3	Öğr.Gör.	31	2,49	,618			1-5
	4	Dr. Öğr. Üyesi	51	2,45	,643	4,155	,002	1-6 3-6
	5	Doçent	27	2,08	,754			4-6
	6	Profesör	4	1,40	,503			
		Toplam	144	2,39	,675			

Tablo 21’de kadın akademisyenlerin kariyer engelleri boyutları ortalamaları unvan değişkeni açısından incelendiğinde örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=3,77$ ) Okutman ve çoklu rol üstlenme alt boyutunda ( $\bar{x}=3,38$ ) Okutman unvanına sahip akademisyenlerin sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel koşullar alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=2,88$ ) Öğr. Gör. ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutunda ise ( $\bar{x}=2,64$ ) Arş. Gör. unvanlarına sahip akademisyenlerin sahip olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde, kariyer engelleri alt boyutlarının unvan değişkenine göre en düşük ortalamalara örgüt kültürü ve politikaları ( $\bar{x}=2,21$ ), çoklu rol üstlenme ( $\bar{x}=1,65$ ), örgütsel koşullar ( $\bar{x}=1,89$ ) ve kalıplaşmış önyargılar ( $\bar{x}=1,40$ ) Profesör unvanına sahip akademisyenlerin sahip olduğu dikkat çekmektedir.

Akademisyenlerin kariyer engellerinin sahip olunan unvan değişkenine bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçlarında görüldüğü üzere kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutlarından örgüt kültürü ve politikaları alt boyutu unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>,05$ ).

Çoklu rol üstlenme alt boyutu ortalamalarının unvan değişkenine göre Arş. Gör., Okutman ve Öğr. Gör. unvanlarına sahip akademisyenler ile Profesör unvanına sahip akademisyenler arasında Arş. Gör., Okutman ve Öğr. Gör. unvanlarına sahip

akademisyenler lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=2,655$ ;  $p<,05$ ). Bu bulgudan hareketle, akademik kariyerde en üst kariyer unvanı olmasından kaynaklı olarak Profesör unvanına sahip akademisyenlerin diğer unvanlara nazaran kariyer engellerinin en düşük ortalamaya sahip oldukları söylenebilir.

Örgütsel koşullar alt boyutu ortalamalarının unvan değişkenine göre Öğr. Gör unvanına sahip akademisyenler ile Doçent unvanına sahip akademisyenler arasında Öğr. Gör. unvanına sahip olanların lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=3,574$ ;  $p<,05$ ).

Kalıplaşmış önyargılar alt boyutu unvan değişkenine göre Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Doçent ve Profesör unvanlarına sahip akademisyenler arasında Arş. Gör. olanların lehine; Öğr. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Profesör akademisyenler arasında Öğr. Gör. olanların lehine ve Dr. Öğr. Üyesi unvanına sahip akademisyenler ile Profesör unvanına sahip akademisyenler arasında Dr. Öğr. Üyesi olanların lehine anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ( $F= 4,155$ ;  $p<,05$ ). Bu bulgu ile akademik unvandaki yükseliş ile birlikte kariyer engelini azaldığı yorumu yapılabilir.

#### 4.13. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri kıdem yılına göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin kıdem yılı değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 22'de sunulmuştur:

Tablo 22. Kıdem Yılı Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Kıdem yılı	N	X	SS	F	p
Örgüt kültürü ve politikaları	1	0-5	26	3,10	,903	1,090	,364
	2	6-11	32	2,92	1,051		
	3	12-17	36	3,22	,780		
	4	18-23	35	3,31	,948		
	5	24 ve üzeri	15	2,87	1,074		
		Toplam		144	3,12		
Çoklu rol üstlenme	1	0-5	26	2,78	,583	1,799	,132
	2	6-11	32	2,65	,914		
	3	12-17	36	3,06	1,034		
	4	18-23	35	3,05	,787		
	5	24 ve üzeri	15	2,59	,866		
		Toplam		144	2,87		

Örgütsel koşullar	1	0-5	26	2,87	,619	1,268	,285
	2	6-11	32	2,69	,672		
	3	12-17	36	2,55	,739		
	4	18-23	35	2,49	,821		
	5	24 ve üzeri	15	2,77	,778		
		Toplam	144	2,65	,733		
Kalıplaşmış önyargılar	1	0-5	26	2,63	,487	1,792	,134
	2	6-11	32	2,37	,629		
	3	12-17	36	2,45	,741		
	4	18-23	35	2,24	,666		
	5	24 ve üzeri	15	2,16	,821		
		Toplam	144	2,39	,675		

Tablo 22’de kariyer engelleri alt boyutlarında kıdem yılı değişkenine göre örgütsel kültür ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=3,31$ ) 18-23 yıl aralığında en düşük ortalamaya da ( $\bar{x}=2,87$ ) 24 yıl ve üzeri çalışan akademisyenler; çoklu rol üstlenme boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=3,06$ ) 12-17 yıl aralığında en düşük ortalamaya da ( $\bar{x}=2,59$ ) 24 yıl ve üzeri çalışan akademisyenler; örgütsel koşullar alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=2,87$ ) 0-5 yıl aralığında ve en düşük ortalamaya da ( $\bar{x}=2,49$ ) 18-23 yıl aralığında çalışan akademisyenler ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutunda ise en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=2,63$ ) 0-5 yıl aralığında ve en düşük ortalamaya da ( $\bar{x}=2,16$ ) 24 yıl ve üzeri görev yapan kadın akademisyenlerin sahip oldukları görülmektedir.

Akademisyenlerin kariyer engellerinin sahip olunan kıdem yılına bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçları incelendiğinde kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutlarının örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar ortalamalarının kıdem yılı değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir ( $p>,05$ ). Ancak araştırma bulguları genel olarak ele alındığında kadın akademisyenlerin kıdem yılı arttıkça kariyer engelleri ile ilgili ortalamalarında azalma olduğu söylenebilir.

**4.14. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar**

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin gelir durumu değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan tek yönlü One Way ANOVA sonuçları Tablo 23'te sunulmuştur:

Tablo 23. Gelir Durumu Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	Gelir durumu	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı fark
Örgüt kültürü ve politikaları	1	4000 ve altı	3	2,71	,482	1,775	,137	-
	2	4001-5000	65	3,32	,814			
	3	5001-6000	37	2,92	1,155			
	4	6001-7000	20	3,18	,964			
	5	7001 ve üstü	19	2,83	,809			
		Toplam	144	3,12	,940			
Çoklu rol üstlenme	1	4000 ve altı	3	2,76	,208	2,535	,043	2-3
	2	4001-5000	65	3,08	,744			
	3	5001-6000	37	2,57	1,038			
	4	6001-7000	20	2,96	,796			
	5	7001 ve üstü	19	2,63	,914			
		Toplam	144	2,87	,872			
Örgütsel koşullar	1	4000 ve altı	3	2,95	,218	6,897	,000	2-4 2-5 3-5
	2	4001-5000	65	2,90	,656			
	3	5001-6000	37	2,61	,695			
	4	6001-7000	20	2,40	,700			
	5	7001 ve üstü	19	2,05	,734			
		Toplam	144	2,65	,733			
Kalıplaşmış önyargılar	1	4000 ve altı	3	2,37	,450	7,406	,000	2-4 2-5 3-5
	2	4001-5000	65	2,60	,627			
	3	5001-6000	37	2,46	,595			
	4	6001-7000	20	2,11	,674			
	5	7001 ve üstü	19	1,79	,611			
		Toplam	144	2,39	,675			

Tablo 23 incelendiğinde kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutları ortalamalarının gelir durumuna göre farklılaştığı görülmektedir. Örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=3,32$ ) 4001-5000 arası geliri olan en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=2,71$ ) 4000 ve altı geliri olan; çoklu rol üstlenme alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=3,08$ ) 4001-5000 arasında geliri olanlar en düşük ortalama ( $\bar{x}=2,57$ ) 5001-6000 arası geliri olan; örgütsel koşullar alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=2,95$ ) 4000 ve altı geliri olanlar en düşük ortalamaya ( $\bar{x}=2,05$ ) 7001 ve üzeri geliri olan; kalıplaşmış önyargılar alt boyutunda en yüksek ortalamaya ( $\bar{x}=2,60$ ) 4001-5000 arası geliri olanlar en düşük ortalamaya ise ( $\bar{x}=1,79$ ) 7001 ve üzeri geliri olan akademisyenlerin sahip olduğu görülmektedir.

Akademisyenlerin kariyer engellerinin sahip olunan gelir durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin belirlenmesinde yapılan analiz sonuçlarına göre kariyer engellerinin gelir durumuna göre farklılaşma gösterdiği görülmektedir. Kariyer engellerinin örgüt kültürü ve politikaları alt boyutu ortalamaları gelir durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>,05$ ). Çoklu rol üstlenme alt boyutu ortalamalarının gelir durumuna göre 4001-5000 ve 5001-6000 arası gelir durumuna sahip akademisyenler arasında 4001-5000 gelir durumuna sahip olanların lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=2,535$ ;  $p<,05$ ).

Örgütsel koşullar alt boyut ortalamalarının gelir durumuna göre 4001-5000 gelir durumuna sahip akademisyenler ile 6001-7000 ve 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler arasında 4001-5000 gelir durumuna sahip olanların lehine; 5001-6000 ve 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip olan akademisyenler arasında 5001-6000 geliri olanlar lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $F=6,897$ ;  $p<,05$ ).

Kalıplaşmış önyargılar alt boyutu ortalamalarının gelir durumuna göre 4001-5000 geliri olan akademisyenler ile 6001-7000 ile 7000 ve üzeri geliri olan akademisyenler arasında 4001-5000 gelir durumuna sahip olanların lehine; 5001-6000 geliri olan akademisyenler ile 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler arasında 5001-6000 geliri olanların lehine anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir.

Genel bulgular dikkate alındığında gelir durumunun artması ile birlikte çoğunlukla kariyer engelleri ortalamalarında azalma olduğu söylenebilir.



#### 4.15. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri idari görev durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Kadın akademisyenlerin kariyer engellerinin idari görev değişkenine göre farklılaşma durumuna ilişkin yapılan bağımsız t-testi sonuçları Tablo 36'da sunulmuştur:

Tablo 24. İdari Görev Değişkeni Açısından Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerine İlişkin t-testi Sonuçları

Boyutlar	İdari görev	N	X	SS	sd	t	p
Örgüt kültürü ve politikaları	Var	38	2,87	1,033	,167	-1,987	,049
	Yok	105	3,22	,888	,086		
Çoklu rol üstlenme	Var	38	2,65	1,022	,165	-1,800	,074
	Yok	105	2,94	,806	,078		
Örgütsel koşullar	Var	38	2,32	,736	,119	-3,278	,001
	Yok	105	2,76	,698	,068		
Kalıplaşmış önyargılar	Var	38	2,15	,714	,115	-2,558	,012
	Yok	105	2,47	,644	,062		

Tablo 24 incelendiğinde kadın akademisyenlerin kariyer engelleri boyut ortalamalarının idari görev değişkenine göre farklılaşma durumu görülmektedir. Her alt boyut ortalaması dikkate alındığında örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamanın ( $\bar{x}=3,22$ ); çoklu rol üstlenme ( $\bar{x}=2,94$ ), örgütsel koşullar ( $\bar{x}=2,76$ ) ve kalıplaşmış önyargılar ( $\bar{x}=2,47$ ) idari görevi olmayan akademisyenlere ait olduğu tespit edilmiştir. Örgüt kültürü ve politikaları boyutu ortalamasının ( $t(144)=-1,987$ ); örgütsel koşullar boyutu ortalamasının ( $t(144)=-3,278$ ) ve kalıplaşmış önyargılar boyutu ortalamasının ( $t(144)=-2,558$ ) idari görev değişkenine göre idari görevi olmayanlar lehine anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle idari görevi olmayanların idari görevi olanlara nazaran kariyer engellerinin daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

#### 4.16. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engelleri arasında ilişki var mıdır? Alt problemine ilişkin bulgu ve yorumlar

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin dışa dönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık alt boyutları ile kariyer engellerinin örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan Basit

Korelasyon: Pearson Korelasyon Katsayısı sonucunda elde edilen bulgular sırası ile sunulmuştur:

Tablo 25 Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Örgüt Kültürü ve Politikaları Arasındaki İlişki

Boyutlar	Örgüt kültürü ve politikaları		
	Pearson	p	N
Dışa dönüklük	,053	,528	144
Yumuşak başlılık	-,236**	,004	144
Öz disiplin	,074	,379	144
Duygusal denge	,209*	,012	144
Deneyime açıklık	-,087	,302	144

Tablo 25’te kişilik özelliklerinin alt boyutlarından dışa dönüklük ( $r=,053$ ;  $p>,05$ ), öz disiplin ( $r=,074$ ;  $p>,05$ ) ve deneyime açıklık ( $r=-,087$ ;  $p>,05$ ) boyutları ile kariyer engeli alt boyutu örgüt kültürü ve politikaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Yumuşak başlılık boyutu ile örgüt kültürü ve politikaları ( $r=-,236^{**}$ ;  $p>,05$ ) arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgudan hareketle, yumuşak başlı olma kişilik özelliği arttıkça, kariyer engellerinden örgüt kültürü ve politikaları ile ilgili engellerde azalma olacağı söylenebilir.

Tablo 26. Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Çoklu Rol Üstlenme Arasındaki İlişki

Boyutlar	Çoklu rol üstlenme		
	Pearson	p	N
Dışa dönüklük	-,083	,322	144
Yumuşak başlılık	-,113	,176	144
Öz disiplin	-,233**	,005	144
Duygusal denge	,189*	,023	144
Deneyime açıklık	-,083	,322	144

Tablo 26’da kişilik özelliklerinin alt boyutlarından dışa dönüklük ( $r=-,083$ ;  $p>,05$ ), yumuşak başlılık ( $r=-,113$ ;  $p>,05$ ) ve deneyime açıklık ( $r=-,083$ ;  $p>,05$ ) ile kariyer engeli alt boyutu çoklu rol üstlenme arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Ancak öz disiplin boyutu ile çoklu rol üstlenme ( $r=-,233^{**}$ ;  $p<,05$ ) arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki; duygusal denge alt boyutu ile kariyer

engellerinin çoklu rol üstlenme ( $r=,189^*$ ;  $p<,05$ ) boyutu arasında düşük düzey ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Bu bulgu ile akademisyenlerin öz disiplin kişilik özellikleri kendini gösterdikçe, çoklu rol üstlenme kariyer engelleri boyutunda düşüş olması beklenmektedir. Ayrıca akademisyenlerin duygusal denge düzeylerinde artış meydana geldiğinde kariyer engellerinin de bu duruma paralel olarak artacağı şeklinde yorum yapılabilir.

Tablo 27. Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Örgütsel Koşullar Arasındaki İlişki

Boyutlar	Örgütsel koşullar		
	Pearson	p	N
Dışa dönüklük	-,051	,542	144
Yumuşak başlılık	-,176*	,035	144
Öz disiplin	-,242**	,003	144
Duygusal denge	,221**	,008	144
Deneyime açıklık	-,196*	,018	144

Tablo 27’de kişilik özelliklerinin alt boyutlarından dışa dönüklük, boyutu ile kariyer engeli alt boyutu örgütsel koşullar arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ( $r=,051$ ;  $p>,05$ ). Ancak, yumuşak başlılık ( $r=-,176^*$ ;  $p>,05$ ), öz disiplin ( $r=-,242^{**}$ ;  $p<,05$ ), duygusal denge ( $r=,221^{**}$ ;  $p>,05$ ) ve deneyime açıklık ( $r=-,196^*$ ;  $p<,05$ ) boyutları ile örgütsel koşullar kariyer engelleri arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgudan hareketle kişilik özelliklerinden yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutları kendini gösterdiğinde akademisyenlerin örgütsel koşullar kariyer engellerinde azalmanın meydana geleceği yorumu yapılabilir.

Tablo 28. Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kariyer Engelleri Alt Boyutu Kalıplaşmış Önyargılar Arasındaki İlişki

Boyutlar	Kalıplaşmış önyargılar		
	Pearson	p	N
Dışa dönüklük	-,031	,710	144
Yumuşak başlılık	-,288**	,000	144
Öz disiplin	-,070	,404	144
Duygusal denge	,294**	,000	144
Deneyime açıklık	-,080	,339	144

Tablo 28 incelendiğinde, kişilik özelliğinin dışa dönüklük boyutu ( $r=-,031$ ;  $p>,05$ ), öz disiplin ( $r=-,070$ ;  $p>,05$ ) ve deneyime açıklık ( $r=-,080$ ;  $p>,05$ ) boyutları ile kariyer engelleri boyutlardan kalıplaşmış önyargılar boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir.

Kişilik özelliği yumuşak başlılık alt boyutu ile kariyer engellerinin kalıplaşmış önyargılar boyutu arasında düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r=-,288$ ;  $p<,05$ ). Bu bulgudan hareketle yumuşak başlılık özelliğine sahip akademisyenlerin kişilik özellikleri kendini gösterdikçe kalıplaşmış önyargılar kariyer engellerinde azalma olacağı söylenebilir.

Bir diğer alt boyut olan duygusal denge alt boyutu ile kariyer engellerinin kalıplaşmış önyargılar ( $r=,294$ \*\* $; p<,05$ ) boyutu arasında ise düşük düzey ve pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu ile akademisyenlerin duygusal denge düzeylerinde artış meydana geldiğinde duygusal denge kariyer engellerinin de bu duruma paralel olarak artacağı yorumu yapılabilir.

## BÖLÜM V

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen verilere dayalı olarak ulaşılan sonuçlar, alanda yapılan benzer çalışmalarla ulaşılan tartışma ve öneriler yer almaktadır.

#### 5.1. TARTIŞMA

Bu bölümde yükseköğretim kurumlarında spor eğitimi veren kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engellerinin belirlenmesine ilişkin elde edilen nicel veriler değerlendirilerek ilgili literatürlerle karşılaştırılarak tartışılmıştır.

Araştırma sonunda kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile ilgili alt boyutların ortalamalarına bakıldığında kadın akademisyenlerin dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin ve deneyime açıklık boyutlarında kişilik özelliklerinin orta düzeyin üzerinde; duygusal denge boyutunda ise orta düzeye yakın bir değer olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 9). Araştırma bulgusu, Kalafat (2012)'ın yaptığı ortaöğretim öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile ilgili yapmış olduğu çalışmada, duygusal denge boyutu dışında diğer tüm kişilik özellikleri alt boyutlarında öğretmenlerin ortalamasının üzerinde değer aldıklarına yönelik bulgusu ile paralellik göstermektedir.

Araştırmada akademisyenlerin kişilik özelliklerinde en yüksek ortalamaya yumuşak başlılık boyutunda en düşük ortalamaya ise duygusal denge boyutunda sahip oldukları tespit edilmiştir. Benzer bir bulguya Ekşi (2010)'nin üniversite öğrencilerinin kişilik özellikleri ile başa çıkmalarına üzerine öğrencilerin duygusal denge boyutunda en düşük ortalamaya sahip olduğuna ilişkin sonuca varılan çalışmasında rastlanmaktadır.

Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri alt boyutlarının yaş değişkeni açısından dışadönüklük, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarında anlamlı farklılık

olmadığı belirlenmiştir (Tablo 10). Yumuşak başlılık ve öz disiplin alt boyutları ile yaş değişkeni arasında ise anlamlı düzeyde bir farklılık tespit edilmiştir. Yumuşak başlılık alt boyutu yaş değişkeni bakımından ( $F(5,138)= 3,877, p<.05$  ve altı yaş grubuna sahip akademisyenleri ile 32-37, 38-43, 44-49 ve 50 ve üzeri yaş grupları arasında bu gruplar lehine anlamlı farklılık çıkmıştır. Öz disiplin boyutunda ise 26-31 yaş aralığı ile 38-43 ve 44-49 yaş aralıkları arasında bu yaş aralıklarına sahip olanlar lehine; 38-43 yaş aralığı ile 44-49 ve 50 ve üzeri yaş aralıkları arasında 44-49 ve 50 ve üzeri yaş aralığına sahip olanlar lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Alan yazın tarandığında, Yavaş (2017)'ın kişilik özellikleri ve çalışanların kariyer gelişiminin kariyer memnuniyetleri üzerine etkisinin incelendiği çalışmada yaş değişkeninin kişilik özellikleri üzerine etkisinin olmadığı ile ilgili sonucu çalışma sonucundan farklılık göstermektedir. Şeker Sır (2016) ise öğretmen adaylarının 5 faktör kişilik kuramına göre kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve bazı değişkenlere göre incelenmesi çalışmada öğretmen adaylarının yaşlarının kişilik özellikleri üzerinde büyük ölçüde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada kişilik özelliklerinin boyutları olan yumuşak başlılık, öz disiplin ve duygusal denge boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiğine ilişkin elde edilen bulgu, araştırmanın bulgusu ile paralellik göstermektedir. Araştırmada yaş değişkeninin dışadönüklük boyutundan alınan puanlar üzerinde anlamlı etkisinin olmadığına yönelik bulgu da çalışmanın bulgusunu desteklemektedir. Uğurlu (2012) tarafından resmi liselerde çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile disiplin stilleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, kişilik özelliklerinden öz disiplin boyutu ile yaş değişkeni arasında 41-50 yaş grubu öğretmenler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Çalışmanın bulguları incelendiğinde yaş düzeyinin artması ile öz disiplin boyutundaki ortalamalarının artmasına ilişkin bulgusu ile örtüştüğü görülmektedir.

Araştırmada kadın akademisyenlerin kişilik özellikleriyle ilgili dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarında medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (Tablo 11). Yumuşak başlılık kişilik özelliği boyutunda en yüksek ortalamaya diğer (boşanmış-dul) medeni durum tercihi yapan akademisyenlerin; en düşük ortalamaya ise duygusal denge boyutunda bekar akademisyenlerin sahip olduğu tespit edilmiştir. Uğurlu (2012)'nin çalışmasında ise kişilik özellikleri boyutlarından sadece dışa

dönüklük ve duygusal denge alt boyutlarında medeni durum değişkeni açısından anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Kişilik özellikleriyle ilgili dışadönüklük, sorumluluk, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarında çocuk sahibi olma değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 12). Ancak yumuşak başlılık boyutu ile ilgili iki ve üç çocuk sahibi olan akademisyenlerden iki çocuk sahibi olanların lehine anlamlı farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinden dışadönüklük boyutu unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir (Tablo 13). Yumuşak başlılık boyutunda kişilik özelliği Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Öğr. Gör., Dr. Öğr. Üyesi ve Doçent unvanına sahip akademisyenler lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Öz disiplin boyutunda Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Öğr. Gör., Dr. Öğr. Üyesi, Doçent ve Profesör akademisyenler lehine anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal denge boyutunda Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Öğr. Gör., Dr. Öğr. Üyesi, Doçent ve Profesör unvanına sahip akademisyenler arasında Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Deneyime açıklık boyutunda ise Arş. Gör., ve Profesör unvanına sahip akademisyenler ile Doçent unvanına sahip akademisyenlerin lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Unvandaki değişim ile birlikte kişilik özellikleri boyutlarında değişim olduğu ancak, duygusal denge boyutunda ise Arş. Gör. olan akademisyenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmada kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinden dışa dönüklük boyutunun kıdem yılına göre anlamlı farklılık göstermediği ancak yumuşak başlılık boyut ortalamasının kıdem yılına göre 0-5 yıl kıdem yılına sahip akademisyenler ile 24 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip akademisyenler arasında olanların lehine; öz disiplin boyutu ortalaması kıdem yılı değişkenine göre 0-5 ve 6-11 kıdem yılına sahip akademisyenler ile 18-23 kıdem yılına sahip akademisyenler arasında 18-23 kıdem yılına sahip olanların lehine anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 14). Uğurlu (2012)'nin çalışmasında 16-20 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlerin 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlere göre daha yüksek öz disiplin kişilik özelliği gösterdiğine ilişkin bulgular çalışma bulguları ile benzerlik göstermektedir.

Kişilik özelliklerinden duygusal denge boyutu ortalamasının kıdem yılına göre 0-5 kıdem yılı ile 18-23 ve 24 ve üzeri kıdem yılına sahip akademisyenlerden 0-5 kıdem yılına sahip olanlar lehine; 6-11 kıdem yılı 18-23 kıdem yılına sahip olma akademisyenlerden 6-11 kıdem yılına sahip olanlar lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Uğurlu (2012)'nin çalışmasında duygusal denge değişkeni açısından 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenler arasında 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler lehine anlamlı farklılığın bulunması araştırma bulguları ile örtüşmektedir.

Son olarak kişilik özelliklerinden deneyime açıklık boyutunda ise kıdem yılına göre 0-5 kıdem yılına sahi olan kadın akademisyenler ile 18-23 ile 24 ve üzeri kıdem yılına sahip olan akademisyenler lehine anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonunda kişilik özelliklerinin duygusal denge boyutu hariç tüm boyutlarında genel olarak kıdem yılı ile birlikte kişilik özelliklerinin ortalamalarının yükseldiği ancak duygusal denge boyutunda kıdem yılının artması ile birlikte ortalama azalma olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada kişilik özelliklerinin dışadönüklük, yumuşak başlılık ve duygusal denge boyutlarının gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 15). Öz disiplin boyutunda 4001-5000 ve 5001-6000 gelir durumuna sahip akademisyenler ile 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler lehine ; deneyime açıklık boyutunda ise 5001-6000 gelir durumuna sahip akademisyenler ile 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler lehine anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinden dışa dönüklük ve yumuşak başlılık alt boyutlarının idari görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Tablo 16). Kadın akademisyenlerin dışadönüklük boyutunda idari görevi olanların ortalamasının idari görevi olmayanların ortalamasından fazla olduğu; benzer biçimde yumuşak başlılık alt boyutunda idari görevi olan akademisyenlerin ortalamalarının idari görevi olmayan akademisyenlerin ortalamalarından fazla olduğu belirlenmiştir. Kişilik özelliklerinden öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarının ise idari görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.



Araştırmanın diğer önemli hususu olan kariyer engelleri ile ilgili olarak akademisyenlerin kariyer engellerinin 2,00 ile 3,50 arasında değişiklik gösterdiği ve örgüt kültürü ve politikaları boyutunda ( $X=3,12$ ) kariyer engelinin kararsız durumun ötesinde olduğu belirlenmiştir (Tablo 17.). Araştırma bulgusuna benzerlik gösteren Bingöl (2017) çalışmasında, kadın akademisyenlerin kariyer engellerini incelemiş ve bu araştırmada, kadın akademisyenlerinin kariyer engellerinin yüksek olmadığını ortaya koymuştur. Bingöl (2017) çalışmasında kadın akademisyenlerin kariyer engellerine ilişkin ortalamaların genel olarak 2, 5 ile 3, 5 arasında değiştiği sonucuna ulaşmıştır. Bu durum kadın akademisyenlerin “örgüt kültürü ve politikaları”, “çoklu rol üstlenme”, “örgütsel koşullar”, “kalıplaşmış önyargılar” alt boyutları kariyer engelleri sorularına genellikle “kararsızım” ve “katılıyorum” cevaplarını verdiklerini göstermiştir. Alaçam (2014) ise akademisyen hemşirelerin kariyer engeli üzerine yapmış olduğu çalışmasında kadın akademisyenlerin en fazla örgüt kültürü ve politikaları ile çoklu rol üstlenmeyi; en az da kalıplaşmış önyargılar ve örgütsel koşulları kendilerine kariyer engeli olarak gördüklerini belirtmiştir. Çalışmada da örgüt kültürü kariyer engelinin kararsız durumun az da olsa ötesinde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan kadın akademisyenlerin kariyer engelleri örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutlarının ortalamalarının yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Buna göre yaş faktörünün kadınların kariyerleri üzerinde çok fazla bir etkisi olmadı tespit edilmiştir (Tablo 18). Benzer çalışma yürüten Bingöl (2017) çalışmasında araştırma bulgularından farklı olarak kariyer engeli ile yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu sonucuna varılmıştır. Bingöl’ün çalışmasına göre yaş arttıkça kariyer engeli algısının azaldığı tespit edilmiştir. Alaçam (2014)’ın çalışmasında ise kariyer engelinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonunda 21 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip, 46 yaş ve üzerindeki bayan akademisyenlerin örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargıları boyutları ortalamalarının yaş düzeyine göre azaldığı belirlenmiştir. Bu bulgu çalışmada kariyer engelleri alt boyutlarından çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarında 50 yaş ve üzeri akademisyenlerin en düşük ortalamaya sahip olduklarına ilişkin bulgu ile örtüşmektedir. Çalışkan (2012)’nın

yaptığı çalışmada belediyede çalışan kadınların yöneticiler tarafından konulan engeller, aile tarafından konulan engeller ve kurum tarafından konulan engeller boyutlarının yaş değişkeni açısından anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmada medeni durum değişkenine göre kariyer engelleri boyutlarında en yüksek ortalamaya örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar boyutlarında medeni durumu diğer (boşanmış-dul) olarak atfedilen akademisyenlere; örgüt kültürü ve politikaları, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutlarında en düşük ortalamaya evli akademisyenlerin sahip olduğu belirlenmiştir. Kariyer engelleri boyutlarından çoklu rol üstlenme boyutunda ise en düşük ortalamanın bekar akademisyenlere ait olduğu tespit edilmiştir (Tablo 19). Araştırmada kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutları örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutları ortalamalarının medeni durum değişkenine anlamlı farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Çalışma bulguları Bingöl (2017)'ün çalışmasında “örgüt kültürü ve politikaları”, “çoklu rol üstlenme” alt boyutları ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemesi ile benzerlik gösterirken; “örgütsel koşullar”, “kalıplaşmış önyargılar” alt boyutları ile medeni durum arasındaki bulunan anlamlı farklılık ile ayrılmaktadır. Ayrıca çalışma bulgularından farklı olarak “örgütsel koşullar”, “kalıplaşmış önyargılar” alt boyutlarında bekar kadın akademisyenlerin kariyer engelleri algılarının evli kadın akademisyenlere göre daha fazla olduğu da tespit edilmiştir. Yine araştırma bulguları ile benzerlik gösteren bir diğer çalışma Büyükyaprak (2015) MEB merkez teşkilatında çalışan kadın personelin kariyer gelişimi engellerinden cam tavan sendromuna yönelik algılarını belirlemeye yönelik yaptığı çalışmasında; çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikası, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Yapılan araştırmaya göre kadın akademisyenlerin çocuk sayısı değişkenine göre kariyer engelleri alt boyutlarından örgüt kültürü ve politikaları boyutunda iki çocuk sahibi akademisyenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu; çoklu rol üstlenme alt boyutunda üç çocuk sahibi akademisyenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu

tespit edilmiştir (Tablo 20). Örgütsel koşullar alt boyutunda ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutunda en yüksek ortalamaya hiç çocuğu olmayan kadın akademisyenlerin sahip olduğu tespit edilmiştir. En düşük ortalamaya ise örgüt kültürü ve politikaları, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarında evli kadın akademisyenlerin sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada kariyer engelleri örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutlarının ortalamaları çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu bulgudan hareketle kadın akademisyenlerin kariyer engellerinde çocuk sayısının bir engel oluşturmadığı tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgusu Bingöl (2017)'ün yaptığı çalışmanın kadın akademisyenlerin kariyer engelleri algılarından örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme alt boyutları ile çocuk sayısı değişkeni bakımından anlamlı farklılık göstermediği yönünde bulguları ile örtüşmektedir. Ancak örgütsel koşullar, kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarının çocuk sayısı değişkeni açısından ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Çalışma bulgusunu destekleyen bir başka çalışma da Büyükyaprak(2015)'in yaptığı çalışmada çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikası, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık ve kalıplaşmış önyargılar boyutlarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığına ilişkin sonuçlarıdır. Alaçam (2014) çalışmasında kariyer engelleri alt boyutlarından örgüt kültürü ve politikaları ile kalıplaşmış önyargılar boyutlarında evli ve çocuklu olan akademisyenlerin, çoklu rol üstlenme alt boyutunda bekar ve çocuklu akademisyenlerin, örgütsel koşullar alt boyutunda ise bekar ve çocuksuz akademisyenlerin puan ortalamalarının daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Bununla birlikte örgüt kültürü ve politikaları ile kalıplaşmış önyargılar alt boyutunda bekar ve çocuklu olan akademisyenlerin, çoklu rol üstlenme ve örgütsel koşullar alt boyutlarında evli ve çocuksuz akademisyenlerin puan ortalamalarının daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Alaçam (2014) çalışmasında kariyer engellerinin çocuk sahibi olma durumuna göre anlamlı düzeyde farklılaşması yine çalışmamızın bulgusu ile paralellik göstermektedir. Ancak Gündüz (2010)'ün yaptığı araştırmada ailevi nedenler kariyer engeli alt boyutunun çocuk sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Üç çocuklu kadın öğretmenlerin kariyer engellerinin iki çocuklu öğretmenlere göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırmanın sonucu ile daha önce yapılmış araştırmalar incelendiğinde benzer ve farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Kadın çalışanların çocuklarının olması ya da olmaması kariyerleri üzerinde farklı sonuçlar oluşturmaktadır.

Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri boyutları ortalamaları unvan değişkeni açısından incelendiğinde örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamaya Okutman ve çoklu rol üstlenme alt boyutunda Okutman unvanlarına sahip akademisyenlerin sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 21). Örgütsel koşullar alt boyutunda en yüksek ortalamaya Öğr. Gör. ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutunda ise Arş. Gör. unvanlarına sahip akademisyenlerin sahip olduğu belirlenmiştir. Kariyer engelleri alt boyutlarının unvan değişkenine göre en düşük ortalamalara örgüt kültürü ve politikaları , çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar Profesör unvanına sahip akademisyenlerin sahip olduğu dikkat çekmektedir. Görüldüğü üzere kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutlarından örgüt kültürü ve politikaları alt boyutu unvan değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Çoklu rol üstlenme alt boyutu ortalamalarının unvan değişkenine göre Arş. Gör., Okutman ve Öğr. Gör. unvanlarına sahip akademisyenler ile Profesör unvanına sahip akademisyenler arasında Arş. Gör., Okutman ve Öğr. Gör. unvanlarına sahip akademisyenler lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Örgütsel koşullar alt boyutu ortalamalarının unvan değişkenine göre Öğr. Gör unvanına sahip akademisyenler ile Doçent unvanına sahip akademisyenler arasında Öğr. Gör. unvanına sahip olanların lehine anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Kalıplaşmış önyargılar alt boyutu ortalamalarının unvan değişkenine göre Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Doçent ve Profesör unvanlarına sahip akademisyenler arasında Arş. Gör. olanların lehine; Öğr. Gör. unvanına sahip akademisyenler ile Profesör akademisyenler arasında Öğr. Gör. olanların lehine ve Dr. Öğr. Üyesi unvanına sahip akademisyenler ile Profesör unvanına sahip akademisyenler arasında Dr. Öğr. Üyesi olanların lehine anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu bulgu ile akademik unvandaki yükseliş ile birlikte kariyer engelinin azaldığı belirtilmiştir. İnandı vd. (2013) yaptıkları çalışmada profesörler ve kısmen doçentlerin dışında kalan tüm öğretim elemanlarının kariyer engellerini daha fazla yaşadıkları sonucuna varmışlardır. Bu bulguyu destekleyen bir diğer çalışma olan Bingöl (2017)'ün çalışmasında da kadın akademisyenlerin kariyer engelleri algıları ile unvanları arasındaki farklılaşma durumu incelenmiş ve örgüt

kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar, kalıplaşmış önyargılar alt boyutları ile unvan arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar, kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarında Okutman olarak görev yapan kadın akademisyenlerin kariyer engelleri en yüksek ortalamaya sahipken; Profesör unvanına sahip kadın akademisyenlerin kariyer engelleri ortalamaları ise en düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Benzer bir başka çalışma bulgusunu ortaya koyan Alaçam (2014) da yaptığı çalışmada kadın akademisyenlerin unvanlarına baktığında örgüt kültürü ve politikaları ile kalıplaşmış önyargıları en fazla araştırma görevlilerinin, örgütsel koşulları uzmanların engel olarak gördükleri belirlenirken, profesör unvanına sahip akademisyenlerin örgüt kültürü ve politikaları ile çoklu rol üstlenmeyi, doçentlerin ise örgütsel koşulları ve kalıplaşmış önyargıları daha az oranda kariyer engeli olarak gördüklerini açıklamıştır. Büyükyaprak (2015) çalışmada ise çalışma bulgusuna paralel olarak örgüt kültürü ve örgüt politikası ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarının unvana göre anlamlı düzeyde farklılaştığını tespit etmiştir. Ancak, kariyer engelleri çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği ve mesleki ayrımcılık alt boyutlarının unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmanın bir diğer alt problemi kariyer engelleri alt boyutlarında kıdem yılı değişkenine göre örgütsel kültür ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamaya 18-23 yıl aralığında en düşük ortalamaya da 24 yıl ve üzeri çalışan akademisyenler; çoklu rol üstlenme boyutunda en yüksek ortalamaya 12-17 yıl aralığında en düşük ortalamaya da 24 yıl ve üzeri çalışan akademisyenler; örgütsel koşullar alt boyutunda en yüksek ortalamaya 0-5 yıl aralığında ve en düşük ortalamaya da 18-23 yıl aralığında çalışan akademisyenler ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutunda ise en yüksek ortalamaya 0-5 yıl aralığında ve en düşük ortalamaya da 24 yıl ve üzeri görev yapan kadın akademisyenlerin sahip oldukları görülmüştür (Tablo 22).

Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutlarının örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar ortalamalarının kıdem yılı değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür. Ancak araştırma bulguları genel olarak ele alındığında kadın akademisyenlerin kıdem yılı arttıkça kariyer engelleri ile ilgili ortalamalarında azalma olduğu tespit edilmiştir. Bu bulguyu Büyükyaprak (2015)'ın çoklu rol

üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikası, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık ve kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarının kıdem değişkenine göre farklılık göstermediği şeklinde ulaştığı bulgusu ile örtüşmektedir. Benzer biçimde Köstek (2007)'in resmi ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmen görüşlerine göre, kadın öğretmenlerin kariyer engellerinin belirlenmesine ilişkin yürüttüğü çalışmada öğretmenlerin kıdem durumuna göre ailevi nedenler, toplumsal yapı, okul ve çevreye, ekonomik nedenlere, eğitim, çalışma saatlerine, yaşa ve medeni duruma ilişkin alt boyutları arasında anlamlı düzeyde farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Gündüz (2010) de yapmış olduğu öğretmen algılarına göre kadın öğretmenlerin kariyer engellerinin incelenmesi adlı çalışmada öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre, “toplumsal yapı”, “okul ve çevre” ve “eğitim, çalışma saati, yaş ve medeni durum” alt boyutlarında aldıkları puanlar arasında anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiş ancak “ailevi nedenler” ve “ekonomik nedenler” alt boyutunda aldıkları puanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Araştırmada anlamlı farklılık çıkan gruplarda kıdem yılının artması ile kariyer engelinin azalmasına ilişkin bulgular çalışma bulguları ile örtüşmektedir. Benzer biçimde İnandı vd. (2009) çalışmasında kadın ve erkek öğretmenlerin kıdem değişkenine göre ailevi nedenler boyutunda 1-5 ve 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerle 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler arasında kıdem yılı fazla olanların lehine anlamlı bir fark çıktığı sonucuna ulaşmışlardır. Kadınların kendi bakış açıları kariyer engeli boyutunda ise 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerle 11-15 yıl ve 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler farkın kaynağını oluşturduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutları ortalamalarının gelir durumuna göre farklılaştığı görülmektedir (Tablo 23). Örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamaya 4001-5000 arası geliri olan en düşük ortalamaya 4000 ve altı geliri olan; çoklu rol üstlenme alt boyutunda en yüksek ortalamaya 4001-5000 arasında geliri olanlar en düşük ortalama 5001-6000 arası geliri olan; örgütsel koşullar alt boyutunda en yüksek ortalamaya 4000 ve altı geliri olanlar en düşük ortalamaya 7001 ve üzeri geliri olan; kalıplaşmış önyargılar alt boyutunda en yüksek ortalamaya 4001-5000 arası geliri olanlar en düşük ortalamaya ise 7001 ve üzeri geliri olan akademisyenlerin sahip olduğu görülmektedir. Kariyer engellerinin örgüt kültürü ve politikaları alt boyutu ortalamaları gelir durumuna göre

anlamli farklilik gostermemektedir. Çoklu rol ustlenme alt boyutu ortalamalarinin gelir durumuna gore 4001-5000 ve 5001-6000 arasi gelir durumuna sahip akademisyenler arasin da 4001-5000 gelir durumuna sahip olanl arin lehine anlamli farklilik gosterdigi tespit edilmiştir.

Örgütsel koşullar alt boyut ortalamalarinin gelir durumuna gore 4001-5000 gelir durumuna sahip akademisyenler ile 6001-7000 ve 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler arasin da 4001-5000 gelir durumuna sahip olanl arin lehine; 5001-6000 ve 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip olan akademisyenler arasin da 5001-6000 geliri olanlar lehine anlamli farklilik gosterdigi görülmüştür. Kalıplaşmış önyargılar alt boyutu ortalamalarinin gelir durumuna gore 4001-5000 geliri olan akademisyenler ile 6001-7000 ile 7000 ve üzeri geliri olan akademisyenler arasin da 4001-5000 gelir durumuna sahip olanl arin lehine; 5001-6000 geliri olan akademisyenler ile 7001 ve üzeri gelir durumuna sahip akademisyenler arasin da 5001-6000 geliri olanl arin lehine anlamli farklilik gosterdigi tespit edilmiştir. Genel bulgular dikkate alındığında gelir durumunun artması ile birlikte çoğunlukla kariyer engelleri ortalamalarında azalma olduğu bulunmuştur.

Araştırmanın kadın akademisyenlerin kariyer engelleri boyut ortalamalarinin idari görev değişkenine gore farklılaşma durumuna ilişkin alt problemde kariyer engelleri alt boyutların ortalamaları dikkate alındığında örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda en yüksek ortalamanın; çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış önyargılar idari görevi olmayan akademisyenlere ait olduğu tespit edilmiştir (Tablo 24). Örgüt kültürü ve politikaları boyutu ortalamasının; örgütsel koşullar boyutu ortalamasının ve kalıplaşmış önyargılar boyutu ortalamasının idari görev değişkenine gore idari görevi olmayanlar lehine anlamli düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle idari görevi olmayanların idari görevi olanlara nazaran kariyer engellerinin daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Bu bulgu Bingöl (2017) araştırmasında kadın akademisyenlerin kariyer engelleri algılarının idari görev değişkenine gore farklılaşma durumu incelendiğinde, örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar, kalıplaşmış önyargılar alt boyutları ile idari görev arasında istatistiksel olarak anlamli farklilik olduğuna yönelik elde edilen bulgusu ile örtüşmektedir. Buna göre örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar, kalıplaşmış önyargılar alt boyutlarında idari görevi bulunmayan kadın akademisyenlerin kariyer engelleri, idari görevi bulunan kadın

akademisyenlere göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Alaçam (2014) çalışmasında kadın akademisyenlerin idari görevlerine göre kariyer engelleri ortalamaları karşılaştırıldığında müdür / dekan olan kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutları ortalamalarının daha düşük olduğu belirlenirken; anabilim dalı başkanı olan kadın akademisyen hemşirelerin tüm alt boyutlarda puan ortalamalarının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Genel olarak kariyer engeli ile idari görev olma durumu arasında anlamlı farklılık olmamasına rağmen idari görevde yükselme oldukça kariyer engeli ortalamasında düşüş olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın son alt problemi olan kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile kariyer engelleri arasındaki ilişki ele alındığında kişilik özelliklerinin alt boyutlarından dışa dönüklük, öz disiplin ve deneyime açıklık boyutları ile kariyer engeli alt boyutu örgüt kültürü ve politikaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Yumuşak başlılık boyutu ile örgüt kültürü ve politikaları ile arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 25).

Kişilik özelliklerinde dışa dönüklük, yumuşak başlılık ve deneyime açıklık boyutları ile kariyer engeli alt boyutu çoklu rol üstlenme arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Ancak öz disiplin boyutu ile çoklu rol üstlenme arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki; duygusal denge alt boyutu ile arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 26).

Dışa dönüklük kişilik özelliği boyutu ile kariyer engeli alt boyutu örgütsel koşullar arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır. Ancak, kişilik özelliklerinden yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutları ile örgütsel koşullar kariyer engelleri arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 27).

Kişilik özelliğinin dışa dönüklük boyutu, öz disiplin ve deneyime açıklık boyutları ile kariyer engelleri boyutlardan kalıplaşmış önyargılar arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Kişilik özelliği yumuşak başlılık alt boyutu ile kariyer engellerinin kalıplaşmış önyargılar boyutu arasında düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kişilik özelliğinin bir diğer alt boyutu olan duygusal denge alt boyutu ile kariyer engellerinin alt boyutu kalıplaşmış önyargılar



boyutu arasında ise düşük düzey ve pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 28).

Bu bulgulardan hareketle Orhan (2016)'ın kişilik özellikleri ile kariyer engelleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma adlı çalışmasında kişilik özelliklerinin kariyer engelleri algısına etkisini belirlemeye çalışmıştır. Araştırmada kişilik özelliğinin duygusal denge ve yumuşak başlılık alt boyutları ile kariyer engeli arasında zayıf ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Kişilik özelliğinin yumuşak başlılık alt boyutu ile kariyer engeli arasındaki ilişkinin negatif olduğu ve uyumluluk düzeyinin artması ile kariyer engelini azalması; duygusal denge alt boyutu ile kariyer engeli arasındaki ilişkinin ise pozitif olması ve duygusal denge düzeyinin artmasının kariyer engelini de artmasına neden olduğuna ilişkin bulgusu bu çalışma bulgusu ile örtüşmektedir. Orhan (2016) çalışmasında kadın ve erkek ön lisans ve lisans öğrencilerinden kadınların uyumluluk ve duygusal denge ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

## 5.2. SONUÇLAR

Araştırmada spor eğitimi veren kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri ile akademik süreçte karşılaşmış oldukları kariyer engelleri incelenmiştir. Kadın akademisyenlerin kişilik özellikleri dikkate alınarak, kariyer engelleri arasındaki ilişkiye dikkat çekilmiştir. Alanda yapılan çalışmalar ve bulguları ele alındığında toplum tarafından her ne kadar öğretmenlik mesleği kadınlara uygun bir meslek olarak algılanıyor olsa da, özelliklede spor alanında kadınların yer almasına çok hoş bakılmadığı söylenebilir.

Günümüzde hala spor dallarının erkeklerin uğraşması gereken bir alan olduğu düşüncesi yer almaktadır. Bu ve bunun gibi durumlar kadınların spor alanından ve kariyer isteklerinden uzaklaşmasına sebebiyet verebilmektedir. Bunların sonucu olarak spor eğitimi veren ve bu yolda kariyer yapmaya çalışan kadınların farklı kişilik özelliklerine sahip olmaları ve erkeklere göre daha fazla kariyer engeliyle karşılaşmaları olası bir durumdur.

Bu araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar şu şekildedir;

- Araştırma sonucunda kadınların kişilik özelliklerine genel olarak bakıldığında dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin ve deneyime açıklık boyutlarında kişilik özelliklerinin orta düzeyin üzerinde olduğu; duygusal denge boyutunda ise orta düzeye yakın bir değere sahip olduğu belirlenmiştir.
- Araştırma sonucunda yaş değişkenine göre akademisyenlerin yaş aralığı arttıkça kişilik özellikleri boyutlarından daha yumuşak başlı ve öz disiplin anlamında da diğer yaş gruplarına göre daha olumlu kişiliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.
- Araştırma sonucunda her ne kadar boyutlarla ilgili medeni durum değişken ortalama değerleri birbirinden farklılık gösterse de medeni durum değişkeni açısından akademisyenlerin kişilik düzeylerinin farklılaşmadığı belirlenmiştir.
- Araştırmada kişilik özellikleriyle ilgili dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarında çocuk sahibi olma değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Çocuk sayısının artması ile birlikte kadın akademisyenlerin uzlaşmacı ya da ılımlı olma durumlarının etkilendiği sonucuna varılmıştır.

- Araştırmada unvandaki değişime göre kişilik özelliklerinde yumuşak başlılık ve öz disiplin kişilik özelliklerinin daha yüksek düzeyde olduğu; duygusal denge boyutunda ise Arş. Gör. gerek yüksek lisans/doktora tez çalışmaları gerekse buldukları birimlerdeki sorumluluklarının fazla olması gibi birçok nedenden kaynaklı duygusal dengesizlik içinde olabildikleri ve bu nedenle yüksek ortalamaya sahip oldukları sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada kıdem yılı değişkenine göre kişilik özellikleri alt boyutu dışı dönüklük boyutunda anlamlı farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve gelime açıklık alt boyutları kıdem yılı değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir.
- Araştırma sonucunda gelir durumu değişkeni açısından kişilik özellikleri ile arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Gelir durumu yüksek olan akademisyenlerde öz disiplin ve deneyime açıklık özelliklerinin daha ön planda olduğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinden dışı dönüklük ve yumuşak başlılık alt boyutları ortalamalarının idari görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinden öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutlarının ise idari görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir ( $p > ,05$ ).
- Araştırma sonucunda, akademisyenlerin kariyer engellerinin 2,00 ile 3,50 arasında değişiklik gösterdiği ve örgüt kültürü ve politikaları boyutunda kariyer engelinin kararsız durumun ötesinde olduğu belirlenmiştir.
- Araştırma sonucunda, genel olarak yaş arttıkça kariyer engelleri alt boyutlarının ortalamalarında düşüş olduğu ancak aralarında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.
- Araştırma sonucunda kadın akademisyenlerin kariyer engelleri alt boyutları örgüt kültürü ve politikaları, çoklu rol üstlenme, örgütsel koşullar ve kalıplaşmış ön yargılar alt boyutları ortalamalarının medeni durum değişkenine anlamlı farklılık göstermediği düşünülmektedir.
- Araştırma sonucunda kadın akademisyenlerin kariyer engelleri ile çocuk sayısı değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Çocuk sayısının kariyere engel olacak bir değişken olmadığı belirlenmiştir.

- Araştırmada sonucunda akademik unvandaki yükseliş ile birlikte kariyer engelinin azaldığı düşünülmektedir.
- Araştırma sonucunda kadın akademisyenlerin kıdem yılı arttıkça kariyer engelleri ile ilgili ortalamalarında azalma olduğu belirlenmiştir.
- Araştırma sonucunda gelir durumunun artması ile birlikte çoğunlukla kariyer engelleri ortalamalarında azalma olduğu tespit edilmiştir.
- Araştırma sonucunda idari görevi olmayanların idari görevi olanlara nazaran kariyer engellerinin daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.
- Araştırma sonucunda kişilik özelliklerinin alt boyutlarından dışa dönüklük boyutu ile kariyer engeli alt boyutu örgüt kültürü ve politikaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; yumuşak başlılık boyutu ile örgüt kültürü ve politikaları arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
- Araştırmada akademisyenlerin kişilik özelliklerinin alt boyutlarından dışa dönüklük, yumuşak başlılık ve deneyime açıklık ile kariyer engeli alt boyutu çoklu rol üstlenme arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Ancak öz disiplin boyutu ile çoklu rol üstlenme arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki; duygusal denge alt boyutu ile kariyer engellerinin çoklu rol üstlenme boyutu arasında düşük düzey ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.
- Araştırmada kişilik özelliklerinin alt boyutlarından dışa dönüklük, boyutu ile kariyer engeli alt boyutu örgütsel koşullar arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Ancak, yumuşak başlılık, öz disiplin, duygusal denge ve deneyime açıklık boyutları ile örgütsel koşullar kariyer engelleri arasında düşük düzeyde ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir.
- Araştırmada kişilik özelliğinin dışa dönüklük boyutu, öz disiplin ve deneyime açıklık boyutları ile kariyer engelleri boyutlardan kalıplaşmış önyargılar boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Kişilik özelliği yumuşak başlılık alt boyutu ile kariyer engellerinin kalıplaşmış önyargılar boyutu arasında düşük düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bir diğer alt boyut olan duygusal denge alt boyutu ile kariyer engellerinin kalıplaşmış önyargılar boyutu arasında ise düşük düzey ve pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

### 5.3. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıda sırası ile öneriler sunulmuştur:

- Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin ortaya çıkmasını sağlayacak her alt boyuta ilişkin kendini tanımalarına fırsatlar sunacak alanın uzmanları tarafından seminerler düzenlenebilir. Üniversitelerin rehberlik ve psikolojik danışman gibi kişilik özelliklerinin ele alındığı bölümler ile bu anlamda işbirliğine gidilebilir.
- Kişilik özelliklerinin alt boyutları dikkate alındığında özellikle duygusal denge boyutuna ilişkin düşük ortalamaya sahip olmaları bakımından Arş. Gör. unvanına sahip akademisyenlere içinde buldukları kişilik özelliğine ilişkin uzman desteği sağlanabilir.
- Kadınların kariyer engellerinin önüne geçilebilmesi için özellikle her unvana sahip akademisyenlere fırsatlar sunulabilir.
- Kadın akademisyenlerin idari görev tanımlamaları yaygınlaştırılabilir ve bu şekilde idari görevle birlikte kariyer engellerinin azaltılması sağlanabilir.
- Kadın akademisyenlerin özellikle duygusal denge boyutunda öne çıkarması kendilerini güçlü gösterme çabalarından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda kadın akademisyenlerin içinde buldukları duygusal denge özelliklerinin daha geri plana itilerek kariyer engellerinin azaltılmasına yönelik alanda farklı çalışmalar yapılabilir.
- Kadın akademisyenlerin kişilik özelliklerinin kariyerlerine ne gibi, nasıl, ne ölçüde engel olduğuna ilişkin daha detaylı nitel çalışmalar yapılarak sorunların nedenleri daha açık biçimde ortaya konulabilir.
- Sporla uğraşan kadın akademisyenlerin kariyer yapabilmeleri için onlara gerek ailevi gerek bulunulan kurumlar tarafından destek sağlanabilir. Bu şekilde sporla uğraşan ve bu alanda eğitim verebilen kadın akademisyenlerin sayısının arttırılması sağlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Açıkada, C., Ergen, E. (1990). *Bilim ve Spor*. Ankara: Ofset Basım.
- Akoğlan Kozak, M. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Alaşam, B. (2014). *Akademisyen Hemşirelerin Kariyer Engelleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Alaşam, B., Altuntaş, S. (2015). Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği'nin Geliştirilmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(1), 1-11.
- Alarcon, G., Eschleman, K. J., Bowling, N. A. (2009). Relationships Between Personality Variables And Burnout: A Meta-Analysis. *Work & stress*, 23(3), 244-263.
- Alay, S., Koçak, S., Karakılıç, M. (2007). 22. Annual Conference of the North American Society for Sport Management (NASSM). *Relationship Between Sex Role Stereotypes and Requisite Management Characteristics Among Undergraduate Male Sport Management Students*. Ft. Lauderdale, Güney Florida, 1, 82.
- Aldemir, C., Ataol, A., Budak, G. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları.
- Aldemir, C., Ataol, A., Budak, G. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (5. Baskı) İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Amman, M.T. (2005). *Kadın ve Spor*. İstanbul: Morpa
- Arslanoğlu K. (2005). *Futbolun Psikiyatrisi*. İstanbul: İthaki Yayınları.
- Aslan, S. (2008). Kişilik, Huy ve Psikopatoloji. *Rewiews, Cases and Hypotheses in Psychiatry RCHP*, 2(1-2), 7-18.
- Aşan, Ö., Aydın, E.M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Aybatlı, A. (2008). *Kariyer Geliştirmede İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Rolü ve Bilişim Parkendeciliği Sektöründe Bir Uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Aycan, Z. (2010, 18 Ekim). Üç Boyutlu Cam Tavan: Kadınların Kariyer Gelişiminde Kim Kime Neden Engel Oluyor? <http://www.sacitaslan.com/kadin-kariyer-gelisiminde-engeller-haberi-105014> adresinden 22.05.2018 tarihinde erişilmiştir.
- Aydemir, N. (1995). *2000' li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayiinde İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Kariyer Arayışları*. İstanbul: Tügiad.
- Aydın, Ş., Özkul, E., Tandoğan, G., Şahin, N. (2007). Otel İşletmelerinde Kadınların Üst ve Tepe Yönetime Yükseltilmesinde Cam Tavan Etkisi Üzerine Bir Arştırma, *15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Sakarya Üniversitesi*, 312-319.
- Aykut, F. (1998). *Orta Kademe Yöneticilerin Kariyer Planlaması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık
- Aytaç, S. (1998). Kariyer planlaması. *Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 16 (1).
- Aytaç, S. (2001). *Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri*. Bursa: .Ezgi Kitabevi
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer: Yönetimi, Planlanması, Gelişimi ve Sorunları*. (2. Baskı) Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bacanlı, H.; İlhan,T. ve Aslan S. (2009). Beş faktör kuramına dayalı bir kişilik ölçeğinin geliştirilmesi: Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (SDKT). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 261-279.
- Bakan, İ. (2013). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları*. (3. Baskı) İstanbul: Beta Basım
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1972). *Psikoloji*. (2. Baskı) Ankara: Ayyıldız Matbaası
- Baştürk, Ö. (2010). *Kadın Akademisyenlerin Kariyer Planlam Sürecinde İşveren Ayrımcılığı ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baymur, F. (1993). *Genel Psikoloji*, İstanbul: İnkılap Kitabevi.

- Bayram, C. (2008). *Kariyer Planlaması ve Yönetimi*. İstanbul :Kum Saati Yayıncılık
- Bayram, C. (2010). *Kariyer Planlama ve Yönetimi*. (2. Baskı) İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Bayraktaroğlu, S. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Bildirici, E.M., Anafarta, N., Aykaç, E. (2003). Türkiye Üniversitelerinde Kadın Emek Gücü. *İktisat – İşletme ve Finans Dergisi*, 18 (206), 92-108.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (6. Baskı) İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Bingöl, D. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (7. Baskı) İstanbul: Beta Baskı.
- Bingöl, H. (2011). *Olimpiyatlarda Derece Yapan Türk Sporcularının Kariyer Planlama Profillerinin Belirlenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Bingöl, H. (2017). *Yükseköğretim Kurumlarında Spor Eğitimi Veren Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Budak, G. (2008). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: Fakülteler Kitabevi.
- Budak, G., Budak G. (2013). *İşletme Yönetimi*. (7. Baskı) İzmir: Fakülteler Kitabevi
- Budak, G. (2016). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*. (3. Baskı) İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Burger, J.M. (2006). *Kişilik: Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*. (Çev. İ.E.D Sarıoğlu). İstanbul: Kaktüs Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E ., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2015). *Bilimsel Araştırm Yönetimleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.
- Büyük yaprak, F. (2015). *Çalışan Kadın Personelin Kariyer Gelişimi Engellerinde Cam Tavan Sendromu: Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Can, H., Akgün, A. (2009). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. (6. Baskı) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi
- Chamorro Premuzic, T. (2008). *Personality And Individual Differences*. Blackwell Publishing.
- Charles N., Davies CA. (2000). Cultural Stereotypes And Gendering Of Senior Management. *The Editorial Board Of The Sociological Review*, 544- 67.
- Costa, P. T., Busch, C. M., Zonderman, A. B., McCrea, R. R. (1986) “Correlations of Mmpi Factor Scales With Measures Of The Five Factor Model of Personality”. *Journal Of Personality Assessment*, 50 (4), 640-650.
- Costa, P. T., McCrae, R. R. (1992). Four Ways the Five Factors Are Basic. *Personality and Individual Differences*, 13, 653-665.
- Costa, P. T., McCrae, R. R. (1992). Normal Personality Assessment in Clinical Practice the Neo Personality Inventory. *Psychological Assessment*, 4(1), 5-13.
- Cunbur, M. (1997). *Türk Kadını İçin*. Ankara: Türk Kadınları Derneği Genel Merkezi Yayınları.
- Cunbur, M. (1992). Atatürk Döneminde Kadın Eğitimi. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 8(23), 259-272.
- Cüceloğlu, D (1991). *İnsan Ve Davranış*. İstanbul:Remzi Kitabevi
- Çalık, T., & Eres, F. (2006). *Kariyer Yönetimi*. (3. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çalışkan, A. ( 2012). *Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromunu Algulamalarına İlişkin Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalık, T., Eres, F. (2006). *Kariyer Yönetimi*. (3. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çiftçi, B. (2007). *Kariyer Planlama İnsan Kaynakları Yönetimi*. (3. Baskı) Ankara: Ekin Kitabevi

- Çivitci, N., Arıcıoğlu, A. (2012). Beş faktör kuramına dayalı kişilik özellikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, 78-96
- De Cenzo DA, Robbins SP. *Human Resource Management*. 5th. Edit. John Willeyand Sons. New York 1996.
- Demir, E. (2013). *Ortaokullarda Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Kişilik Yeterliliklerinin Algulanışının Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Demirci, S. (2003). *Öğretmenlerde Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Deniz, N. (2008). *İlköğretimde Çalışan Sınıf Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ile İş Tatminleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dever, A. (2010). *Spor Sosyolojisi*. İstanbul: Başlık Yayınları.
- Dreher, G. F. (2003). Breaking the glass ceiling: The effects of sex ratios and work-life programs on female leadership at the top. *Human Relations*, 56(5), 541-562.
- Dündar, G. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi "Kariyer Geliştirme "*. (5. Baskı)İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Dündar, G. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (6. Baskı) İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ecevit, Y. (2010). *İş Gücü Piyasasında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği El Kitabı*. Ankara: Pelin Ofset.
- Ekşi, H. (2004). Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri İle Başa Çıkma Tarzları: Kanonik Korelasyonel Bir Analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(4), 2141-2176
- Erdoğan, H. T. (2009). *Bireysel Kariyer Planlama İle Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Erdoğan, G. (2009). Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Taciz). *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 83, 318- 352.
- Erdoğan, İ. (1987). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İU İşletme Fakültesi
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Erdoğmuş, N. (2003). *Kariyer Geliştirme: Kuram ve Uygulama*. (1) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdöl, C. (2000). *Kariyer Planlama Sistemi, Kariyer Yönetimi, Kariyer Geliştirme, Kariyer Sorunları ve Koçluk Uygulamaları*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergül, Ş. (1996). Personel Yönetimi. *İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Araştırma Yayınları*, 9, 75.
- Ergül, Ş., Koç, G., Eroğlu, K., Taşkın, L. (2012). Türkiye’ de Kadın Araştırm Görevlilerinin Ev ve İş Yaşamlarında Karşılaştıkları Güçlükler. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2(1), 43-49.
- Erkoç, B. (2008). *Kişilik Özelliklerinin Örgütsel İletişime Etkisi ve Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eroğlu, F. (1996). *Davranış Bilimleri*. (4. Baskı) İstanbul: Beta Yayınları
- Eroğlu, F. (2009). *Davranış Bilimleri*. (9. Baskı) İstanbul: Beta Yayınları.
- Eroğlu, F. (2010). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları
- Evinç, S. G. (2004). *Maternal Personality Characteristics, Affective State, And Psychopathology In Relation To Children’s Attention Deficit And Hyperactivity Disorder And Comorbid Symptoms*. Unpublished master dissertation, Middle East Technical University, Ankara.
- Eyüboğlu, Dilek. (1999). *Kadın İşgücününün Değerlendirilmesinde Yetersizlikler*, Ankara: Milli Productive Merkezi Yayınları.
- Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayıncılık

- Gezer, M. (2010). *Kariyer Planlamasında Meslek Seçiminin Önemi: Sakarya' da Meslek Lisesi Son Sınıf Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Glueck, W.F. (1982). *Personnel A Diagnostic Approach*. (3e éd.). *Piano Texas, Business Pub.*
- Goldberg, L. R. (1992). The Development Of Markers For The Big-Five Factor Structure. *Psychological Assessment*, 4, 26-42
- Goldstein, H. (1981). *Social Learning and Change*. Tavistock Publications New-York 1,p 233.
- Gönüllü, M., İçli, G. (2001). Çalışma Yaşamında Kadınlar: Aile ve İş İlişkileri. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 81-100.
- Gültekin, E. (2009). *Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gümüştekin, Eren., Gültekin, F. (2009). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 147-158.
- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen Algularına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, 10 (1), 133-149
- Güney, S. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (2. Baskı) Ankara: Nobel Yayın
- Güney, S. (2000). *Davranış Bilimleri*. (2. Baskı ) Ankara: Nobel Yayınları.
- Gürol, M.A. (2002). *Günümüz Koşullarında Kadın Girişimciliğinin Mikro ve Makro Düzeyde Olası Katkılarına İlişkin Bir Değerlendirme*. 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Antalya.
- Güzel, B., Cömert, B. (2006). *Aile İşletmelerinde Kadın İstihdamı: Marmaris Uygulaması*. 2.Aile İşletmeleri Kongresi, İstanbul
- Güzel, B. (2009). *Kadın Çalışanların Kariyer Engellerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Hergüner, G., Bar, M., Yaman, M.S. (2016) “Beden Eğitimi ve Spor Etkinliklerine Katılan Ortaokul Öğrencilerinin Aile, Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerden Beklentilerinin Belirlenmesi”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 13 (1), 155-168
- Işık, E. (2010). *Sosyal Bilişsel Kariyer Teorisi Temelli Bir Grup Müdahalesinin Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Kararı, Yetkinlik ve Mesleki Sonuç Beklenti Düzeylerine Etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İnal, A.N. (2003). *Beden Eğitimi ve Spor Bilimi*. (1. Baskı) Ankara: Nobel Yayın
- İnanç, B. Y., Yerlikaya, E. E. (2012). *Kişilik Kuramları*. (2) Ankara: Pegem Akademi.
- İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S., Ümide, A. (2009). *Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri*. 5 (1), 77-96
- İrey, Ç. (2011). *Türkiye Üniversitelerinde Kadın Emek Gücü, Selçuk Üniversitesi Kadın Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Jahangirov, N. (2012). *Kültürel Bir Değişken Olarak Güç Mesafesi ve Cam Tavan Engeli Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R. L. (1991). The big five inventory-- Versions 4a and 54. Berkeley, CA: *University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research*, 54.
- Kabadayı, S. (2013). *Kariyer Yönetiminin Çalışanın Kuruma Bağlılığına Etkisi Üzerine Bir İnceleme*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi* , 68(1), 29-32.
- Kalafat, S., 2012. *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin Öğretmen Yeterliliklerine Etkisinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Karabıyık, İ. (2012). Türkiye' de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı. *MU İdari ve İktisadi Bilimler Dergisi*, 32(1), 231-260.
- Karaca, A. (2007). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Senderomu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaca Çakınberk, A. (2011). *İş'te Kadın Olmak*. (1. Baskı) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karadoğan, E. (2009). Mesleksel Gelişimi Hedefleyen Eşler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 64(04), 137-152.
- Karahan, O. (2013). *Türk Akademisyenlerin Sosyal Bilimler Alanında İngilizce Dergilerde Akademik Yayın Yapma Süreci: Gerekçeler, Güçlükler ve Kullanılan Stratejiler*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karakılıç, M., Alay, S., KOÇAK, S. (2008). Kadın ve Yönetici: Aday Yöneticiler, Yönerimsel Becerilerde Cinsiyete Özgü Kalıplara Sahip Midirler? *.Spor Bilimleri Dergisi*, 19(4), 220-237.
- Kavakoğlu, İ. (2006). *Yönetimde Devrimin Rehberi: İnovasyon*. (1. Baskı) İstanbul: Alteo Yayıncılık.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kaynak, T. (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Kılıç, G., Öztürk, Y. (2010). Kariyer Yönetim Sistemi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ege Academic Review*, 10(3), 984.
- Kişioğlu, H. (2015). *Kadınların Kariyer Yönetimi ve Kariyer Sürecinde Karşılaştığı Sorunlar: Banka Çalışanları Üzerine Bir Alan Çalışması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koca, C., Bulgu, N. (2005). *Spor ve Toplumsal Cinsiyet: Genel Bir Bakış*
- Korkmaz, H. (2016). Yönetimde Kadın ve Cam Tavan Sendromu. *Alternatif Politika*, 2: (95-112).

- Köstek, H. (2007). *Resmi İlköğretim Okullarında Çalışan Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre, Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KSSGM. (1999). *Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye' de Eğitim Sektörü Örneği*. (1.Baskı)
- Küçük, M. (2012). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerine Etkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lockwood, N. (2004). The Glass Ceiling: Domestic and International Perspective, *HR Magazine*, 49 (6), 4
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. 6th Ed. USA: McGraw- Hill International Editions.
- Merdan, E. (2011). *Kişilikle Kariyer Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Morgan, C.T. (1981). *Psikolojiye Giriş*. (Çev. B. Tegin). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları.
- Morgan, C.T. (2005). *Psikolojiye Giriş*. (Çev: Karakaş, S., Eski, R. ) , Konya: Eğitim Kitbevi.
- Morsünbül, U. (2014). Hızlı Büyük Beşli Kişilik Testi Türkçe Versiyonu Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması, Düşünen Adam. *Psikiyatri ve Norolojik Bilimler Dergisi*, 27(4), 316-322.
- Noe, R. A. (1996). Is Career Management Related to Employee Development and Performance?. *Journal of Organizational Behavior*, 119-133.
- Odabaşı, S. (2013). *Kariyer Yönetimi*. (1. Baskı) İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Oğuz, Ş. (2008). Kadın Üretiyor Ama Yeterince Kazanmıyor. Tıpkı Türkiye Gibi. *Mercek Dergisi*, 13(52).
- Orhan, U. (2016). Kişilik özellikleri ile kariyer engelleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 76-89.

- Ölçer,F. (1997). İşletmelerde Kariyer Yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 30 (4), 87-103.
- Önder, N. (2013). Türkiye'de Kadın İşgücünün Görünümü. *Çalışma Dünyası Dergisi*, 1(1), 35-61.
- Örücü, E. (2006). Modern İşletmecilik. Ankara: Gazi Kitabevi
- Özden, M.C. (2001). *Bireysel Kariyer Yönetimi*. Ankara: Ümit Yayıncılık.
- Özgüven, İ.E. (2003). *Psikolojik Testler*. Ankara. Pdrem Yayınları
- Özkalp, E., Kırel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Özkanlı, Ö., Korkmaz, A. (2000). Academic Women In Turkey: The Structure Of Attitudes Towards Role Conflict. In *The Global Awareness Society International Ninth Annual International Conference Proceedings Book* (pp. 314-322). New York: Bloomsburg University.
- Özkara, B. (2010). *İşfikri Bulma Yöntemleri Üzerinde Kişiliğin ve Karar Verme Tarzlarının Etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özsoy, S. (2008). Türk Spor Medyasında Kadın. *Spor Bilimleri Dergisi Hacettepe J.of Sport Sciences*, 19(4), 201-219.
- Öztürk Kuter, F., Kuter, M. (2012). Beden Eğitimi ve Spor Yoluyla Değerler Eğitimi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 3(6), 75-94.
- Özyeşil, Z. (2011). *Üniversite Öğrencilerinin Öz-Anlayış Düzeylerinin Bilinçli Farkındalık Kişilik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Pamukoğlu, E. (2004). *Duygusal Zekanın Yönetici Etkinliğindeki Rolünün Kadın Yöneticiler Bağlamında İncelenmesi*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pişkin, M. (2012). *Meslek Rehberliği ve Kariyer Danışmanlığı : Kuramdan Uygulamaya 3. Bölüm*. (2. Baskı) Ankara: Pegem Akademi.



- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Person Education.
- Robbins, S.P., Jadge, T.A. (2013). *Örgütsel Davranış*. (Çev. İ. Erdem). Ankara: Nobel Yayınları.
- Rowe, D. (1999). *Sport, Culture and The Media*. Buckingham : Open Üniversity Pres.
- Sabuncuoğlu, Z. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (3. Baskı) Bursa: Alfa Basın Yayım Dağıtım.
- Sayar, K., Dinç, M. (2009). *Psikolojiye Giriş*. İstanbul: Dem Yayınları.
- Senemoğlu, N. (2004). *Gelişim Öğrenme ve Öğretim: Kuramdan Uygulamaya*. (10) Ankara: Gazi Kitapevi
- Sertkaya, Ö., Onay, M., Ekmekçi, R. (2013). Spor Örgütlerinde Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumların Belirlenmesi, *Pamukkale Spor Bilimleri Dergisi*, 4(4), 1-13.
- Sevinç, E. (2010). *Kariyer Planlama ve Yönetimi*. (2. Baskı) İstanbul: Etap Yayınevi
- Shani, A.B. Rami, James B. Lau. (1996). *Behavior in Organizations: An Experimental Approach*. 6th Ed. USA: Irwin
- Shariati, M. and Bakhtiari, S. (2011). Comparison Of Personality Characteristics Athlete And Non-Athlete Student, Islamic Azad University Of Ahvaz. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 30, 2312-2315.
- Shaw, S., Hoerber, L. (2003). “A Strong Man İs Direct And A Direct Woman İs A Bitch”: Gendered Discourses And Their İnfluence On Employment Roles İn Sport Organizations. *Journal Of Sport Management*, 17(4), 347-375.
- Somer, O., Korkmaz, M., Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanterinin Geliştirilmesi: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. *Türk Psikolojisi Dergisi*, 17(49), 21-33.
- Soysal, A. (2007). *Örgütlerde Kariyer Planlama ve Geliştirme*. (2. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi.
- Sudak, M. K., Zehir, C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 141-165.

- Şahinöz, S. (2006). *Kurum Kültürünün Oluşumunda Kariyer Yönetiminin Yeri ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şahin, G. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şeker Sır, N. (2016). *Kişilik Kuramına Göre Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesi ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. (2004). *Kariyer Yönetimi*. (1. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi
- Şimşek, E. (2010). *Bireysel Kariyer Yönetimi*. Vizyoner Yayıncılık.
- Şimşek, M., Çelik, A., Akatay, A. (2007). *Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları*. (2. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tahiroğlu, F. (2002). *Düşünceден Sonuca İnsan Kaynakları*. İstanbul: Hayat Yayıncılık
- Taşçı, D. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Taşkın, E., Çetin, A. (2012). Kadın Yöneticilerin Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 19-34.
- Taşkıran, T. (1973). *Cumhuriyetin 50. Yılında Türk Kadın Hakları*. Başbakanlık Basımevi.
- Tınar, M.Y. (1999). Çalışma Yaşamı ve Kişilik. *Mercek Dergisi*. MESS. 91-98. 170
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz, Çalışma ve Toplum. *Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 4 (11), 13-28.
- Tunçer, P. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (4. Baskı) Ankara: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Tural Kurul, N. (2004). *Küreselleşme ve Üniversiteler*. Ankara: Kök Yayıncılık
- Türkkahraman M., Şahin K., (2010), “Kadın ve Kariyer”, *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 75-88.


- TDK, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid). Erişim Tarihi: 28.05.2018. (Türk Dil Kurumu).
- Tüzel, E. (2014). *Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi (Ankara İli Örneği)*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Uğur, A. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi. Adapazarı: Sakarya Yayıncılık*.
- Uğurlu, B. (2012). *Resmi Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ile Kullandıkları Disiplin Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Uzun, T. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Etkin Bir Yöntem: Kariyer Planlaması*. (2. Baskı) Ankara.
- Uzunbacak, H. H. (2004). *Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uzunbacak, H.H. (2006). Kariyer Platosu Mesleki Durgunluk: Emniyet Teşkilatında Çalışan Amir Sınıfı Personelin Mesleki Durgunluk Üzerine Bir Araştırma. *Polis Bilimleri Dergisi*, 8 (3-4), 29-48.
- Wayne, J. H., Musisca, N., Fleeson, W. (2004). Considering The Role Of Personality In The Work–Family Experience: Relationships Of The Big Five To Work–Family Conflict And Facilitation. *Journal Of Vocational Behavior*, 64(1), 108-130.
- Wirth, L. (2001). *Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management*. International Labour Office, Geneva.
- Yavaş, Ö. (2017). *Kişilik Özellikleri ve Çalışanların Kariyer Gelişiminin Kariyer Memnuniyetleri Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, S. (2009). *Akademisyen Hemşirelerini ve Kuruma Yönelik Tutumları İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

- Yörükân, T. (2006). *Alfred Adler Sosyal Roller ve Kişilik*. (2.Baskı) İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Yücel, C., Taşçı, S. K. (2008). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685-706.
- Yüksek Öğretim Kurulu(YÖK), <https://istatistik.yok.gov.tr/> , Erişim Tarihi: 02.05.2018.
- Yüksel, Ö. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. (5. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi.
- Yürür, S. (2009). Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(1), 23-42.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar*. (1. Baskı) Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zel, U. (2011). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Nobel Yayınları.

## EKLER:

### Ek 1: İzin Yazısı

Evrak Tarih ve Sayısı: 12/04/2018-E.5452



T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Etik Kurulu

Sayı : 61923333/050.03/  
Konu : 82/07 Fatmanur ÖZTÜRK

Fatmanur ÖZTÜRK

İlgi : Fatmanur ÖZTÜRK 12/03/2018 tarihli ve 0 sayılı yazı

Üniversitemiz Etik Kurulu Başkanlığının 11.04.2018 tarihli ve 82 sayılı toplantısında alınan "7" nolu karar örneği ekte sunulmuştur.  
Bilgilerinizi rica ederim.






**Prof.Dr. Haluk SELVİ**  
Etik Kurulu Başkanı

7- Fatmanur ÖZTÜRK'ün "Yükseköğretim Kurumlarında Spor Eğitimi Vermekte Olan Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Akademik Süreçte Karşılaştırmış Oldukları Kariyer Engelleri" başlıklı çalışması görüşmeye açıldı.  
Yapılan görüşmeler sonunda; Fatmanur ÖZTÜRK'ün "Yükseköğretim Kurumlarında Spor Eğitimi Vermekte Olan Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Akademik Süreçte Karşılaştırmış Oldukları Kariyer Engelleri" başlıklı çalışmasının Etik açısından uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Güvenli Elek:  
İmzalı Aslı İle A  
12.04.2018

Evrak Doğrulamak İçin : <http://193.140.253.232/envision.Sorgula/BelgeDogrulama.aspx?V=BEB4481V4>

Etik Kurulu Esentepe Kampüsü S4187 Serdivan SAKARYA / KEP Adresi:  
sakaryauniversitesi@hs01.kep.tr  
Tel:0264 295 50 00 Faks:0264 295 50 31  
E-Posta :ozelkalem@sakarya.edu.tr Elektronik Ağ :www.sakarya.edu.tr



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## Ek 2: Kişisel Bilgi Formu

### Değerli Hocam;

Bu çalışmada *Yüksek Öğretim Kurumlarında Spor Eğitimi Vermekte Olan Kadın Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri ile Akademik Süreçte Karşılaşmış Oldukları Kariyer Engellerine* ilişkin ifadelere yer verilmiştir. Ölçekteki maddeleri yanıtlarken geçmişten şimdiki bulunduğunuz zamana kadar olan kariyer sürecinizin tamamını dikkate alarak kendinize uygun şekilde yanıtlayınız. Yapılan araştırmada kurumlar arası bir karşılaştırma söz konusu olmayıp tamamen kariyer sürecindeki zorluklara ilişkin bir çalışma olacaktır. Göstereceğiniz dikkat, sabır, ilgi ve öz düşünceleriniz bizim için önemlidir ve araştırmamıza katkı sağlayacaktır. Bize zaman ayırdığınız için çok teşekkür ederiz.

Fatmanur ÖZTÜRK  
Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı

### DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

#### 1. Yaşınız?

.....

#### 2. Medeni Durumunuz?

Evli ( )  
Bekâr ( )  
Diğer ( )

#### 3. Çocuk Sayınız?

.....

#### 4. Çalışmakta Olduğunuz Kurumun Adı?

.....

#### 5. Ünvanınız/Statünüz?

Araştırma Görevlisi ( )  
Okutman ( )  
Öğretim Görevlisi ( )  
Dr. Öğretim Üyesi ( )  
Doçent ( )  
Profesör ( )  
Diğer .....

#### 6. Mesleki Kıdeminiz?

.....

#### 7. Çalıştığınız Kurumda İdari Göreviniz Var Mı?

Evet ( )  
Hayır ( )

#### 8. Gelir Düzeyiniz?

.....

### Ek 3: Beş Faktör Kişilik Özelliği Ölçeği

<b>KİŞİLİK ÖLÇEĞİ</b> Aşağıda siz uyan ya da uymayan pek çok kişilik özelliği bulunmaktadır. Her bir ifadenin yanına o ifadeye ne kadar katıldığınızı belirtmek için o ifadenin sizi tanımlama düzeyini dikkate alarak <b>X</b> ile işaretleyiniz.	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Biraz Katılmıyorum</b>	<b>Ne katılmıyorum ne katılmıyorum</b>	<b>Biraz Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1. Kendimi konuşkan biri olarak görüyorum.					
2. Kendimi başkalarında hata bulmaya eğilimli biri olarak görüyorum.					
3. Kendimi bir işi titiz yapan biri olarak görüyorum.					
4. Kendimi depresyonda, hüzünlü biri olarak görüyorum.					
5. Kendimi yeni fikirler üreten, orijinal biri olarak görüyorum.					
6. Kendimi sosyal ilişkilerinde yakınlaşmaktan kaçan biri olarak görüyorum.					
7. Kendimi yardımsever ve diğerlerine karşı bencil olmayan biri olarak görüyorum.					
8. Kendimi bazen dikkatsiz olabilen biri olarak görüyorum.					
9. Kendimi rahat ve stresle başa çıkabilen biri olarak görüyorum.					
10. Kendimi birçok farklı konuya meraklı biri olarak görüyorum.					
11. Kendimi enerji dolu biri olarak görüyorum.					
12. Kendimi başkalarıyla kavga başlatan (kavgacı) biri olarak görüyorum.					
13. Kendimi güvenilir bir çalışan olarak görüyorum.					
14. Kendimi gergin olabilen biri olarak görüyorum.					
15. Kendimi zeki, derin düşünen biri olarak görüyorum.					
16. Kendimi çevresine coşku yayan biri olarak görüyorum.					
17. Kendimi bağışlayıcı, affedicisi bir yapıya sahip biri olarak görüyorum.					
18. Kendimi dağınık olmaya eğilimli biri olarak görüyorum.					
19. Kendimi endişeli biri olarak görüyorum.					
20. Kendimi canlı bir hayal gücü olan biri olarak görüyorum.					
21. Kendimi kolaylıkla sessizleşebilen biri olarak görüyorum.					
22. Kendimi genellikle güvenilir biri olarak görüyorum.					
23. Kendimi tembelliğe eğilimli biri olarak görüyorum.					
24. Kendimi duygusal olarak çabuk değişmeyen, kolay üzülmeyen biri olarak görüyorum.					
25. Kendimi yaratıcı biri olarak görüyorum.					
26. Kendimi kendini kabul ettiren, güçlü bir kişiliğe sahip biri olarak görüyorum.					
27. Kendimi soğuk ve mesafeli olabilen biri olarak görüyorum.					
28. Kendimi başladığı işi azimle, bitirene kadar sürdüren biri olarak görüyorum.					
29. Kendimi birden bire canı sıkılabilen biri olarak görüyorum.					
30. Kendimi sanatsal ve estetik deneyimlere değer veren biri olarak görüyorum.					
31. Kendimi bazen utangaç ve duygularımı pek dışa vurmayan biri olarak görüyorum.					
32. Kendimi hemen herkese karşı düşünceli ve nazik biri olarak görüyorum.					
33. Kendimi işleri etkili bir biçimde yapan biri olarak görüyorum.					
34. Kendimi gergin durumlarda sakin kalabilen biri olarak görüyorum.					
35. Kendimi rutin işleri tercih eden biri olarak görüyorum.					
36. Kendimi cana yakın, sosyal biri olarak görüyorum.					
37. Kendimi başkalarına karşı bazen kaba biri olarak görüyorum.					
38. Kendimi planlar yapan ve onlara uyan biri olarak görüyorum.					
39. Kendimi kolayca gerginleşen biri olarak görüyorum.					
40. Kendimi fikir yürüten ve fikirleri açıklamayı seven biri olarak görüyorum.					
41. Kendimi az sayıda sanatsal ilgisi olan biri olarak görüyorum.					
42. Kendimi başkalarıyla işbirliği yapmayı seven biri olarak görüyorum.					
43. Kendimi dikkati kolay değişebilen biri olarak görüyorum.					
44. Kendimi sanat, müzik ve edebiyatta bilgili biri olarak görüyorum.					

#### Ek 4: Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği

KARIYER ENGELLERİ ÖLÇEĞİ		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda yöneticiler kendi arkadaşlarını yöneticilik pozisyonlarına görevlendirmektedir.					
2	Çalıştığım kurumda kariyer gelişimi destekleyecek yeterli mentorluk ilişkisi bulunmamaktadır.					
3	Çalıştığım kurumda ekip çalışmasının yeterli olmaması kariyer gelişimi zorlaştırmaktadır					
4	Çalıştığım kurumdaki akademisyen yöneticiler akademik gelişimi desteklememektedir					
5	Çalıştığım kurumdaki yöneticilerin otokratik bir yönetim tarzı sergilemesi kariyer gelişimi olumsuz etkilemektedir					
6	Çalıştığım kurumda ayrımcılığa maruz kalmak kariyerimi olumsuz etkilemektedir					
7	Dedikodu ve söylentiler kariyer gelişimi olumsuz etkilemektedir					
8	Rol model alabileceğim yeterli sayıda akademisyen bulunmamaktadır					
9	Akademik olarak yükselebilmem için diğer alanlardaki akademisyenlere göre daha fazla çalışmam beklenmektedir					
10	Çalıştığım kurumda yönetsel pozisyonlara yükselme olanağı sınırlıdır					
11	Akademisyen yöneticiler terfi konusunda adil davranmamaktadır					
12	Çalıştığım kurumda hak ettiğim kadrolara atanmamak kariyerimi olumsuz etkiliyor					
13	Ders yükü, stajlar, idari görevler, okulun işleri, vb. nedenlerle kariyerimde ilerleyemiyorum.					
14	Çalıştığım şehirdeki imkanlar kariyer gelişimi desteklemiyor.					
15	Bizim alanımızdaki akademisyenler üst düzey yönetici pozisyonlarına tercih edilmemektedir.					
16	Akademik hayat iyi bir anne olmayı engeller.					
17	Kariyer gelişim için sosyal hayatımdan fedakârlıkta bulunmak zorunda kalıyorum					
18	Aile hayatı, akademik çalışmalarımı aksatıyor					
19	Akademik hayat iyi bir eş olmayı engeller.					
20	Kariyer gelişim için aile hayatımdan fedakârlıkta bulunmak zorunda kalıyorum					
21	Ailem ile yeteri kadar zaman geçiremediğim için kendimi suçlu hissediyorum					
22	Ailem uzun saatler boyunca çalışmamı hoş karşılamıyor.					
23	Ailem tatil dönemlerinde çalışmamı hoş karşılamıyor					
24	İş ve aile hayatı arasında denge kurmakta zorlanıyorum.					
25	Aile içinde erkeklerden daha fazla sorumluluk üstleniyorum.					
26	Gelir düzeyim kurs, sempozyum, vb. faaliyetlere katılmamı engelliyor.					
27	Araştırma, bilimsel toplantı, vb. konularda kurum içi ve kurum dışından yeteri kadar maddi destek alamıyorum					
28	Akademik yükseltme kriterleri kariyer basamaklarında yükselmemi engelliyor.					
29	Çalışılan kurum dışında başka bir kurumda lisansüstü eğitim almak kariyer gelişimi olumsuz etkiliyor					
30	Uluslararası yayın yapma zorluğundan dolayı kariyerimde ilerleyemiyorum.					
31	Üst düzey yönetici olmak için yeteneklerimi yeterli görmüyorum					
32	Disiplinli çalışma alışkanlığına sahip olmamak, kariyer gelişimi engelliyor					
33	Akademik yaşamın güçlükleri ile baş edemiyorum.					
34	Yönetici olursam yalnız kalma korkusu yaşıyorum					
35	Verimli çalışmamak kariyer hedeflerimi engelliyor					
36	Akademik eğitim fırsatlarından diğer akademisyenlerle eşit şekilde yararlanamıyorum					
37	Mesai saatleri dışında çalışmayı sevmiyorum					
38	Şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmıyorum					
39	Gelir düzeyim araştırma yapma, kitap, dergi vb. materyal almama zorlaştırıyor.					
40	Gelir düzeyim akademik kariyer yapmamı engelliyor.					



## ÖZGEÇMİŞ

26.09.1992 İstanbul doğumluyum. İlkokul, ortaokul ve lise eğitimimi Kocaeli’de tamamlamış olup, Kocaeli Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü’nden 2014 yılında mezun oldum. 2016 yılında başlamış olduğum yüksek lisans eğitimimi Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü’nde tamamlamış bulunmaktayım.

İletişim: ozturkfatanur92@gmail.com

