



T.C.
Hitit Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

ÇALIŞANLARIN KARIYER YOLCULUĞUNDA
İŞKOLİKLİĞİN ROLÜ ÜZERİNE
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Güneş Han SALİHOĞLU

Yüksek Lisans Tezi

Çorum 2014

**ÇALIŞANLARIN KARIYER YOLCULUĞUNDA
İŞKOLİKLİĞİN ROLÜ ÜZERİNE
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

Güneş Han SALİHOĞLU

Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

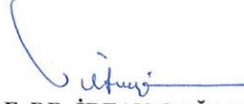
Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. Aysun KANBUR

Çorum 2014

KABUL VE ONAY

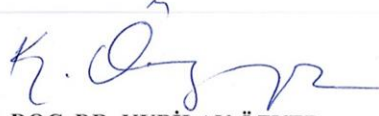
Güneş Han SALİHOĞLU tarafından hazırlanan “ÇALIŞANLARIN KARIYER YOLCULUĞUNDA İŞKOLİKLİĞİN ROLÜ ÜZERİNE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA” başlıklı bu çalışma, 31 OCAK 2014 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



PROF. DR. İRFAN ÇAĞLAR (Başkan)



YRD. DOÇ. DR. AYSUN KANBUR (Danışman)



YRD. DOÇ. DR. KUBILAY ÖZYER

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



PROF.DR. MEHMET EVKURAN

Enstitü Müdürü

T.C.

HİTİT ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (31/ 01/ 2014)

Güneş Han SALİHOĞLU



ÖZET

SALİHOĞLU, Güneş Han. *Çalışanların Kariyer Yolculuğunda İşkolikliğin Rolü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans, Çorum, 2014.

Son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler ve teknolojik gelişmelerin getirmiş olduğu fırsatlar, çalışma yaşamındaki envanterlere kolaylıkla ulaşılması ve diğer gelişmeler bireylerin kendi aralarındaki ve örgütlerarasındaki rekabeti de arttırmaktadır. Örgütlerin en önemli girdisi olan bireyler çalışma yaşamında rakiplerini geçebilmek için eğitimlerini, deneyimlerini ve donanımlarını arttırmaya çalışmaktadır. Bu noktada kariyer kavramı karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte iş güvencesi sorunu, işini kaybetme endişesi, çok çalışmayı gerektiren işlerin çoğalması ve kariyer tutkusu gibi sorunların bir şekilde işkolikliği beslediği ve örgütlerde işkolik çalışanların artmasına neden olduğu görülmektedir. Tüm bu süreci kapsayan kariyer yolculuğunun işkoliklikten etkilenerek şekillenmesi göz ardı edilmemelidir.

Bu araştırmanın birinci bölümünde araştırmayla ilgili problemin belirlenmesi, araştırmanın amacı ve önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve tanımlarına yer verilmiştir. İkinci bölümde kariyer kavramına ilişkin kuramsal çerçeve açıklanmıştır. Üçüncü bölümde işkoliklik kavramına ilişkin kuramsal çerçeve üzerinde durulmuştur. Dördüncü bölüm alan araştırmasının yürütüldüğü bölümdür. Bu bölümde Çorum ilinde yer alan banka çalışanları ile bir alan araştırması yürütülmüş ve elde edilen bulgular istatistik paket programıyla değerlendirilmiştir. Son bölümde ise kuramsal çerçeve ve alan araştırmasından elde edilen bulgular ışığında sonuç, tartışma ve öneriler üzerinde durulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Kariyer, Kariyer Yolu, İşkoliklik, Bankacılık Sektörü.

ABSTRACT

SALİHOĞLU, Güneş Han. *A Research in Banking Sector Upon the Role of the Workaholism on the Career Path of the Employees*, Master Thesis, Çorum, 2014.

Recently happening technological developments and the changes technological developments brings, accessing easily to the inventories in work life and the other developments increases the competition of individuals between themselves and between organizations. The individuals who are the preeminent input of the organizations endeavor to enhance their educations, experiences and accoutrements, to overtake their rivals in worklife. At this point, the concept of career emerges. However, it can be seen that, problems like anxiety of losing his job, job reassurance problem, rising of the jobs requiring working too much and career ambition somehow feed the workaholism and cause the swell of the workaholic employees in the organizations. It should not be omitted that carrier path embracing this whole process can be formed by being influenced from workaholism.

In the first section of this research, determination of the problem about the research, the aim and the importance of the research, the limitations, the assumptions and the descriptions of the terms of the research were given. In the second section, theoretical frame related to the career concept was explained. In the third section, theoretical frame related to the workaholism concept was examined. The fourth section is the one where the field research was held. In this section, a research was conducted with the employees of the banks in Çorum and all the data were evaluated by the statistical package programme. In the last section, the result, the discussion and the suggestions of the research were emphasized by the light of the data obtained from the theoretical frame and field research.

Key Words: Career, Career Path, Workaholism, Banking Sector.

TEŞEKKÜR

Bu alıőmanın hazırlanma sűrecinde ve her zaman bana destek olan deęerli anneme, babama, aęabeyime, her an sevgisi yanımda olan can dostum Elçin SALİHOęLU'na, hayat arkadaőım Abidin BAŐ'a, fikirleriyle, gűrűőleriyle bana ve çalıőmama yűn veren, eęitimcilięinin yanı sıra dostluęunu esirgemeyen deęerli hocam Yrd. Doç. Dr. Aysun KANBUR'a sonsuz teőekkűrlerimi sunuyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİxii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. PROBLEM.....	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	1
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	3
1.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI.....	3
1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	4
1.6. TANIMLAMALAR.....	5

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER KAVRAMINA İLİŞKİN KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. KARİYER KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ	6
2.1.1. Kariyer Kavramının Tanımı	6
2.1.2. Kariyer Kavramının Tarihsel Gelişimi	8
2.1.3. Yaşam ve Kariyer Evreleri	10
2.1.3.1. Yaşam Evreleri	11
2.1.3.2. Kariyer Evreleri	12

2.1.3.3. Kariyer Evreleri ve Yaşam Evreleri Arasındaki İlişki.....	14
2.1.4. Kariyer Kalıpları.....	15
2.1.5. Kariyer Modelleri	17
2.2. KARIYER YAKLAŞIMLARI	17
2.2.1. Klasik (Geleneksel) Kariyer Yaklaşımı.....	18
2.2.2. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı	18
2.2.3. Esnek Kariyer Yaklaşımı.....	19
2.2.4. Portföy Kariyer Yaklaşımı	19
2.2.5. Çift Basamaklı Kariyer Yaklaşımı	19
2.2.6. Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı.....	20
2.2.7. Çok Yönlü Kariyer Yaklaşımı.....	20
2.3. KARIYER SORUNLARI.....	21
2.3.1. Kariyer Dönemi Sorunları	21
2.3.2. Cinsel Ayrımcılık	23
2.3.3. Ay Işığı Sorunu.....	24
2.3.4. Çift Kariyerli Eşler	24
2.3.5. Cam Tavan Sendromu	25
2.3.6. Çift Kariyerlik	26
2.3.7. Kariyer Transferleri	27
2.3.8. Gözden Düşme	27
2.3.9. İşten Çıkarılma	27
2.3.10. Engellenme	28

2.4. BİREYSEL ve ÖRGÜTSEL AÇIDAN KARİYER KAVRAMI	28
2.4.1. Kariyer Planlaması	29
2.4.1.1. Kariyer Planlaması Kavramı ve Önemi	29
2.4.1.2. Kariyer Planlama Süreci	30
2.4.1.2.1. Kariyer Amaçlarının Saptanması	31
2.4.1.2.2. Örgüt İçi ve Örgüt Dışı Olanakların Belirlenmesi	32
2.4.1.2.3. Kariyer Planlarının Hazırlanması ve Uygulanması.....	32
2.4.1.2.4. Geri Bildirim	32
2.4.1.3. Kariyer Planlamasının Temel Belirleyicileri.....	33
2.4.2. Kariyer Yönetimi.....	34
2.4.2.1. Kariyer Yönetimi Kavramı ve Önemi	34
2.4.2.2. Kariyer Yönetimi Süreci.....	34
2.4.2.3. Kariyer Yönetimi Araçları	36
2.4.3. Kariyer Geliştirme	37
2.4.3.1. Kariyer Geliştirme Kavramı ve Önemi.....	37
2.4.3.2. Kariyer Geliştirme Sistemi	38
2.4.3.3. Kariyer Geliştirme Programları	39
2.4.3.3.1. Danışmanlık Hizmetleri	40
2.4.3.3.2. Atölye Çalışmaları	40
2.4.3.3.3. Yazılı Kaynaklar, Alıştırma Kitapları	40
2.4.3.3.4. İş Rotasyonu.....	41
2.4.3.3.5. İş Zenginleştirme.....	41
2.4.3.3.6. Örgütsel Yedekleme.....	41

2.4.3.3.7. Eğitim ve Geliştirme Grupları.....	42
2.4.3.3.8. Kariyer Rehberliği.....	42
2.4.3.3.9. Kariyer Danışmanlığı	42
2.4.3.3.10. Koçluk.....	43
2.4.3.3.11. Kariyer Planlama Grupları	43
2.4.3.3.12. Mentorluk (Akıl Hocalığı)	43

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞKOLİKLİK KAVRAMINA İLİŞKİN KURAMSAL ÇERÇEVE

3.1. İŞKOLİKLİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ	44
3.1.1. İşkoliklik Kavramının Tanımı	44
3.1.2. İşkoliklik Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	47
3.1.3. İşkolik Bireylerin Özellikleri.....	47
3.2. İŞKOLİKLİK TIPOLOJİLERİ.....	48
3.2.1. Oates Tipolojisi	50
3.2.2. Naughton Tipolojisi.....	50
3.2.3. Robinson Tipolojisi	50
3.2.4. Fassel Tipolojisi.....	51
3.2.5. Spence ve Robbins Tipolojisi.....	51
3.2.6. Scott, Moore ve Miceli Tipolojisi	53
3.2.7. Kanai ve Wakabayashi Tipolojisi.....	53
3.2.8. Vesinina Tipolojisi	53
3.3. İŞKOLİKLİK ile İLGİLİ KAVRAMLAR	54
3.3.1. İşkoliklik ve Aile	54

3.3.2. İşkoliklik ve Alkoliklik.....	54
3.3.3. İşkoliklik ve Çok Çalışmak	56
3.3.4. İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk	57
3.3.5. İşkoliklik ve İş Stresi	57
3.3.6. İşkoliklik ve Mükemmeliyetçilik	57
3.3.7. İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu	58
3.4. İŞKOLİKLİĞİN NEDENLERİ	59
3.5. İŞKOLİKLİĞİN SONUÇLARI.....	60
3.6. İŞKOLİKLİĞİN TEDAVİSİ	63

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMA KONUSUNA GENEL BİR BAKIŞ.....	65
4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	66
4.2.1. Araştırmanın Modeli.....	67
4.2.2. Evren ve Örneklem.....	68
4.2.3. Araştırmanın Hipotezleri	68
4.2.4. Veri Toplama Yöntemi.....	69
4.2.5. Veri Toplama Süreci.....	71
4.2.6. Verilerin Analizi	72
4.3. BULGULAR ve YORUMLAR	72
4.3.1. Araştırmanın Güvenilirliği	72
4.3.2. Demografik Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	73
4.3.3. Araştırma Ölçeklerinin Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	75

4.3.4. Araştırma Hipotezlerinin Testi	82
4.3.4.1. Hipotez 1'e İlişkin Bulgular	83
4.3.4.2. Hipotez 2'ye İlişkin Bulgular	88
4.3.4.3. Hipotez 3'e İlişkin Bulgular	93

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇLAR ve ÖNERİLER

5.1. TARTIŞMA ve SONUÇ.....	99
5.2. ÖNERİLER.....	101
KAYNAKÇA	103
EKLER	116
EK-1: Ankette Yer Alan Demografik Sorular	116
EK-2: İşkoliklik Ölçeği	117
EK-3: Kariyer Yolu Tercihleri Ölçeği	118
EK-4: Sınırsız Kariyer Yönelim Ölçeği	119
EK-5: Değişken Kariyer Yönelim Ölçeği	120

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. Klasik (Geleneksel) Kariyer Yaklaşımı ve Modern (Çok Yönlü) Kariyer Yaklaşımının Karşılaştırılması	9
Tablo 2.2. Yaşam Dönemleri ve Kariyer Evreleri Arasındaki İlişki.....	14
Tablo 3.1. İşkoliklik Sınıflandırmaları ile İlgili Özellikleri.....	49
Tablo 3.2. Spence ve Robbins İşkolik Tipolojisi	52
Tablo 3.3. İşkolizm ile Alkolizmin Karşılaştırılması.....	55
Tablo 4.1. Araştırmaya Katılanlara Ait Tanımlayıcı Bulgular	74
Tablo 4.2. Duwas Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	76
Tablo 4.3. Kariyer Yolu Tercih Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	77
Tablo 4.4. Sınırsız Kariyer Yönelim Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	78
Tablo 4.5. Değişken Kariyer Yönelim Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	79
Tablo 4.6. İşkoliklik ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihleri Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları.....	83
Tablo 4.7. İşkolik ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihleri Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	84
Tablo 4.8. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Değişim Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları.....	85
Tablo 4.9. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Yeni Uzmanlık Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	86
Tablo 4.10. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Alana Bağlılık Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	87

Tablo 4.11. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Aynı Alanda-Yenilik Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	88
Tablo 4.12. İşkoliklik ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Yönelimleri Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları	89
Tablo 4.13. İşkoliklik ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Yönelimleri Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	90
Tablo 4.14. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Yönelimlerinin Sınırsız Düşünme Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	91
Tablo 4.15. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Yönelimlerinin Örgütlerarası Hareketlilik Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	92
Tablo 4.16. İşkoliklik ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimleri Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları	93
Tablo 4.17. İşkoliklik ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimleri Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	94
Tablo 4.18. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimlerinin Kendi Kendini Yönlendiren Kariyer Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları	95
Tablo 4.19. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimlerinin Değer Yönelimli Kariyer Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulgular	96
Tablo 4.20. İşkolikliğin Çalışanların Kariyer Yolu Tercihleri ve Kariyer Yönelimleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Hipotezlere İlişkin Bulgular	97

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Kariyer Evreleri Modeli	12
Şekil 2.2. Doğrusal Kariyer Kalıbı	16
Şekil 2.3. Kariyer Düzlüğü İçindeki Yönetimsel Bir Model	22
Şekil 2.4. Kariyer Planlama-Kariyer Yolu Süreci	30
Şekil 2.5. Bireysel Kariyer Planlama Süreci	31
Şekil 2.6. Kariyer Yönetim Süreci.....	35
Şekil 2.7. Guteridgan'ın Kariyer Geliştirme Modeli	37
Şekil 2.8. Kariyer Geliştirme Sistemi: Örgütsel İhtiyaçlarla Bireysel Kariyer İhtiyaçlarının İrtibatlanması.....	38
Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli	67

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi açıklanmış, varsayımları ve sınırlılıkları belirtildikten sonra önemli kavramlar tanımlanmıştır.

1.1. PROBLEM

Kariyer, çocukluk yaşta başlayıp bireylerin tüm hayatını etkilemektedir. Bireyin değişen beklentileri, mesleki değişimleri ve değişen iş tanımları gibi faktörlerin etkisiyle kariyer tercihleri bazen bireylerin beklediği yönde olamamaktadır (Işık, 2010:2). Bu nedenle çalışanlar farklı kariyer yollarına yönelmektedir. Kariyer yolu tercihinde işkolikliğın rolü göz ardı edilmemelidir. Çünkü günümüzde çalışanların karşı karşıya kaldıkları en önemli problem işkoliklik olmaktadır (Sabah, 2004). İşe karşı kontrol edilemez bir bağımlılık türü olan işkoliklik ileride fizyolojik, psikolojik ve sosyal problemlerin doğmasına neden olmaktadır. Ayrıca bireylerde sürekli baş ağrıları, sinirlilik, depresyon, sabırsızlık, karamsarlık, tahammülsüzlük gibi fizyolojik ve psikolojik sorunlara da yol açmaktadır (Bardakçı, 2007:2).

Bu araştırmanın çalışanların kariyer yolculuğunda işkolikliğın rolünün incelenmesi çerçevesinde işkolikliğın, çalışanların kariyer yolu tercihleri ve kariyer yönelimleri üzerindeki etkileri hakkında bankacılık sektörüne değerli bilgiler sağlayacaktır. Araştırmanın gelecekte bu konuyla ilgili yürütülecek araştırmalara öncülük edeceği de düşünülmektedir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın temel amacı Çorum ilinde bankacılık sektöründe çalışmakta olan bireylerden elde edilen bilgiler ışığında işkolikliğın çalışanların kariyer yolu tercihleri ve kariyer yönelimleri üzerindeki etkilerinin tespit edilmesini sağlamaktır. Bu temel amaç

doğrultusunda çalışanların kariyer yolculuğunda işkolikliğin rolünün farklı boyutlar ile değerlendirilmesi hedeflenmektedir. Araştırmanın amacına ulaşmak üzere ilk olarak kariyer ve işkoliklik terimleri kavramsal açıdan ele alınmıştır. Elde edilen teorik bilgilerle bir model geliştirilmiştir. Araştırmanın yürütülmesi sürecinde gerçekleştirilen alan araştırmasından elde edilen verilerle modelin ve araştırma hipotezlerinin geçerliliği incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırmada cevap aranan sorular ise aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- *İşkoliklik çalışanların kariyer yolu tercihlerini etkilemekte midir?*
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *değişim yolu boyutu* üzerinde etkisi var mıdır?
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *yeni uzmanlık yolu boyutu* üzerinde etkisi var mıdır?
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *alana bağlılık yolu boyutu* üzerinde etkisi var mıdır?
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *aynı alanda-yenilik yolu boyutu* üzerinde etkisi var mıdır?
- *İşkoliklik çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerini etkilemekte midir?*
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin *sınırsız düşünme boyutu* üzerinde etkisi var mıdır?
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin *örgütlerarası hareketlilik* boyutu üzerinde etkisi var mıdır?
- *İşkoliklik çalışanların değişken kariyer yönelimlerini etkilemekte midir?*
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin *kendi kendini yönlendiren kariyer boyutu* üzerinde etkisi var mıdır?
- İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin *değer yönelimli kariyer boyutu* üzerinde etkisi var mıdır?

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

İnsanların kariyer isteği ve teknolojinin getirmiş olduğu yeniliklerle birlikte iş hayatı sadece işyeri ve mesai saatleriyle sınırlı kalmamaktadır. İnsanlar mesai saatleri dışında evlerini ofis gibi kullanmaya başlamışlardır. Tüm bu etkenler iş ve yaşam dengesi arasındaki sınırı kaldırarak bireylerin kariyer yolculuğunda işkolik davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır.

Kariyer, bireylerin iş yaşamı boyunca üstlendikleri rol ve iş deneyimlerinden oluşmaktadır. Kariyer süresince çalışanların bilgi ve becerilerini sürekli güncel tutmaları gerekmektedir. Bu durumda etkin kariyer planları ve örgütlerin kariyer yönetimi ve kariyer geliştirme programları bireylerin geleceklerinin belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

En genel anlamıyla işkoliklik, bireyin kendini durmadan çalışma zorunluluğunda hissetmesi olarak ifade edilmektedir (Bakker vd., 2012:88). Bireyler, işkolizmin etkisiyle aşırı derecede stres yaşayarak tükenmeye maruz kalmaktadır. İşkolikliğin doğurduğu tükenme sonucunda hem bireyde hem de örgüt içinde olumsuz etkiler görülmeye başlamaktadır (Temel, 2006:105). Fakat işkolikliğin bazı araştırmacılar tarafından erdem sayılması, bu hastalığın temel bir sorun olarak algılanmasını ve tedavisini engellemektedir (Ölçer,t.y.,124).

Dinamik bir yapıya sahip olan bankacılık sektöründe çalışanların, kariyer isteği ve yoğun iş temposu nedeniyle işkolik davranışlar sergiledikleri görülmektedir. İşkolik davranışlar bireyleri farklı kariyer yollarına ve tercihlerine yönlendirmektedir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular bankacılık sektöründe işkolikliğin çalışanların kariyer yollarını ve tercihlerini nasıl yönlendirdiğine ilişkin değerli bilgiler sağlayacaktır.

1.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Çorum ili bankacılık sektöründe yürütülen bu araştırma işkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihlerini ve yönelimlerini etkilediği varsayımı temel alınarak

yapılandırılmıştır. Bu doğrultuda araştırmada yararlanılan işkoliklik ölçeğinin çalışanların işkolikliklerini düzeylerini belirleyeceği, kariyer yolu tercihleri ölçeğinin çalışanların kariyer tercihlerini belirleyeceği, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerine ilişkin ölçeklerin ise çalışanların kariyer yönelimlerini belirleyeceği varsayılmıştır.

Ayrıca araştırmada yararlanılan ölçekler ile araştırma anketi hazırlanıp araştırma verilerinin bu anket yardımıyla toplanmasının, elde edilen verilerin istatistik paket programıyla değerlendirilmesinin ve verilerin analiz edilmesinde yararlanılan istatistiksel analizlerin araştırmanın yapılandırılması açısından uygun ve yeterli olduğu varsayılmıştır.

1.5. ARAşTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın temel sınırı işkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri ve kariyer yönelimleri üzerinde etkisi olduğu varsayımından hareket edilerek araştırmanın yapılandırılması ve bu etkinin orum ili bankacılık sektöründe çalışanlardan anket yardımıyla elde edilen verilerle değerlendirilmeye çalışılmasıdır. Dolayısıyla araştırmanın sonucu orum ili bankacılık sektöründe çalışanların araştırma anketini oluşturan ölçeklerde yer alan ifadelere verdikleri cevaplar sonucunda elde edilen bulgularla sınırlıdır.

Ölçeklerde yer alan ifadelerin tüm katılımcılar tarafından kolaylıkla anlaşıldığı ve elde edilen verilerin geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir. Ayrıca araştırmada veri toplama aracı olarak yararlanılan ölçeklerin daha önce kariyer ve işkoliklik ile ilgili yürütülen araştırmalarda geçerli ve güvenilir olduklarının kabul edilmesi ve belirtilmesi doğrultusunda araştırma ölçekleri bu araştırma için de geçerli ve güvenilir olarak kabul edilmiştir.

1.6. TANIMLAMALAR

Araştırmanın kuramsal ve uygulama bölümünde geçen bazı terimlerin tanımları aşağıda belirtilmektedir.

- *Kariyer*; bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanması olarak ifade edilmektedir (Adıgüzel, 2009:278).
- *Kariyer yolu*; bireyin kişisel amaçlarına ulaşmak için geçtiği yollardır (Aytaç, 2005:175).
- *Kariyer yolu tercihleri*; çalışanların kariyerini geliştirmek için gösterdikleri hareket ve eylem yönü olarak ifade edilmektedir (Türkay ve Eryılmaz, 2012:182).
- *Yeni kariyer yönelimlerinde*; kariyer sadece hiyerarşik basamaklarda yükselme anlamına gelmemektedir. Bireyler kariyerleri için bir örgüte bağımlı olmamakta, kariyer yönetimi ile ilgili sorumluluk sadece örgütle sınırlanmamakta bireyin sorumluluğunu da içermektedir (Seçer ve Çınar, 2011:51).
- *Sınırsız kariyer yönelimi*; çalışanların tek bir örgüte bağlı kalmayıp farklı örgütlerde kariyer geliştirme fırsatları aramaları olarak tanımlanmaktadır (Dikili, 2012:477).
- *Değişken kariyer yönelimi*; birey tarafından yönlendirilen, kişi ve içinde bulunduğu çevre değiştikçe kişi tarafından tekrar keşfedilen kariyer olarak ifade edilmektedir (Çakmak, 2011:82).
- *İşkoliklik*; “aşırı çalışma ve içsel zorlanmayla karakterize edilen, karşı konulamayan negatif psikolojik bir durum” olarak tanımlanmaktadır (Doğan ve Tel, 2011:62).

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER KAVRAMINA İLİŞKİN KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. KARİYER KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

İnsanlar yaşamı boyunca; maddi gücünü elde etmek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak, hiyerarşik yapıda yükselmek, başarılı olmak istemektedir. Bunların elde edilmesi sürecinde kariyer kavramı karşımıza gelmektedir. En genel ifadeyle kariyer, çalışanın iş yaşamındaki değişik işleri, mevkileri ve tecrübelerinden oluşmaktadır (Neo, 1999:331). Kariyer süresince kimileri önlerine çıkan fırsatları, şansları değerlendirip adım adım yükselirken; kimileri de engellerle, sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu yolda karşılaşılan engelleri, sorunları fırsata çevirerek, amaçları ve hedefleri gerçekçi bir şekilde önceden planlayarak, eğitim ve deneyimlerimizi üstün bir çalışma performansı ile kullanarak başarıya ulaşmak mümkün olmaktadır (Okakın, 2009:135).

2.1.1. Kariyer Kavramının Tanımı

Kariyer kavramı, Fransa'nın güneyinde konuşulan Roman kökenli Provençal dilinde "carriera" (araba yolu), Fransızcada meslek, diplomatik kariyer, bir meslekte aşılması gereken aşamalar, yaşamda seçilen yön, araba yarışına ayrılmış etrafı çevrili alan anlamlarında kullanılmaktadır. Ayrıca kariyer kavramı, Latince "carrus" (at arabası) ve "carrera" (yol), İngilizce ise; "career" (meslek) anlamlarında da kullanılmaktadır. Türkçeye ise; Fransızca "carrierre" sözcüğünden geçmiştir (Bingöl, 2013:329; Aytaç, 2005:5). Kariyer kavramıyla ilgili farklı tanımlamalar mevcuttur. Bunlar şu şekilde sıralanabilir.

- Türk Dil Kurumu'nun Güncel Türkçe Sözlüğü'nde kariyer, "*bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık*" olarak ifade edilmektedir (Güncel Türkçe Sözlük, t.y.).

- D.T. Hall kariyeri, “*bir kişinin yaşamı boyunca edindiği işe ilişkin deneyim ve etkinliklerle ilgili olarak algıladığı tutum ve davranışlar dizisi*” olarak tanımlamaktadır (Can ve Kavuncubaşı, 2005:159).
- Griffin’e göre; kişinin iş hayatı boyunca işle ilgili tecrübe, tutum ve davranışlarını kapsamaktadır (Aytaç, 2005:6).
- Sullivan ve Baruch, kariyeri, “*bireyin yaşam süreci boyunca organizasyonun hem içinde hem de dışında kendine has bir gidişatla elde ettiği işle ilgili olan ve diğer deneyimleri*” olarak tanımlamaktadır (Yumuşak ve Çoban, 2012:77).
- Werther ve Davis, kariyeri, “*bireyin yaşamı boyunca içinde bulunduğu tüm işler bir kariyerdir*” şeklinde ifade etmektedir (Tunç ve Uygur, 2001:3).
- Kariyer; çalışanların bir veya daha çok işletmelerde çalışması sonucunda kazandığı deneyimlere paralel olarak gelişim sürecini ya da kişinin zaman içerisinde gelişmekte olan iş deneyimlerini ifade etmektedir (Baruch, 2006:126).

Esnek bir yapıya sahip olan kariyer kavramı, örgütte sadece yüksek statüye yükselen, hızlı ilerleme sağlayan çalışanları kapsamamakta, örgütteki tüm çalışanları kapsamaktadır. Çalışanların hem dikey, hem yatay kariyer hareketlerini içermektedir. (Adıgüzel, 2008:7-8). Kariyer kavramını; “ilerleme olarak kariyer”, “meslek olarak kariyer” ve “yaşam boyu kariyer” olarak da incelemek mümkündür. *İlerleme olarak kariyer*, çeşitli görevler arasındaki dikey hareketliliği ifade etmektedir. *Meslek olarak kariyer*; çeşitli işler arasındaki dikey hareketlilik olarak tanımlanabilir. *Yaşam boyu kariyer*; bireyin yaptığı işlerin bütününe kapsamaktadır (Çağlar, 2013:570). Kariyer kavramı çalışma yeri, ifade edilmiş bir amaç, yapılması gereken görevler, araçlar, ücret, gerekli zaman, gerekli beceri ve yetenekler, gerekli bilgi unsurlarından oluşmaktadır (Özdemir ve Mazgal, 2012:89).

Hall ve Greenhaus kariyer kavramını objektif ve subjektif olarak ikiye ayırmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre; birey, objektif çevreyi (iş) değiştirerek ya da bir durumun subjektif algılanmasında (beklentiler) değişiklikler yaparak kariyerini yönetmektedir (Çelik, 2007:13). Wilensky ise, kariyeri, düzenli-düzensiz ve yatay-dikey olarak

sınıflandırmaktadır. O'na göre; *düzenli kariyer*; belirli statü zincirlerinden oluşmaktadır. Zinciri oluşturacak her bir statü için önceki roller gerekli, fakat bu roller yetersiz olmaktadır. *Düzensiz* kariyer kavramı ise; gerek ve yeter şartları içermemektedir. Yatay-dikey kariyer sınıflandırmasında *yatay kariyer*; yatay ilerlemeleri yani prestij ve uzmanlıkla ilgili olan kariyer yolunu ifade etmektedir. *Dikey kariyer* ise; hiyerarşik olarak üst kademelere doğru ilerlemeyi yani biçimsel otorite kariyer yolunu ifade etmektedir. (Erdoğan, 2003:11; Bayram, 2010:22).

2.1.2. Kariyer Kavramının Tarihsel Gelişimi

Kariyer kavramının tarihi on altıncı yüzyıla kadar uzanmaktadır. Kavramın o dönemlerde devlet memurluğu kavramıyla birlikte ortaya çıkıp, gelişme göstermiştir. İlk olarak 1937 yılında Amerikalı Sosyolog Hughes'un objektif ve subjektif açılardan tanımlamasıyla yönetim literatüründe yer aldığı görülmektedir. Bilimsel olarak 1956 yılında Anne Roe tarafından yazılan "Meslekler Psikolojisi" adlı eserde kullanılmıştır. 1957 yılında Donald E.Super'in "Kariyer Psikolojisi",1963 yılında Tiedemann ve O' Haranın yazdığı "Kariyer Gelişimi Tercihi ve Uyarlanması" ile "Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi", 1964 yılında Browns'un yazdığı "Endüstri Sosyolojisi" ve 1966 yılında John Holland'ın yazdığı "Meslek Tercihi Psikolojisi" gibi kitaplar kariyer kavramını daha belirgin şekilde açıklayarak gelişimine katkı sağlamışlardır (Kırçı, 2007:5; Erdoğan, 2009:3).

1970'li yıllarda kariyer kavramı, iş hayatında kullanılmaya başlanmıştır. Mesleki ilerleme ve hiyerarşik yükselmeleri içeren kariyer kavramının, ilerleyen dönemlerde motivasyon unsuru olarak kullanıldığı görülmektedir. 1990'lı yıllarda yönetim anlayışında değişimlerin görülmeye başlanmasıyla kariyer yaklaşımlarında da değişimler görülmektedir (Kırçı, 2007:5-6). Klasik (geleneksel) kariyer yaklaşımı yerini modern (çok yönlü) kariyer yaklaşımına bırakmıştır. Klasik (geleneksel) kariyer yaklaşımı ile modern (çok yönlü) kariyer yaklaşımının karşılaştırılması Tablo 2.1'de incelenmiştir (Çalık ve Ereş, 2006:37).

Tablo 2.1. Klasik (Geleneksel) Kariyer Yaklaşımı ile Modern (Çok Yönlü) Kariyer Yaklaşımlarının Karşılaştırılması

BOYUT	KLASİK (GELENEKSEL) KARİYER	MODERN (ÇOK YÖNLÜ) KARİYER
Hedef	Terfi-maaş zammı	Psikolojik tatmin
Psikolojik Anlaşma	İş güvencesi	Esneklik, işe yararlık
Yer Değiştirme	Dikey	Yatay
Model	Doğrusal ve uzman	Sarmal ve geçici
Uzmanlık	Nasılı bil	Nasılı öğren
Gelişme	Formel eğitime aşırı güven	İlişkiler ve iş tecrübelerine daha çok güven
Yönetim Sorumluluğu	Örgüt	Personel
Temel Değerler	İlerleme, güç	Özgürlük, gelişme
Hareket Düzeyi	Düşük	Yüksek
Davranış Boyutu	Örgütten sorumluyum. Örgütte farkındalık. Ne yapmam gerekir?	Kendimden sorumluyum. Kendini farkındalık. Ne yapmak istiyorum?

Kaynak: Çalık, Temel. Figen Ereş. 2006, **Kariyer Yönetimi Tanımlar, Kavramlar, İlkeler**, Ankara: Gazi Kitabevi, ss. 37.

Klasik kariyer yaklaşımında kariyer, “meslekte hiyerarşik olarak yükselmeyi” ifade etmektedir. Bu yaklaşımda formal eğitim anlayışına aşırı güven, dikey ilerleme değişimleri görülmektedir. Çalışanlar kendilerini örgüte karşı sorumlu hissetmektedirler. Modern kariyer yaklaşımında kariyer ise; “çalışanın kabiliyetleri ve yetenekleri ile iş ortamındaki değişimler” olarak ifade edilmektedir. Bu yaklaşımda birey merkezde bulunmaktadır. Kariyerin yönetim sorumluluğu çalışana aittir. Çalışanlara yer değiştirme imkânı olarak yatay ilerleme fırsatı verilmektedir. Çalışanlar sürekli öğrenme ve kendini yenileme eğilimi içerisindeyimdirler. Çalışanların hedefleri arasında psikolojik tatmin bulunmaktadır. Çalışanlar

kendinden sorumlu olmaktadır. Ne yapmak istediklerinin farkında olmaktadır. Geleneksel kariyer başarısının ölçütü olan objektif başarı ölçütünün (ücret, statü gibi üçüncü kişiler tarafından gözlemlenip ölçülebilen başarılar), modern kariyer yaklaşımlarında yerini subjektif başarı ölçütüne (çalışanın kendi algıları sonucunda gelişen başarı ölçütü) bıraktığı görülmektedir. Geleneksel kariyer yaklaşımında kişinin “istihdam edilebilirliği” örgüte ait yetkinlikleri kazanması ile gerçekleşirken, modern kariyer yaklaşımlarında istihdam edilebilirlik başka örgütlere de transfer edilebilir yetkinlikler kazanmayı gerektirmektedir (Kılıç, 2008:17-18; Çalık ve Ereş, 2006:37; Otluoğlu vd., 2012:177).

2.1.3. Yaşam ve Kariyer Evreleri

İnsanlar yaşamlarının farklı dönemlerinde farklı sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Sorunları aşmak için gerekli olan mücadele, çeşitli gerilimleri, zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bu durum insanların meslek yaşamı boyunca devam eden kariyerlerini etkilemektedir. Bu süreçte kariyer evreleri, yaşam evrelerinden etkilenerek şekillenmektedir (Kılıç, 2008:21).

Yaşam evreleri ile kariyer evreleri arasında ilişkinin kurulması, bireyin yaşamında meydana gelecek değişikliklerin tahmin edilmesine ve bireyin bu değişikliklere hazırlanmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca kariyer aşamalarındaki geçiş süreçlerindeki zorluğu azaltabilmektedir (Erdoğmuş, 2003:20). Carnal ve Maxwell de yaşam ve kariyer dönemlerini beş aşamada incelemiştir. Modelde bireyin kariyeri yaşam dönemlerine göre şekillenmektedir. Modelin ilk evresi olan *kristalleşme (14-18 yaş)*; bireyin kendine uygun meslekler hakkında bilgi edinme sürecidir. *Tanımlama (18-21 yaş)*; bireyin kafasında şekillenen kariyer için eğitim ve öğretimi almaya başladığı dönemdir. *Uygulama (21-24 yaş)*; kariyerin uygulanma sürecidir. *İstikrar (25-35 yaş)*; bireyin kariyerine uygun yeteneklerini geliştirdiği süreçtir. *Birleştirme (30-40 yaş)*; bireyin kariyerini belirleyip, mesleği için gerekli olan uygulamaları gerçekleştirdiği süreci kapsamaktadır (Çalık ve Ereş, 2006:50).

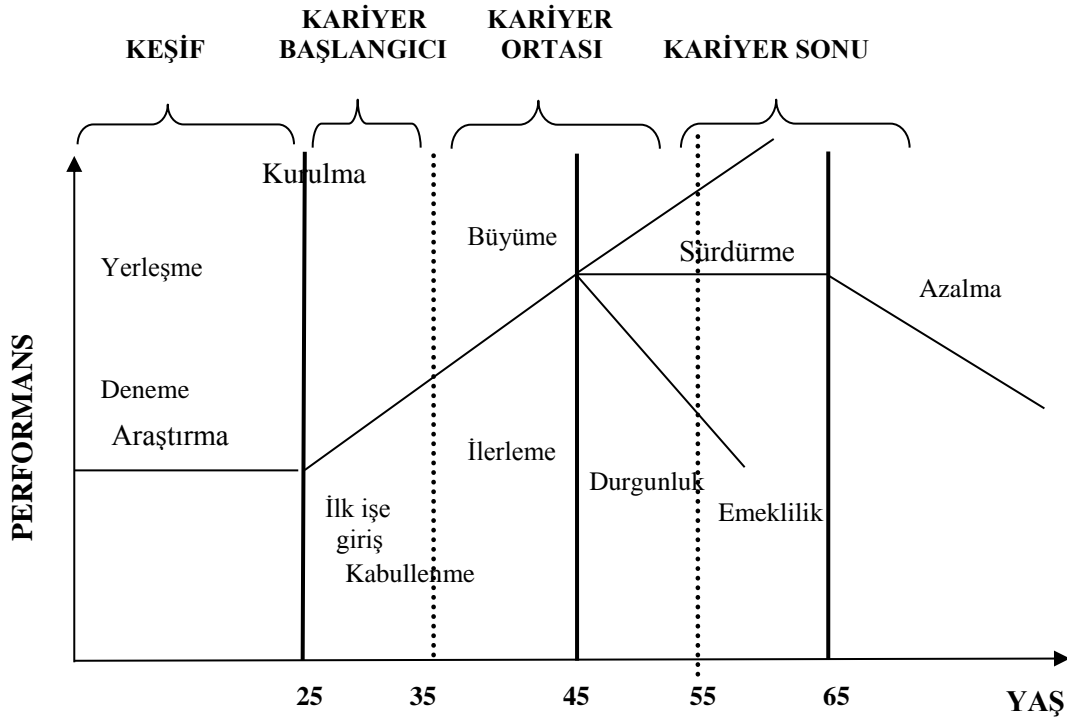
2.1.3.1. Yaşam Evreleri

Erik Erikson'un "Yaşam Dönemleri Kuramı" Sigmund Freud'un çalışmalarına dayanmaktadır. Yaşam evreleri kuramı sekiz aşamadan oluşmaktadır. Yönetimle ilgili kaynaklar bu aşamaların ilk dördünü çocukluk, diğer dört evreyi de yetişkinlik dönemi olarak sınıflandırmaktadır. Bu dönemler şu şekilde açıklanabilir (Can vd., 2006:70-71).

Temel güvene karşı güvensizlik duygusu (0-1 yaş); yaşama karşı güvensizliği tanımlamaktadır. Çocuğun ihtiyaçlarının anne tarafından sağlanması, anne ile çocuk arasındaki ilişkinin sağlıklı olması sonucunda çocukta "temel güven" duygusu oluşmaktadır (Gürses ve Kılavuz, 2011:155). *Özerkliğe karşı kuşku ve utanç duygusu (1-3 yaş);* çocuğun özerklik kazanmaya başladığı dönemi kapsamaktadır. Her davranışın anne baba tarafından engellenmesi durumunda çocukta utangaçlık, şüphe duyguları oluşmaktadır (Aytaç, 2005:53). *Girişimciliğe karşı suçluluk duygusu (3-6 yaş);* çocuğun diğer aşamalara göre geçirdiği aktif bir dönemdir. Çocuk, bir şeyler yaparak topluma kendini göstermeyi istemektedir (Aytaç, 2005:53). *Başarılı olmaya karşı yetersizlik duygusu (7-11 yaş);* çocuğun, bir şeyler yaparak görev ve sorumluluklarını geliştirdiği evreyi ifade etmektedir. Bu dönemde çocuk "çalışkanlık" duygusunu edinmeye başlamaktadır (Elkin, 1978:33-34). *Kimlik kazanmaya karşı kimlik karmaşası (11-17 yaş);* "ego'nun sentezi devresi" olarak da bilinmekte ve bu dönemde, çocukta kimlik duygusu oluşmaya başlamaktadır (Aytaç, 2005:54). *Yakınlığa karşı yalıtılmışlık (17-30 yaş);* bireyin belirli bir mesleği seçip o mesleğe yöneldiği dönemi kapsamaktadır. Kariyer bireyin yaşamında önemli bir yer edinmeye başlar ve bu dönem kariyer evrelerinde keşif ve kurma dönemlerine denk gelmektedir. *Üretkenliğe karşı durgunluk (30-60 yaş);* bireyin üretken ve verimli olduğu bir dönemdir. Birey üretkenliğini ve verimliliğini mesleğinde kullanarak kariyerinde ilerleme göstermektedir. Bu dönem, kariyer evrelerinde kariyer ortası ve kariyer sonu dönemlerine denk gelmektedir (Gürses ve Kılavuz, 2011:158). *Benlik bütünlüğüne karşı umutsuzluk (60+ yaş);* bireyin benlik bütünlüğünü tamamladığı dönemi kapsamaktadır. Bu dönem kariyer evrelerinde emeklilik dönemlerine denk gelmektedir. Bireyin benlik bütünlüğünde umutsuzluk duygusu yer almaktadır (Elkin, 1978:37).

2.1.3.2. Kariyer Evreleri

Bireyin kariyeri okuldan ayrılışı ve örgüte girmesiyle başlamaktadır. Bu süreçte kariyerin şekillenmesinde örgüt yapısı, bireyin yaşı, eğitimi, aile durumu, fiziksel özellikleri, merakları, iş tecrübeleri, sosyolojik, psikolojik unsurlar etkili olmaktadır. Bireyler, bu faktörlerin etkisiyle ve beklentilerine uygun olarak kariyerlerini seçmekte ve geliştirmektedir (Erdoğan, 2003:20; Aytaç, 2005:60).



Şekil 2.1. Kariyer Evreleri Modeli

Kaynak: Aytaç, Mustafa. Serpil Aytaç. Fırat, Zerrin Bayram. Nuran & Keser, Aşkın. 2001, "Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları", Bursa: Uludağ Üniversitesi Araştırma Fonu İşletme Müdürlüğü, Proje No: 99/29, ss. 72.

De Cenzo ve arkadaşları tarafından geliştirilen kariyer evreleri modeli Şekil 2.1’de belirtildiği gibi “keşif, kurma, kariyer ortası, kariyer sonu, azalma (emeklilik) aşamalarından oluşmaktadır. *Keşif aşaması*; bireyin okul hayatından iş hayatına geçiş dönemini kapsamaktadır. Bu dönemde bireyin beklentilerinin ortaya çıktığı görülmektedir. Bireyin kendisine uygun meslek tercihini ve kariyerini aile bireyleri, arkadaşları ve öğretmenleri, TV programları etkilemektedir (Argon ve Eren, 2004:256; Sabuncuoğlu, 2005:171). *Kurulma aşamasında* birey örgüt içerisinde yer almaya başlamaktadır (Çalık ve Ereş, 2006:54-55). Çalışan örgüte katkıda bulunmaya çalışırken, örgüte çalışanın insan ilişkileri ve performansını değerlendirmektedir (Kurtoğlu, 2010:9). Bu aşamada çalışan için gerçek şokunun yaşanması önemli bir durumdur. Gerçek şoku; birey kendi beklentileriyle örgütün beklentilerini karşılaştırmaya başladığı dönemde yaşanmaktadır. Eğer bireyin beklentileri ile örgütün gerçekleri aynı yönde değilse birey “gerçek şoku” yaşamaktadır (Budak, 2008:262). Diğer önemli bir durum ise; bireyin kendini kanıtlama arzusu içerisinde olmasıdır. Birey hata ve sorumlulukları üzerine almaktadır. Çalışanın kendini kanıtlamasıyla bu süreç sona ermektedir (Aytaç, 2005:66). *Kariyer ortası dönem*; “yeniden değerlendirme” ve “orta yaş krizine” denk gelmektedir. Bireyin saygınlık ve başarı ihtiyaçlarının ön plana çıktığı görülmektedir. Çalışanlar duygularını meslek hayatlarına yansıtmaktadırlar. Bireyde aile ilişkilerindeki sorunlarla ilgilenme ve iş değişikliği düşüncelerinin var olduğu görülmektedir (Çalık ve Ereş, 2006:57). Bu dönem ilerleme ve durgunluk olmak üzere iki aşamayı içermektedir. *İlerleme aşamasında*, bireylerin performanslarında, iş doyumlarında düşme görülebildiği gibi performansları, iş doyumları aynı seviyede de devam edebilmektedirler. *Durgunluk aşamasında*, bireylerin verimleri ve iş doyumları azalmaktadır. Ayrıca var olan kariyerlerini korumak ve devamlılık gösterdikleri ilerleme aşamasında ise; bireyler buldukları işlerde gelişme göstermektedirler. Terfi etmeleri ya da başka bir örgüte geçmeleri söz konusu olmamaktadır (Aytaç, 2005:68). *Kariyer sonu*; bireyin kariyerinin en uzun sürecini kapsamaktadır. Birey örgütün en yaşlı üyesi olmaktadır. Birey için olgunluk dönemi olan bu aşamada öğrenme azalmıştır fakat bireyin tecrübeleri artmaktadır. Eski performansına göre çalışması beklenmemektedir. İş ve iş dışındaki yaşam dengesi değişmektedir. Birey emeklilik aşaması için planlar yapmakta ve sağlığıyla daha çok ilgilenmektedir (Çalık ve

Ereş, 2006:56-57; Ereş, 2012:25). *Azalma (emeklilik)*; bireyin kariyerini tamamladığı dönemi kapsamaktadır. Bireyin emekli olduğu halde danışmanlık gibi mesleklerle ilgilendiği görülmektedir. Emeklilik evresi “balayı dönemi”, “hoşnutsuzluk dönemi”, “uyum dönemi”, “istikrar dönemi” ve “yeni başlangıç dönemi” olmak üzere beş aşamadan oluşmaktadır. Balayı dönemi emekliliğin başlangıç aşamasıdır. Bu süreçte birey kendine aşırı ilgi göstermektedir. Bireyin çalışırken yapamadığı işleri bu dönemde gerçekleştirmektedir ve ayrıldığı işine sık sık uğrama ihtiyacı duymaktadır. Hoşnutsuzluk dönemi; bireyin balayı döneminde; yaptığı işlerden zevk aldığı ve kendini sorguladığı duygularının ön plana çıktığı dönemi kapsamaktadır. Uyum döneminde; birey yeni yeteneklerini keşfederek yeni ilgi alanlarına yönelmektedir. İstikrar döneminde; bireyde bedensel sağlık sorunları görülmeye başlanmaktadır. Yeni başlangıç döneminde birey ayrıldığı örgütün ilgisine ihtiyaç duymaktadır (Eryiğit, 2000:3; Çalık ve Ereş, 2006:57).

2.1.3.3. Kariyer Evreleri ve Yaşam Evreleri Arasındaki İlişki

İnsanların yaşam evreleri; çocukluk, ergenlik, genç yetişkinlik, yetişkinlik ve olgunluk olmak üzere beş aşamadan oluşmaktadır. Her aşamada birey farklı bir kariyer aşamasından geçmektedir. Yaşam evreleri ve kariyer evreleri arasındaki ilişki Tablo 2.2’de gösterilebilmektedir (Çalık ve Ereş, 2006:58).

Tablo 2.2. Yaşam Dönemleri ve Kariyer Evreleri Arasındaki İlişki

Kariyer Aşamaları	Keşif	Kurma	Kariyer Ortası	Kariyer Sonu	Emeklilik
Yaş	0-25	25-30	30-45	45-65	65+
Yaşam Dönemleri	Çocukluk	Ergenlik	Genç yetişkinlik	Yetişkinlik	Olgunluk

Kaynak: Çalık, Temel. Figen Ereş. 2006, **Kariyer Yönetimi Tanımlar, Kavramlar, İlkeler**, Ankara: Gazi Kitabevi, ss. 58.

Bireyin davranışlarına, isteklerine göre şekillenen kariyer evrelerinin ilk aşaması olan keşif aşamasında birey çocukluk dönemini yaşamaktadır. Kurma aşamasına geçen bireyin her davranışı, kararı önem arz etmektedir. Birey kariyerine karar vermektedir. Genç-yetişkin dönemine denk gelen kariyer sonu aşamasında birey kendini kanıtlamaya çalışmaktadır. Yetişkinlik döneminde birey kariyer sonu dönemine geçmektedir. Emekli olma kararını vermektedir. Altmış beş yaş ve üzeri dönemde ise birey artık emeklilik kararını uygulamaya geçirmektedir (Çalık ve Ereş, 2006:58; Bayram, 2010:63-64).

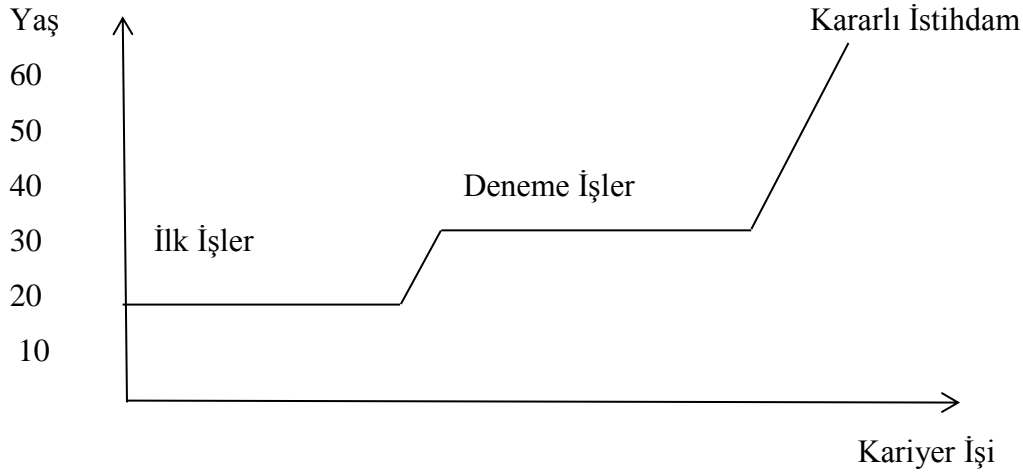
Kariyer evrelerinde birey farklı gereksinimlere ihtiyaç duymaktadır. Örneğin keşif aşamasında; daha çok kendini tanımaya yönelmekte, geleceğinin güvenliği için iş aramaya başlamaktadır. Kurulma aşamasında bağımsızlık ve rekabet duygularına sahip olmaya başlamaktadır. Kariyer ortası döneminde ise; yeni yeteneklerini geliştirerek yeni işlere yönelmektedir. Bireyin kariyer sonu aşamasında; emeklilik duyguları gelişmektedir. Örgüt dışı faaliyetlere de katılmaya başlamaktadır (Can ve Kavuncubaşı, 2005:161).

2.1.4. Kariyer Kalıpları

Kariyer kalıbı, çalışanların meslek hayatları boyunca iş ve kariyerle ilgili davranışlarını ifade etmektedir. Her çalışanın meslek hayatındaki yetenekleri, istekleri, beklentileri farklılık gösterdiğinden kariyer kalıpları da farklılık göstermektedir (Tunç ve Uygur, 2001:84).

Kariyer kalıpları farklı boyutlarda ele alınabilir. *Kararlı kariyer kalıbı*; devamlı kariyer kalıbı olarak da adlandırılmaktadır. Bireyin okulu bitirdikten sonraki edindiği mesleği, kariyeri boyunca devam ettirmesi olarak ifade etmektedir. Bu kariyer kalıbında çalışanların iş doyumları yüksek olmaktadır. İşlerinde uzmanlaşmaktadırlar. Çalıştıkları örgütte değişiklik olsa da görev aldıkları işleri değiştirmemektedir. Bu kalıba örnek olarak belirli bir alanda çalışan mühendisler verilebilir (Aytaç, 2005:194). *Kararsız kariyer kalıbı*; spiral kariyer kalıbı olarak da ifade edilmektedir. Çalışanlar kararlı istihdam dönemine kadar doğrusal kariyer kalıbını izlemektedir. İlerleyen dönemlerde başka bir alana geçerek

deneme işlere yönelmektedirler ve süreç kendini tekrar etmektedir. Bu kariyer kalıbına; “üniversitede işletme bölümünde doçent olan birinin on yıl çalıştığı üniversitedeki öğretmenlik görevinden ayrılarak bir şirkette insan kaynakları departmanının yönetiminde çalışmaya başlaması ve görevinden ayrılması” örnek verilebilir (Budak, 2008:267; Aytaç, 2005:194-195). Çoklu deneme kariyer kalıbına; geçiş tipi kariyer kalıbı olarak da adlandırılmaktadır. Bu kariyer kalıbında çalışanların, eğitim düzeyleri ve yetenekleri yetersiz seviyededir. Bu nedenle çalışanlar mesleki seçimlerinde kararsızlık yaşamaktadırlar. Çalışanların çok sık iş değiştirdiği görülmektedir. Bu kariyer kalıbına taksi şoförlüğü, garsonluk, tezgâhtarlık gibi işlerde kısa bir dönem görev alan çalışanlar örnek olarak verilebilir (Aytaç, 2005:195; Tunç ve Uygur, 2001:86).



Şekil 2.2. Doğrusal Kariyer Kalıbı

Kaynak: Budak, Gönül. 2008, **Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi**, İzmir: Fakülteler Kitabevi, ss. 266.

Doğrusal kariyer kalıbı; geleneksel kariyer kalıbı olarak da adlandırılmaktadır. Bu kalıp “ilk işler”, “deneme işler”, “kararlı istihdam olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. *İlk işler* aşaması; öğrencilik dönemlerinde yapılan işleri içermektedir. *Deneme işler* aşamasında bireylerin tam zamanlı olarak ilk kez görev aldıkları işleri içermektedir. *Kararlı istihdam* aşaması yükselme imkânının sınırlı olduğu ve emekliliğe kadar devam eden süreci kapsamaktadır (Aytaç, 2005:194; Budak, 2008:266).

2.1.5. Kariyer Modelleri

Kariyer; hem örgüt hem de çalışanların birlikte gerçekleştirecekleri bir süreçtir. Bu süreçte örgütlerin uygulayabilecekleri kariyer modelleri bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde açıklanabilir (Soysal, 2006:11).

Akademik model dışı kapalı bir modeldir. Çalışanlar örgütün en alt kademesinden işe başlamaktadır ve örgüt tarafından belirlenen kariyer yolunda ilerlemektedir. Bu modelde iş gücü devir oranının düşük olması, kaliteli personelin ayrıntılı elemelerden geçirilerek üst kademelere yerleştirilmesi, üst kademede örgüte bağlı çalışanların varlığı iyi ilişkilerden oluşan bir üst yönetim kurulunun oluşmasını sağlamaktadır (Soysal, 2006:11-12). *Kulüp modeli*; üst kademelere yükselme yolunda akademik modelden farklılık göstermektedir. Çalışanlar hizmet süreleri ve kıdemlerinin artmasına bağlı olarak üst kademelerde görev alabilmektedir. Bu modelde zaman içerisinde örgütün elinde yetenekleri kısıtlı personel kalmaktadır. Bu model daha çok rekabetin düşük olduğu ortamlarda yararlı olmaktadır (Kırç, 2007:27). *Kale modelinde* örgütlerin ilk amacı, kurumsal olarak hayatta kalarak maliyetlerini azaltmaktır. Örgütte çalışan personeller hem iç hem de dış rekabete karşı örgütünü kale gibi savunmak zorundadır (Soysal, 2006:12). *Futbol takımı* modelinin ruhu canlı, neşelidir ve dışı açık bir modeldir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri akademik ve kulüp modellerine göre daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir. Bu modelde çalışanların kariyerleri, işletmenin amaçları doğrultusunda şekillenmektedir (Kırç, 2007:27).

2.2. KARİYER YAKLAŞIMLARI

Yaşadığımız çağın getirmiş olduğu yeniliklerden dolayı artık her şey hızlı bir şekilde değişmektedir. Bu değişimden kariyer kavramı da etkilenmiş ve farklı kariyer yaklaşımları üzerinde durulmaya başlanmıştır. Kariyer kavramının anlamı ilerlemenin ötesine giderek artık “işin yeniden yapılandırılması yoluyla bireyi tatmin edici anlamlı bir psikolojik süreç” olarak tanımlanmaktadır (Türkmen ve Yıldız, 2012:6).

2.2.1. Klasik (Geleneksel) Kariyer Yaklaşımı

Klasik (geleneksel) kariyer yaklaşımı, çalışanın aynı meslek alanı içerisinde bir işten diğerine ve dikey olarak ilerlemesini ifade etmektedir. Bireylerin örgütlerin hiyerarşik yapısında, kariyer basamaklarında yatay ilerleme imkânı, kariyerini planlama ve geliştirme imkânı sunmaktadır. Fakat bu kariyer yaklaşımında değişen koşullar göz ardı edildiği için esnek bir kariyer yaklaşımı olmamaktadır (Bayram, 2010:28-29).

2.2.2. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Sınırsız kariyer kavramı ilk kez M.B. Arthur (1994) tarafından Journal of Organizational Behavior'ın özel bir sayısında ele alınmıştır. Kavram 1996 yılında Arthur ve Rousseau'nun derleme çalışmasıyla ün kazanmıştır. Sınırsız kariyer yaklaşımı, bireyin farklı örgütlerdeki kariyerini ifade etmektedir (Onay ve Uzel, 2011:267; Kale ve Özer, 2012:175). Sınırsız kariyer yaklaşımında kişisel bilgi (bireyin kariyeri için gerekli olan rolleri, görevleri bilmesi) ve endüstriyel bilgi (kişinin içinde bulunduğu kariyer koşullarını bilmesi, iş pozisyonunda ne zaman ilerleyip ne zaman duracağını bilmesi) etkileşim halinde olmaktadır (Erdoğan ve Koçer, 2009:1473). Sınırsız kariyer unsurlarını; “mesleki sınırları aşma”, “örgüt sınırlarını aşma”, “istihdam ilişkilerinde değişiklikler”, “diğer meslek ve sektördekiyle sosyal mesleki ağ kurma”, “roller içindeki ve roller arasındaki sınırları aşma” şeklinde sıralamak mümkündür (Kale ve Özer, 2012:175).

Sınırsız kariyer kavramı Briscoe ve arkadaşları tarafından “sınırsız düşünme” ve “örgütlerarası hareketlilik” olmak üzere iki alt boyutta ele alınmaktadır. *Sınırsız düşünme boyutu*; bireyin örgütü dışındaki kişilerle iş ilişkileri kurma ve sürdürmeye çalışmasına ilişkin istek düzeyini ifade ederken *örgütlerarası hareketlilik boyutu*; örgüt sınırlarını rahatlıkla aşma, örgütsel sınırların ötesinde aktif iş ilişkileri kurma ve sürdürme gibi konularda istekli bireyleri ifade etmektedir (Çakmak, 2011:116-117).

2.2.3. Esnek Kariyer Yaklaşımı

Esnek kariyer yaklaşımında bireyler örgüte bağlı kalarak, sürekli öğrenme ve değişimlere ayak uydurma çabası içerisinde olmaktadır. Bu noktada örgütler tüm çalışanlarına kariyerlerini geliştirmelerine katkı sağlayacak imkânları sunmalı, bireylerin değişik işlerde çalışabilme esnekliğine sahip olmasına yardımcı olmalı ve esnek kariyerli çalışanların yetişmesine katkı sağlamalıdır. Esnek kariyer yaklaşımında, örgütle çalışan arasında karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır (Aytaç, 2005:239-242). Esnek kariyer yaklaşımında çalışan ile örgütün birbirine katkı sağlayabilecekleri imkânlar var olduğu sürece devam eden bağlılık anlayışı görülmektedir. Bu yaklaşımda müşterinin isteklerini yerine getirecek çalışanlar örgüt içinde yer almalıdır. Örgüt ile çalışan arasında ebeveyn-çocuk ilişkisi geçerliliğini yitirerek yerini yetişkin-yetişkin ilişkisine bırakmaktadır (Erdoğan, 2003:169).

2.2.4. Portföy Kariyer Yaklaşımı

Bu yaklaşımda çalışanlar bir örgütte tam zamanlı çalışmak yerine bağımsız olarak yaptıkları işin karşılığını almaktadırlar. Çalışan kendi kariyerinin sorumluluğunu üstlenmektedir ve birden çok işte çalıştığı için de sürekli işinde kendini eğitmeli ve geliştirmelidir (Aytaç, 2005:246; Dikili, 2012:478). Portföy kariyer yaklaşımı “çalışanı belli bir görev için sözleşmeli olarak işe alma”, “eğitim ve geliştirmenin bireyin sorumluluğunda kabul edilmesi”, “kısa vadeli performans sonuçları üzerinde durulması” ve “yedekleme, kariyer geliştirme programları daha çok çekirdek personel için tasarlanmalı” varsayımlarından oluşmaktadır (Aytaç, 2005:247).

2.2.5. Çift Basamaklı Kariyer Yaklaşımı

Çift basamaklı kariyer yolu teknik işlerde başarılı olan çalışanın yönetim kademelerindeki kariyerini geliştirmesi için hazırlanmış bir yaklaşımdır. Bu nedenle hem teknik kariyeri hem de yönetsel kariyeri kapsamaktadır (Bingöl, 2013:352). Teknik işlerde başarılı olan çalışan, yönetimde görev almaya başladığında teknik özelliklerini zamanla

kaybetmektedir. Bu noktada yapılması gereken teknik işlerde başarılı olan çalışanların yönetim görevine getirilmeden önce mutlaka hazırlık aşamasından geçirilmesi ve motivasyonlarının artırılmasıdır (Aldemir vd., 2001:242).

2.2.6. Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı

Ağ tipi kariyer yolu çalışanın hem dikey hem de yatay kariyer fırsatlarından yararlanılabildiğini ifade etmektedir. Çalışanlara sınırlayıcı ve doğrusal bir terfi sistemi yerine, mevkiler arasında farklı terfi seçeneklerini sunmaktadır. Bireyin tercihleri ön planda olmaktadır. Ayrıca yatay ve dikey seçeneklerin bir arada bulunması, bir çalışanın başka bir çalışana engellemesi sorununu ortadan kaldırmaktadır (Aytaç, 1997:205-207; Kingır ve Gün, 2007:289-290).

2.2.7. Çok Yönlü Kariyer Yaklaşımı

Dinamik bir yapıya sahip olan çok yönlü kariyer yaklaşımı örgütten bağımsız olarak şekillenmektedir. Birey bu kariyer yolunda kendi değerlerine ve deneyimlerine göre yönlendirdiği mesleki davranışlarına dayanan kariyer başarılarına odaklanmaktadır (Seymen, 2004:91). Çok yönlü kariyer yaklaşımının özellikleri şu şekilde açıklanmaktadır (Onay ve Vezneli, 2012:195; Seymen, 2004:92).

- Çok yönlü kariyer yaklaşımında bireyler kendi kendine yönlendirilen davranışa sahiptirler. Bu durum başarı odaklı motivasyonu ortaya çıkarmaktadır.
- Çalışan kariyerine, kişisel hedeflerine ve prensiplerine uygun davranarak motive olmaktadır. Bu durum kariyerin değerlere göre yönlendirildiğini ifade etmektedir.
- Bireyin kronik yaşı önemli değilken, kariyer yaşı önemli olmaktadır.
- Çalışanın başarılı olabilmesi için teknik bilgidен, öğrenme bilgisine, iş güvenliğinden istihdam edilebilirliğe, örgütsel kariyerdен çok yönlü kariyere doğru değişim gereklidir.
- Kariyer sürekli devam eden kişisel bir yolculuktur.

Çok yönlü kariyer yaklaşımı kendi kendine yönlendiren kariyer ve değerlere göre yönlendirilen kariyer olmak üzere iki alt boyuta ayrılmaktadır. *Kendi kendine yönlendiren kariyer kavramı* bireyin başarı ve kişisel gelişimle yönlendirilmesi, iş güvenliği ile daha az yönlendirilmesi olarak ifade edilmektedir. *Değerlere göre yönlendirilen kariyerde* ise birey dış güdüleyiciler yerine kişisel idealleri ve prensiplerini koruyarak motive olmaktadır (Onay ve Vezneli, 2012:195).

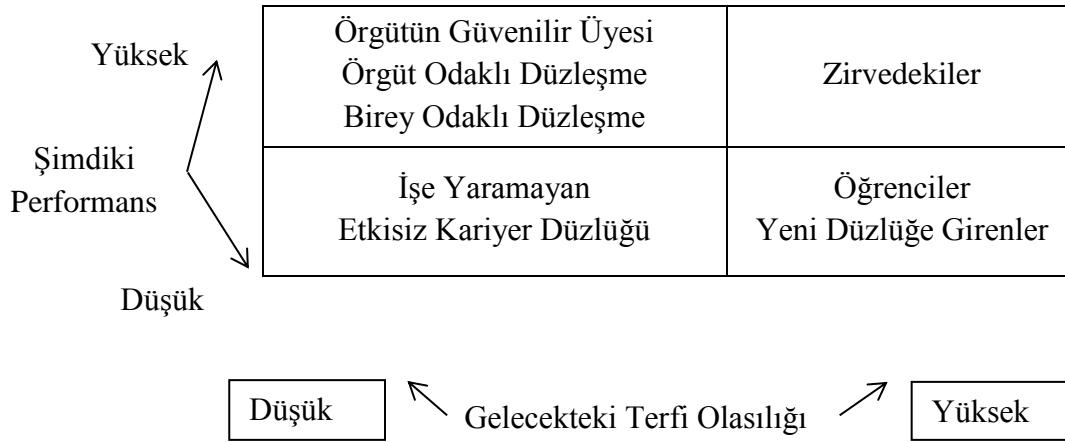
2.3. KARİYER SORUNLARI

Örgüt ve çalışanlar kariyer yolculuğunda farklı sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu sorunlar aşılmadığında çalışanlarda stres, motivasyon azalması ve isteksizlik gibi durumlar görülmektedir (Aytaç, 2005:262).

2.3.1. Kariyer Dönemi Sorunları

Çalışanlar kariyer dönemlerinde farklı sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu sorunları kariyer başlangıcı, kariyer ortası ve kariyer sonu dönemler olarak incelemek mümkündür (Aytaç, 2005:277). *Başlangıç dönemi sorunları* ele alınacak olursa, birey çalışma hayatına ilk başladığında beklentilerinin yüksek olması ve örgütün sağladığı imkânların yeterli olmamasından dolayı hayal kırıklığı yaşayabilmektedir. Bu sorunlar çalışanda performans azalmasına ve verimliliğin düşmesine neden olabilmektedir (Kılıç, 2008:51). Başlangıç döneminde, çalışan okul eğitimini çok fazla kullanmaması, beklentileriyle çalışma hayatındaki gerçeklerin aynı olamaması sorunlarıyla karşılaşmaktadır. Bu durum kariyer şoku sendromunu ortaya çıkarmaktadır. Bu sorunların aşılabilmesi için çalışanın amaç ve beklentileri doğrultusunda kariyer yollarını belirleyerek kariyer oryantasyonuna başvurması gerekmektedir (Aytaç, 2005:277). *Kariyer ortası sorunları*; çalışanın belli tecrübelerden ve deneyimlerinden elde ettiği süreçten oluşmaktadır. Bu süreçte çalışanın iş olanakları ve yükselme olasılığı azalmaktadır. Bu nedenle çalışan başarılarını kanıtlayamamaktadır. Çalışanda stres, hayatın anlamsızlığı, ölüm korkusu ve başarılı gençleri kıskançlık gibi duygular görülmektedir. 35-45 yaşları arasında kendini çok güçlü bir şekilde hissettiren bu

sorunların en önemlisi kariyer düzleşmesi olarak da adlandırılan kariyer platosu ve beceri ve yeteneğin yitirilmesidir (Budak, 2008:276). Kariyer platosu “bireyin üst düzeydeki görevlere yükselme olanaklarının zayıf olduğu noktalar” olarak tanımlanmaktadır. Bu dönemde bireyde depresyon, sağlık sorunları, çalışma arkadaşlarına karşı düşmanlık duyma, stres ve iş performanslarında düşme görülmektedir (Uzunbacak, 2006:32). Kariyer platosu ilerleme ve yükselme olanaklarının azlığı, transfer ve yükselme olanaklarının azlığı, rekabet ve stres ile orta yaş krizi olmak üzere dört temel nedenden kaynaklanmaktadır (Keser, 2009:83).



Şekil 2.3. Kariyer Düzlüğü İçindeki Yönetimsel Bir Model

Kaynak: Aytaç, Serpil. 1997, **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlanması Geliştirmesi Sorunları**, İstanbul: Epsilon Yayınları, ss. 23.

Kariyer düzlüğünde yöneticiler mevcut performans düzeyini ve gelecekteki ilerleme ihtimalini göstermektedir. Düzlüğe yeni girmiş çalışanların ilk olarak verimliliği düşük olsa da performansları istenilen seviyede olmaktadır. Zirvedekiler ise tahminen ilerleyen ve mevcut potansiyeli mükemmel olan kişilerdir. Üst yönetimde görev alabilmek için tüm güçleriyle çalışmaktadırlar. Kariyer düzlüğüünün oluşmasında terfi ihtimali düşük, işe yaramaz yöneticiler ve performansı yüksek örgütün güvenilir kişileri bulunmaktadır (Aytaç, 1997:232-233).

Çalışanların organizasyonel süreçlere uyamayarak beceri ve yeteneğinin yitirilmesi durumunda da kariyer platosu yaşanmaktadır. Bireyin yeteneğinin yitirilmesi hem bireyi hem de örgütü de etkilemektedir. Bu nedenle örgütler performans değerlendirme, örgütsel yedekleme planlaması, eğitim ve geliştirme programları uygulamaktadır. Ayrıca ek kariyer modeli de uygulanmaktadır. Bu modele göre en alttan en üste uzanan merdiven basamaklarında bireye yeniden liderlik sorumluluğu verilmektedir. Böylece çalışanın duraklama devresindeki sorunları azalacak yeni güçlü yönleri ortaya çıkacaktır (Aytaç, 1997:232). Beceri yeteneğinin yitirilmesi sorununu engellemek için; “ personelden bilgi ve fikir alış verişi sağlanmalı, personele erken terfi sağlanmalı, personeli çalışmaya ve kendini geliştirmeye yönlendirmeli, yaratıcı fikirler, tavsiyeler, çalışmaların ödüllendirilmesi, personelin konferanslara katılma, eğitim alma, dergi ve gazetelere abone olmaları” sağlanmalıdır (Çalık ve Ereş, 2006:71). *Kariyer sonu sorunları* açısından ise en önemlisi emekliliktir. Emeklilik; ekonomik, sosyal ve duygusal sorunları da beraberinde getirmektedir. Örgütler bu sorunun aşılması için çalışanlarına onları önceden emekliğe hazırlayacak destek programları sağlamalıdır (Çalık ve Ereş, 2006:72; Kılıç, 2008:52).

2.3.2. Cinsel Ayrımcılık

Günümüzde iş dünyasında kadın çalışanların sayısının arttığı görülmektedir. Bununla birlikte kadın yöneticilerin sayısı da artmaktadır. Ancak kadın yöneticiler çalışma dünyasında cinsiyet kalıpları, kadınların erkeklerden farklı olduğu ve bu sebeple etkin bir yönetimi gerçekleştiremeyecekleri düşüncesi, kadınların ilk önceliğinin annelik ve iyi eş olma olduğu gibi toplumsal inançlar nedeniyle farklı sorunlarla karşılaşmaktadırlar (İnandı vd., 2009:79-80). Kadın çalışanların üst kademelerde yer alamamasının sebepleri şu şekilde açıklanmaktadır (Aldemir vd., 2001:208-209).

- Kadınların kariyer sürecini yavaşlatan çocuk büyütme sorumluluklarının var olması.
- Kadınların iş-yaşam dengesi arayışı içerisinde olmaları.
- Kadınların örgütten ayrılıp kendi işyerlerini kurmaya başlamaları.
- Kadınların geleneksel olarak insan kaynakları kadrolarındaki kariyer kadrolarını seçmeleri.

Çalışma yaşamında kadın çalışanlarının sayısının az olması, kariyer yolunda farklı sorunlarla karşılaşmaları, aile ve iş yükünün azaltılması ve terfi imkânlarının arttırılabilmesi için Amerika'da Esnek Programlar (Mummy Track) yaklaşımı geliştirilmiştir. Bu yaklaşıma göre iki kariyer yolu tanımlanmaktadır. İlk kariyer yolu, henüz kariyer başlangıcında olan anneler için tasarlanmıştır. Bu yolda annelerin çocukları yoktur veya çocukları bakıcılar tarafından bakılmaktadır. Bu kadınlar, mesleklerinde erkekler gibi çalışmaktadır. İkinci yol ise; esnek programları içermektedir. Kadın çalışan hem aile sorumluluğunu hem de kariyer gelişimini sağlamaktadır. Part-time çalışma saatleri, iş paylaşımı, süt izni ve evde çalışma gibi esnekliklerle kadın çalışanların yorgunluk ve stresi azaltılmaktadır. Bu programla kadın çalışanlara karşı tutumların değiştiği söylenebilir. Fakat cinsiyetten kaynaklanan sebeplerden dolayı halen kadın çalışanların tepe yönetiminde başarılı olması engellenmektedir (Aytaç, 1997:222-223).

2.3.3. Ay Işığı Sorunu

Ay ışığı sorunu, bireylerin ekonomik nedenler ve tecrübe ve yetenek kazanmak gibi amaçlarından dolayı birden fazla işte çalışması olarak tanımlanmaktadır. Bir kurumda çalışan öğretmenin kendi özel hesabına ders vermesi, ayrıca dershanede çalışması ay ışığı sorununa örnek olarak gösterilebilir (Kıngır ve Gün, 2007:295). Ay ışığının sorun olarak algılanmasındaki ana sebep, çalışanın enerjisini farklı işlere de kullanarak istihdam edildiği örgütte yeterli performans gösterememesidir. Bu nedenle çalışanda işe geç gitme, iş devamsızlığı ve sadakatsizlik gibi olumsuz davranışlar görülmektedir (Çalık ve Ereş, 2006:69; Ereş, 2004:35).

2.3.4. Çift Kariyerli Eşler

Kadınların çalışma dünyasında giderek daha fazla yer almasıyla çift kariyerli ailelerin sayısı da artmaktadır. Çift kariyerli aile terimi ilk kez 1969 yılında Rhona ve Rapoport tarafından ortaya atılmıştır (Aytaç, 2005:270). Çift kariyerli eşler modeli, ailenin gelirini artırmak için başvurulan bir yöntem değildir. Bu modelde ana nokta, çalışanların kariyerlerine olan bağlılıkları ve gelişime açık olmalarıdır (Karadoğan, 2009:139-140). Çift

kariyerli eşler aile-iş yaşam dengesi, aile sorumluluğu ve çocukların bakımı gibi sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu problemler eşler arasında uyum sorununa neden olabilmektedir. Çift kariyerli eşler aynı işletmede aynı kariyer yolunu izleyebildikleri gibi aynı işletmede farklı kariyer yollarını da izleyebilmektedir. Aynı işletmelerde çalışıp kariyer tercihleri aynı yönde ya da ayrı yönde de olabilmektedir (Aytaç, 1997:224; Aytaç, 2001:11).

2.3.5. Cam Tavan Sendromu

Cam tavan kavramı ilk kez 1986'da Hymoviz ve Schelhardt tarafından Wall Street Journal'ın "iş yaşamında kadın" konulu haberinde kullanılmıştır. Cam tavan, "devlette, işletmelerde, eğitim kurumlarında veya kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek mevkilere gelmeyi arzulayan ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engeller" olarak ifade edilmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012:20). Cam tavan sendromunun doğmasına yol açan etkenler şu şekilde açıklanmaktadır:

- Bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller, çoklu rol üstlenme ve kadınların kişisel tercih ve algılarından kaynaklanmaktadır. Çoklu rol üstlenme, kadınların yalnızca iş yerinde değil evinin, çocukların bakımını üstlenmesinden oluşmaktadır. Bu durumda çalışan kadın, ev ve iş sınırlarını tam olarak tanımlayamamaktadır. Kadınların kişisel tercih ve algıları yöneticilik pozisyonlarına gelmelerini engellemektedir (Taşkın ve Çetin, 2012:20).
- Örgütsel faktörlerden kaynaklanan unsurlar ise; "örgüt kültürü", "örgüt politikaları", "mentor eksikliği" ve "informal iletişim ağlarına katılamama" olmak üzere dört unsurdan oluşmaktadır (Mızrahi ve Aracı, 2010:150). Çalışma yaşamında erkek egemen örgüt yapısının hâkim olması kadın çalışanların örgüt içerisinde yer bulmasını zorlaştırmaktadır. Sosyal nedenlere bağlı olarak kadınların üst düzeylere yükselmeleri istenmemektedir. Bu durum örgüt politikalarını ifade etmektedir. Örgütlerde destekleyici, yenilikçi ve bürokratik olmak üzere üç çeşit örgüt iklimi bulunmaktadır. Destekleyici iklimde ilişkiler dostluk çerçevesinde gelişmektedir. Yenilikçi iklimde ise; risk üstlenmek, sonuca odaklanma, yaratıcılığı teşvik etme ön

planda olmaktadır. Bürokratik iklimde ise daha çok katı hiyerarşik yapı mevcuttur. Destekleyici ve yenilikçi iklimler kadın yöneticilerin üst kademelere yükselmelerine daha çok imkân tanırken, bürokratik iklim daha çok erkek egemenli örgüt yapısına hâkimdir. Mentor eksikliği kadın yöneticileri erkek yöneticilerden daha çok etkilemektedir. Kadınların iletişim ağları dışında tutulması da örgütü ilgilendiren bilgilerden haberdar olmamalarına neden olmaktadır (Taşkın ve Çetin, 2012:21-22).

- Toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller ise; mesleki ayırım, cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış önyargıları içermektedir. Bazı mesleklerin erkek mesleği olarak tanımlanması meslekleri yatay ve dikey olarak ayırtmaktadır. Yatay meslekte mühendislik, yöneticilik, genel müdürlük erkek işi olarak tanımlanmaktadır. Dikey ayrımcılıkta, aynı iş yerinde çalışan kadın ve erkekler arasında kadınların farklı değerlendirmelere maruz kalmasını ifade etmektedir. Dikey ayrımcılık kadınların meslek hayatında ilerlemesinin erkeklere göre daha uzun sürmesine neden olmaktadır. Cinsiyetle bağdaştırılan ön yargılar ise; yöneticiliğin güçlü olmayı gerektirmesi inancı ve kadınların zayıf olduğu inancından doğmaktadır (Taşkın ve Çetin, 2012:23).

Cam tavan kuramı kadınların karşılaştıkları engelleri üç boyutta incelemektedir. Erkekler tarafından konulan engeller kadına yönelik önyargıları içermektedir. Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller ise; kendini referans alma ve kraliçe arı sendromu olmak üzere iki alt başlığa ayrılmaktadır. Kendini referans alma; “ben bu konuma nasıl geldiysem herkes aynı şekilde gelebilir” algısının yol açtığı engelleri içermektedir. Kraliçe arı sendromu ise; tepe yönetimden gelen kadın yöneticinin tek kadın olma isteğinden kaynaklanmaktadır. Kişinin kendisinin koyduğu engeller ise; cinsiyete karşı tutumları içermektedir (Örücü vd., 2007:119).

2.3.6. Çift Kariyerlik

Çift kariyerlik, bireyin aynı anda iki kariyere sahip olmasını ifade etmektedir. Ayrıca çift kariyerlik her iki çalışan eşin kendi kariyer hedeflerinin peşinde koşması

anlamında da kullanılmaktadır. Çift kariyerli çalışanlar hangi kariyerine daha çok önem vereceği sorunuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Çalışanlar muhtemelen çift kariyer yolculuğu yerine, tek kariyer yolunu tercih ederek kariyerlerinde ilerlemektedirler (Budak, 2008:280; Aytaç, 2005:270).

2.3.7. Kariyer Transferleri

Transferler önceden planlı ya da plansız olabilmektedir. Planlı transferde; çalışan kariyer değişimini önceden bilmektedir. Plansız transferlerde ise; çalışan çok az bilgiye sahiptir yada bilgiye sahip olmamaktadır. Kariyer transferleri bireylerin kariyer hedeflerini gerçekleştirmesinde birçok fayda sağlamaktadır Transferler bireylere farklı beceri ve deneyimler kazandırmaktadır. Ancak bu transferler bireyin isteklerine uygun değilse farklı sorunlara neden olacaktır. Örneğin yurtdışına gitmesi gereken birey gidilen ülkeye uyum sağlamak ve dil öğrenme becerilerini geliştirmek zorundadır. Bu durumda çalışan işine ayırması gereken zamanın bir kısmını bu faaliyetlere ayırmak zorunda kalacaktır (Ersoy, 2007:36-37).

2.3.8. Gözden Düşme

Gözden düşme, yönetim kademesinde yükselmeyi hedefleyen yöneticilerin güvenini yitirerek iş güveninin azalması sonucunda bir alt kademeye düşürülmesi ya da işinden ayrılmak zorunda bırakılması durumunu ifade etmektedir. Bu duruma; çatışma, işverene aşırı bağlılık, uyumsuzluk, yetersizlik gibi faktörler neden olmaktadır (Gündüz ve Şahin, 2005:92; Örucü, 2006:246). Bu sorunun aşılmasında yeni kariyer yollarının belirlenmesi, iş genişletme, kariyer yollarına geçiş, personele eğitim verilmesi ve iş paylaşımı yöntemleri kullanılmaktadır (Ereş, 2004:40).

2.3.9. İşten Çıkarılma

İşten çıkarılma; çalışanın bazı sebeplerden dolayı işinden çıkarılması olarak ifade edilmektedir. Fakat işten çıkarılma bazen örgütün küçülme ve kapanma gibi nedenlerinden

kaynaklanabilmektedir. Bu durumda örgütler, çalışanlarına yeni iş bulmalarında yardımcı olmaktadır. Bu nedenler çalışanlar başka kariyer olanaklarıyla karşılaşmaktadırlar (Gündüz ve Şahin, 2005:92; Örucü, 2006:246).

2.3.10. Engellenme

Engelleme, çeşitli sebeplerden dolayı bireyin kariyer beklentilerine karşılık alamaması, çalışanda engellenme hissi doğması olarak ifade edilmektedir. Bu durumda birey ekonomik sebeplerden dolayı işini sürdürmektedir. Çalışanda hoşnutsuzluk, motivasyonunda ve performansında düşüşler görülmektedir. Ayrıca engellenme hissine kapılan çalışanların bazıları işlerinden ayrılmaktadır (Örucü, 2006:247). Eğer birey örgütte kalırsa verimliliği azalacak, psikolojik sorunlarla karşılaşacaktır. Örgütten ayrılma durumunun ise; yeni personel alımı, eğitimi ve işe uyumu gibi zaman yitimine neden olan sorunları beraberinde getirdiği görülmektedir (Ereş, 2004:41-42).

2.4. BİREYSEL ve ÖRGÜTSEL AÇIDAN KARIYER KAVRAMI

Bireyler çalışma yaşamları boyunca mesleki hedeflerini, örgüt içerisindeki yerlerini belirlemek isterler. Bireyin kariyer hedeflerine örgütün yardımcı olması ve örgütün bireye sunduğu kariyer imkânlarının da bireyin beklentilerini karşılaması gerekmektedir. Bu amaçla hem bireysel hem de örgütsel kariyer kavramı aynı doğrultuda olmalıdır (Şimşek, 2010:164). Örgütsel kariyer planlamada kariyer basamakları, çalışanların ihtiyaçları ve kariyer sisteminin değerlendirilmesi, personel ihtiyaçları örgüt yapısına göre belirlenmektedir. Bireysel kariyer planlaması; kişisel yetenekler, kariyer basamakları, kariyer yolları, örgüt içi ve örgüt dışı alternatifler değerlendirilerek, çalışanın hedeflerinin isteklerinin ve ihtiyaçlarının değişimleri dikkate alınarak şekillenmektedir (Geçikli, 2002:341).

2.4.1. Kariyer Planlaması

Kariyer planlaması; “çalışanın sahip olduğu bilgi yetenek, beceri ve güdülerin geliştirmesiyle çalışmakta olduğu örgüt içindeki ilerleyişi” olarak tanımlanmaktadır. Hem örgütü hem de bireyi etkilemektedir. Fakat kariyer planlaması hem örgüt hem de bireyle birlikte yürütülen bir süreç olmasına rağmen öncelikle bireyle başlamaktadır. Bireyin kariyer yolundaki kişisel kararlarından oluşmaktadır. Birey kendi kariyerinden sorumlu olmaktadır. Çalışan kendi amaç ve hedefleri doğrultusunda çalışma hayatında, kariyer yaşamıyla ilgili tahminlerde bulunarak gelecekte nerede olacağını tahmin ederek, kariyerine yön vermektedir (Aytaç, 2005:138; Geçikli, 2002:304).

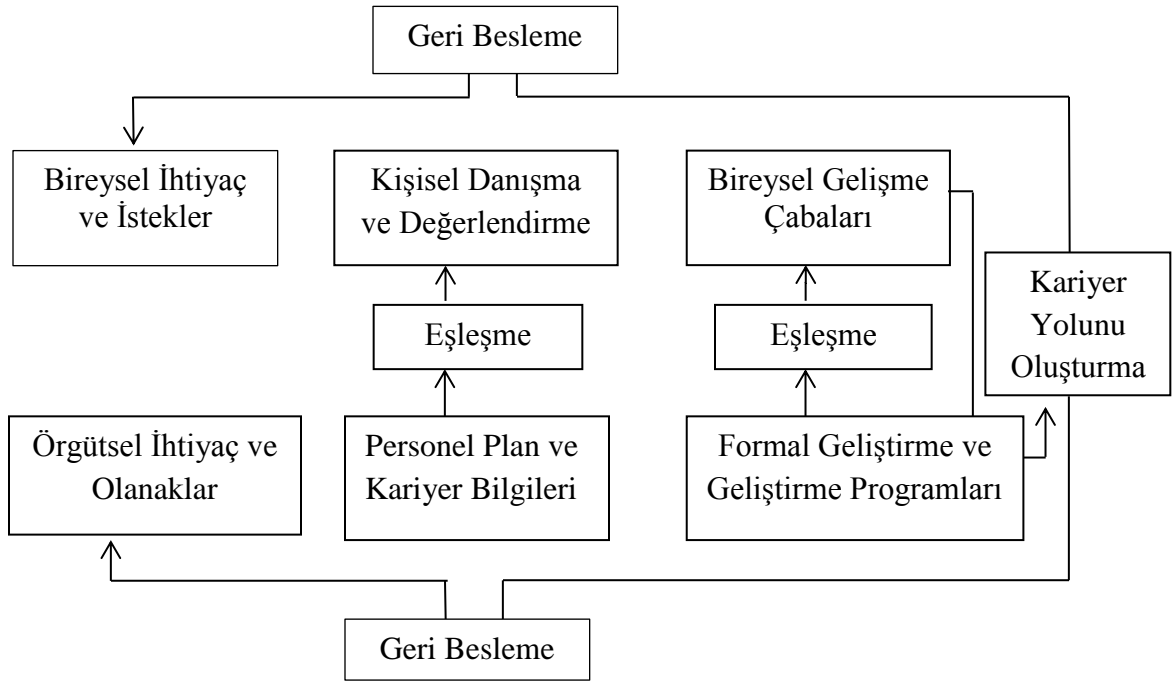
2.4.1.1. Kariyer Planlaması Kavramı ve Önemi

Kariyer planlaması; “bireyin örgüt içindeki yükselişinin aşama aşama ulaşılabilir hedefler çizerek, örgüt ve bireyin birlikte çalışmasıyla düzenlenmesi faaliyeti” olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre; kariyer planlaması; çalışanın sahip olduğu bilgi yetenek, beceri ve güdülerin geliştirilmesiyle, çalışmakta olduğu örgüt içindeki ilerleyişinin ve yükselişinin planlanması olarak ifade edilmektedir (Budak, 2008:267). Kariyer planlamasının amaçları şu şekilde açıklanmaktadır (Çağlar, 2013:571; Tunçer, 2012:218-219).

- İnsan kaynaklarını etkili kullanmak.
- Yükselme ihtiyaçlarının tatmin etmek için çalışanın geliştirilmesi.
- Örgütte ilerde doğacak boş pozisyonlara eleman yetiştirmek.
- Çalışanların potansiyel yeteneklerinin ortaya çıkmasını sağlamak.
- Yeni ve farklı bir alana giren iş görenin değerlendirilmesi.
- İş görenin tatminin sadakatinin ve işe bağlılığının sağlanması.
- Bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesi.
- İyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarılarının yükseltilmesi.

2.4.1.2. Kariyer Planlama Süreci

Bireylerin kariyer hedeflerine ulaşma sürecini kapsayan kariyer planlaması, hem bireye hem de örgüte sorumluluklar yüklemektedir. Birey, kendisini tam olarak tanımalı, örgüt ile bireysel kariyer olanaklarını uyumlaştırmalı, bireysel amaçları doğrultusunda uygulamada bulunmalıdır. Örgüt ise; insan kaynaklarının planlanmasına, çalışanların kariyer yollarının tasarımının yapılmasına, çalışanlar kariyer amaçlarına ulaşmada yetersiz kaldığında eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine yardımcı olmalıdır (Argon ve Eren, 2004:252). Kariyer planlama ve kariyer yolu süreci Şekil 2.4 yardımıyla incelenebilir.



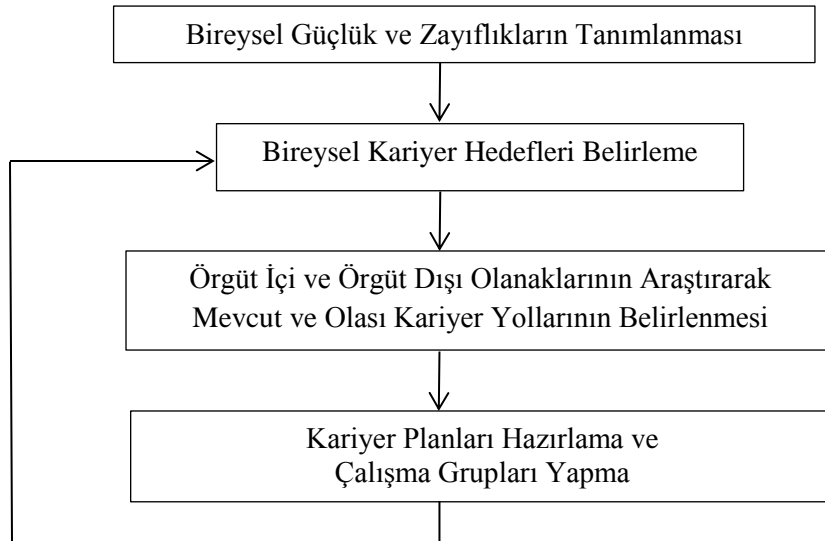
Şekil 2.4. Kariyer Planlama-Kariyer Yolu Süreci

Kaynak: Kurtoğlu, Ebru. 2010, **Kariyer Yönetiminin Kamu Kurumlarının Etkinliği Üzerindeki Olası Sonuçlarının İncelenmesi ve Çorum Örneği**, Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, ss. 47.

Kariyer planlama aşamasında kariyer yolları (yaklaşımları) için gerekli olan bilgi, beceriler açık bir şekilde belirlenmelidir. Kariyer yaklaşımlarının belirlenmesinde yönetim çalışanları ve diğer çalışanlar bir arada karar vermelidir. Yöneticiler, danışmanlar aracılığıyla çalışanlarına gereken bilgilerin verilmesini sağlamalıdır (Kurtoğlu, 2010:47).

2.4.1.2.1. Kariyer Amaçlarının Saptanması

Kariyer planlama süreci; bireyin kendini tanıması, yeteneklerini, güçlü ve zayıf yönlerini keşfetmesiyle başlamaktadır (Tunç ve Uygur, 2001:72). Bu süreçte bireyler kariyer amaçlarını belirlerken “ben nasıl insanım?” , “nasıl yeteneklerim var?” , “ne istiyorum?” , “ne yapmayı seviyorum?” , “kuvvetli yönlerim ve kısıtlamalarım nelerdir?” , “nasıl daha iyi bir mevkiye gelebilirim?” sorularına cevap aramaktadırlar (Aytaç, 1997:181). Kariyer amaçlarının saptanmasının kariyer planlama sürecini başlatan rolü Şekil 2.5.’te incelenmektedir.



Şekil 2.5. Bireysel Kariyer Planlama Süreci

Kaynak: Anafarta, Nilgün. 2001, “Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, C. 1, S. 2, ss. 6.

Bireysel güçlük ve zayıflıkları belirleme aşamasında; bireyin öncelikle kendi güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmektedir. Bireysel kariyer hedeflerini belirleme aşaması; bireylerin kişilik, aile, sosyal ve diğer faktörlerin etkisiyle kariyer hedef ve amaçlarının belirlenmesidir. Örgüt içi ve dışı olanaklar araştırılarak bireyleri kariyer hedeflerine ulaştıracak kariyer yolları bulunmaya çalışılmaktadır. Bireyin hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için kariyer planı ve çalışma programı hazırlanmalıdır (Anafarta, 2001:6-8).

2.4.1.2.2. Örgüt İçi ve Örgüt Dışı Olanakların Belirlenmesi

Bu aşamada birey hem örgüt içi hem de örgüt dışı fırsatları değerlendirmektedir. Birey örgüt içi ve örgüt dışı fırsatları sosyal ve psikolojik birçok faktörün etkisinde kalarak, kendi amaç ve yeteneklerine uygun olmayan fırsatları eleyerek, seçenekleri daraltma yolunu tercih ederek değerlendirebilir (Aytaç, 1997:181).

2.4.1.2.3. Kariyer Planlarının Hazırlanması ve Uygulanması

Bu aşama çalışanın kariyeri için; ilgi alanları, yeteneklerine göre faaliyet planı geliştirip, faaliyet planını uygulamaya başladığı süreci kapsamaktadır. Faaliyet planı hazırlarken çalışan kendisinden daha tecrübeli çalışanların bilgisinden faydalanabilir. İyi hazırlanmış kariyer planı çalışanı doğru mesleğe yönlendirmektedir (Aytaç, 1997:183).

2.4.1.2.4. Geri Bildirim

Kariyer planlamasının son aşaması olan geri bildirim, çalışanların performanslarının değerlendirilmesi ve kariyer planlarının düzenlenmesinde önemli katkı sağlamaktadır. Örneğin; çalışanlara iş performansları hakkında verilecek geri bildirim ve meslektaşlarının ve yöneticilerin arasında gerçekleşen iletişim ve bilgi düzeyleri kariyer planlarının şekillenmesinde etkili olmaktadır (Anafarta, 2001:8).

2.4.1.3. Kariyer Planlamasının Temel Belirleyicileri

Demografik faktörler; bireyin kariyeri üzerindeki etkili olmaktadır. Fakat aile belirleyicisinin niceliksel olarak ölçülmesi zor olduğu için bu etmenler bazen etkisiz olmaktadır (Sav, 2008:56). Bireyin yaşı kariyer planlamasında etkilidir. Eğer bireyin yaşı meslek için sorun yaratıyorsa kariyer planlaması yapamamaktadır. Örneğin, özel sektörde bazı işler için yaş sınırlaması getirilmektedir. Bu durumda birey sınırlama yapılan meslek dalında kariyer planlaması yapamayacaktır (Sav, 2008:58). Cinsiyet, meslek tercihlerini etkilemektedir. Kadınların biyolojik olarak erkeklerden farklı olması, duygusal yönlerinin ağırlık kazanması ve bazı mesleklerin kadın işi bazı mesleklerinde erkek işi olarak tanımlanması bireyin kariyer planlamasını etkilemektedir. Meslek tercihi tüm bu faktörlerin etkisiyle belirlenmektedir (Sav, 2008:59; Çalık ve Ereş, 2006:65).

Bireylerin kişilik özelliklerinden dolayı bireylerin hırsları, arzuları, ihtiyaçları farklılık göstermektedir. Kariyerde bu özelliklerden etkilenerek şekillenmektedir. Bu nedenle örgütler kişisel insan kaynakları politikalarına önem vermelidirler (Aytaç, 1997:90-91; Onay ve Uzel, 2011:266).

Yasal Faktörler; bireyin kariyerini etkileyen önemli faktörlerden biridir. Örneğin erkekler için askerlik, kariyer planlamasına yön vermektedir (Sav, 2008:61). *Sosyal faktörler;* bireyin sosyal hayattan beklentileri, bireylerin sosyal hayatları için yaptıkları harcamalar, aileleri, akrabaları, öğretmenleri ve arkadaşları kariyer planlamasında etkili olmaktadır (Aytaç, 1997:77-78).

Ekonomik faktörler; kariyer planlamasında önemli faktörlerden biridir. Bireyler daha çok ekonomik getirisi yüksek olan mesleklerde yer almak isterler. Ayrıca bireyler imkânları gereği istedikleri mesleklere yönelmektedir (Aytaç, 1997:88). *Eğitim kurumları;* bireyin okul ve meslek hayatına yön vermektedir. Örneğin, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri okudukları üniversitelerin sağladığı imkânlar doğrultusunda özel ya da kamu sektöründe kariyer planlamasını tercih etmektedirler (Sav, 2008:63).

2.4.2. Kariyer Yönetimi

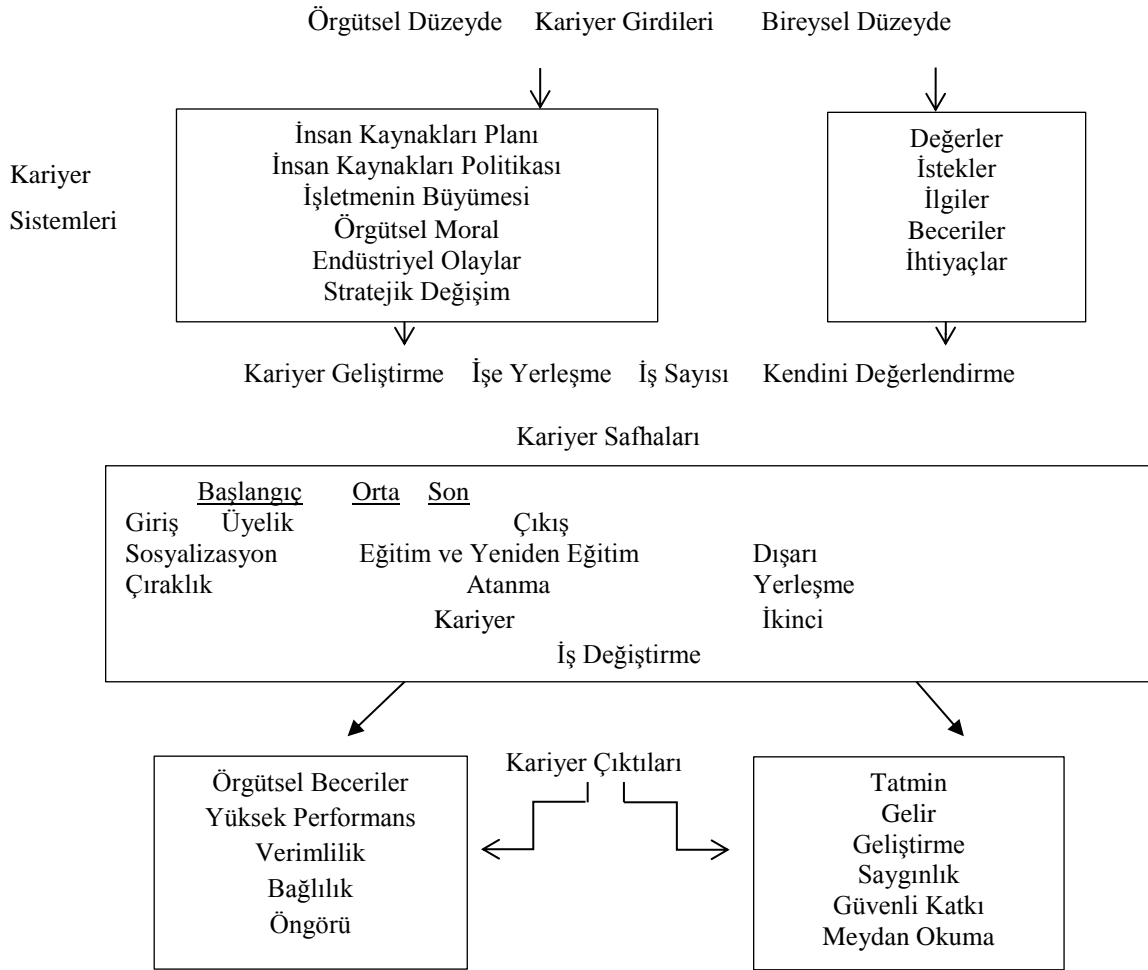
Kariyer yönetimi; işe yerleştirme, değerlendirme, danışmanlık, eğitim faaliyetlerini tümünü içeren ve değişen talepleri karşılayabilmek için gerekli işgörenin elde tutulması, terfi ettirilmesi, yeteneklerinin ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi sürecini kapsamaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2009:47).

2.4.2.1. Kariyer Yönetimi Kavramı ve Önemi

Kariyer yönetimi kavramı, işletmelerin insan kaynağı gereksinimini karşılamak için çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmalarına izin veren, hedef, plan, strateji dizaynı ve uygulanması olarak ifade edilmektedir (Kıngır ve Gün, 2007:281). Kariyer yönetiminin amaçları; “örgütün yönetim sürekliliğine olan ihtiyacın karşılanmasını sağlamak, personellere yetenekleriyle orantılı eğitim ve tecrübeyi vermek, potansiyeli elverişli bireylere, yetenekleri ve amaçları doğrultusunda gerekli olan imkânları ve gerekli olan rehberliği sunmak” şeklinde sıralanabilir (Deniz ve Ünal, 2007:106).

2.4.2.2. Kariyer Yönetimi Süreci

Kariyer yönetimi, yöneticiler ve insan kaynakları için gerekli olan işgücü ihtiyaçlarının karşılanması, bireysel kariyer hedeflerine ulaşmada örgüt tarafından imkân sağlayan amaç, plan ve stratejilerin belirlenip, uygulamanın yapıldığı bir süreçtir (Kılıç ve Öztürk, 2010:982).Kariyer yönetim süreci; kariyer planlaması için gerekli personelin belirlenmesi, kariyer patikasının çizilmesi, kariyer danışmanlarının atanması ve bireysel planları geliştirme olmak üzere dört aşmaktan oluşmaktadır. Bu süreç Şekil 2.6 yardımıyla incelenebilir.



Şekil 2.6. Kariyer Yönetim Süreci

Kaynak: Çağlar, İrfan. 2013, **Küresel Normlu Çağdaş Değişim Yönetimi Aracı Olarak, Örgüt Geliştirme**, Ankara: Nobel Yayıncılık, ss. 577.

Bu süreçte ilk aşama örgüt için gerekli olan personellerin kariyer programına dâhil edilmesiyle başlamaktadır. Kariyer patikasının çizilmesi aşamasında, pozisyonların fonksiyonel özellikleri belirlenip, değişik pozisyonlar arasındaki benzerlikler bulunur. Benzer pozisyonlar bir araya getirilip iş aileleri adı altında toplanarak güçlendirilmektedir. Danışmanların atanması aşamasında ise, örgütün ihtiyacı olan danışmanların örgüt içi ya da örgüt dışından atanması gerçekleştirilmektedir. Son aşama olan kariyer planlarının geliştirilmesinde, kariyer danışmanları iş görenlerin kariyer planları için veri toplamaktadır.

Bu aşamaların etkin bir şekilde birbirleriyle uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi sonucunda kariyer yönetim süreci tamamlanmış olmaktadır (Çağlar, 2013:577-579).

2.4.2.3. Kariyer Yönetimi Araçları

İç işe alım; örgütün ihtiyacı olan nitelikteki personelin belirlenip, işe alınması, işe yerleştirilmesi ve yeni işe alınanların işe uyumunun kolaylaştırılması için iş rotasyonlarının uygulanma sürecini kapsamaktadır (Aytaç, 2005:126).

Terfi, çalışanın bulunduğu konumdan hiyerarşik olarak daha üst bir konuma yükselmesiyle bireye sorumluluk, otorite ve yüksek ücret sağlamaktadır. Terfiler genellikle tepe yönetim tarafından gizli yapılan terfi planıyla gerçekleştirilmektedir. Fakat bunun tarafsız bir şekilde gerçekleştirilmesi için insan kaynaklarının performans değerlendirilmesinin objektif biçimde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde çalışanın örgüte olan güveni azalacaktır (Aytaç, 2005:126-127).

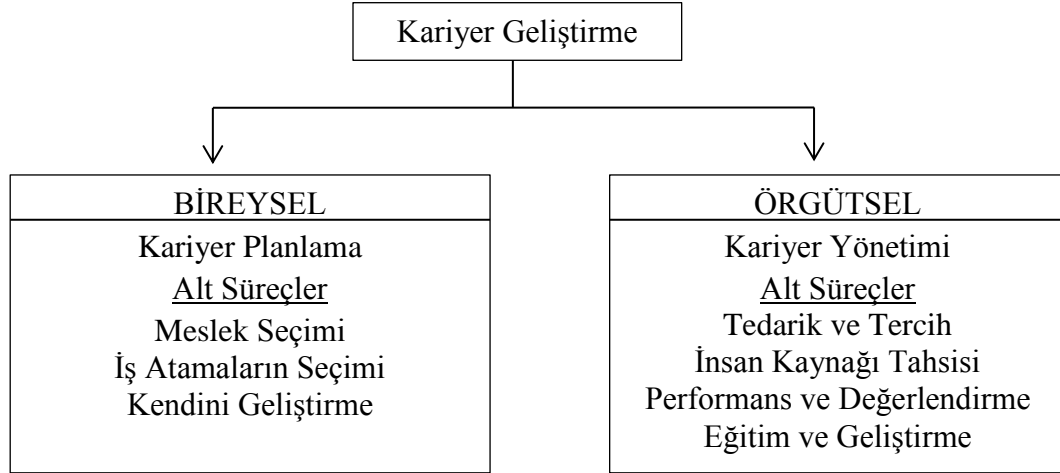
Transfer veya yer değiştirme (kariyer mobilitesi);transfer, çalışanın maaş ve iş düzeyinde değişiklik olmadan bir işten diğerine geçişini ifade etmektedir. Transferler, çalışanların yeteneklerini zenginleştirmekte, çalışanları monotonluktan kurtarmakta ve kariyerlerini büyütme imkânları sunmaktadır (Ersoy, 2007:30).

İşten çıkarılma ve uzaklaştırılmanın hem birey hem de işveren üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. İşveren açısından yasal gerekçelerle işten çıkarılması ve boşalan yere atama veya nakil işlemi gerekmektedir. Çalışan için ise travmatik bir olaydır. Çalışanlar duygusal, ailevi ve ekonomik sorunlarla karşılaşabilmektedir (Aytaç, 2005:133).

Emeklilik, çalışanın meslek hayatından vazgeçerek işini terk etmesi anlamını içermektedir. Fakat bazı kişiler emekli oldukları halde başka işlere yönelerek kariyerlerini geliştirmektedirler. Örneğin, bir çalışan, emekli olmasına rağmen iş yerindeki pozisyonunu kaybederek iş yerini değiştirmeden aynı iş yerinde çalışarak kariyerini devam ettirebilmektedir (Aytaç, 2005:134).

2.4.3. Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme, bireyin meslek hayatı boyunca devam eden, örgüt tarafından uygulanan faaliyetlerin bütününe kapsayan, hem bireysel hem de örgütsel ihtiyaçların karşılanmasında rol oynayan bir süreçten oluşmaktadır (Bolat ve Seymen, 2003:7-8).



Şekil 2.7. Gutteridge'nin Kariyer Geliştirme Modeli

Kaynak: Erdoğan, Nihat. 2003, **Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama**, Ankara: Nobel Yayınevi, ss. 14.

Kariyer geliştirme bireysel bir süreç olarak başlamaktadır. Bu aşamada birey meslek tercihini, örgüt tercihlerini değerlendirmektedir. Örgütsel kariyer geliştirmede ise; örgütler tedarik ve tercih aşamasından sonra insan kaynağı tahsisi yapılarak çalışanların performans ve eğitimlerine yön vermektedir (Erdoğan, 2003:14).

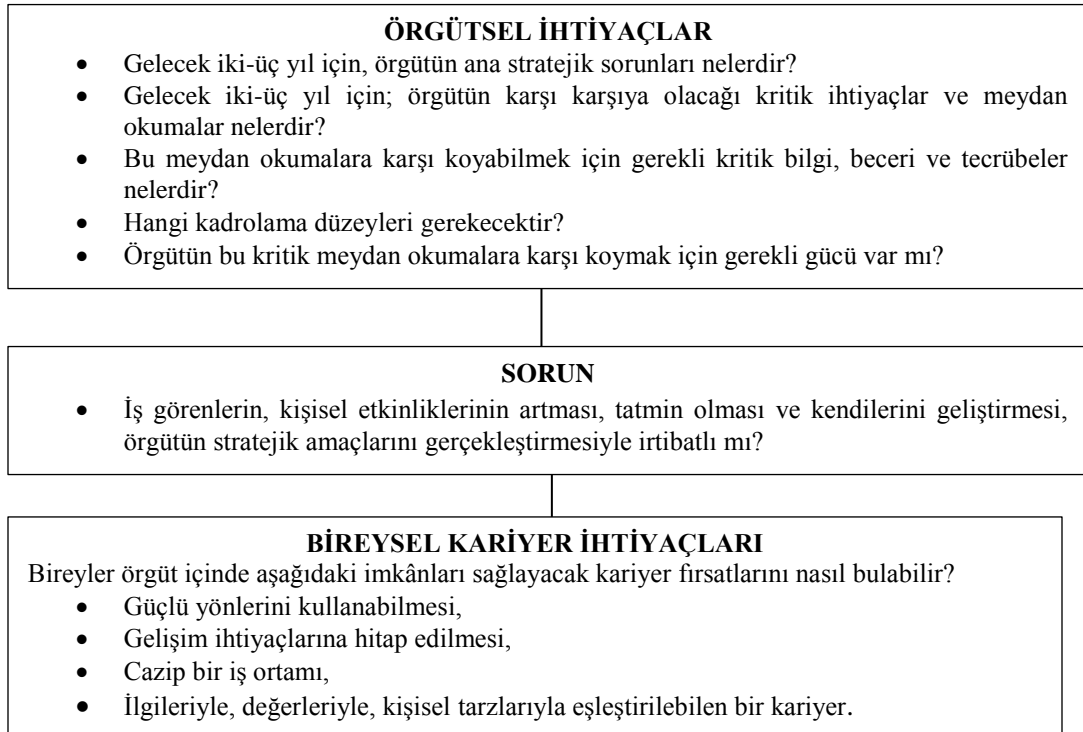
2.4.3.1. Kariyer Geliştirme Kavramı ve Önemi

Kariyer geliştirme, “bir örgütün işgücü ihtiyacı ile bireylerin kariyer ihtiyaçları arasında denge kurma amacıyla yürütülen örgütlenmiş, biçimsel ve planlı çalışmaların tümünü” içermektedir (Yaprak vd., 2010:400; Erdoğan, 2003:103). Kariyer geliştirme örgütün uzun dönemde kar elde etmesi, gelişimi ve her aşamada başarıya ulaşması için

gereklidir. Çalışanların örgüt bilgisini arttırarak örgüt ve bireyler arasındaki dengeyi eşit konuma getirerek daha gerçekçi davranmalarını sağlamaktadır (Şimşek, 2010:174).

2.4.3.2. Kariyer Geliştirme Sistemi

Kariyer geliştirme sistemi; işletmenin iş gücü ihtiyacı ile bireylerin kariyer gereksinimleri arasında denge kurma amacıyla yürütülen örgütlenmiş ve planlı çabaların tümünü ifade etmektedir (Erdoğan, 2003:103-104).



Şekil 2.8. Kariyer Geliştirme Sistemi: Örgütsel İhtiyaçlarla Bireysel Kariyer İhtiyaçlarının İrtibatlanması

Kaynak: Erdoğan, Nihat. 2003, **Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama**, Ankara: Nobel Yayınevi, ss. 104.

Kariyer geliştirme kişiler ve örgütler arasındaki mevcut pozisyonları göz önünde bulundurarak hem örgüte hem de çalışanların gelişimine katkı sağlamaktadır. Tüm bu faaliyetler belirli bir plan doğrultusunda gerçekleşmektedir (Sabuncuoğlu, 2005:168). Bu süreç bireysel ihtiyaçlarla örgütsel ihtiyaçların irtibatlanmasından oluşmaktadır. Çalışanın kişisel etkinlikleriyle, örgütün stratejik amaçları arasında bağlantı kurulmaktadır. Bu hedefteki amaç insan kaynağının en verimli şekilde kullanılmasını sağlamaktır (Erdoğan, 2003:104; Çalık ve Ereş, 2006:107).

2.4.3.3. Kariyer Geliştirme Programları

Kariyer geliştirme sürecinde, danışmanlık hizmetleri, atölye çalışmaları, yazılı kaynaklar, alıştırma kitapları, iş rotasyonu, iş zenginleştirme, örgütsel yedekleme, eğitim ve geliştirme grupları, kariyer rehberliği, kariyer danışmanlığı, koçluk ve kariyer planlama grupları, mentorluk olmak üzere farklı kariyer geliştirme programları bulunmaktadır. Bu programların genel amaçları şu şekilde açıklanabilir (Budak, 2008:282-283):

- Tüm çalışanlar arasında eşit çalışma ve yükselme şansı yaratmak.
- Çalışanların kariyerlerine yön vermelerini sağlayarak, iş hayatının kalitesini yükseltmek.
- Daha iyi ve yetenekli personel için rekabet ortamı yaratmak.
- Çalışanlardan etkin bir biçimde faydalanmak, personel devir hızını düşürmek.
- Çalışanlara değişen koşullara uyum sağlayacak gelişim ve yeni nitelikler kazandırmak.
- Verimlilik kayıplarını azaltmak ve dikey hareketliliği sağlayarak çalışanların engelleri aşmalarına yardımcı olmak.
- Gelecekteki örgütsel ihtiyaçları karşılamak için bilgili yönetici yetiştirmek ve yönetici potansiyeli yaratmak.
- Çalışanların potansiyel yeteneklerini ortaya çıkartarak yeni kariyer hedeflerinin sapmalarına yardımcı olmak.
- Örgütlerin yaratıcılığını geliştirmek.

2.4.3.3.1. Danışmanlık Hizmetleri

Kariyer danışmanlığı “çalışanın kariyer gelişimi ile ilgili sorunlarda profesyonel danışmanlığın yürütüldüğü süreci kapsamaktadır. Çalışanların kendilerini anlamalarında, günlük yaşamlarındaki amaçlarını bulmalarında yardımcı olarak potansiyellerini yerine getirebilmelerine hizmet etmektedir. Bu durumda danışman personeline güven vermeli ve etkili iletişim kurarak, personel üzerindeki gerilimin giderilmesine katkı sağlamalıdır (Yeşilyaprak, 2012:8; Korkut, 2007:188).

2.4.3.3.2. Atölye Çalışmaları

Atölye çalışmaları; çalışanların kariyer planlarını değerlendirmede kendi mevcut kaynaklarının araştırılmasından sorumlu olmalarıdır. Bu atölyelerde yöneticiler görev almaktadır. Katılımcıların beklentileri ve sorunları açıklanıp kariyerler yolunda sorunlara çözüm bulmaya çalışılmaktadır (Aytaç, 2005:216). Atölye çalışmaları genel olarak “kariyere giriş atölyeleri”, “kariyer ortası atölyeleri ve “kariyer sonu atölyeleri” olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Kariyere giriş; işe yeni başlayan çalışanların sorunlarıyla ilgilenmektedir. Kariyer ortası atölyeleri ise çalışanın gelişiminde örgütte kalma süresini uzatma çabaları içerisinde olmaktadır. Kariyer sonu atölyeleri ise çalışanı emekliliğe hazırlamaktadır (Ersoy, 2007:58).

2.4.3.3.3. Yazılı Kaynaklar, Alıştırma Kitapları

Yazılı kaynaklar, çalışanların kariyerini etkileyecek demografik bilgileri içermektedir. Alıştırma kitapları; örgütlerin ihtiyaçlarına göre düzenlenen, çalışanların kariyer planlaması ve kariyer amaçlarının yer aldığı konuları içermektedir (Aytaç, 2005:216-217). Bu kitaplar, kişilerin yaşam ve iş rollerini algılaması, meslek tercihleri açısından önemli olmaktadır. Bu amaçla çeşitli mesleklerin ve iş rollerinin sergilendiği eğitsel içerikli tanıtım videoları, meslek tanıtım seminerleri, ziyaretleri, mesleklere ilişkin araştırma ve rapor hazırlama yöntemleri sistematik program halinde yürütüldüğünde etkili sonuçlar vermektedir (Yaylacı, 2007:135).

2.4.3.3.4. İş Rotasyonu

İş rotasyonu; çalışanların birden fazla iş konusunu üstlenmesi ve örgüt içerisinde yatay yönde hareketlerini ifade etmektedir. İş rotasyonunun amacı, mesleğine yeni başlayan çalışanın farklı iş dallarında görevlendirilmesiyle kişisel değerleri ile iş değerleri arasındaki uyumun belirlenmesini sağlamaktır (Güney, 2004:127; Örucü, 2006:231). İş rotasyonunun faydaları; çalışanların daha üst düzey görevlere geçmeye hazır olmalarını, yöneticilerin çalışanların performanslarının daha iyi farkına varmalarını, çalışanın deneyimlerini çeşitlendirdiği için çalışanların günümüz çalışma yaşamında daha donanımlı olmalarını sağlaması olarak sıralamak mümkündür (Ersoy, 2007:58).

2.4.3.3.5. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme; çalışanın faaliyet alanının dikey yönde genişletilmesi olarak ifade edilmektedir. Rutin işlerin içeriğini arttıran bir programdır. Çalışana hem sorumluluk hem de iş çeşitliliği kazandırmaktadır. Bu programlarda dikkat edilmesi gereken nokta, çalışanların çeşitli işlerde yapılan işi ve özellikleri ayrıntısıyla öğrenmesi ve kendi amaç ve hedeflerine, yeteneklerine uygunluğunu denetleyebilmesidir (Deniz ve Ünal, 2007:107; Güney, 2004:127). İş zenginleştirme programlarının amacı; çalışanların işi severek yapmaları ve işten doyum almalarını sağlamak olmalıdır. Ayrıca programın başarılı olabilmesi için gerekli hususları; “çalışanın işi yerine getirebilmesi için çevresini tanıma imkanı sağlanması, işi kontrol edebilme, işle ilgili yeterince bilgi ve deneyim sahibi olma, kendine güvenme ve tepe yönetim tarafından sürekli desteklenme” şeklinde sıralamak mümkündür (Yeşil, 2011:74).

2.4.3.3.6. Örgütsel Yedekleme

Örgütsel yedekleme planlaması; uzun dönemde anahtar konumdaki çalışanların yetiştirilmesi, geliştirilmesi ve kimlik kazandırılması yoluyla örgütsel liderliği oluşturma süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle örgütlerdeki işletme sahibinin veya tepe yöneticilerinin kararı ile işten çıkartılan çalışanın yerine vakit kaybetmeden yerleştirmenin

yapılabilmesi için örgütlerin yedekleme planlarını hazır halde bulundurmaları gerekmektedir (Karaevli, 2008:148; Eryiğit, 2000:13). Başarılı örgütsel yedekleme programı; üst yönetimde meydana gelen pozisyonların başarıyla doldurulmasını, yeni pozisyona adapte olunmasını ve bilgi ve deneyimlerin aday personele aktarılmasını kolayca sağlamaktadır (Ersoy, 2007:31).

2.4.3.3.7. Eğitim ve Geliştirme Grupları

Eğitim ve geliştirme grupları, çalışanların yetkinlik, bilgi ve becerilerini geliştirmek amacıyla yapılan faaliyetleri içermektedir (Örücü, 2006:231). Eğitim ve geliştirme grupları tarafından uygulanan faaliyetlerin belirlenmesinde “oryantasyon eğitimi”, “teknik beceriler eğitimi” ve “yönetimsel beceriler eğitimi” olmak üzere üç yöntem kullanılmaktadır. Oryantasyon eğitimi; işe alıştırma sürecini kapsamaktadır. Teknik beceriler eğitimi; yenilik ve teknolojik değişimler üzerine tasarlanmış özel bir programdır. Yönetimsel beceriler eğitimi; yöneticilerin taşıması gereken beceri ve özelliklerin arttırılması için tasarlanmış programlardır (Yeşil, 2011:76).

2.4.3.3.8. Kariyer Rehberliği

Kariyer rehberleri; akış sistemindeki bilgileri ve kendi deneyimlerinden yararlanarak çalışanların gelişimine katkıda bulunmakta ve kariyer gelişimlerine yön vermektedir (Deniz ve Ünal, 2007:106; Aytac, 2005:217). Kariyer rehberliği ekonomik ve teknolojik koşullara karşı insan kaynaklarının gelişimini amaçlayan ekonomik ve proaktif bir yaklaşımdır. Ayrıca kariyer rehberliği kariyer danışmanlığının tamamlayıcı unsurudur (Aydın, 2007:43).

2.4.3.3.9.Kariyer Danışmanlığı

Kariyer danışmanlığı; çalışanın istek ve ihtiyaçlarına göre mevcut meslekteki eğitim ve öğretim olanaklarını kullanarak kariyer gelişimine yardımcı olmayı amaçlamaktadır (Yeşil, 2011:70). Kariyer danışmanlığının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için”

örgütlerdeki çalışanlar arasında fark gözetmeksizin problemleriyle ilgilenmeli, çalışanların performansları değerlendirilmeli, danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin plan çerçevesinde yürütülmeli ve çalışanın davranışlarının yakından takip edilmesine imkan sağlanmalı, elde edilen sonuçlar çalışanlarla birlikte değerlendirilmeli ve çalışanların performanslarının ödüllendirilmesi ihmal edilmemelidir (Pehlivanlı, 2004:67).

2.4.3.3.10. Koçluk

Koçluk, belirli grubu belirli hedef için hazırlama tekniği olarak tanımlanmaktadır. Bu süreç grubun bireyleri tarafından teknikler öğrenilene kadar devam etmektedir. Koçlar çalışanların özel kariyer yönlendirme danışmanlarıdır (Örücü, 2006:230). Koçluk yapacak bireyler etkili iletişim becerilerine sahip olmalı ve kariyer yönlendirme, motive etme, performans değerlendirme gibi konularda çalışanlara yardımcı olmalıdır. Koçluk çalışmalarının başarıya ulaşabilmesi için, koçlar tecrübe ve deneyimlerini çalışanlara aktarmalı, çalışanlarda da aktarılan bilgileri anlama ve kullanma isteği olmalıdır (Ersoy, 2007:59).

2.4.3.3.11. Kariyer Planlama Grupları

Kariyer grupları; çalışanların kariyerlerini kontrol altında tutmalarını sağlayacak şekilde kariyer hedeflerinin belirlenmesinde, çalışanlarla bir araya gelerek kariyer durumlarını değerlendirmede ve geliştirmede önemli rol oynamaktadır (Aytaç, 2005:225).

2.4.3.3.12. Mentorluk (Akıl Hocalığı)

Mentorluk, konusunda uzman olan kişinin bilgi, beceri ve deneyimlerini çalışanlara aktarması amacıyla uygulanan hizmetler olarak ifade edilmektedir. Mentor tercihi örgüt içinden ya da dışından olabilmektedir. Mentorlar örgütte verimlilik, yeterlilik ve liderliği geliştirip, kalifiye çalışanların örgütte kalmasını sağlamaktadır. Ayrıca çalışanların rollerini açıklığa kavuşturmakta ve çalışanlara kariyer yardımı, psikolojik yardım hizmeti sağlamaktadır (Kırçı, 2007:35).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞKOLİKLİK KAVRAMINA İLİŞKİN KURAMSAL ÇERÇEVE

3.1. İŞKOLİKLİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

Modern dünyada çalışma hayatımız sadece iş yeriyle, mesai saatleriyle sınırlı kalmamaktadır. İnsanlar teknolojinin getirmiş olduğu imkânların sayesinde mesai saatleri dışında evlerini ofis gibi kullanmaya başlamışlardır. Bu durum ileride olumsuz sonuçlara yol açan işkolikliği de beraberinde getirmiştir. En genel anlamıyla işkoliklik; bireyin kendini durmadan çalışma zorunluluğunda hissetmesi olarak ifade edilmektedir (Bakker vd., 2012:88).

3.1.1. İşkoliklik Kavramının Tanımı

İşkoliklik (workaholism) sözcüğü ilk kez Birleşik Amerikalı ilahiyat profesörü Wayne Oates tarafından alkolizm kavramından yola çıkılarak türetilmiştir (Öncül vd., 2013:197). İlk olarak 1971 yılında Oates'in "Bir İşkolinin İtirafları" adlı kitabında kullanılmıştır. Oates işkolikliği bir çeşit alkol veya uyuşturucu bağımlılığından yola çıkarak "kompulsif ve kontrol edilemeyen bir şekilde sürekli olarak çalışma ihtiyacı" olarak tanımlanmaktadır. Bağımlılık kişileri kontrol altına aldığı için obsesif olmaya sürüklemektedir. Ayrıca işkoliklik iş bağımlılığı anlamında kullanılmakla birlikte aşırı derecede çalışma olarak da ifade edilmektedir (Temel, 2006:106; Emhan vd., 2012:76).

En genel tanımıyla işkoliklik; bireylerin işi merkezileştirme davranışı olarak tanımlanmaktadır (Kart, 2005:609). İşkoliklikle ilgili farklı tanımlamalar mevcuttur. Bu tanımlamalar şu şekilde açıklanmaktadır.

- İşkolizm; "kişinin işte çok uzun saatler geçirmesi, sürekli iş ile meşgul olması, işe karşı bir bağımlılık duyması durumu" olarak ifade edilmektedir (Temel, 2006:106).

- Snir, Harpaz ve Burke göre; işkoliklik, bireyin sürekli işe odaklanması ve işi hayatının merkezi olarak algılaması ve kişinin içsel baskılar nedeniyle, zamanının çoğunu işle ilgili konulara ayırması şeklinde ifade edilmektedir (Akdağ ve Yüksel, 2010:48).
- Machlowitz işkolik insanları, her koşulda işle ilgili konuları düşünen kişiler olarak tanımlamaktadır (Temel, 2006:107).
- Schaufeli, Taris ve Bakker işkolikliği “aşırı ve kompulsif çalışmalar” olarak tanımlamaktadır (Doğan ve Tel, 2011:62).
- İşkoliklik, bireyin kontrol mekanizmasını kaybetmesine neden olan, sağlığını ve sosyal yaşamını olumsuz yönde etkileyen, sürekli ve kontrolsüz çalışma ihtiyacı olarak da tanımlanmaktadır (Bardakçioğlu, 2012:48).
- Snir ve Zohar ise işkolikliği, “dışsal nedenlere bağlı olmaksızın, işle ilgili aktivite ve düşüncelere gereğinden fazla zaman ayırma” biçiminde tanımlamaktadır (Doğan ve Tel, 2011:62).

İşkoliklik kavramı iki boyutta ele alınabilir ki bunlardan biri işkolikliğin bilişsel yönü olan kompulsif çalışma diğeri ise işkolikliğin davranışsal yönü olan aşırı çalışma boyutlarıdır (Özsoy vd.,2013:60). Bazı kültürlerde ise işkoliklik işe duyulan bağımlılık olarak kabul edilmektedir (Akdağ ve Yüksel, 2010:48). İşkoliklik tanımıyla ilgili olarak araştırmacılar ortak bir karara varamamışlardır. Kimileri işkolikliği olumlu olarak değerlendirirken kimileri de negatif olarak değerlendirmektedir (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:215-216).

İşkolikliği olumlu olarak değerlendiren araştırmacılardan Cantorow (1979); işkolikliğin, işini çok sevme ve işte bulunma duygusu sonucunda ortaya çıktığını savunmaktadır (Temel, 2006:106). Maschlowitz ile Mosier ise işkolikliği; “çalışanların işlerine koşulların gerektirdiğinden fazla zaman ayırmaları ve haftada 50 saatin üzerinde çalışmanın yanı sıra, sürekli işlerini düşünmeleri” olarak tanımlamaktadır (Akdağ ve Yüksel, 2010:48).

İşkolikliği olumsuz olarak değerlendiren araştırmacılarından Cherrington'a göre; işkoliklik, ölçüsüz bir şekilde işe irrasyonel bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Minirth işkolikliği; kişisel duygulardan kaçış yolu olarak tanımlanmaktadır. Shaef ve Fassel ise; işkolikliğin bir hastalık olduğunu öne sürmektedirler. Scott vd., çalışanların isteğe bağlı olarak zamanlarını işte geçirmeleri ve çalışmaya bile işini düşünen, örgütsel ya da ekonomik nedenlerden dolayı çalışanlar olarak tanımlanmaktadır (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:216). Spence ve Robinson ise işkolikliğin çalışanların yüksek düzeyde işe bağlılıkları ve zamanlarını işyerinde harcamaları sonucunda ortaya çıktığını savunmaktadırlar (Scott vd.,1997:289).

İşkoliklik kavramının, birey tarafından kontrol edilemediği için alkol ve uyuşturucu bağımlılığı ya da kumar bağımlılığına benzer özellikler gösterdiği ileri sürülmektedir. Kumar bağımlılığı ve internet bağımlılığı için önerilen tanımlamaların ölçütleri göz önünde bulundurularak işkolikliğin tanımı için aşağıdaki ölçütler önerilmektedir (Doğan ve Tel, 2011:62-63).

- İşle ilgili aşırı zihinsel uğraş (çalışmadığı zamanlarda da işle ilgili düşünceler).
- İşe ve çalışmaya aşırı zaman ayırma (finansal ihtiyaçları olmasa dahi).
- Çalışmadığı zamanlarda yoksunluk belirtileri (huzursuzluk, gerginlik, suçluluk, umutsuzluk, başka şeylere odaklanamama gibi).
- Çalışmaya yönelik olarak içten gelen bir baskı ve zorlanma hissetme.
- Aşırı çalışma yüzünden ilişkilerinde ve özel yaşamında sorunlar yaşama.
- Çalışma süresini azaltmaya ilişkin girişimlerde bulunma fakat başarısız olma.
- Çalışabilmek için aile üyelerine, arkadaşlarına ya da başkalarına sürekli yalan söyleme.
- Çalıştığını diğer insanlardan saklama ihtiyacı hissetme.
- Çalışma nedeniyle sosyal ve boş zaman etkinliklerine zaman ayıramama.
- Sosyal etkinliklere, eğlenceye ve uykuya harcanan zamanın boşa harcadığını düşünme ve rahatsız olma.

3.1.2. İşkoliklik Kavramının Tarihsel Gelişimi

İşkoliklik işe ve çalışmaya aşırı biçimde düşkün olma halini betimlemek amacıyla 1960'lı yılların sonunda türetilmiş bir kavramdır. Bu dönemde performansı arttıran olumlu bir ruh hali olarak da ele alındığı görülmektedir. Fakat ilerleyen zamanlarda işkoliklik bireyin sağlığına ve toplumsal ilişkilere zarar verdiği için olumsuz bir durum olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Bardakçı ve Baloğlu, 2012:48).

3.1.3. İşkolik Bireylerin Özellikleri

İşkolik bireyler genellikle aceleci davranışlar sergilemektedir. İşlerinin hiçbir zaman hızlı ilerlediğini düşünmezler. Aynı anda birden fazla işle uğraşmaktadırlar. Kontrol edilmeye fazlasıyla ihtiyaç duymaktadırlar. Mükemmeliyetçi yapılarından dolayı da her işi kendileri yapmaktadırlar. Çünkü işlerin daha doğru ve daha hızlı ilerleyeceğine inanmaktadırlar. Sosyal yaşamlarında evlerinde iş yerindeki kadar enerjik değildirlen. İşleri bitene kadar geceli gündüzlü çalışmaktadırlar. Onlar için rahatlamak ve eğlenmek çok zordur. İşkolik bireyler sürekli işlerini bitirmeye odaklı çalışmaktadır. Uzun süreli konuşmalarda veya yolculuklarda hafıza kaybı yaşamaktadırlar. Sabırsız ve sinirli davranışlar sergilemektedirler. Kendilerini yetersiz hissettikleri için sonuç odaklıdırlar. Başarılarıyla özgüvenlerini geliştirmektedirler. Kendilerine fazla zaman harcamazlar (Robinson, 2000:53-73). Yapılan araştırmalar sonucunda işkolik bireylerde görülen ortak özellikler şu şekilde açıklanmaktadır (Temel, 2006:108) .

- Haftada 40 saatten fazla çalışmak.
- Uykuya ve eğlenceye ayrılan zamanın boşa harcandığını düşünmek.
- Boş zamanlarda işle ilgili problemleri çözmeye, işle bağlantılı hobilerle ilgilenmeye odaklanmak.
- Öğle yemeği saatlerinde ve hatta yemek yerken bile işle ilgili konularla ilgilenmek.
- Araba kullanırken, başkaları ile konuşurken, dinlenirken dahi işle ilgili durumları düşünmek.

- Geç saatlere kadar ve hafta sonlarında çalışmayı bir gereklilik olarak görmek.
- Zamanın çoğunu ofiste geçirmek ya da sık sık ofisle telefon görüşmelerinde bulunmak.
- İşyerindeki diğer kişilere yetki vermede güçlük çekmek.
- Evde bulunulan zamanlarda da evi iş yeri gibi kullanıp çalışmak.
- Uzun saatler çalışmanın, işe çok fazla zaman ayırmanın aile ilişkilerine zarar verdiğinin farkında olmamak.
- İşyerine dair her şey yolunda olsa da endişeli tavırlar sergilemekten kendini alıkoyamamak.
- alışırken kendisinden işin dışında bir şey ile ilgilenmesi istenildiğinde sinirlenmek.
- İşte enerjik ve rekabet edilebilir tutum ve davranışlar sergilerken evde uyuşuk, ilgisiz, depresif bir tavır sergilemek.
- Bazı işkolikler ise her şeyi kontrol altında tutabileceklerine inandıkları için yetkilerini paylaşmaktan kaçınmaktadırlar (Sabah, 2004).

Mosier bu özelliklerden farklı olarak haftada en az 50 saat çalışmayı işkoliklik belirtileri arasında saymaktadır (Kart, 2005:609). İşkoliklik kontrol edilemeyen bir bağımlılık türüdür. Bireyler sorumluluktan kaçmak için işe sığınmaktadırlar. İşkolik bireylerin özgüvenleri zayıf olmaktadır. A tipi kişilik yapısına sahip bireylerdir. A tipi kişilik özellikleri ve işkoliklik ortak noktaları olan kavramlardır. Her ikisi de aynı yüksek stres düzeylerini barındırdıkları için fiziksel ve sağlık problemleri yaşamaktadırlar. Her ikisi de yaşamı zorlayıcı ve ivedili olarak resmetmektedir (Robbinson ve Kelley, 1999:44).

3.2. İŞKOLİKLİK TİPOLOJİLERİ

İşkoliklikle ilgili tipolojileri; Oates tipolojisi, Naughton tipolojisi, Robbinson tipolojisi, Fassel tipolojisi, Spence ve Robbinson tipolojisi, Scott, Moore ve Miceli tipolojisi, Kanai ve Wakabayash tipolojisi, Vesnina tipolojisi olmak üzere farklı gruplara ayrılmaktadır. Bu sınıflandırmaların özellikleri Tablo 3.1 yardımıyla incelenebilir.

Tablo 3.1. İşkoliklik Sınıflandırmaları ile İlgili Özellikler

		Mükemmeliyetçi	Yüksek standart	Çalışma bir kaçış	Sürekli çalışma	Yeni işe başlama	İş tamamlama	İş yükümlülüğü	Performans	Kendini ispatlama	Saplantı-zorunlu	İş tatmini	İş devri devamsızlık	Sosyal faaliyetler	Çalıştığını saklamak	Başarı odaklı	Çalışmaktan hoşlanma	İşe güdülenme hissi
Oates	Gerçek	+	+															
	Hayalperest			+														
Naughton	İşe Bağımlı				+			+	+	+	+	+		+				
	Saplantılı							+	+	+	+	+						
Robbinson	Blumik	+				+	+											
	Sürekli				+	+	+		+									
	Dikkat Eksikliği Olan																	
	Zevk Alan																	
Fassel	Zorunlu				+													
	Eğlence Arayan																	
	Gizli Çalışan														+			
	Anorexic																	
Robbins ve Spence	Hevesli Bağımlılar										+	+	+			+		
	Çalışma Heveslileri											+	+					
	Gönülsüz Sıkı Çalışanlar																	
	Zorunlu Bağımlı				+				+		+	+	+					
Scott, Moore ve Miceli	Mükemmeliyetçi	+			+							+	+	+				
	Başarı Odaklı										+	+	+	+				
	Hevesli Çalışan															+	+	+
Kanai ve Wakabayashi	İşten Zevk Alan																+	+
	İşkolikler																+	+
	Başkaları İçin İşkolik																+	+
Vesnina	Kendisi İçin İşkolik				+											+		
	Başarılı İşkolik				+											+		
	Başarısız İşkolik				+													
	Gizli İşkolik															+		

Kaynak: Dosaliyev, Dzhemilya. Serkan Bayraktaroğlu. 2012, **Örgütsel Davranışta Güncel Konular**, Ed. Derya Ergun Özler, Bursa: Ekin Yayıncılık, ss. 232.

Tablonun ilk sütununda işkolik tipler belirtilmektedir. Tablonun satırlarında ise araştırmacıların belirledikleri işkolik tiplerinin özellikleri yer almaktadır. Bu özellikler düşük (olumsuz) ↓ , yüksek (olumlu) ↑ şeklinde gösterilmektedir (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:231).

3.2.1. Oates Tipolojisi

Oates, işkolikleri; “gerçek işkolikler”, “dönüştürülmüş işkolikler”, “durumsal işkolikler”, “sözde işkolikler”, “hayalperest işkolikler” olmak üzere beş gruba ayırmaktadır. *Gerçek işkolikler*; mükemmeliyetçi olmaktadırlar. Bireysel olarak kaliteleri yüksektir ve başkalarının yetersiz olmalarına tahammül edememektedirler. *Dönüştürülmüş işkolikler*; belirli saatler arasında çalışan, fazla mesaiden sakınan işkolikleri kapsamaktadır. *Durumsal işkolikler*; işkoliklik kişilik özelliklerine sahip değildirler. Sadece güvenliklerini sağlamak için çalışmaktadırlar. *Sözde işkolikler*; görünüm olarak işkoliklik özelliklerine sahiptir. *Hayalperest işkolikler* ise ev hayatından kaçış olarak işkolikliği seçmektedirler (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:222-223).

3.2.2. Naughton Tipolojisi

Naughton’un tipolojisi, işkolikleri; “işe bağımlı işkolikler”, “saplantılı işkolikler”, “işkolik olmayan işkolikler”, “zorunlu işkolikler” olmak üzere dört gruba ayırmaktadır. *İşe bağımlı işkolikler*; başarı boyutu yüksek olan, bunun için aşırı iş yükünü üstlenen, saplantı oranları düşük olan bireyleri kapsamaktadır. *Saplantılı işkolikler*; yüksek hedefleri olan, iş yükü ve saplantı oranları yüksek olan işkolikleri kapsamaktadır. *İşkolik olmayan işkolikler*; saplantı oranları düşük olan, iş dışındaki yaşamlarına daha fazla zaman ayıran bireyleri kapsamaktadır. *Zorunlu işkolikler* ise zorunlu olarak iş dışı yaşamlarına daha fazla vakit ayıran işkolikleri kapsamaktadır (Akyüz, 2013:5).

3.2.3. Robinson Tipolojisi

Robinson işe başlama ve işi tamamlama ölçütlerini temel alarak işkolikliği dört gruba ayırmaktadır. *Blumik işkolikler* “ben ya mükemmel yaparım ya da hiç yapmam” ilkesine göre çalışmaktadırlar. İşlerini sürekli erteleme eğilimi içerisindedirler. *Sürekli işkolikler* “her şey dün bitmeliydi” prensibine göre çalışmaktadırlar. Ele aldıkları işleri zamanından önce bitirmeyi hedeflemektedirler. *Dikkat eksikliği olan işkolikler* aşırı iş yükünden hoşlanmaktadırlar. Aynı anda farklı işlerle uğraşırlar ve sıkılgan davranışlara

sahiptirler. *Zevk alan işkolikler* ise yavaş, sistemli ve titiz çalışmaktadırlar. Tam mükemmeliyetçi kişilik tipine sahip olmaktadır (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012: 223-224).

3.2.4. Fassel Tipolojisi

Fassel, işkolikleri; “zorunlu çalışan işkolikler”, “eğlence arayan işkolikler”, “gizli çalışan işkolikler”, “iştahsız çalışan işkolikler” olmak üzere dört gruba ayırmaktadır. *Zorunlu çalışan işkolikler*; aşırı derecede çalışma odaklı davranışlara sahip olmaktadır. Bireyler yaşamı sadece çalışmaktan ibaret görmektedir. *Eğlence arayan işkolikler*; zorunlu işkoliklerin özelliklerini taşımaktadır. Ayrıca sadece projenin bitimine kadar çalışma eğilimi gösterirler. *Gizli çalışan işkolikler*; yaptıkları işi gizlerler ve yalnız başlarına çalışmaktadırlar. *İştahsız çalışan işkolikler*; iş yapma eyleminden sürekli kaçma davranışını göstermektedirler (Akyüz, 2012:6).

3.2.5. Spence ve Robbins Tipolojisi

Spence ve Robbins, işkolikliği; çalışmaya bağlılık, güdülenme hissi ve çalışmaktan hoşlanma olmak üzere üç boyuta ayırmaktadırlar. Çalışmaya bağlılık; iş yerinde fazla zaman harcamayı yansıtmaktadır. Güdülenme hissi, işe karşı obsesif bir dürtüyü ifade etmekte ve çalışmaktan hoşlanma ise; işe karşı duyulan negatif veya pozitif duyguları belirtmektedir (Andreassen vd., 2013:78). Fakat McLillan bu boyutları güdülenme hissi ve çalışmaktan hoşlanma olmak üzere iki boyuta indirgemıştır. Buelens ve Poelmans ise isteksiz çalışanlar ve yabancılaşmış profesyoneller olmak üzere iki boyut daha eklemiştir. İsteksiz çalışanlar dış baskılar sonucunda çalışmaktadırlar. Yabancılaşmış profesyoneller ise hobilerine, yeteneklerine bağlı olmaktadır. (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:225-228; Douglas ve Morris, 2006:400). Spence ve Robbins’in İşkolik Tipolojisi Tablo 3.2 yardımıyla incelenebilir.

Tablo 3.2. Spence ve Robbins İşkoliklik Tipolojisi

	İşkolik Tipi	İşe Bağlılık	İşe Güdülenme	İşten Zevk Alma
İşkolik Tip	Hevesli Bağımlılar	Yüksek	Yüksek	Yüksek
	Çalışma Heveslileri	Yüksek	Düşük	Yüksek
	Gönülsüz Sıkı Çalışanlar	Yüksek	Düşük	Düşük
İşkolik Olmayan Tip	İnancını Yitirmiş Çalışanlar	Düşük	Yüksek	Düşük
	Rahatlamış Çalışanlar	Düşük	Düşük	Yüksek
	Meşgul Olmayan Çalışanlar	Düşük	Düşük	Düşük

Kaynak: Temel, Ayşen. 2006, “Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar” **İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, C. 8, S. 2, ss. 105-127.

Çalışma heveslisi işkoliklerin çoğunu kadınlar oluşturmaktadır. Kendilerini gergin ve baskı altında hissederler. Örgütte en alt pozisyonda yer alırlar. İş ve özel yaşamları arasında çatışma yaşarlar. *Hevesli bağımlıların* çoğunu erkekler oluşturmaktadır. Bu bireyler hırslı ve başarı odaklı yöneticilik görevinde yer almaktadırlar. *Gönülsüz sıkı çalışan* işkolikler için; çalışma görevden ibaret olmaktadır. *İnancını yitirmiş çalışanlar* ise işlerine ve arkadaşlarına yabancılaşmaktadırlar. İş tatminleri yoktur. *Rahatlamış çalışanlar* hem iş hem de aile yaşantısı arasında denge kuran bireyleri içermektedir. *Meşgul olmayan* işkolikler ise iş doyumunu ve işe bağlılıkları düşük olan bireyleri içermektedir (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:226-227).

3.2.6. Scott, Moore ve Miceli Tipolojisi

Scott, Moore ve Miceli, işkolikliği; “zorunlu bağımlı işkolikler”, “başarı odaklı işkolikler” ve “mükemmeliyetçi işkolikler” olmak üzere üç gruba ayırmaktadırlar. *Zorunlu bağımlı işkolikler*; sürekli olarak çok çalışmaktadırlar. Fakat kendilerini bundan alıkoyamazlar. Bağımlılıklarının farkındadırlar. *Başarı odaklı işkolikler*; rekabetçi olmaktadır. Kendilerini başarılı olarak kanıtlamak istemektedirler ve bu durum onların psikolojik durumlarını olumlu etkilemektedir (Tabassum ve Rahman, 2012:84). *Mükemmeliyetçi işkolikler ise*; işleri dışındaki vakitleri önemsemezler. Sürekli listeler ve kurallarla uğraşırlar ve inatçı kişilik yapısına sahiptirler. Mükemmeliyetçi kişiler ile stres psikolojik sorunlar, iş gücü devri ve devamsızlık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:228).

3.2.7. Kanai ve Wakabayashi Tipolojisi

Kanai ve Wakabayashi, işkolikleri; “hevesli çalışanlar”, “işinden zevk alanlar”, “işle ilgisi olmayanlar” ve “işkolikler” olmak üzere dört gruba ayırmaktadır. *Hevesli çalışanlar*; çalışmayı seven ve çalışmaktan hoşlanan, çalışmayla güdülenen işkolik türünü ifade etmektedir. *İşinden zevk alanlar*; çalışmaktan çok hoşlanan fakat çalışmayla güdülenme hisleri düşük olan bireylerden oluşmaktadır. *İşle ilgisi olmayanlar*; çalışmaktan hoşlanma dereceleri ve çalışmaya güdülenme hisleri de düşük olan bireylerden oluşmaktadır. *İşkolikler* ise çalışmaktan hiç hoşlanmayan fakat çalışmaya güdülenme hisleri yüksek olan bireylerden oluşmaktadır (Akyüz, 2012:7).

3.2.8. Vesinina Tipolojisi

Vesinina, işkolikliği; “başkaları için işkolikler”, “kendisi için işkolikler”, “başarılı işkolikler” ve “gizli işkolikler” olmak üzere dört gruba ayırmaktadır. *Başkaları için işkolikler*; yoğun olarak çalışan bireyleri kapsamaktadır. Bu tür işkoliklere yardım edilememektedir. *Kendisi için işkolikler*; aşırı çalışan fakat yaptığı işlerde çelişki yaşayan bireyleri kapsamaktadır. *Başarılı işkolikler*; yoğun olarak çalışan ve yüksek mevkideki

bireyleri kapsamaktadır. *Gizli işkolikler* ise çevresindeki kişilere çalışmayı sevmediğini ifade eden fakat kendini çalışmaya adanmış bireyleri kapsamaktadır (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:230).

3.3. İŞKOLİKLİK ile İLGİLİ KAVRAMLAR

Araştırmanın bu bölümünde işkoliklik ile ilgili olan “aile”, “alkoliklik”, “çok çalışmak”, “çalışmaya tutkunluk”, “iş stresi”, “mükemmeliyetçilik” ve “tükenmişlik sendromu” kavramları açıklanmaktadır.

3.3.1. İşkoliklik ve Aile

Son yıllarda işkoliklik ve aile arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik araştırmalar yapılmaktadır. Örneğin, Bonebright (2000) yaptığı çalışmada işkolikliğin, iş-aile yaşam çatışmasına neden olduğunu belirlemiştir. Hill (2001) yaptığı çalışmada işkoliklik ile iş-aile yaşamı arasında negatif ilişki bulmuştur (akt. Ölçer, t.y.,131-134). Ferit Ölçer Hatay ilinde yapmış olduğu araştırma sonucunda işkolik iş adamlarının aile bireylerini ihmal ettiği ve çalışma ve aile hayatları arasında dengesizlik olduğu sonucuna ulaşmıştır (Ölçer,t.y.,133). Günbeyi ve Gündoğdu'nun (2010) yapmış oldukları araştırma sonucunda işkolikliğin polis ailelerine, aile ve arkadaşlık ilişkilerine zarar verdiği sonucuna ulaşmışlardır (Günbeyi ve Gündoğdu, 2010:57).

3.3.2. İşkoliklik ve Alkoliklik

İşkoliklik kavramı bağımlılık teorisiyle de açıklanmaktadır. Çalışmaya aşırı derecede istek duyan bireyler alkol bağımlılığı olan bireylere benzetilmektedir. Bu benzerlikten dolayı alkol bağımlısı alkolik, iş bağımlısı da işkolik olarak adlandırılmaktadır (Temel, 2006:109). İşkolik bireyler alkoliklerle aynı semptomlardan acı çekmektedir (Robbinson, 1998:66). Aynı yalanlama (inkar) sistemlerine, gerçekleri çarpıtmaya, kontrol ihtiyacına ve inişlere ve çıkışlara sahiptirler.

İşkoliklik ve alkoliklik “ başlangıç”, “kritik”, “kronik” ve “son” olmak üzere dört aşamadan geçmektedir. Başlangıç aşamasında kişi dışarıdan normal görünmektedir. Bağımlılığının belirtileri dışarıdan belli olmamaktadır. Kritik aşamasında birey bağımlılığı hakkında uyarıldığında saldırganlaşmaktadır. Her günün birbirine benzediği aşama ise kronik aşamasını ifade etmektedir. Son aşamasında birey, fiziksel ve psikolojik olarak yıkım yaşamaktadır (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:234). Alkolizm ile işkolizmin karşılaştırılması Tablo 3.3 yardımıyla incelenebilir.

Tablo 3.3. İşkolizm ile Alkolizmin Karşılaştırılması

Özellikler	Alkolikler	İşkolikler
Aşırı derecede işe bağımlı olmayı seçmek ve diğer alanları ihmal etmek.	Aileyi, arkadaşlıkları, kişisel ilişkileri, diğer sorumlulukları ihmal etmek.	Aileyi, arkadaşlıkları, kişisel ilişkileri, diğer sorumlulukları ihmal etmek.
Kimlik konuları. Kendine güven. Kendini kavrama. Kendini farkındalık.	Alkol alındığında kendini aktif, başarılı hissetmek. Duygulardan kaçmak için alkole yönelmek.	Kendisini daha iyi hissetmek için çalışmak. Duygularından kaçmak ve hissetmemek için çalışmak.
Düşünmeye karşı sert bir tavrı.	Kendinden ve diğerlerinden sebepsiz beklentiler, engelleme ya da üstesinden gelmek için içmeyi kullanmak.	İş detaylarına karşı mükemmeliyetçi olma, yüksek düzeyde kontrol ihtiyacı duyma, takım üyesi olma ve yetki devrini güç gerçekleştirmek.
Bırakıldığında geri çekilme davranışı.	Alkolsüz olduğunda endişeli ve fiziksel olarak geri çekilme.	İşle ilgili olunmadığında endişeli ve fiziksel olarak geri çekilme.
Koşullara tolerans göstermenin artması.	Alkol alındığında diğer duyguları bastırılmakta, artan bir şekilde daha yaratıcı ve iyi duygular hissetmek.	İşle ilgili olduğunda diğer duygular bastırılmakta, memnuniyet ve güven hissetmek.
Problemleri inkar etmek.	Problemlerle yüzyüze kalındığında kabul etmemek ve rahatsız olduğunu göstermek.	Diğer iş ile ya da sosyal konularla ilgili açıklamalarını kabul etmemek.

Kaynak: Temel, Ayşen. 2006, “Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar”
İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.8, S.2, ss.110.

İşkoliklik alkol bağımlılığından daha uzun süre sürmektedir. Örneğin, alkol bağımlılıklarındaki haz duygusu kısa süreliken işkoliklikteki başarı, statü, saygı ve onaylanma gibi durumların haz verme süreleri daha uzun olmaktadır (Çoban, t.y.).

3.3.3. İşkoliklik ve Çok Çalışmak

İşkoliklikle çok çalışmak aynı anlama gelmemektedir. Davranış Bilimleri Enstitüsü danışmanı Emine Başdağ'a göre çok çalışmak belirli zorunluluklar sonucunda ortaya çıkmaktadır. Çok çalışanlar sosyal hayatlarını koruyabilmektedirler (Süzer, 2003). Çok çalışmak ve işkoliklik arasındaki fark açısından aynı davranışın çevresel etmenlerden dolayı farklı yorumlanabileceği ileri sürülmektedir. Örneğin, bekâr 23 yaşındaki birinin aile sorumluluğu olmayan bireye göre 16 saat çalışması hayatını olumsuz etkileyebilir. Fakat evli ve çocuk sahibi 33 yaşındaki bireyin aynı şartlar altında çalışması ailesiyle ilgili sorunların çıkmasına neden olabilir (www.narcom.ru., 03.10.2013).

Çok çalışan kişiler; yaşamlarını devam ettirmek amacıyla çalışmaya motive olmuş, işinin gereklerini yerini getiren kişilerden oluşmaktadır. İşkolikler ise; çalışmaya aşırı derecede bağımlı, çalışmadıkları zaman rahatsızlık hisseden, yaşamlarının tek amacı olarak çalışmayı gören kişilerden oluşmaktadır (Temel, 2006:108). “Çok çalışan kişiler işe, çalışmaya ve kuruma karşı birliği-sorumluluk hissederken, işkolik kişiler bunlara karşı aşırı bir *bağlılık-bağımlılık* duymaktadırlar” (Doğan ve Tel, 2011:62).

Zamanını verimli kullanıp çok çalışan kişiler belirli saatlerde çalışırlar, belirli hedefleri vardır, işleri başkalarına dağıtabilmektedirler, keyifli tatil yaparlar, iş sorunlarından az söz ederler, arkadaşlık-dostluk ilişkileri gelişmiştir ve hayatın bir şölen olduğunu düşünmektedirler. İşkolik kişiler ise; saatlerce çalışır, hedefleri belli değildir, başkalarına iş dağıtmakta çekingen davranmaktadırlar, tatilde bile işleriyle uğraşırlar, iş sorunlarından sıklıkla söz ederler, arkadaşlık-dostlukları sığdır ve hayatı zor bulurlar (Zelinski, 2004:37).

3.3.4. İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk

Çalışmaya tutkunluk kavramı hakkında henüz fikir birliğine varılamamıştır. Farklı çalışmalarda işe cezbolma (Dalay, 2007), işe angaje olma (Güneşer, 2007), işe gönülden adanma (Bal, 2008), işe kapılma (Öner, 2008), çalışmaya tutkunluk (Turgut, 2011) olarak kullanılmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009:36).

İşe adanma ve işe yoğunlaşma ile karakterize edilen ruhsal bir durumu ifade eden çalışmaya tutkunluk tükenmişlik kavramının tersi olarak ele alınmaktadır. Çalışmaya tutkun çalışanlar enerjik, işlerinin gereklerini rahatlıkla yerine getirebilen ve işlerini seven bireylerden oluşmaktadır. İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiyi inceleyen Özsoy ve arkadaşlarının yaptığı araştırma sonucunda işkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur (Özsoy vd., 2012:61-65).

3.3.5. İşkoliklik ve İş Stresi

İş stresi; “bedenin üzerindeki baskılara verdiği tepki” olarak tanımlanmaktadır (Akdağ ve Yüksel, 2010:49). İşkoliklik ve iş stresi arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı araştırmalar bulunmaktadır. Spence ve Robbins’in (1992) araştırmasında da işkoliklerin iş stresinin yüksek olduğu belirlenmiştir (Ölçer,t.y.,138). Oates (1971), işkoliklerin çocukları üzerinde yaptığı araştırması sonucunda, işkolik çalışanların çocuklarının kaygılı olma (sürekli zihinleri bir şeylerle meşgul olmaktadır); acelecilik (sürekli bir koşturmaca içerisinde); huzursuzluk (sürekli kendilerini değerlendiriliyor hissetmektedir) ve depresyon (ebeveynlerin yaşadığı iş stresinden etkilenerek aynı depresif belirtileri göstermektedir) özelliklerine sahip olduğunu tespit etmiştir (akt. Temel, 2006:122).

3.3.6. İşkoliklik ve Mükemmeliyetçilik

Mükemmeliyetçi kişilik özelliğine sahip olan bireylerin yüksek standartları bulunmaktadır. Başarılı olmaya, hata yapmamaya gayret ederler. İşlerinde gösterdikleri başarı onları tatmin etmemektedir. Kendine güven duyma ve kendini yeterli hissetmede

sorun yaşarlar, düşünceleri katıdır ve iş yaşantıları çok önemli olmaktadır (Erol, 2010:13-14). İşkolikler normal bireylere göre daha fazla mükemmeliyetçi olmaktadır. Bu nedenle yetkilerini devretmekte isteksiz davranırlar (Bayraktaroğlu vd., 2009:553). Mükemmeliyetçilik kişilik tipinde “gerçekçi olmayan yüksek hedeflere ulaşma ile kendini yenilgiye uğraticı düşüncelere sevk eden” bir yapı söz konusu olmaktadır. Mükemmeliyetçi bireyler; diğer bireylerin istek ve gereksinimlerine karşı duyarlılık gösterememektedirler. Kişilerin bu davranışları ilişkilerinde başarısız olmalarına neden olmaktadır (Erözkan, 2008:76-77). Mükemmeliyetçi işkolikler daha fazla katı ve kontrol odaklı olmaktadır. Amaçlara odaklanıp, rekabetle motive olmaktadır (Naktiyok ve Karabey, 2005:182).

3.3.7. İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu

Tükenmişlik (Burnout) kavramının kelime anlamı “gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu, bitmişlik ve güçsüzlük” anlamına gelmektedir (Şenturan vd., 2009:34). Tükenmişlik kavramı ilk kez 1961 yılında Greene’in ruhsal açıdan çöküntü yaşayan bir mimarın işini bırakıp Afrika ormanlarına kaçışını anlattığı “Bir Tükenmişlik Olayı” eserinde “aşırı derece bitkinlik ve bireyin işi için hissettiği öfke duygusu ile birlikte idealizmi kaybetmesi” şeklinde tanımlanmıştır (Derin ve Demirel, 2012:511). Literatüre girmesi ise Herbert Freudenberger’in 1974 yılında yazdığı makale ile gerçekleşmiştir. Freudenberger’e göre tükenmişlik; “başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme” durumudur. Psikososyal literatürde ise; Freudenberger’den sonra tükenmişlik sendromuyla ilgili yaptığı çalışmalarla dikkatleri üzerine toplayan Maslach’ın 1976 yılında yaptığı tanımlaya göre; “işyerindeki stres artırıcı unsurlara karşı bir tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik bir sendrom” şeklinde ifade edilmektedir (Arı ve Bal, 2008:132).

Spence ve Robbins’in (1992) ve Elder’in (1991) yaptıkları araştırmada, tükenmişlik ile stres ve çalışma yönelimi arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Porter (1996, 2001) yaptığı araştırmada, aşırı çalışmanın; iş stresi, yorgunluk, uykusuzluk, sinirlilik ve kalp şikayetleri gibi sonuçları artırdığı ve tükenmeye yol açtığını saptamış iken, Maslach vd., (2001) de, aşırı çalışmayı tükenmenin nedenleri arasında saymışlardır (Ölçer, t.y.,138). İşkolik

bireylerin kendisini sürekli çalışmaya mecbur hissetmesi, çalışmadığı zamanlarda bile işini düşünmesi, kendisini huzursuz hissetmesi strese ve sağlık problemlerine yol açmaktadır. Bu faktörler bireyin tükenmişlik sendromu yaşama olasılığını da arttırmaktadır (Naktiyok ve Karabey, 2005:184).

3.4. İŞKOLİKLİĞİN NEDENLERİ

Spence ve Robbins işkolizmin ortaya çıkabilmesi için, kişilerin çalışmaya karşı yüksek düzeyde bağımlılık hissetmeleri ve zamanlarının büyük bir kısmını işyerinde bulunarak ya da işle ilgili konulara vakit ayırarak geçirmeleri gerektiğini belirtmektedir. (akt. Temel, 2006:107). İşkolikliğin nedenleri üzerine farklı araştırmalar mevcuttur. Örneğin, Stetson Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde yapılan araştırmalar sonucunda işkolikliğin temelinde teknik, sosyal ve finansal olmak üzere üç nedenin etken olduğu tespit edilmiştir. Teknik etkenler günümüzün sunduğu iletişim imkânlarını kapsamaktadır. Çalışanlar teknoloji sayesinde iş yerleriyle her yerden iletişim kurmaktadır. İşkoliklik bireyin çalışma ortamı ve sosyal yaşamla birebir bağlantılı olmaktadır. Çalışana kazandırmış olduğu bir takım getiriler ve maddi imkânlar, kıdem olarak ilerleme işkolikliği tetiklemektedir (Bardakçı, 2007:49-50).

Spence ve Robbins'e göre; işkoliklik ve cinsiyet arasında ilişki bulunmaktadır. Yaptıkları araştırmalar sonucunda kadınların daha çok işkolik davranışlar sergiledikleri, iş stresinin ve zaman bağlılığının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Porter'e göre; bazı örgüt kültürlerinde fazla mesai ve iş konusunda fedakârlığın başarı ölçütü olarak değerlendirilmesi işkolikliği tetiklemektedir (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:48). Kanai ve Wakabayashi; Japon otomobil sektöründe yaptıkları araştırmada iş yeri ortamının, iş yükünün, iş bağımlılığını ve işkolikliği artırdığı sonucuna ulaşmışlardır (Kanai ve Wakabayashi, 2001:129).

Sağlıklı aile hayatına sahip olamayan çalışanlarda işlerini bir kaçış yolu olarak görmektedirler. Yaşamlarındaki doyumunu işlerinde aramaktadırlar. Bu durumda bireyleri

işkolik olmaya itmektedir. Ayrıca çocukların başarıları ödüllendiriliyor, başarısızlıkları sürekli cezalandırılıyorsa, gerçekçi olmayan hedefler belirleniyorsa bu kişilerin ileride işkolik olma eğilimleri daha yüksek olmaktadır (Temel, 2006:112-113).

“Çalışmayı durduramamak, kendine az zaman ayırmak ya da hiç zaman ayırmamak, çalışmadığında kendini rahatsız hissetmek, çalışmaktan diğer sorumluluklarını ihmal etmek, bireye zarar vermesine rağmen çalışmaya devam etmek, zamanın büyük bir bölümünü çalışmaya ayırmak, çalışmaya ayrılan sürenin giderek artması” belirtilerinden en az üç tanesinin bulunması bireyin işkolik olduğunun göstergesi olmaktadır (Ögel, t.y.).

3.5. İŞKOLİKLİĞİN SONUÇLARI

İşkolikliğin sonucunda bireylerde psikolojik ve fiziksel sorunlar görülmektedir. Örgüt ortamında çalışma arkadaşlarıyla, üstleri ile problemler yaşamaktadırlar (Temel, 2006:104). Ayrıca işkolikliğin sonucunda bireylerde; duygusal boşluk, iletişim zorluğu, aile sorunlarından konuşmaktan kaçınma, aile ve akraba ilişkilerini ihmal etme, kişisel değişimler ve çalışma verimliliğinde azalmalar görülmektedir (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:238).

İşkolikliğin sonuçlarını araştıran çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Kanai, Wakabayashi ve Filling (1996) Japonya’da yaptıkları araştırma sonucunda iş ortamındaki stres, demografik değişkenler, iş alışkanlıkları ve işkoliklik eğilimlerinin bireyin sağlığını olumsuz etkilediği sonucuna varmışlardır (Kanai vd.,1996:192).

Amerika ve Kanada’da 107 çalışan üzerinde yapılan araştırmada, işkolikliğin aile fonksiyonlarını olumsuz olarak etkilediği, bu kişilerin aile ile ilgili problem çözümüne katılmadıkları, aile rollerini daha az yerine getirdikleri ve daha az sorumluluk üstlendikleri sonucuna ulaşılmıştır. Spence ve Robbins akademik pozisyondaki kadın ve erkekleri kapsayan çalışmalarında, çalışanların; çalışmaya bağımlılık, çalışmaya karşı güdülenme, çalışmaktan hoşlanma ve davranışsal özelliklerini karşılaştırmışlardır. Araştırma sonucunda kadınların çalışmaya karşı güdülenme, çalışmaktan hoşlanma, iş stresi, iş bağımlılığı ve

zaman bağımlılığı düzeyleri ile çalışmaya karşı mükemmeliyetçilik, yetki verememe düzeyleri arasında bir fark bulunmamaktadır. Kadınların erkeklere göre sağlık şikayetlerinin oldukça yüksek olduğu tespit edilmektedir (Temel, 2006:119-121). Yapılan araştırmalara göre işkolik bir eşe sahip olan kişilerin duyguları ve düşünceleri şu şekilde açıklanmaktadır (Temel, 2006:121-122).

- İşkolik eşler, fiziksel ve duygusal olarak uzaklık yarattıkları için kendilerini boş verilmiş, ihmal edilmiş, sevilmeyen, çekici olmayan olarak hissetmektedir.
- Ebeveynlikte ve eş olarak tüm yükü taşıdığını düşünme, evlilik boyunca yalnızlık duygusunu hissetme.
- İşlerin birinci, kendilerinin ise daima ikinci bir seçenek olarak görüldüğünü düşünme ve aile ile ilgili aktivite zamanlarında işkolik olan eşlerin, iş programlarına göre belirleme yapma.
- Kendilerini işin bir uzantısı olmak istiyormuş gibi algılama.
- Partneri tarafından yönlendirildiğini, birçok zaman kontrol edildiğini ve acele görüşülen kişi olduğunu düşünme.
- İlişkiyi, eğlenceli ve huzurlu bir şekilde devam ettirebilmek için yoğunluktan uzak ve belirli bir düzeydeki ciddilik içerisinde sürdürme.
- İlişkilerinde partnerinden beklentileri olduğu için kendilerini suçlu hissetmeye başlama.
- Sürekli olarak kendilerini partnerleriyle karşılaştırdıkları için kendilerine olan güvende azalma yaşama.

İşkolik eşe sahip olan bireylere sunulan öneriler ise şu şekilde olmaktadır (Özçelik, 2009).

- Bireye öncelikle içinde bulunduğu durum, kendisine ve etrafına verdiği zararlar fark ettirilmeli ve evde geçireceği zamanı en iyi şekilde geçirmesi sağlanmalı.
- Sosyal aktiviteler planlayarak eşi işten biraz da olsa uzak tutmaya çalışmalı, ev veya aile ile ilgili konularda işkolik eşten yardım istenmeli. Örneğin, işkolik eşin

haftada iki gün çocukları okuldan alması veya her ay bir cumartesi-pazar ailece, arkadaşlarla bir yere gidilmesi sağlanmalı.

- İşkolik eşin bir hobi edinmesine yardımcı olunmalı ve teşvik edilmeli. Bu yöntemler yeterli gelmiyorsa, sorun büyüyorsa bir profesyonelden destek alınmalı.

Ayrıca işkolikliğin etkileri “fizyolojik”, “psikolojik”, “sosyal” ve “örgütsel” olmak üzere dört sınıfa ayrılmaktadır. *Fizyolojik etkiler sonucunda*, bireylerde; tansiyon, depresyon, aşırı dalgınlık, tükenmişlik hissi, mide rahatsızlıkları gibi sağlık problemleri görülmektedir (Temel, 2006:120). Yapılan araştırmalar sonucunda işkolikliğin farklı toplumlarda farklı hastalıklara neden olduğu tespit edilmiştir. Örneğin, Kuzey Amerika’da işkoliklik ciddi sağlık problemlerine sebep olurken Japonya’da işkoliklik sonucu oluşan aşırı stres nedeniyle kalp rahatsızlıkları görülmektedir (Bardakçı, 2007:52). *Psikolojik etkiler sonucunda*; işkoliklik bireylerde sinirlilik, sabırsızlık, kötümserlik, ilaç bağımlılığı ve çevresini sürekli eleştirme, savunma güdüsünün artması gibi psikolojik rahatsızlıklara sebep olmaktadır (Temel, 2006:121). *Sosyal etkiler* açısından işkolik bireyler enerjilerinin çoğunu işlerinde harcadıkları için sosyal ilişkilerinde azalmalar görülmektedir. İşkolik bireyler insani ilişkilere karşı duyarsızlaşmakta, diğer insanların yaşamlarına karşı umursamazlaşmakta, sosyal ilişkilerde daha alıngan davranışlar sergilemektedirler (Bardakçı, 2007:53). *Örgütsel etkilerinin sonuçları*; pozitif ya da negatif yönlü olduğu için çok açık değildir. Bazı çalışmalar işkolikliğe pozitif bir örgütsel bakış açısıyla yaklaşmakta ve işkoliklik davranışının iş performansı, düşük işten ayrılma niyeti, psikolojik sağlık ve prososyal davranış gibi kavramlarla ilişkisi üzerinde durmaktadır. Diğer bazı çalışmalar ise; işkolikliğe negatif bir bakış açısıyla bakmakta ve işkoliklerin mutsuz, iş performanslarını iyi yerine getirmeyen ve iş arkadaşlarına zorluklar yaratan kişiler olduğu gibi olumsuz örgütsel konulara odaklanmaktadır (Galperin ve Burke, 2013:334). İşkolikliğin sonucunda ortaya çıkan örgütsel sorunları “moral bozukluğu, ahenksizlik, kişilerarası çatışma, düşük verim, işten kaçma, gecikme, iş güvensizliği, güvensizlik, yetersiz işbirliği, yaratıcılık kaybı, stres ve tükenme” olarak sıralamak mümkündür (Robinson, 2000:130).

3.6. İŞKOLİKLİĞİN TEDAVİSİ

İşkolikliğin tedavisi üzerine bazı çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Killinger (1991) işkolikliğin ancak yeni duyguların keşfiyle tedavi olunacağını ileri sürmektedir. Robinson (1997) işkolikliğin aile problemi olarak ele alınması gerektiği üzerinde durmaktadır. Tedavi süresince aile ve evlilik problemlerinin yanı sıra stres, üzüntü, kaygı, depresyon gibi sorunlara da çözüm aranmalıdır (Bayraktaroğlu ve Mustafayeva, 2008:49).

Fassel ve Shaef (1989), işkolikliğin tedavisi için “işkolikler ödüllendirilmemesi, tatile çıkmalarının teşvik edilmesi, iş güvensizliği ve iş yüklerinin azaltılması gerektiğini öne sürmektedirler. İşkolikliği engellemenin diğer bir yöntemi de etkin zaman yönetimi kullanımıdır. İşkolikler zamanlarını planlayarak kendilerine ve sosyal ilişkilerine daha çok zaman ayırabilmektedirler (Dosaliyeva ve Bayraktaroğlu, 2012:241-242).

Tedavi süresince işkoliklerin; “çalışma tempolarını düşürmeyi, gevşeyip rahatlamayı, aile bağlarını güçlendirmeyi, sosyal aktiviteleri daha çok önemsemeyi” öğrenmelidirler. Ayrıca toplumsal yaşamın varlığının da farkına varmaları gerekmektedir (Robinson, 2000:157).

Örgütlerde işkolikliği önlemek için “kişisel danışmanlık, aile terapisi ve işyeri politikaları ve uygulamaları” olmak üzere üç farklı yöntem uygulanmaktadır. Bu yöntemler şu şekilde açıklanmaktadır (Temel, 2006:123).

- *Kişisel Danışmanlık:* Bu yöntemde işkolikliğin bağımlılık düzeyinin azaltılması amaçlanmaktadır. İşkolik bireylerle yapılan görüşmeler sonucunda işkolik davranışların nedenleri belirlenip, bireylerdeki duygu ve düşüncelerin kesin olarak belirlenmesi sağlanmaktadır. İşkolik bireylere yeni hobi ve alışkanlıklar bulunarak bireyin psikolojik olarak rahatlanmasına yardımcı olunmaktadır.

- *Aile Terapisi:* Bu yöntemde işkolik bireyin aile üyelerine davranışları tespit edilmektedir. Böylelikle ebeveynlerin ve çocukların birbirlerinden gerçekçi olmayan beklentilerde bulunması engellenmiş olmaktadır.
- *İşyeri Politikaları ve Uygulamaları:* Bu yöntemde çalışan örgüt tarafından farklı aktivitelere yönlendirilmektedir. İşkolik bireylerin çok çalışmak yerine yaratıcılığa teşvik edilmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMA KONUSUNA GENEL BİR BAKIŞ

Kariyer ile ilgili çalışmalar incelendiğinde kariyer tercihlerinin kültürel eğilimlere göre değiştiği görülmektedir. Örneğin, bireyci kültürde kariyere karar verme, daha çok kişinin kendi arzularına bağlı iken, toplumcu kültürde bu kararda, ait olunan grubun etkisi bulunmaktadır (Gürbüz, 2012:1). Türkay ve Eryılmaz (2010) yapmış oldukları araştırma sonucunda katılımcıların medeni durumlarına göre kariyer tercihlerinin farklılaştığını tespit etmişlerdir. Onay ve Vezneli' nin (2012) yapmış oldukları araştırma sonucunda çalışanların kişilik özelliklerinin, kariyer tercihleri üzerinde etkisinin çok fazla olmadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmada özellikle akademisyenlerin kariyer beklentileri ile kurumun kültürel özellikleri arasındaki önemli ilişki vurgulanmaktadır. Onay ve Uzel (2011) İzmir PTT işletmesinde yapmış oldukları araştırma sonucunda PTT personelinin kişilik özellikleri ile kariyer tutumları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

İşkoliklik konusunda ise temel bir çalışma 1980 yılında Machlowitz tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma sonucunda, işkolik çalışanların iş memnuniyetinin ve verimliliğinin yüksek olduğu, psikoloji ve aile terapisi alanında çalışan katılımcıların işkolik olduklarını reddetme eğilimi gösterdikleri, bir takım katılımcıların ise işkolik olma ihtimallerini hiç umursamadıkları tespit edilmiştir. Kanai, Wakabayashi ve Filling (1996) gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda iş ortamındaki stres, demografik değişkenler, iş alışkanlıkları ve işkoliklik eğilimlerinin bireyin sağlığını ve sosyal ilişkilerini etkilediği sonucuna varmışlardır (Bardakçı, 2007:69-70). Amerika ve Kanada'da (2000) gerçekleştirilen bir çalışmada işkoliklerde görülen aşırı iş bağımlılığının aile ilişkilerine zarar verdiği, ayrıca işkoliklerin ailevi problemlerin çözümüne katılmadığı aksine ailevi sorumluluklardan kaçındığı belirlenmiştir (Temel, 2006:119-121). Türkiye'de işkolikliği ele alan çalışmalar ise sınırlı sayıdadır. Naktiyok ve Karabey'in öğretim elemanları

üzerinde gerçekleştirdiği araştırmaya göre işkoliklik; cinsiyet, sigara bağımlılığı ve gelir düzeyine göre farklılaşmazken, yönetsel görevi olan öğretim elemanlarında işkoliklik eğilimi artmaktadır. Bardakçı (2007), eğitim yöneticileri üzerinde yaptığı çalışmada eğitim yöneticilerinin internet kullanımına ilişkin tutumlarının işkoliklik eğilimleri üzerine etkilerini incelemiş, çalışma grubunun işkoliklik düzeylerinin yaşa göre farklılaştığı bulgusuna ulaşmıştır. Oğuz ve Akın (2008) ise; öğretmenlerin işkoliklik düzeyleri ile evlilik uyumları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalarında; işkolikliğin yaşa göre farklılaştığı sonucunu ortaya koymuştur. Oğuz ve Akın (2010), öğretmenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine yönelik olarak gerçekleştirdikleri çalışmada ise işkolikliğin yaşa göre farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir. Ölçer tarafından Hatay kentinde gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre işadamlarını fazla çalışmaya yönlendiren en önemli etkenin kişisel istek/arzu, başarı olduğu ve en önemli sorunun yorgunluk olduğu tespit edilmiştir. Özsoy ve arkadaşları (2013) tarafından işkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sağlık sektöründe yapılan araştırma sonucunda işkolik ile çalışmaya tutkunluk arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

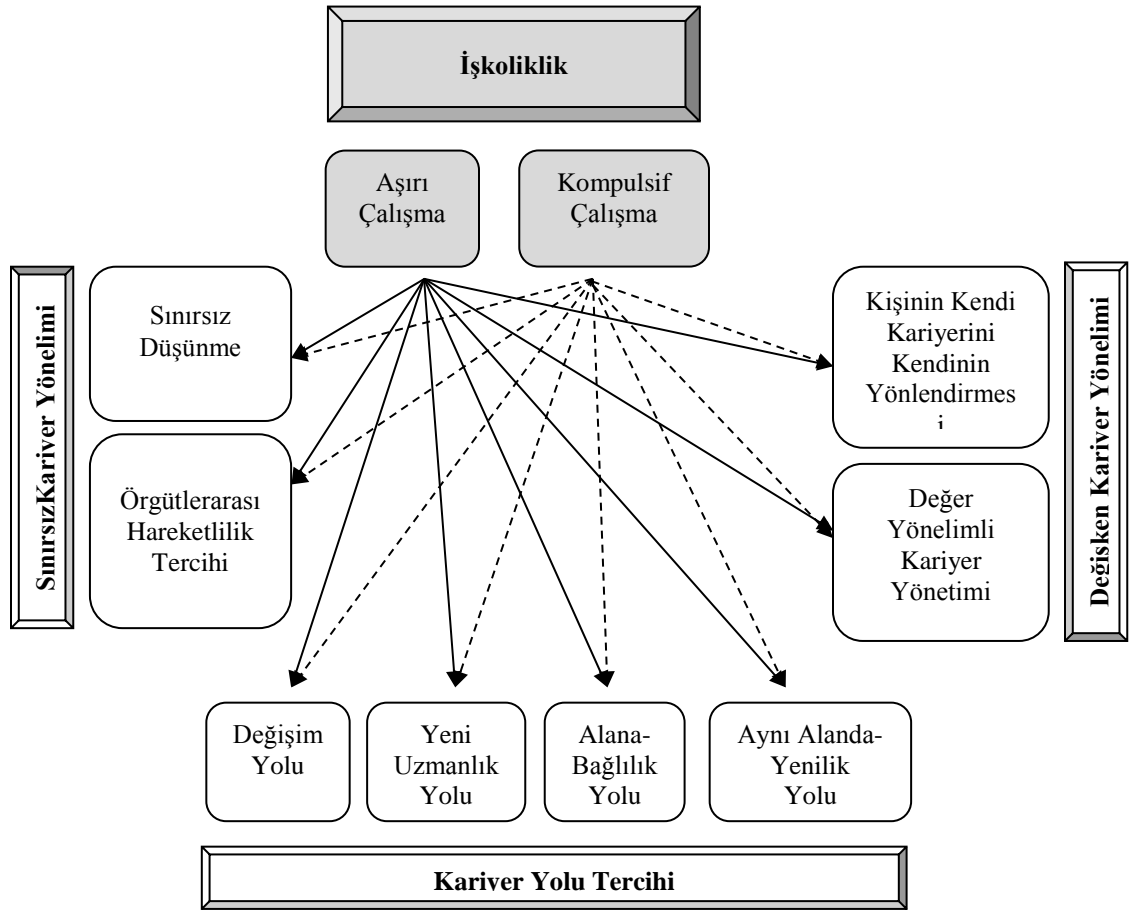
Mevcut literatür incelendiğinde ülkemizde işkoliklik ve kariyer yolculuğunu birlikte ele alan çalışma bulunmamaktadır. Bu çalışma literatürde eksikliği göze çarpan; kariyer ve işkoliklik ilişkisini incelemek ve ileride bu konuda yapılacak akademik çalışmalar için bir alt yapı oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmanın kavramsal bölümünde kariyer ve işkoliklik kavramları ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Uygulama bölümünde çalışanların kariyer yolculuklarında işkoliklikten etkilenip etkilenmediği araştırılmıştır. Bu amaçla kariyer yolculuğu kariyer yolu tercihleri, sınırsız kariyer yönelimi ve değişken kariyer yönelimi olarak ele alınmış ve kariyer yolculuğunda işkolikliğin rolü analiz edilmiştir.

4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın modeline, evrenine, örnekleme, araştırma hipotezlerine, veri toplama yöntemi, süreci ve verilerin analizine yer verilmiştir.

4.2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada çalışanların kariyer yolculuğunda işkolikliğin rolünü belirlemeye yönelik kurulan araştırma modeli Şekil 4.1’de gösterilmektedir.



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli işkolikliğin, çalışanların kariyer yolu tercihleri ve kariyer yönelimleri üzerinde etkisi olduğu varsayımından hareket edilerek yapılandırılmıştır. Modelde literatür incelemesi dikkate alınarak işkolikliğin, çalışanların kariyer yolu tercihlerinin, sınırsız kariyer yönelimlerinin ve değişken kariyer yönelimlerinin alt boyutları da gösterilmektedir.

4.2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Çorum ili bankacılık sektöründeki çalışanları kapsamaktadır. Evrendeki toplam birey sayısı Türkiye Bankalar Birliği'nin 2012 yılı verilerine göre 705 olarak belirtilmektedir (TBB, 2013). Araştırmada örnekleme yoluna gidilmeden tüm evrene ulaşılmaya çalışılmıştır. Veri toplama süreci sonunda 374 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Ancak katılımcıların bazılarının verdiği bilgilerdeki eksiklikler nedeniyle 357 katılımcıdan elde edilen bilgiler değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada yer alan bu katılımcı sayısı araştırma evrenini istatistiksel açıdan yeterli düzeyde temsil edici niteliktedir.

4.2.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada işkolikliğın, çalışanların kariyer yolu tercihleri ve kariyer yönelimleri üzerindeki etkisini tespit etmek üzere oluşturulan araştırma hipotezleri şöyle sıralanabilir:

H₁: *İşkolikliğın çalışanların kariyer yolu tercihleri üzerinde etkisi vardır.*

- **H_{1a}:** İşkolikliğın alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *değişim yolu boyutu* üzerinde etkisi vardır.
- **H_{1b}:** İşkolikliğın alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *yeni uzmanlık yolu boyutu* üzerinde etkisi vardır
- **H_{1c}:** İşkolikliğın alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *alana bağlılık yolu boyutu* üzerinde etkisi vardır.
- **H_{1d}:** İşkolikliğın alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin *aynı alanda-yenilik yolu boyutu* üzerinde etkisi vardır.

H₂: *İşkolikliğın çalışanların sınırsız kariyer yönelimleri üzerinde etkisi vardır.*

- **H_{2a}:** İşkolikliğın alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin *sınırsız düşünme boyutu* üzerinde etkisi vardır.

- **H_{2b}**: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin *örgütlerarası hareketlilik boyutu* üzerinde etkisi vardır.

H₃: *İşkolikliğin çalışanların değişken kariyer yönelimleri üzerinde etkisi vardır.*

- **H_{3a}**: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin *kendi kendini yönlendiren kariyer boyutu* üzerinde etkisi vardır.
- **H_{3b}**: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin *değer yönelimli kariyer boyutu* üzerinde etkisi vardır.

4.2.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada kavramsal çerçeve incelenirken araştırma konusunu oluşturan temel kavramlar olan işkoliklik, çalışanların kariyer yolu tercihleri, sınırsız kariyer tercihleri yönelimi ve değişken kariyer tercihleri yönelimlerinin literatürde daha önce yürütülmüş araştırmalarda hangi ölçekler ile belirlenmeye çalışıldığı da araştırılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda verilerin toplanmasında yararlanılacak olan anket formunun beş bölüm olarak hazırlanmasına karar verilmiştir.

Birinci bölüm, demografik özellikleri belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde, işkolikliği ölçmek amacıyla Schaufeli, Taris ve Bakker (2006) tarafından geliştirilen “DUWAS (Dutch Work Addiction Scale)” ölçeği kullanılmıştır (Schaufeli vd., 2006). Üçüncü bölümde kariyer yolu tercihlerini ölçmek amacıyla Erdoğmuş’un (2003) oluşturduğu “Kariyer Yolu Tercihleri Ölçeği” kullanılmıştır. Dördüncü ve beşinci bölümde çalışanların kariyer yönelimlerinin belirlenmesine yönelik olarak Briscoe ve arkadaşları tarafından geliştirilen “Sınırsız Kariyer Yönelim Ölçeği ve Değişken Kariyer Yönelim Ölçeğinden” yararlanılmıştır (Briscoe vd., 2006:34-35; Onay ve Vezneli, 2012:194-195; Çakmak, 2011:154).

Demografik özelliklere ilişkin bölüm; çalışanların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, kurumdaki mevki, toplam hizmet süresi, şuan bağlı bulunulan kurumdaki hizmet süresi ve şuan bağlı bulunulan yöneticiyle çalışma sürelerini belirlemeye yönelik 8 adet değişkenden oluşmaktadır.

İşkoliklik ölçeği için; Doğan ve Tel (2011) tarafından yürütülen araştırmada Türkçeye uyarlanmış halinin geçerlilik ve güvenilirlik bakımından kullanılabilir olduğu sonucuna varılan DUWAS (Dutch Work Addiction Scale) ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek 17 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin özgün formu 4' lü Likert tipi (1-Asla, 4-Daima) bir cevaplama anahtarına sahiptir. Türkçe açısından daha anlaşılır olduğu gerekçesiyle 5'li Likert tipi (1-Hiç Uygun Değil, 2-Uygun Değil, 3-Biraz Uygun, 4-Uygun, 5-Tamamen Uygun) cevaplama anahtarı kullanılmaktadır. Ölçek kompulsif çalışma ve aşırı çalışma olarak iki alt boyuta ayrılmaktadır. Kompulsif çalışma boyutu 9 madde, aşırı çalışma boyutu 8 maddeden oluşmaktadır (Doğan ve Tel, 2011:64).

Kariyer yolu tercihleri ölçeği; Erdoğan'ın (2003) tarafından hazırlanan Türkay ve Eryılmaz (2010) çalışmasında ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik bakımından kullanılabilir olduğu görülmektedir. Ölçek 12ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin değişim yolu alt boyutunda 3 ifade, yeni uzmanlık yolu boyutunda 2 ifade, alana-bağlılık yolu boyutunda 2 ifade ve aynı alanda-yenilik boyutunda 3 ifade yer almaktadır. Ölçek 5'li Likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum,2-Katılmıyorum,3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum) bir cevaplama anahtarına sahiptir (Türkay ve Eryılmaz, 2010:185).

Sınırsız kariyer yönelim ölçeği için; 2006 yılında Briscoe ve arkadaşları tarafından geliştirilen sınırsız kariyer yönelimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek 5'li Likert tipi (1-Hiçbir Şekilde Yansıtmıyor, 2-Çok Az Yansıtıyor, 3-Kısmen Yansıtıyor, 4-Yansıtıyor,5-Tamamen Yansıtıyor) cevaplama anahtarına sahiptir. Sınırsız Kariyer yönelimi ölçeği; sınırsız düşünme ve örgütlerarası hareketlilik tercihi alt ölçeklerinden oluşmaktadır. Sınırsız düşünme alt ölçeğinde sekiz, örgütlerarası hareketlilik tercihi alt ölçeğinde ise beş ifade bulunmaktadır. Fakat sınırsız kariyer ölçeğinde örgütlerarası hareketlilik tercihi alt

ölçeği, ters ifadelerden oluşmaktadır ve kişilerin tek bir örgütte kalma eğilimlerini yansıtacak şekilde tasarlanmıştır. Bu nedenle bu alt ölçekteki ifadeler istatistik paket programına geçirilirken ters kodlanmıştır (Briscoe vd., 2006:34-35; Onay ve Vezneli, 2012:194; Çakmak, 2011:154).

Değişken kariyer yönelim ölçeği için; 2006 yılında Briscoe ve arkadaşları tarafından geliştirilen değişken kariyer yönelimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek 5'li Likert tipi (1-Hiçbir Şekilde Yansıtmıyor, 2-Çok Az Yansıtıyor, 3-Kısmen Yansıtıyor, 4-Yansıtıyor,5-TamamenYansıtıyor) şeklinde cevaplama anahtarına sahiptir. Değişken kariyer yönelimi ölçeği kişinin kendi kariyerini kendisinin yönlendirmesi ve değer yönelimli kariyer yönetimi alt ölçeklerinden oluşmaktadır. Kişinin kendi kariyerini kendisinin yönlendirmesi alt ölçeğinde sekiz, değer yönelimli kariyer yönetimi alt ölçeğinde ise altı ifade bulunmaktadır (Briscoe vd., 2006:34-35; Onay ve Vezneli, 2012:195; Çakmak, 2011:154-155).

4.2.5. Veri Toplama Süreci

Araştırma verilerinin toplanmasında literatür taraması ve anket tekniğinden yararlanılmıştır. Literatür taramasında işletme literatürü ile birlikte tez çalışmasının konusu gereği insan kaynakları, örgütsel davranış, psikoloji literatürleri de taranarak, elde edilen kaynaklar sınıflandırılmıştır. Bu bağlamda yararlanılan kaynaklar, kitaplar, dergiler, tezler, araştırma sonuçları, kongre kitapçıkları, makaleler, internet siteleri, web sayfaları, konuyla ilgili her türlü bilimsel çalışma ve yayınlar şeklinde sıralanabilir. Kaynakların taranması ve sınıflandırılmasından sonra tez çalışmasının teorik kısmı tamamlanarak, çalışmanın uygulama kısmına temel oluşturulmuştur. Anketle veri toplama sürecine geçmeden önce literatür taramasının incelenmesi doğrultusunda araştırma konusu ile ilgili olarak literatürde yaygın olarak kullanılan ölçekler belirlenmiştir. Anketle verilerin toplanması sürecinde ise araştırma evrenini oluşturan banka müdürlerinden alınan izinle ve anket tekniğiyle araştırma verilerinin toplanması sağlanmıştır.

4.2.6. Verilerin Analizi

Araştırmada anket tekniğiyle elde edilen veriler incelenmiş ve araştırmaya katılanların eksiksiz olarak cevaplandırđı anketler değerlendirmeye alınmıştır. Verilerin analizinde istatistik paket programından yararlanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek amacıyla Cronbach α değerleri hesaplanmıştır. Demografik değişkenlerin analizinde yüzde ve frekans değerleri hesaplanmıştır. Araştırma ölçeklerinin değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı bulguların analizinde ortalama, standart sapma, varyans, basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla ise korelasyon ve regresyon analizinden yararlanılmıştır.

4.3. BULGULAR ve YORUMLAR

4.3.1. Araştırmanın Güvenilirliği

Güvenilirlik analizi testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir. Bireylerin test maddelerine verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir. Güvenilirlik katsayısı (Alpha değeri), 0.000 ile 1.000 arasında bir değer alır. Katsayı 1.000'a yaklařtıķça verilerin güvenilirliği yüksek; 0.000'a yaklařtıķça verilerin güvenilirliği düşük olarak yorumlanır (Büyüköztürk, 2006:169-170). Araştırmada kullanılan her bir ölçekte yer alan bütün ifadeler, güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve ölçeklerin Cronbach α değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmada kullanılan *Duwas ölçeğinde* yer alan 2. ifadenin (Keşke kendimi işime bu kadar adamasaydım.) ölçeğin güvenilirliğini etkilemediği tespit edilmiştir. Bu nedenle ifade ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğe ait güvenilirlik analizi sonucunda α değeri 0,873 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda, aşırı çalışma alt boyutunun α değeri 0,769, kompulsif çalışma alt boyutunun α değeri 0,752 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan *kariyer yolu tercihleri ölçeğinde* yer alan 11. ifade (Yönetim kademelerinde yükselerek (terfi) kariyerime devam etmek istiyorum.) ve 12. ifade (Başkalarıyla ortak bir iş kurarak kariyerime devam etmek istiyorum.) ölçeğin güvenilirliğini düşürdüğü gerekçesiyle ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğe ait güvenilirlik analizi sonucunda α değeri 0,841 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda; değişim yolu alt boyutunun α değeri 0,849, yeni uzmanlık yolu boyutunun α değeri 0,813, alana bağlılık alt boyutunun α değeri 0,882, aynı alanda-yenilik yolu boyutunun α değeri 0,775 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan *sınırsız kariyer yönelim ölçeğinde* yer alan 9.ifade (Sürekli olarak aynı şirket için çalışmanın sağladığı belirlilik ortamını seviyorum.), 10. ifade (Mevcut şirketim için çalışma imkânı bulamasaydım, kendimi boşlukta hissederdim.) ve 13. ifade (İdealim, kariyerim süresince tek bir şirkette çalışmaktır.) ölçeğin güvenilirliğini düşürdüğü gerekçesiyle ölçekten çıkarılmıştır. Sınırsız kariyer yönelim ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda α değeri 0,775 olarak tespit edilmiştir. Sınırsız kariyer yönelim ölçeğinin alt boyutlarına uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda; sınırsız düşünme alt boyutunun α değeri 0,882, örgütlerarası hareketlilik alt boyutunun α değeri 0,787 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan *değişken kariyer yönelim ölçeğinin* güvenilirlik analizi sonucunda α değeri 0,911 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda; kendi kariyerini kendi yönlendirme alt boyutunun α değeri 0,875, ölçeğin değer yönelimli kariyer alt boyutunun α değeri 0,885 olarak belirlenmiştir.

4.3.2. Demografik Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, kurumdaki mevki, toplam hizmet süresi, şuan bağlı bulunulan kurumdaki hizmet süresi ve şuan bağlı bulunulan yöneticiyle çalışma sürelerini belirlemeye yönelik sorulara ilişkin tanımlayıcı bulgular Tablo 4.1’de gösterilmektedir.

Tablo 4.1. Araştırmaya Katılanlara Ait Tanımlayıcı Bulgular

	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	115	32,2
Erkek	242	67,8
Medeni Durum		
Evli	195	54,6
Bekâr	162	45,4
Yaş		
25 Yaş Altı	26	7,3
25-29 Yaş Arası	103	28,9
30-34 Yaş Arası	128	35,9
35-39 Yaş Arası	54	15,1
40 ve Üzeri	46	12,9
Eğitim		
Lise ve Dengi	20	5,6
Ön Lisans	37	10,4
Lisans	296	82,9
Lisansüstü	4	1,1
Kurumdaki Pozisyon		
Üst Düzey Yönetici	5	1,4
Orta Düzey Yönetici	101	28,3
Alt Düzey Yönetici	123	34,5
Personel	124	34,7
Diğer	4	1,1
Toplam Hizmet Süresi		
1 Yıldan Az	34	9,5
1-5 Yıl Arası	99	27,7
6-10 Yıl Arası	139	38,9
11-15 Yıl Arası	53	14,8
16-20 Yıl Arası	26	7,3
20 Yıldan Fazla	6	1,7
Şuan Çalışılan Kurumdaki Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	44	12,3
1-5 Yıl Arası	122	34,2
6-10 Yıl Arası	125	35,0
11-15 Yıl Arası	42	11,8
16-20 Yıl Arası	18	5,0
20 Yıldan Fazla	6	1,7
Şuan Bağlı Olduğunuz Yöneticiyle Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	120	33,6
1-3 Yıl Arası	151	42,3
4-6 Yıl Arası	67	18,8
7-9 Yıl Arası	15	4,2
10 Yıl Ve Üzeri	4	1,1
Toplam	357	100

Katılımcıların % 32,2'si (115 kişi) kadın, %67,8'i (242 kişi) erkek % 54.6'sı evli (195 kişi), % 45.4'ü (162 kişi) bekâr, % 7.3'ü (26 kişi) 25 yaş altı,% 28.9'i (103 kişi) 25-29 yaş arası,%35.9'u (128 kişi) 30-34 yaş arası,%15.1'i (54 kişi) kısmı 35-39 yaş arası,%12.9'u (46 kişi) 40 yaş ve üzeri bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların % 5.6'sı (20 kişi) lise ve dengi,% 10.4'ü (37 kişi) ön lisans ,%82.9'u (296 kişi) lisans ,%1.1'i (4 kişi) lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir. Katılımcıların % 1,4 'ü (5 kişi) üst düzey yönetici, 28,3'ü (101 kişi) orta düzey yönetici, % 34,5'i (123 kişi) alt düzey yönetici, %34,7 (124 kişi) personel, %1,1'i (4 kişi) diğer (güvenlik vb.) pozisyonunda yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların; toplam hizmet sürelerine göre % 9.5 'i (34 kişi), 1 yıldan az, % 27.7'si (99 kişi) 1-5 yıl arası ,%38.9'u (139 kişi) 6-10 yıl arası ,%14.8'i (53 kişi) 11-15 yıl arası yıl arası,%7.3'ü (26 kişi) 16-20 yıl arası, %1.7'si (6 kişi) 20 yıldan fazla, kurumdaki çalışma sürelerin göre % 12.3.'ü (44 kişi) 1 yıldan az, % 34,2'si (122 kişi) 1-5 yıl arası ,%35.0'ı (125 kişi) 6-10 yıl arası ,%11.8'si (42 kişi) 11-15 yıl arası yıl arası,% 5.0'ı (18 kişi) 16-20 yıl arası,%1.7'si (6 kişi) 20 yıldan fazla, şuan bağlı bulunduğu yönetici ile çalışma sürelerine göre % 33.6'sı (120 kişi) 1 yıldan az, % 42.3'ü (151 kişi) 1-3 yıl arası ,%18.8'i (67 kişi) 4-6 yıl arası, ,% 4.2'si (15 kişi) 7-9 yıl arası, %1.1'i (4 kişi) 10 yıl ve üzeri şeklinde dağıldığı görülmektedir.

4.3.3. Araştırma Ölçeklerinin Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili tanımlayıcı istatistikler sunulmaktadır. Verilerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığını belirlemek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesi gerekmektedir. Çarpıklık değerinin -2 ve + 2 değerleri arasında, basıklık değerlerinin -7 ve +7 değerleri arasında olması gerekmektedir (akt. Erdem, 2013:50). Ölçeklere ilişkin tablolar incelendiğinde veri setindeki gözlemlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu koşulu sağladığı ve sonuçların yansız olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı verilerin yer aldığı tablolar aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 4.2. Duwas Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

DUWAS (İşkoliklik) Ölçeği		Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
Aşırı Çalışma	Telaş içinde ve zamana karşı yarışan biri olarak görünürüm.	3,11	1,147	1,314	-0,018	-0,803
	İş yerindeki arkadaşlarım çalışmayı bıraktığında bile kendimi çalışmaya devam ederken bulurum.	3,25	0,931	0,866	-0,488	-0,444
	Üstesinden gelebileceğimden çok daha fazlasını üstlenirim.	3,39	0,788	0,621	-0,437	0,190
	Çalışırken işleri belli sürede bitireceğime dair koyduğum zaman sınırlamaları yüzünden kendimi zora sokarım.	3,38	0,880	0,775	-0,593	-0,402
	Çalışmaya, arkadaşlarımla birlikte vakit geçirmekten, hobilerimden veya boş zaman etkinliklerimden daha fazla vakit harcarım.	3,52	0,935	0,874	-0,429	-0,032
	Bir iş üzerinde çalışmadığım zaman kendimi suçlu hissederim.	3,37	0,908	0,824	-0,186	-0,550
	Kendimi, telefonla konuşurken hem not alıp hem yemek yemek gibi iki veya üç işi aynı anda yaparken buluyorum.	3,24	0,945	0,894	-0,506	-0,360
	Çalışmadığım zaman rahatlamakta güçlük çekiyorum.	2,86	1,052	1,106	0,230	-0,618
Kompulsif Çalışma	Çok çalışmayı sevmem.	2,07	0,982	0,964	1,184	1,423
	Yaptığım bir işten hoşlanmasam bile sıkı çalışmak benim için önemlidir	3,35	0,956	0,914	-0,544	0,128
	Sürekli yapacak bir işim vardır.	3,58	0,901	0,812	-0,753	0,306
	Bir süreliğine işten uzaklaşmak istesem bile kendimi sıklıkla o iş hakkında düşünürken bulurum.	3,61	0,911	0,830	-0,236	-0,326
	Bir şeyi yapmak istesem de istemesem de, o konuda çok sıkı çalışmam gerektiğine dair içten gelen bir zorlama hissediyorum.	3,48	0,799	0,638	-0,613	0,663
	Genellikle içimde beni çok çalışmaya iten bir şeyler olduğunu hissediyorum.	3,41	0,818	0,670	-0,363	-0,082
	Yaptığım iş keyifli olmasa da çok çalışmaya kendimi mecbur hissederim.	3,25	0,957	0,915	-0,103	-0,770
	İşten izin aldığımda kendimi suçlu hissederim.	2,97	0,988	0,977	0,074	-0,507

Tablo 4.3. Kariyer Yolu Tercihleri Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Kariyer Yolu Tercihleri Ölçeği		Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
Değişim Yolu	İş değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum.	2,55	1,220	1,489	0,278	-0,987
	İşletme değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum.	2,22	1,015	1,031	0,620	-0,107
	Sektör değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum.	2,68	1,320	1,742	0,335	-1,023
Yeni Uzmanlık Yolu	Yeni ve farklı bir uzmanlık alanında kariyerime devam etmek istiyorum.	2,50	1,103	1,217	0,350	-0,538
	Şu an çalıştığım alanın dışında bir alana yükselerek kariyerime devam etmek istiyorum.	2,94	1,199	1,438	-0,112	-1,043
Alana-Bağlılık Yolu	Mezun olduğum bölümle ilgili mesleki alanda yönetici olarak kariyerime devam etmek istiyorum.	3,02	1,086	1,179	0,127	-0,426
	Mezun olduğum bölümle ilgili mesleki alanda kariyerime devam etmek istiyorum.	3,04	1,054	1,111	-0,021	-0,447
	Yenilik-heyecan veren önemli projelerde sorumluluk alarak kariyerime devam etmek istiyorum.	3,06	1,041	1,083	0,156	-0,771
Aynı Alanda – Yenilik Yolu	Şu an çalıştığım alanda (işte) yükselerek kariyerime devam etmek istiyorum.	3,42	1,051	1,104	-0,160	-0,533
	Tek başıma kendi işimi kurarak kariyerime devam etmek istiyorum.	3,05	1,179	1,391	0,088	-0,689

Tablo 4.4. Sınırsız Kariyer Yönelim Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Sınırsız Kariyer Yönelim Ölçeği		Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
Sınırsız Düşünme	Yeni bir şeyler öğrenebileceğim görevlerin peşinden koşarım.	3,62	0,945	0,894	-0,677	0,081
	Farklı şirketlerden kişilerin katıldığı projelerde çalışmayı severim.	3,34	0,967	0,934	-0,267	-0,595
	Şirket dışında çalışmamı gerektirecek görevleri yapmayı severim.	3,46	0,949	0,901	-0,386	-0,302
	Bölümümün konusu dışına taşan görevleri üstlenmekten hoşlanırım.	3,34	0,949	0,901	-0,598	0,127
	Şirketim dışındaki kişilerle çalışmayı severim.	3,32	0,968	0,937	-0,247	-0,412
	Farklı şirketlerden kişilerle etkileşime geçmemi gerektiren işleri severim.	3,45	0,919	0,844	-0,773	0,162
	Geçmişte, şirketim dışında üstlenebileceğim görevlere ilişkin fırsatları araştırdım.	3,10	1,037	1,076	0,307	-0,836
	Yeni deneyim ve koşullar için her zaman istekliyim.	3,44	0,951	0,905	-0,159	-0,381
Örgütlerarası Hareketlilik	Sürekli olarak aynı şirket için çalışmanın sağladığı belirlilik ortamını seviyorum.	2,75	0,977	0,955	0,239	-0,249
	Mevcut şirketim için çalışma imkânı bulamasaydım, kendimi boşlukta hissedirdim.	2,72	1,120	1,254	0,020	-0,879

Tablo 4.5. Değişken Kariyer Yönelim Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Değişken Kariyer Yönelim Ölçeği		Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
Kendi Kariyerini Yönlendirme	Çalıştığım şirket kariyerime ilişkin gelişim fırsatları sunmadığında, bu fırsatları kendim ararım.	3,37	,990	0,980	-0,561	-0,327
	Kariyerimdeki başarı veya başarısızlıklardan ben sorumluyum.	3,30	1,089	1,187	-0,139	-0,901
	Genel olarak, son derece bağımsız ve kendi kendime yönlendirdiğim bir kariyerim var.	3,17	1,007	1,015	-0,005	-0,627
	Kendi kariyer yolumu seçebilme özgürlüğü, en değer verdiğim şeylerden biridir.	3,46	0,922	0,851	-0,577	0,120
	Kendi kariyerimden kendim sorumluyum.	3,23	1,021	1,043	-0,202	-0,709
	Kariyerime ilişkin ileriye dönük attığım adımlarda sadece kendime güvenirim.	3,35	1,002	1,004	-0,416	-0,435
	Kariyerim söz konusu olduğunda, kendi yolumu kendim çizerim.	3,38	0,989	0,979	-0,462	-0,221
	Geçmişte, yeni bir iş bulmam gerektiğinde başkalarından çok kendime güvenmişimdir.	3,43	0,941	0,886	-0,638	0,027
Değişim Yönelimli Kariyer	Kariyerimi, işverenin önceliklerinden ziyade kendi önceliklerime göre yönlendiririm.	3,15	0,925	0,855	-0,011	-0,280
	Başkalarının, kariyer tercihlerimi nasıl değerlendirdikleri benim için çok da önemli değildir.	3,31	0,943	0,889	-0,455	-0,264
	Benim için en önemlisi, kariyer başarımla ilgili başkalarının değil benim ne hissettiğimdir.	3,42	0,931	0,867	-0,250	-0,152
	Çalıştığım şirket, değer yargılarıma aykırı bir şey yapmamı isterse, kendi doğrularına uyarım.	3,45	0,949	0,900	-0,323	-0,304
	Kariyerimle ilgili olarak, benim neyi doğru bulduğum, şirketimin neyi doğru bulduğundan daha önemlidir.	3,32	0,959	0,920	-0,427	-0,413
	Geçmişte, şirketim benden uygun bulmadığım bir şeyi yapmamı istediğinde, kendi değer yargılarıma göre hareket ettim.	3,15	1,061	1,125	-0,354	-0,643

DUWAS (İşkoliklik) ölçeğine ilişkin Tablo 4.2’de yer alan tanımlayıcı bulgular incelendiğinde; katılımcıların işkolikliğin aşırı çalışma boyutuna yönelik yargılara katılım düzeylerinin genel olarak üç üzerinde ortalama değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Yargılarda en yüksek ortalama değeri (3,52) ile “Çalışmaya, arkadaşlarımla birlikte vakit geçirmekten, hobilerimden veya boş zaman etkinliklerimden daha fazla vakit harcarım.” yargısı dikkat çekmektedir. Aşırı çalışmaya yönelik tüm yargılara katılım düzeyleri çalışanların davranışsal açıdan işkolikliğe yöneldiklerini gösterir niteliktedir. Bunun yanı sıra işkolikliğin kompulsif çalışma boyutuna yönelik yargılara katılım düzeylerinin de genel olarak üç üzerinde ortalama değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Bu noktada yargılar arasında 3,61 ortalama değeri ile “Bir süreliğine işten uzaklaşmak istesem bile kendimi sıklıkla o iş hakkında düşünürken bulurum.” yargısı ve onu takiben 3,58 ortalama değeri ile “sürekli yapacak bir işim vardır.” yargısı dikkat çekmektedir. Kompulsif çalışmaya yönelik yargılara katılım düzeyleri katılımcıların bilişsel açıdan da işkolikliğe yönelme eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır.

Kariyer yolu tercihleri ölçeğine ilişkin Tablo 4.3’te yer alan bulgular incelendiğinde; katılımcıların değişim yolu, yeni uzmanlık yolu, alana bağlılık yolu ve aynı alanda-yenilik yolu boyutlarına yönelik yargılara katılım düzeylerinin alana bağlılık yolu ve aynı alanda-yenilik yolu boyutlarında birbirine yakın ortalama değerleri ile daha yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların; değişim yolu ve yeni uzmanlık yolu boyutlarına ilişkin yargılara katılım düzeylerinin diğer boyutlar karşısında daha düşük ortalama değerlere sahip olması katılımcıların iş, işletme veya sektör değiştirerek ya da çalıştıkları alan dışında farklı bir şeyler yapmaya çalışarak kariyerlerine devam etmeye yönelme eğiliminde olmadıklarını göstermektedir. Katılımcıların kariyer yolu tercihlerine ilişkin boyutlara yönelik yargılara katılım düzeyleri karşılaştırılacak olursa ülkemizdeki istihdam sorunları göz önünde bulundurularak ve bankacılık sektöründeki iş olanakları da dikkate alınarak katılımcıların özellikle kendi alanlarında kariyerlerine devam etme eğiliminde oldukları ifade edilebilir. Bu noktada katılımcıların “Şu an çalıştığım alanda (işte) yükselerek kariyerime devam etmek istiyorum.” yargısına katılım düzeyleri de ölçekte yer alan en yüksek ortalama değeri ile (3,42) dikkat çekmektedir.

Sınırsız kariyer yönelim ölçeğine ilişkin Tablo 4.4'te yer alan bulgular incelendiğinde; katılımcıların örgütlerarası hareketlilik boyutuna ilişkin yargılara katılım düzeylerinin üç ortalama değerine yakın değerler aldığı görülmekte iken sınırsız düşünme boyutuna ilişkin yargılara katılım düzeylerinin üç ortalama değerinin üzerinde değerler aldığı ve katılımcıların sınırsız düşünme boyutuna yönelme eğiliminde oldukları görülmektedir. Sınırsız düşünme boyutuna ilişkin yargılara katılım düzeyleri açısından en yüksek ortalama değeri (3,62) ile “Yeni bir şeyler öğrenebileceğim görevlerin peşinden koşarım.” yargısına katılım düzeyi dikkat çekmektedir. Bu ortalama değerini 3,46 ortalama değeri ile “Şirket dışında çalışmamı gerektirecek görevleri yapmayı severim.” yargısı ve 3,45 ortalama değeri ile de “Farklı şirketlerden kişilerle etkileşime geçmemi gerektiren işleri severim.” yargısı izlemektedir. Tüm bu açıklamalar ve tablodaki veriler ışığında katılımcıların sınırsız kariyer yöneliminde sınırsız düşünme boyutuna odaklandıkları ve işlerini yürütürken çalıştıkları kurumla sınırlı kalmayıp onun dışında diğer kurumlarla da etkileşime geçebilecekleri görevlere hazır oldukları ifade edilebilir.

Değişken kariyer yönelim ölçeğine ilişkin Tablo 4.5'te yer alan bulgular incelendiğinde; katılımcıların hem kendi kariyerini yönlendirme hem de değişim yönelimli kariyer boyutuna yönelik tüm yargılara katılım düzeylerinin üç ortalama değeri üzerinde ve birbirine yakın ortalama değerleri aldığı görülmektedir. Kendi kariyerini yönlendirme boyutu açısından 3,46 ortalama değeri ile “Kendi kariyer yolunu seçebilme özgürlüğü, en değer verdiğim şeylerden biridir.” ve 3,43 ortalama değeri ile “Geçmişte, yeni bir iş bulmam gerektiğinde başkalarından çok kendime güvenmişimdir.” yargıları dikkat çekmekte iken değişim yönelimli kariyer boyutu açısından ise 3,45 ortalama değeri ile “Çalıştığım şirket, değer yargılarıma aykırı bir şey yapmamı isterse, kendi doğrularına uyarım.” ve 3,42 ortalama değeri ile “Benim için en önemlisi, kariyer başarımla ilgili başkalarının değil benim ne hissettiğimdir.” yargıları dikkat çekmektedir. Değişken kariyer yönelimine ilişkin yargılara katılım düzeyleri genel olarak ele alındığında katılımcıların hem kendi kariyerini yönlendirme hem de değişim yönelimli kariyer boyutuna yönelme eğiliminde oldukları ifade edilebilir.

4.3.4. Araştırma Hipotezlerinin Testi

Araştırmada hipotezlerin test edilmesi sürecinde öncelikle işkoliklik ile çalışanların kariyer yolu tercihleri, sınırsız kariyer yönelimleri ve değişken kariyer yönelimleri arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi, aralık seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olan kısmı ile ilgilidir. Korelasyon analizi neticesinde hesaplanan korelasyon katsayısı -1 ile $+1$ arası değerler alabilir. Katsayının $+1$ olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise değişkenler arasındaki ilişkinin yönünün ters olduğu anlamına gelmektedir (Nakip, 2008:245).

Araştırma hipotezlerinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler incelendikten sonra ise araştırma hipotezlerini test etmek üzere her bir hipotez için ayrı ayrı regresyon analizi yürütülmüştür. Regresyon analizi, metrik olan bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla sayıda bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. “ R^2 ” değeri bir grup bağımsız değişkendeki değişimin bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarını (%) açıkladığının bir ölçüsüdür. Regresyon modelinin anlamlı olup olmadığını incelemek için “Anova” testi sonucunda ortaya çıkan “F” değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesi, oluşturulan modelin uygun olup olmadığının kararında yardımcı olmaktadır. Anlamlılık seviyesinin 0.05 'ten küçük ($p < 0.05$) olması durumunda söz konusu değişkenin modelin açıklayıcılığına istatistiksel açıdan anlamlı bir katkı sağladığı kanaatine varılmaktadır (Altunışık vd., 2004:204-209). Araştırmanın bu bölümünde korelasyon ve regresyon analizlerinden elde edilen bulgular doğrultusunda araştırma hipotezleri test edilmektedir.

4.3.4.1. Hipotez 1'e İlişkin Bulgular

Araştırmada Hipotez 1 (“İşkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri üzerinde etkisi vardır.”) kapsamında işkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin “değişim yolu boyutu”, “yeni uzmanlık yolu boyutu”, “alana bağlılık yolu boyutu” ve “aynı alanda-yenilik yolu boyutu” üzerindeki etkisinin incelenmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda yürütülen korelasyon analizi ve regresyon analizlerinden elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 4.6, Tablo 4.7, Tablo 4.8, Tablo 4.9, Tablo 4.10 ve Tablo 4.11’de yer almaktadır.

Tablo 4.6. İşkoliklik ile Kariyer Yolu Tercihleri Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları

	Aşırı Çalışma	Kompulsif Çalışma	Değişim Yolu	Yeni Uzmanlık Yolu	Alana Bağlılık Yolu	Aynı Alanda Yenilik Yolu
Aşırı Çalışma	1					
Kompulsif Çalışma	0,842*	1				
Değişim Yolu	0,220*	0,208*	1			
Yeni Uzmanlık Yolu	0,203*	0,182*	0,733*	1		
Alana Bağlılık	0,202*	0,138*	0,236*	0,396*	1	
Aynı Alanda Yenilik Yolu	0,049	0,081	-0,024	0,163*	0,515*	1

*Korelasyon katsayıları 0.05 düzeyinde anlamlıdır. **Korelasyon katsayıları 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

İşkoliklik ile kariyer yolu tercihleri arasında pozitif ve anlamlı korelasyonlar bulunmuştur. İşkoliklik ile kariyer yolu tercihleri arasındaki en yüksek korelasyonun ($r=0,220$) işkolikliğin aşırı çalışma boyutu ile değişim yolu boyutu arasında olduğu tespit edilmiştir. Diğer korelasyon ilişkisi olarak kompulsif çalışma ile değişim yolu boyutu ($r=0,208$) arasındaki ilişki karşımıza çıkmaktadır. Bu değerleri aşırı çalışma ile yeni uzmanlık yolu ($r=0,203$) ve alana bağlılık yolu ($r=0,202$), kompulsif çalışma ile de yeni uzmanlık yolu ($r=0,182$) ve alana bağlılık yolu ($r=0,138$) arasındaki pozitif yönlü ilişkilerin takip ettiği görülmektedir.

Tablo 4.7. İşkoliklik ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihleri Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	1,916	0,211		9,093	0,000**	0,237	0,056	0,053	21,096 0,000**
İşkoliklik	0,295	0,064	0,237	4,593	0,000**				
Bağımlı Değişken: <i>Kariyer Yolu Tercihleri</i>									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri üzerinde etkisi vardır.” hipotezi için yapılan tekli regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, bağımlı değişken kariyer yolu tercihlerindeki değişimin %0,5’i ($R^2=0,056$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. Regresyon analizi ile işkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0,237$; $p=0,000$). H_1 hipotezinin alt hipotezlerine ilişkin bulgular ise aşağıdaki tablolarda belirtilmektedir.

Tablo 4.8. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Değişim Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	1,116	0,326		3,428	0,001**	0,224	0,050	0,050	9,346 0,000**
Aşırı Çalışma	0,271	0,170	0,153	1,594	0,112				
Kompulsif Çalışma	0,150	0,181	0,079	0,826	0,409				
Bağımlı Değişken: <i>Değişim Yolu</i>									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin değişim yolu boyutu üzerinde etkisi vardır.”, hipotezi için yapılan çoklu regresyon analizinin sonuçları doğrultusunda, değişim yolu boyutundaki değişimin %5’i ($R^2=0,05$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. Ancak işkolikliğin alt boyutlarına ilişkin anlamlılık değerleri incelendiğinde işkolikliğin aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarının çalışanların kariyer yolu tercihlerinin değişim yolu boyutu üzerine etkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla hipotez istatistiksel olarak anlamlılık ifade etmemektedir.

Tablo 4.9. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Yeni Uzmanlık Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	1,487	0,331		4,493	0,000**				
Aşırı Çalışma	0,310	0,173	0,173	1,793	0,074	0,204	0,042	0,036	7,712 0,001**
Kompulsif Çalışma	0,069	0,184	0,036	0,375	0,708				
Bağımlı Değişken: Yeni Uzmanlık Yolu									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin yeni uzmanlık yolu boyutu üzerinde etkisi vardır.”, hipotezi için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, değişim yolu boyutundaki değişimin %4’ü (R²=0,042) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin p<0.01 düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. Ancak işkolikliğin alt boyutlarına ilişkin anlamlılık değerleri dikkate alındığında işkolikliğin aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarının çalışanların kariyer yolu tercihlerinin yeni uzmanlık yolu boyutu üzerine etkisi bulunmamaktadır. Hipotez istatistiksel olarak anlamlılık ifade etmemektedir.

Tablo 4.10. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Alana Bağlılık Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	2,029	0,316		6,414	0,000**	0,211	0,044	0,039	8,239 0,000**
Aşırı Çalışma	0,509	0,165	0,296	3,075	0,002**				
Kompulsif Çalışma	-0,204	0,176	-0,112	-1,160	0,247				
Bağımlı Değişken: Alana Bağlılık Yolu									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin alana bağlılık yolu boyutu üzerinde etkisi vardır.”, hipotezi için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, bağımlı değişken alana bağlılık yolu boyutundaki değişiminin %4’ü ($R^2=0,044$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. İşkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihlerinin alana bağlılık yolu üzerindeki etkisinin işkolikliğin aşırı çalışma boyutuna dayandığı ortaya çıkmıştır ($\beta=0,296$ $p=0,002$). Dolayısıyla Hipotez istatistiksel açıdan anlamlı kabul edilebilir.

Tablo 4.11. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Kariyer Yolu Tercihlerinin Aynı Alanda-Yenilik Yolu Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	2,840	0,301		9,438	0,000**	0,088	0,008	0,002	1,383 0,252
Aşırı Çalışma	-0,105	0,157	-0,66	-0,670	0,503				
Kompulsif Çalışma	0,232	0,168	0,136	1,385	0,167				
Bağımlı Değişken: Aynı Alanda-Yenilik Yolu									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin aynı alanda-yenilik yolu boyutu üzerinde etkisi vardır”, hipotezi için yapılan çoklu regresyon analizine göre; Anova sonuçlarındaki anlamlılık değerinin $p > 0.05$ düzeyinde olması oluşturulan modelin istatistiksel açıdan geçerli olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla Hipotez de istatistiksel olarak anlamlılık ifade etmemektedir.

4.3.4.2. Hipotez 2’ye İlişkin Bulgular

Araştırmada Hipotez 2 (“İşkolikliğin çalışanların sınırsız kariyer yönelimleri üzerinde etkisi vardır.”) kapsamında işkolikliğin çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin “sınırsız düşünme boyutu” ve “örgütlerarası hareketlilik boyutu” üzerindeki ilişkisinin incelenmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda yürütülen korelasyon analizi ve regresyon analizlerinden elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 4.12, Tablo 4.13, Tablo 4.14 ve Tablo 4.15’te gösterilmektedir.

Tablo 4.12. İşkoliklik ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Yönelimleri Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları

	Aşırı Çalışma	Kompulsif Çalışma	Sınırsız Düşünme	Örgütlerarası Hareketlilik
Aşırı Çalışma	1			
Kompulsif Çalışma	0,871*	1		
Sınırsız Düşünme	0,267*	0,245*	1	
Örgütlerarası Hareketlilik	-0,044	-0,099	-0,290*	1

* Korelasyon katsayıları 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Korelasyon katsayıları 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.12'ye göre işkoliklik ile sınırsız kariyer yönelimi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasında pozitif anlamlı korelasyonlar bulunmuştur. İşkoliklik ile sınırsız kariyer yönelimleri arasındaki en yüksek korelasyonun ($r=0,267$) işkolikliğin alt boyutu olan aşırı çalışma ile sınırsız kariyer yönelimleri ölçeğinin alt boyutu olan sınırsız düşünme arasında olduğu görülmektedir. Bunu takip eden değer olarak işkolikliğin alt boyutu olan kompulsif çalışma ile de sınırsız düşünme arasında pozitif anlamlı korelasyon ($r=0,245$) ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.13. İşkoliklik ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Yönelimleri Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	2,477	0,162		15,295	0,000	0,250	0,063	0,060	23,760 0,000**
İşkoliklik	0,240	0,049	0,250	4,874	0,000**				
Bağımlı Değişken: Sınırsız Kariyer Yönelimleri									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin çalışanların sınırsız kariyer yönelimleri üzerinde etkisi vardır.” hipotezi için yapılan tekli regresyon analizi sonucu doğrultusunda, bağımlı değişken sınırsız kariyer yönelimindeki değişiminin %6’sı ($R^2=0,063$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. Hipotez de istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta=0,250$ $p=0,000$). H_2 hipotezinin alt hipotezlerine ait bulgular ise aşağıdaki tablolar yardımıyla değerlendirilebilir.

Tablo 4.14. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Tercihlerinin Sınırsız Düşünme Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	2,306	0,211		10,927	0,000	0,271	0,073	0,068	14,038 0,000**
Aşırı Çalışma	0,231	0,110	0,198	2,090	0,037*				
Kompulsif Çalışma	0,102	0,118	0,082	0,867	0,386				
Bağımlı Değişken: Sınırsız Düşünme Boyutu									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin sınırsız düşünme boyutu üzerinde etkisi vardır.”, hipotezine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, sınırsız düşünme boyutundaki değişimin % 7’si (R²=0,073) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin p<0.01 düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. İşkolikliğin kompulsif çalışma boyutunun çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin sınırsız düşünme boyutu üzerinde etkisi bulunmadığı (β=-0,082 p=0,386) görülmekte iken işkolikliğin çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin sınırsız düşünme boyutu üzerindeki etkisinin işkolikliğin aşırı çalışma boyutuna dayandığı ortaya çıkmıştır (β=0,198 p=0,037). Dolayısıyla Hipotez istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 4.15. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Sınırsız Kariyer Yönelimlerinin Örgütlerarası Hareketlilik Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	3,275	0,301		10,876	0,000	0,160	0,025	0,020	4,631 0,010*
Aşırı Çalışma	0,317	0,157	0,196	2,012	0,045*				
Kompulsif Çalışma	-0,491	0,168	-0,285	-2,926	0,004**				
Bağımlı Değişken: Örgütlerarası Hareketlilik Boyutu									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin örgütlerarası hareketlilik boyutu üzerinde etkisi vardır” hipotezine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, örgütlerarası hareketlilik boyutundaki değişimin %0.2’si ($R^2=0,025$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. . Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin $p<0.05$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. Regresyon modelinin bulgularına göre işkolikliğin aşırı çalışma boyutunun çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin örgütlerarası hareketlilik boyutu üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi bulunmaktadır ($\beta=0,196$ $p=0,045$). İşkolikliğin kompulsif çalışma boyutunun ise çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin örgütlerarası hareketlilik boyutu üzerine anlamlı ve negatif yönde etkisi olduğu görülmektedir ($\beta= -0,285$ $p=0,004$). Bu bulgulara göre Hipotez istatistiksel olarak anlamlıdır.

4.3.4.3. Hipotez 3'e İlişkin Bulgular

Araştırmada Hipotez 3 (İşkolikliğin çalışanların değişken kariyer yönelimleri üzerinde etkisi vardır.) kapsamında işkolikliğin çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin “kendi kendini yönlendiren kariyer boyutu” ve “değer yönelimli kariyer boyutu” üzerindeki etkisinin incelenmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda yürütülen korelasyon analizi ve regresyon analizlerinden elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 4.16, Tablo 4.17, Tablo 4.18 ve Tablo 4.19'da yer almaktadır.

Tablo 4.16. İşkoliklik ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimleri Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları

	Aşırı Çalışma	Kompulsif Çalışma	Kendi Kariyerini Yönlendirme	Değişim Yönelimli Kariyer
Aşırı Çalışma	1			
Kompulsif Çalışma	0,871**	1		
Kendi Kariyerini Yönlendirme	0,052	0,067	1	
Değişim Yönelimli Kariyer	0,167**	0,185**	0,612**	1

* Korelasyon katsayıları 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Korelasyon katsayıları 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.16'ya göre işkoliklik ile değişken kariyer yönelimi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasında pozitif anlamlı korelasyonlar bulunmuştur. İşkoliklik ile değişken kariyer yönelimi arasındaki en yüksek korelasyonun ($r=0,185$) işkolikliğin alt boyutu olan kompulsif çalışma ile değişken kariyer yönelim ölçeğinin alt boyutu olan değişim yönelimli kariyer boyutu arasında görüldüğü tespit edilmiştir. Bunu takip eden değer olarak işkolikliğin alt boyutu olan aşırı çalışma ile de değişim yönelimli kariyer arasında pozitif anlamlı korelasyon ($r=0,167$) olduğu görülmektedir.

Tablo 4.17. İşkoliklik ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimleri Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	2,783	0,211		13,200	0,000	0,136	0,019	0,016	6,701 0,010*
İşkoliklik	0,166	0,064	0,136	2,589	0,010*				
Bağımlı Değişken: <i>Değişken Kariyer Yönelimleri</i>									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin çalışanların değişken kariyer yönelimleri üzerinde etkisi vardır.” hipotezine ilişkin tekli regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, değişken kariyer yönelimindeki değişimin %0.1’i ($R^2=0,019$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin $p<0.05$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. Bulgulara göre; işkolikliğin değişken kariyer yönelimi üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğu görülmektedir ($\beta=0,136$ $p=0,010$). H_3 hipotezinin alt hipotezlerine ilişkin bulgular ise aşağıdaki tablolarda belirtilmektedir.

Tablo 4.18. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimlerinin Kendi Kendini Yönlendiren Kariyer Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	2,983	0,231		12,904	0,000	0,105	0,011	0,005	1,1984 0,139
Aşırı Çalışma	-0,111	0,121	-0,090	- 0,921	0,358				
Kompulsif Çalışma	0,223	0,129	0,169	1,728	0,085				
Bağımlı Değişken: Kendi Kendini Yönlendiren Kariyer									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin kendi kendini yönlendiren kariyer boyutu üzerinde etkisi vardır. ” hipotezi için yapılan çoklu regresyon analizinin sonuçları doğrultusunda, kendi kendini yönlendiren kariyer boyutundaki değişimin %0.1’i ($R^2=0,011$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarındaki anlamlılık değerinin $p>0.05$ düzeyinde olması oluşturulan modelin istatistiksel açıdan geçerli olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla Hipotez de istatistiksel olarak anlamlılık ifade etmemektedir.

Tablo 4.19. İşkolikliğin Alt Boyutları (Aşırı Çalışma ve Kompulsif Çalışma) ile Çalışanların Değişken Kariyer Yönelimlerinin Değer Yönelimli Kariyer Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
	B	Standart Hata	Beta						
Sabit	2,464	0,241		10,221	0,000	0,184	0,034	0,029	6,236 0,002*
Aşırı Çalışma	0,058	0,126	0,044	0,457	0,648				
Kompulsif Çalışma	0,202	0,134	0,146	1,505	0,133				
Bağımlı Değişken: Değer Yönelimli Kariyer									

* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

“İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin değer yönelimli kariyer boyutu üzerinde etkisi vardır.”, hipotezine ilişkin çoklu regresyon analizi bulguları doğrultusunda, değer yönelimli kariyer boyutundaki değişimin % 0.3’ü ($R^2=0,034$) bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Anova sonuçlarına göre anlamlılık sütunundaki değer oluşturulan regresyon modelinin $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir. Ancak işkolikliğin alt boyutlarına ilişkin anlamlılık değerleri incelendiğinde işkolikliğin aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarının çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin değer yönelimli kariyer boyutu üzerine etkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla hipotez istatistiksel olarak anlamlılık ifade etmemektedir.

İşkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri ve kariyer yönelimleri üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik oluşturulan tüm araştırma hipotezlerine ilişkin bulgular aşağıdaki Tablo 4.20’de sunulmuştur. Elde edilen bulgulara göre, H_{1d} ve H_{3a} regresyon analizi yürütülürken oluşan modellerin istatistiksel olarak geçerli olmamasından dolayı tabloda değerlendirmeye alınmamıştır. Bulgulara göre; işkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri ile sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri üzerinde etkisi olduğu görülmektedir.

Tablo 4.20. İşkolikliğin Çalışanların Kariyer Yolu Tercihleri ve Kariyer Yönelimleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Hipotezlere İlişkin Bulgular

Hipotezler		Sonuç
H1: İşkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri üzerinde etkisi vardır.	İşkoliklik	Kabul
H1a: İşkolikliğin (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) alt boyutlarının çalışanların kariyer yolu tercihlerinin değişim yolu boyutu üzerinde etkisi vardır.	Aşırı Çalışma	Ret
	Kompulsif Çalışma	Ret
H1b: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin yeni uzmanlık yolu boyutu üzerinde etkisi vardır.	Aşırı Çalışma	Ret
	Kompulsif Çalışma	Ret
H1c: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların kariyer yolu tercihlerinin alana bağlılık yolu boyutu üzerinde etkisi vardır.	Aşırı Çalışma	Kabul
	Kompulsif Çalışma	Ret
H2: İşkolikliğin çalışanların sınırsız kariyer yönelimi üzerinde etkisi vardır.	İşkoliklik	Kabul
H2a: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin sınırsız düşünme boyutu üzerinde etkisi vardır.	Aşırı Çalışma	Kabul
	Kompulsif Çalışma	Ret
H2b: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların sınırsız kariyer yönelimlerinin örgütlerarası hareketlilik boyutu üzerinde etkisi vardır.	Aşırı Çalışma	Kabul
	Kompulsif Çalışma	Kabul
H3: İşkolikliğin çalışanların değişken kariyer yönelimleri üzerinde etkisi vardır.	İşkoliklik	Ret
H3b: İşkolikliğin alt boyutlarının (aşırı çalışma ve kompulsif çalışma) çalışanların değişken kariyer yönelimlerinin değer yönelimli kariyer boyutu üzerinde etkisi vardır.	Aşırı Çalışma	Ret
	Kompulsif Çalışma	Ret

Tablo 4.20’de yer alan bulgular ışığında işkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihleri üzerindeki etkisi ele alındığında, işkolikliğin aşırı çalışma alt boyutunun çalışanların kariyer yolu tercihlerinin alana bağlılık yolu boyutu üzerindeki etkisi dikkat çekmektedir. İşkolikliğin çalışanların kariyer yönelimleri üzerindeki etkisi açısından ise işkolikliğin aşırı çalışma alt boyutunun sınırsız kariyer yöneliminin sınırsız düşünme ve örgütlerarası hareketlilik boyutu üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca işkolikliğin kompulsif çalışma alt boyutunun da sınırsız kariyer yöneliminin örgütlerarası hareketlilik boyutu üzerinde etkisi bulunmaktadır. İşkolikliğin, çalışanların değişken kariyer yönelimleri üzerinde ise etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgulara göre varılan sonuçlar ve geliştirilen öneriler üzerinde durulmaktadır.

5.1. TARTIŞMA ve SONUÇ

Günümüz dünyasının getirmiş olduğu imkanlar, zorluklar, içsel ve dışsal baskılar sonucunda bireylerin yaşamlarının büyük bir bölümü çalıştıkları işleri kapsamaktadır. Özellikle dinamik bir yapıya sahip olan, çalışanlarına farklı kariyer imkanları sunan bankacılık sektöründe çalışanların dikkatli ve yoğun bir şekilde çalıştıkları gözlenmektedir. Bankacılık sektöründe kariyer bireylerin iş hayatında ilerleme, mevki, statü kazanma ve geleceklerini yönlendirmede önemli bir faktördür. Kariyer yolunda kimileri hayatında yer alan kariyer planlarına göre ilerlerken kimileri de bilinçli ya da bilinçsiz olarak ilerlemektedirler. Tabii ki bu yolda bireyler farklı etkenlerden etkilenmektedir. İşkoliklik de bu noktada dikkat çekmekte ve işkoliklerin hangi kariyer yollarını tercih edebilecekleri sorusu akla gelmektedir. Özellikle son dönemlerde yaşanan değişimlerle birlikte bireylerin geleneksel kariyer yollarından vazgeçip çağdaş kariyer yollarını tercih ettikleri gözlenmektedir. Belki de toplum değerlerinin değişmesi, iş dünyasında kadınların daha çok ön plana çıkması, işkolik bireylerin var olması bu değişimi zorunlu kılmaktadır. İşte bu noktada, bu araştırma, işkoliklik ve kariyer kavramlarının bir arada değerlendirilmesi çerçevesinde değişen iş dünyasına ayak uydurma sürecinde bireylerin değişen çalışma eğilimleri doğrultusunda yöneldikleri işkoliklik düzeylerinin kariyer yolculuklarına nasıl etki ettiğini ortaya koymak üzere hazırlanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda öncelikle bankacılık sektöründe işkolikliğin çalışanların kariyer yolu tercihlerini etkilediği tespit edilmiştir. İşkolikliğin alt boyutlarından aşırı çalışmanın kariyer yolu tercihlerinden alana bağlılık yolu üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bireylerin kariyerlerini gerçekleştirmek için planladıkları yollarda

işkoliklik önemli rol oynamaktadır. Özellikle işkolikliğin aşırı çalışma boyutunun bireylerin mezun oldukları alanda çalışma ve mezun oldukları bölümle ilgili mesleklerde ilerleme isteklerinde etkili olduğu ifade edilebilir. Banka çalışanlarının istihdam ve iş güvenliği odaklı çalışmaları bu noktada dikkat çekmektedir. Çünkü değişim yolu ve yeni uzmanlık yolu gibi kariyer yollarını tercih etmek yerine bankalardaki işkolik çalışanların daha çok çalıştıkları alana bağlanarak ve farklı kariyer yollarını tercih etmenin risklerinden de uzaklaşarak kendilerini aşırı derecede işe adayarak kariyerlerini devam ettirme eğiliminde oldukları vurgulanabilir. Bununla birlikte banka çalışanlarının kariyer yolu tercihlerinde işkolikliğin kompulsif açıdan bir etkisi olmadığı görülmektedir. Bu durum çalışanların toplam hizmet süreleri ve şu an çalıştıkları kurumdaki hizmet süreleri açısından da ele alınabilir. Araştırmaya katılan banka çalışanlarının büyük çoğunluğunun hem çalıştıkları kurumda bulunmalarının hem de hizmet sürelerinin on yıldan kısa bir süreyi kapsamaması nedeniyle çalışanlarda bilişsel düzeyde bir işkoliklik gelişmemiş olabilir. Çünkü işkoliklik açısından aşırı çalışma eğilimi bireylerde davranışsal boyutta daha kolay gözlemlenebilirken bilişsel boyutta hem kolay oluşmayacak ve oluşması zaman alacak hem de daha zor ortaya çıkacaktır.

Çalışanların kariyer yolu tercihleri yanında hem örgütlerin hem de çalışanların kariyer kavramına bakış açılarının değişmesiyle üzerinde durulmaya başlanan yeni kariyer yaklaşımları da araştırmaya dahil edilip işkoliklik ile olan ilişkileri irdelenmeye çalışılmıştır. Bu noktada kuramsal açıdan daha önce yürütülmüş araştırmalarda sıklıkla vurgulanan sınırsız ve değişken kariyer yaklaşımları ele alınmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular bankacılık sektöründe işkolikliğin çalışanların sınırsız kariyer yönelimleri üzerindeki etkisini ortaya koyarken çalışanların değişken kariyer yönelimlerinde ise işkolikliğin etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Sınırsız kariyer yönelimi açısından bakılacak olursa işkolikliğin alt boyutu olan aşırı çalışma sınırsız düşünme yani bireylerin örgüt dışındaki kişilerle ilişki kurma ve sürdürme boyutunda ve sınırsız düşünmenin yansıması olan örgütlerarası hareketlilik boyutunda etkili olmaktadır. Bu noktada günümüz iş dünyasının örgüt yapılarının sınırları aştığı düşünülecek olursa bu örgütlerin ihtiyaç duyacağı çalışanların da sınırları aşan ve geleneksel kariyer bakış açısından uzaklaşan

çalışanlar olacağı açıktır. O halde davranışsal düzeyde aşırı çalışmaya eğilimli işkoliklerin rollerinin gereğinden daha fazlasını yapmaya hazır oldukları ve bu hareket tarzlarıyla da sınırsız kariyer yönelimi içinde oldukları ifade edilebilir.

Sonuç olarak çalışanların kariyer yolculuğunda işkolikliğin rolününün incelendiği bu araştırma bankacılık sektöründeki işkolik çalışanların kariyer bağlamında hem çalıştıkları kuruma hem de kendilerine katkı sağlayacak kariyer yollarında ilerleme eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır.

5.2. ÖNERİLER

Çalışanların kariyer yolculuğunda işkolikliğin rolününün incelendiği bu araştırmadan elde edilen bulgular bankacılık sektöründe işkolikliğin kariyeri yönlendiren etkenler arasında yer aldığını ortaya koymaktadır. Yürütülecek farklı araştırmalarla hangi kariyer yollarının sektör çalışanları ve sektör için katma değer sağlayacağı da incelenebilir. Diğer yandan sektördeki işkoliklik eğilimi içinde olan çalışanların kariyer yolu tercihlerinin alana bağlılık yoluna odaklanması sektördeki yöneticiler tarafından arzu edilen bir durum olup işkoliklik bu noktada terfi gibi kariyer yönetimi uygulamalarıyla da ödüllendirilme yoluna gidilebilir. Ancak sektörün çalışanlar tarafından sadece istihdam sağlama ve iş güvencesi olarak algılanması da sektördeki çalışanları işkolikliğe ve kariyer yolu tercihleri arasında alana bağlılık yoluna yöneltiyor olabilir. Bu durumda sektöre ilişkin bu algının engellenmesi çalışanların kariyer yolu tercihlerine ilişkin farkındalıklarını da arttırabilir. Bunların yanı sıra banka çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarını arttırıcı yöntemlere başvurulması ve bankacılık sektörünün değerleri ile çalışanların değerlerinin aynı doğrultuda olmasının sağlanması da çalışanların işkoliklik eğilimlerini şekillendirebilir ve hem kendileri hem de çalıştıkları kuruma odaklanarak farklı kariyer yolu tercihlerine yönelmelerinde etkili olabilir. Araştırma açısından dikkat çeken diğer bir konu da bu araştırmanın farklı bir biçimde yapılandırılarak kariyer yollarının işkoliklik üzerindeki etkisinin de incelenebileceği ve hangi kariyer yollarının çalışanları ne düzeyde işkolikliğe yönlendirdiğinin de sorgulanabileceğidir. Bu açıklamalar ışığında çalışanların işkoliklik

eğilimlerinin ve kariyer yolculuklarının farklı araştırma problemlerine cevap arayarak farklı açılardan ele alınacak ve farklı yöntemlerle yapılandırılacak araştırmalarla incelenebileceği ifade edilebilir. Bankacılık sektörü dışında farklı sektörlerde de işkoliklik ve çalışanların kariyer yolculuğu arasındaki ilişkiler araştırılabilir.

KAYNAKÇA

Adıgüzel, Orhan. 2008, **Türkiye’de Gençlerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörler ve Üniversite Hazırlık Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma**, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Adıgüzel, Orhan. 2009, “Shein’in Kariyer Çapaları Perspektifinde Süleyman Demirel Üniversitesinde İİBF Öğrencilerinin Kariyer Değerlerine İlişkin Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. 14, S. 2, ss. 227-292.

Akdağ, Füsün. Müberra Yüksel. 2010, “İnsan Kaynakları Açısından İşkoliklik ve Algılanan Stres İlişkisinde Kontrol Odağının Rolü”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, C.2,S.1, ss. 47-55.

Akyüz, Zekeriya. 2013, **İşkoliklik ve Tükenmişlik Arındaki İlişki: Hukukçular Ve Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Saha Araştırması**, İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Aldemir, Ceyhan. Alpay Ataol. Gönül Budak. 2001, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.

Altunışık, Remzi. Recai Coşkun. Serkan Bayraktaroğlu. Engin Yıldırım. 2004, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Anafarta, Nilgün. 2001, “Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, C. 1, S. 2, ss. 1-17.

Andreassen, CecilieSchou. Jorn Hetland. Stale Pallesen. 2013,“Workaholism and Work–Family Spillover in A Crossoccupational Sample”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol. 22, No. 1, 78–87.

Ardıç, Kadir. Sema Polatçı. 2009, “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, S.32, ss. 21-46.

Argon, Türkan. Altay Eren. 2004, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Nobel Yayınları.

Aydın B., Ekim. 2007, **Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları**, Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Aytaç, Serpil. 1997, **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlanması Geliştirmesi Sorunları**, İstanbul: Epsilon Yayınları.

Aytaç, Serpil. 2001, **Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri**, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.

Aytaç, Mustafa. Serpil Aytaç. Fırat, Zerrin Bayram. Nuran & Keser, Aşkın. 2001, **Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları**, Bursa: Uludağ Üniversitesi Araştırma Fonu İşletme Müdürlüğü, Proje No: 99/29.

Aytaç, Serpil. 2005, **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları**, Bursa: Ezgi Kitapevi.

Bakker, Arnold B. Evangelia Demerouti. Wido Oerlemans. Sabine Sonnetag. 2012, "Workaholism and Daily Recovery: A Day Reconstruction Study of Leisure Activites", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 34, pp. 87-107.

Bardakçı, Salih. 2007, **Eğitim Yöneticilerin İnternet Kullanımına İlişkin Tutumlarının İşkoliklik Eğilimleri Üzerine Etkilerinin Belirlenmesi**, Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Bardakçı, Salih. Mustafa Baloğlu. 2012, "İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin İşkoliklik Eğilimleri", **Eğitim ve Bilim**, C. 37, S. 164, ss. 46-57.

Barutçugil, İsmet. 2004, **Stratejik İnsan Kaynakları**, İstanbul: Kariyer Yayınları.

Bayraktaroğlu, Serkan. Lale Mustafayeva. 2008, **Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar**, Ed. Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Karadal, Ankara: İlke Yayınevi.

Bayraktaroğlu Serkan. Rana Özen Kutanis. Dzhemilya Dosaliyeva. 2009, “İşkoliklik ve Örgütsel Bağlılık Bankacılık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, ss. 553-557.

Bayram, Cahit. 2010, **Kariyer Planlama ve Yönetimi**, İstanbul: Kumsaati Yayınları.

Budak, Gönül. 2008, **Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi**, İzmir: Fakülteler Kitabevi.

Bolat, Tamer. Oya Aytemiz Seymen. 2003, “Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme, **İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim**, Y. 14, S. 45, ss. 3-19

Brauch, Yehuda. 2006, “Career Development in Organizations and Beyond: Balancing Traditional and Contemporary Viewpoints”, **Human Resource Management Review**, Vol. 16, pp.125–13.

Bingöl, Dursun. 2013, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayınevi.

Briscoe, J. P., Douglas T. Hall. Rachel L. Frautschy De Muth. 2006, “Protean and Boundaryless Career: An Empirical Exploration”. **Journal of Vocational Behavior**, 69, ss. 30-47.

Büyüköztürk, Şener. 2006, **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Can, Halil. Şahin Kavuncubaşı. 2005, **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Siyasal Kitapevi.

Can, Halil. Öznur Aşan Azizoğlu, Eren Miski Aydın. 2006, **Örgütsel Davranış**, İstanbul: Arıkan Yayınları.

Can, Halil. Öznur Aşan Azizoğlu, Eren Miski Aydın. 2011, **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Çağlar, İrfan. 2013, **Küresel Normlu Çağdaş Değişim Yönetimi Aracı Olarak, Örgüt Geliştirme**, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Çakmak, Kadriye Övgü. 2011, **Çalışma Yaşamındaki Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Değişen Kariyer Yaklaşımları ve Örgüte Bağlılığa Etkisine İlişkin Bir Araştırma**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Çalık, Temel. Figen Ereş. 2006, **Kariyer Yönetimi Tanımlar, Kavramlar, İlkeler**, Ankara: Gazi Kitabevi.

Çelik, Adnan. 2007, **Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları**, Ed. Şerif Şimşek. Adnan Çelik ve Ayten Akatay, Ankara: Gazi Kitabevi.

Çoban, Adnan. t.y., **“İşkoliklik-İş Bağımlılığı”**, **Kaynak:** http://www.adnancoban.com.tr/iskolik_bagimliliği.html, (Erişim Tarihi:14 Haziran 2013).

Douglas, Evan J..Robyn. J. Morris. 2006, “Workaholic, or Just Hard Worker?”, **Published 2006 in Career Development International**,11 (5),pp. 394-417.

Deniz, Mehmet. Ahmet Ünal,2007, “İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Bir Uygulama”, **e-Journal of New World Sciences Academy**, Vol. 2, N. 2, pp. 101-120.

Dikili, Ali. 2012, “Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirme”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. 17, S. 2, ss. 473-484.

Doğan, Tayfun. Fatma İpek Tel. 2011, “Duwas İşkoliklik Ölçeği Türkçe Formunun (Duwastr) Geçerlik ve Güvenirliğinin İncelenmesi”, **AİBÜ, Eğitim Fakültesi Dergisi**, 11(1), ss. 61-69.

Dosaliyev, Dzhemilya. Serkan Bayraktaroğlu, 2012, **Örgütsel Davranışta Güncel Konular**, Ed. Derya Ergun Özler, Bursa: Ekin Yayıncılık.

Elkin, David..1978, “Erik Erikson: İnsan Gelişiminin Sekiz Evresi”, Çev. Ali Dönmez, **Dialogue**, C.11, S.1, ss. 3-13.

Emhan, Abdurrahim. Mehmet Mete. Ali Emhan. 2012, “Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarında İşkoliklik ve Obsesyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Dicle Tıp Dergisi**, C. 39, S. 1, ss. 75-79.

Erdem, Gözde. 2013, **Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Benimsenmesinin Tedarik Zinciri ve İşletme Performansına Etkisi**, Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Erdoğan, Hasan Turgut. 2009, **Bireysel Kariyer Planlama ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesinde Bir Uygulama**, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Erdoğan, Nihat. 2003, **Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama**, Ankara: Nobel Yayınevi.

Erdoğan, Nihat. 2003, “Profesyonel İşgörenlerin Yönetimsel Kariyer Tercihleri: Amprik Bir Araştırma”, **11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Afyon.

Erdoğan, Nihat. Sevim Koçer. 2009, “Televizyon Yayıncılığı Sektöründe Çalışan Profesyonellerin Kariyerinin ‘Sınırsız Kariyer Kuramı’ Açısından İncelenmesi” **7.Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı**, ss. 1469-1479.

Ereş, Figen. 2004, **Milli Eğitim Bakanlığında Kariyer Yönetimi**, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.

Erol, Zehra. 2010, **Mükemmeliyetçi Kişilik**, İstanbul: Timaş Yayınları.

Erözkan, Atılgan. 2008, “Üniversite Öğrencilerinin Mükemmeliyetçilik Eğilimleri ve Depresyon Düzeyleri”, **Cypriot Journal of Educational Sciences**, V.3, N. 2, pp. 76-88.

Ersoy, Sevdije. 2007, **Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma**, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Eryiğit, Süleyman. 2000, “Kariyer Yönetimi”, **Kamu-İş Dergisi**, C. 6, S.1 ss.1-26.

Geçikli, Fatma. 2002, “Bireysel Kariyer Planlama ve Geliştirmede İmajın Rolü”. **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**. C. 1, ss. 337-354.

Galperin, Bella L. Ronald J. Burke. 2006, “Uncovering The Relationship Between Workaholism and Workplace Destructive and Constructive Deviance: An Exploratory Study”, **The International Journal of Human Resource Management**, 17(2), ss. 331-347.

Günbeyi Murat. Tarkan Gündoğdu. 2010, “Polis Teşkilatının İşkolik Çalışanları”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 11(1), ss. 56-63.

Gündüz, Hasan Basri. Meral Şahin. 2005, “Özel Ortaöğretim Öğretmenlerinin Kariyer Gelişim Sorunları”, **Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, C. 6, S. 2, ss. 90-105.

Güncel Türkçe Sözlük. t.y., “Kariyer”, Kaynak: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.52ce5e2ab77e51.60978989, (Erişim Tarihi: 31 Temmuz 2013).

Güney, Salih. 2004, **Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü**, Ankara: Siyasal Kitapevi.

Gümüştteki E. Gülten. Fikret Gültekin, 2009, “Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkisi”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.23, ss. 147-158.

Gürbüz, Sait. Ünsal Sığırı. 2012, “Kariyer Çapalarının, Temel Benlik Değerlendirmesi ve Kültürel Değerler ile İlişkisi: Türkiye ve ABD Karşılaştırması”, **20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, ss. 1-5.

Gürses, İbrahim. M. Akif Kılavuz. 2011, “Erikson’un Psiko-Sosyal Gelişim Dönemleri Teorisi Açısından Kuşaklararası Din Eğitimi ve İletişiminin Önemi”, **Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, C. 20, S. 2, ss. 153-166.

<http://www.narcom.Ru/Cabinet/Online/109.Html>, (Erişim Tarihi: 03 Ekim 2013).

Işık, Erkan. 2010, **Sosyal Bilişsel Kariyer Teorisi Temelli Bir Grup Müdahalesinin Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Kararı Yetkinlik ve Mesleki Sonuç**

Beklenti Düzeylerine Etkisi, Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Kale, Emine. Selda Özer. 2012, “İşgörenlerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, C. 7, S. 2, ss. 173-196.

Kanai, Atsuka. Mitsuru Wakabayashi. Shelia Fling. 1996 , “Workaholism Among Japanese Corporations: An Examination Based on The Japanese-Version Workaholism Scales”, **Japanese Psychological Research**, Vol. 38, No.4, ss. 192- 203.

Kanai Atsuka. Mitsuru Wakabayashi. 2001 , “Workaholism Among Japanese Blue-Collar Employess”, **International Journal of Stres Management**, Vol.8, No.2,ss.129-145.

Karadoğan, Emirali. 2009, “Mesleki Gelişimi Hedefleyen Eşler”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 64(4), ss. 137-152.

Karaevli, Ayşe. 2008, “Yönetici Yedekleme Planı Bir Örgütün Değişim Kapasitesini Nasıl Azaltabilir? Kuramsal Bir Model” **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, C. 5,S. 2. ss. 145-167.

Korkut, Fidan. 2007, “Psikolojik Danışmanların Mesleki Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık ile İlgili Düşünceleri ve Uygulamaları”, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, S. 32, ss. 187–197.

Kılıç, Gonca. 2008, **Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.

Kılıç, Gonca. Yüksel Öztürk. 2009, “Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otelerde Uygulama, Anatolia: **Turizm Araştırmaları Dergisi**, C. 20, S. 1, ss. 45-60.

Kılıç, Gonca. Yüksel Öztürk. 2010, “Kariyer Yönetim Sistemi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, S. 10, C. 3, ss. 981-1011.

Kıngır, Said. Gül Gün. 2007, “Kariyer Planlama ve Kariyer Geliştirme Sorunları”, **EKEV Akademi Dergisi**, Y. 11, S. 30, ss. 279-298.

Kırıcı, Zafer. 2007, **Motivasyon Unsuru Olarak Kariyer Geliştirme ve Bir Uygulama**, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Kurtoğlu, Ebru. 2010, **Kariyer Yönetiminin Kamu kurumlarının Etkinliği Üzerindeki Olası Sonuçlarının İncelenmesi ve Çorum Örneği**, Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Naktiyok, Atılhan. Canan Nur Karabey. 2005, “İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu”, **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C. 19,S. 2, ss. 179-198.

Mızrahi, Rozi. Hakan Aracı. 2010, “Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan: Sendromu Üzerine Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, C.2, S. 1, ss. 149-156.

Okakın, Neslihan. 2009, **Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayınevi.

Onay, Meltem. Uğur Uzel. 2011, “Kişi Kültür Uyumunun Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkileri”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, C. 12, S. 2, ss. 265-278.

Onay, Meltem. Zeynep Vezneli. 2012, “Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, C. 4, S. 1, ss. 193-200.

Otluoğlu Ç., Övgü. Esin Yeşildal. Cavide Uyargil. 2012, “İkinci Ve Üçüncü Kuşak Aile Üyelerinin Güncel Kariyer Yaklaşımları Açısından Kariyer Planlarının İncelenmesine İlişkin Bir Araştırma”, **5. Aile İşletmeleri Kongre Kitabı**, Ed. Tamer Koçel, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.

Ögel, Kültegin. t.y., “Ben Bir İşkoliğim”, Kaynak: <http://www.acibadem.com.tr/guncelsaglik/GuncelSaglik.asp?t=9116> (Erişim Tarihi: 10 Ekim 2013).

Ölçer, Ferit. t.y., “İşkoliklik Üzerine Bir Araştırma”, **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, ss. 123-144.

Öncül, Mehmet Sadık. Hasan Tağraf. Ahmet Murat Özkan.2013, “Akademik Personelde İşkoliklik: Cumhuriyet Üniversitesinde Bir Araştırma”, **21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**.

Örücü, Edip. 2006, **Modern İşletmecilik**, Ankara: Gazi Kitabevi.

Örücü, Edip. Recep Kılıç, Taşkın Kılıç. 2007,“Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”, **Yönetim ve Ekonomi**, C. 14, S. 2, ss. 17-153.

Özçelik,Burcu.<http://burcuozcelik.wordpress.com/2009/02/08/iskolik-yogun-degilsorunlu-bir-insandir/>(Erişim Tarihi:03 Ekim 2013).

Özdemir, Yasemin. Sercan Mazgal. 2012, “Bir Kariyer Tercihi Olarak Girişimcilikte Dışsal Faktörlerin Etkisi: Sakarya Örneği”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, C. 7, S. 1, ss. 87-102.

Özsoy, Emrah. Burcu Filiz. Tarık Semiz. 2012, “İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, C.5, N.2, ss. 59-68.

Öztürk, Zekai. Serdar Teber. 2006, “Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Jandarma Havacılık Komutanlığı Örneği”, **Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi**, S. 19, ss. 67-91.

Kart, Müge Ersoy. 2005,“Reability and Validity of The Workaholism Battery (Work-Batt): Turkish Form”, **Social Behavior and Personality**, 33(6), 609-618.

Pehlivanlı, Fikri. 2004, **Kariyer Yönetimi ve Bir İşletme Uygulaması**, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Nakip, Mahir. 2008, **Pazarlama Araştırmalarına Giriş (SPSS Destekli)**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Noe, Raymond A. 1999, **İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi**, Çev. Prof. Dr. Canan Çetin, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Robbinson Bryan E. Lisa Kelley 1999, School Age Workaholic Children: Type A Behaviors, Self-esteem, Anxietyand Locus of Control, Early Child Development and Care, 158:1, ss. 43-50.

Robinson, Bryan E. 2000, **Ben İşkolik Değilim, Bence Öylesin!**, Çeviri: Yanık, Betül. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.

Sabah. 2004. “Çağın Yeni Bağımlılığı İşkoliklik”, 28.03.2004 tarihli Sabah Gazetesi,Kaynak:<http://arsiv.sabah.com.tr/2004/03/28/gnd109.html>/arsiv.sabah.com.tr/2004/03/28/gnd109.html, (Erişim Tarihi 26 Eylül 2013).

Sabuncuoğlu, Zeyyat. 2005, **İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı**, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.

Sav, Duygu. 2008, **Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma**, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Schaufeli, W.B. T.W Taris,. A Bakker. 2006, “Dr. Jekyll and Mr. Hide: On the Differences Between Work Engagement and Workaholism”, Workaholism in Organizations Ed. in R. Burke, pp. 193-217.

Scott, Kimberly.Moore Keirsten. Miceli Marcia P. 1997 “An Exploration of the Meaningand Consequences of Workaholism”, **Human Relations**, Vol.50, No.3.

Serinkan, Celalettin. Kezban Kaymakçı. Uğur Alişan. Cennet Avcık. 2012, “Kamu Sektöründe Örgütsel Stres ve Kariyer: Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, C. 4, S.1, ss. 21-32.

Seçer, Barış. Efe Çınar. 2011, “Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri”, **Yönetim ve Ekonomi**, C. 18, S. 2, ss. 49-62.

Seymen, Oya Aytemiz. 2003, “2000’li Yıllarda Yöneticiler Açısından ‘Küresel Kariyer’ Olgusu ve Koşuları Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme”, **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. XXII, S. 1, ss. 83-105.

Seymen, Oya Aytemiz. 2004, “Geleneksel Kariyerden, Sınırsız ve Dinamik/Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Yazınsal Bir İnceleme”, **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. XXIII, S. 1, ss. 79-114.

Silah, Mehmet. 2005, **Endüstride Çalışma Psikolojisi**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Soysal, Abdullah. 2006, “Kariyer Yönetiminde Yeni Strateji Arayışları: Türkiye Ölçeğinde Bir Değerlendirme”, **Çimento İşverenler Dergisi**, S. 5,C. 20, ss.1-25.

Süzer, Hande. 2003, “Çok Çalışmak İşkolik mi?”, **Kapital Dergisi**, Kaynak: <http://www.capital.com.tr/-haberler/.aspx>, (Erişim Tarihi: 26 Eylül 2013).

Şenturan, Leman. Bilgi Karabacak Gülseven. Şule Ecevit Alpar. Sabuncu Necmiye. 2009, “Hemodiyaliz Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri”, **Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanat Dergisi**, C.2, S.2, ss. 33-44.

Şimşek, Ertan. 2010, **Bireysel Kariyer Yönetimi**, İstanbul: Vizyoner Yayıncılık.

Tabassum, Ayesha. Tasnuva Rahman.” Gaining the Insight of Workaholism, Its Nature and Its Outcome: A Literature Review”, **International Journal of Research Studies in Psychology**, Vol. 2 ,N. 2, pp. 81-92.

TBB,2013,<http://www.tbb.org.tr/tr/banka-ve-sektor-bilgileri/veri-sorgulama-sistemi/illere-ve-bolgelere-gore-bilgiler/73>, (Erişim Tarihi: 30 Eylül 2013).

Taşkın, Ercan. Ayfer Çetin. 2012, “Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 33, ss. 19-34.

Temel, Ayşen. 2006, “Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar”, **İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, C.8, S.2, ss. 105-127.

Tunçer, Polat. 2012, “Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi”, **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, C. 31, S. 1, ss. 203-233.

Tunç, Azize. Akyay Uygur. 2001, **Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirme**, Ankara: Gazi Kitabevi.

Türkay, Oğuz. Burak Eryılmaz. 2010, “Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler”, **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)**, S. 24, ss. 179-199.

Türkmen Mustafa. Kadir Yıldız. 2012, “Çalışma Hayatında Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Yönetimi”, **Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi**, C. 7, S. 1, ss. 4-17.

Uzunbacak, Hüseyin. 2006, “Kariyer Platosu (Mesleki Durgunluk):Emniyet Teşkilatı’nda Çalışan Amir Sınıfı Personelin Mesleki Durgunluk Boyutu Üzerine Bir Araştırma”, **Polis Bilimler Dergisi**, C. 8, S. 3-4, ss. 29-48.

Yaprak, Şenol. Mustafa Hotamışlı. Meltem Gerek. 2010, “ Örgütsel Kariyer Yönetimi: Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C. 15, S. 1, ss. 399-421.

Yaylacı, Gaye Özdemir. 2007, “İlköğretim Düzeyinde Kariyer Eğitimi ve Danışmanlığı”, **Ahmet Yesevi Üniversitesi Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 40, ss. 120–138.

Yeşil, Eda. 2011, **Kariyer Geliştirme Faaliyetlerinin Örgüt ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri**, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Yeşilyaprak, Binnur. 2012, **Mesleki Rehberlik Ve Kariyer Danışmanlığı Kuramdan Uygulamaya**, Ankara: Pegem Akademi.

Yorulmaz, Havva. 2007, “**Kariyerde İş Doyumu ve Plato: KKTC Kamu Sektöründe Uygulamalı Bir Çalışma**”, Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Yumuşak, Sedat. Mehmet Çoban. 2012, “Kariyer Yönetiminin Motivasyona Etkisi: Bandırma İlçesinde Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, S. 18, ss. 76-87.

Zelinski, Ernie J. 2004, **Çalışma(ma)’nın Keyfi**, Çeviri: Dara Çolakoğlu, İstanbul: Boyner Yayınları.

EKLER

EK-1: ANKETTE YER ALAN DEMOGRAFİK SORULAR

1. Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2. Medeni durumunuz:

Evli Bekar

3. Yaşınız:

25 yaş altı 25-29 arası 30-34 arası 35-39 arası 40 ve üzeri

4. Eğitim durumunuz:

İlköğretim Lise ve dengi Önlisans Lisans Lisansüstü

4. Toplam hizmet süreniz:

1 yıldan az 1-5 yıl arası 6-10 yıl arası 11-15 yıl arası 16-20 yıl arası 20 yıldan fazla

4. Şuan çalıştığınız kurumdaki çalışma süreniz:

1 yıldan az 1-5 yıl arası 6-10 yıl arası 11-15 yıl arası 16-20 yıl arası 20 yıldan fazla

7. Kurumdaki pozisyonunuz:

Üst Düzey Yönetici Orta Düzey Yönetici Alt Düzey Yönetici Personel Diğer (.....)

8. Şu an bağlı bulunduğunuz yöneticiniz ile olan çalışma süreniz:

1 yıldan az 1-3 yıl arası 4-6 yıl arası 7-9 yıl arası 10 yıl ve üzeri

EKLER

EK-2: İŞKOLİKLİK ÖLÇEĞİ

İŞKOLİKLİK ÖLÇEĞİ		Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Ne Uygun, Ne Uygun Değil	Uygun	Çok Uygun
1.	Çok çalışmayı sevmem.					
2.	Keşke kendimi işime bu kadar adanmasaydım.					
3.	Telaş içinde ve zamana karşı yarışan biri olarak görünürüm.					
4.	İş yerindeki arkadaşlarım çalışmayı bıraktığında bile kendimi çalışmaya devam ederken bulurum.					
5.	Yaptığım bir işten hoşlanmasam bile sıkı çalışmak benim için önemlidir.					
6.	Sürekli yapacak bir işim vardır.					
7.	Bir süreliğine işten uzaklaşmak istesem bile kendimi sıklıkla o iş hakkında düşünürken bulurum.					
8.	Üstesinden gelebileceğimden çok daha fazlasını üstlenirim.					
9.	Bir şeyi yapmak istesem de istemesem de, o konuda çok sıkı çalışmam gerektiğine dair içten gelen bir zorlama hissediyorum.					
10.	Çalışırken işleri belli sürede bitireceğime dair koyduğum zaman sınırlamaları yüzünden kendimi zora sokarım.					
11.	Genellikle içimde beni çok çalışmaya iten bir şeyler olduğunu hissediyorum.					
12.	Çalışmaya, arkadaşlarımla birlikte vakit geçirmekten, hobilerimden veya boş zaman etkinliklerimden daha fazla vakit harcarım.					
13.	Bir iş üzerinde çalışmadığım zaman kendimi suçlu hissederim.					
14.	Yaptığım iş keyifli olmasa da çok çalışmaya kendimi mecbur hissederim.					
15.	Kendimi, telefonla konuşurken hem not alıp hem yemek yemek gibi iki veya üç işi aynı anda yaparken buluyorum.					
16.	İşten izin aldığımda kendimi suçlu hissederim.					
17.	Çalışmadığım zaman rahatlamakta güçlük çekiyorum.					

EKLER

EK-3: KARIYER YOLU TERCİHLERİ ÖLÇEĞİ

KARIYER YOLU TERCİHLERİ ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	İş değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum.					
2.	İşletme değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum.					
3.	Sektör değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum.					
4.	Yeni ve farklı bir uzmanlık alanında kariyerime devam etmek istiyorum.					
5.	Şu an çalıştığım alanın dışında bir alana yükselerek kariyerime devam etmek istiyorum.					
6.	Mezun olduğum bölümle ilgili mesleki alanda yönetici olarak kariyerime devam etmek istiyorum.					
7.	Mezun olduğum bölümle ilgili mesleki alanda kariyerime devam etmek istiyorum					
8.	Yenilik-heyecan veren önemli projelerde sorumluluk alarak kariyerime devam etmek istiyorum.					
9.	Şu an çalıştığım alanda (işte) yükselerek kariyerime devam etmek istiyorum.					
10.	Tek başıma kendi işimi kurarak kariyerime devam etmek istiyorum.					
11.	Yönetim kademelerinde yükselerek (terfi) kariyerime devam etmek istiyorum.					
12.	Başkalarıyla ortak bir iş kurarak kariyerime devam etmek istiyorum.					

EKLER

EK-4: SINIRSIZ KARIYER YÖNELİM ÖLÇEĞİ

SINIRSIZ KARIYER YÖNELİM ÖLÇEĞİ		Hiçbir Şekilde Yansıtıyor	Çok Az Yansıtıyor	Kısmen Yansıtıyor	Yansıtıyor	Tamamen Yansıtıyor
1.	Yeni bir şeyler öğrenebileceğim görevlerin peşinden koşarım.					
2.	Farklı şirketlerden kişilerin katıldığı projelerde çalışmayı severim.					
3.	Şirket dışında çalışmamı gerektirecek görevleri yapmayı severim.					
4.	Bölümümün konusu dışına taşan görevleri üstlenmekten hoşlanırım.					
5.	Şirketim dışındaki kişilerle çalışmayı severim.					
6.	Farklı şirketlerden kişilerle etkileşime geçmemi gerektiren işleri severim.					
7.	Geçmişte, şirketim dışında üstlenebileceğim görevlere ilişkin fırsatları araştırdım.					
8.	Yeni deneyim ve koşullar için her zaman istekliyim.					
9.	Sürekli olarak aynı şirket için çalışmanın sağladığı belirlilik ortamını seviyorum.					
10.	Mevcut şirketim için çalışma imkanı bulamasaydım, kendimi boşlukta hissederdim.					
11.	Yeni bir iş aramaktansa, alışık olduğum bir şirkette kalmayı tercih ederim.					
12.	Çalıştığım şirket yaşam boyu istihdam sağlarsa, başka şirketlerde iş aramak aklımdan geçmez.					
13.	İdealim, kariyerim süresince tek bir şirkette çalışmaktır.					

EKLER

EK-5: DEĞİŞKEN KARIYER YÖNELİM ÖLÇEĞİ

DEĞİŞKEN KARIYER YÖNELİM ÖLÇEĞİ		Hiçbir Şekilde Yansıtıyor	Çok Az Yansıtıyor	Kısmen Yansıtıyor	Yansıtıyor	Tamamen Yansıtıyor
1.	Çalıştığım şirket kariyerime ilişkin gelişim fırsatları sunmadığında, bu fırsatları kendim ararım.					
2.	Kariyerimdeki başarı veya başarısızlıklardan ben sorumluyum.					
3.	Genel olarak, son derece bağımsız ve kendi kendime yönlendirdiğim bir kariyerim var.					
4.	Kendi kariyer yolumu seçebilme özgürlüğü, en değer verdiğim şeylerden biridir.					
5.	Kendi kariyerimden kendim sorumluyum.					
6.	Kariyerime ilişkin ileriye dönük attığım adımlarda sadece kendime güvenirim.					
7.	Kariyerim söz konusu olduğunda, kendi yolumu kendim çizerim.					
8.	Geçmişte, yeni bir iş bulmam gerektiğinde başkalarından çok kendime güvenmişimdir.					
9.	Kariyerimi, işverenimin önceliklerinden ziyade kendi önceliklerime göre yönlendiririm.					
10.	Başkalarının, kariyer tercihlerimi nasıl değerlendirdikleri benim için çok da önemli değildir.					
11.	Benim için en önemlisi, kariyer başarımla ilgili başkalarının değil benim ne hissettiğimdir.					
12.	Çalıştığım şirket, değer yargılarıma aykırı bir şey yapmamı isterse, kendi doğrularına uyarım.					
13.	Kariyerimle ilgili olarak, benim neyi doğru bulduğum, şirketimin neyi doğru bulduğundan daha önemlidir.					
14.	Geçmişte, şirketim benden uygun bulmadığım bir şeyi yapmamı istediğinde, kendi değer yargılarıma göre hareket ettim.					

