

**T.C.
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI**

**Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN
KARİYER EĞİLİMİNE ETKİSİ ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
İnci USTA**

**Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Özlem ATAN**

İstanbul - 2016

TEZ ONAY SAYFASI

Yüksek Lisans
Kabul Onay Formu
Form: 6

T.C.
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme.....Anabilim/Anasanat Dalı İşletme..... Programı Tezli Yüksek Lisans
öğrencisi İnci USTA..... tarafından hazırlanan
“ Y kuşağının kızılık özelliklerinin kantyer eğilimine etkisi
Üzerine Bir Araştırma.....”

adlı bu çalışma jürimizce Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Sınav Tarihi : 27/01/2016

(Jüri Üyesinin Ünvanı, Adı, Soyadı ve Kurumu) :

İmzası :

Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Özlem ATAN.....

Danışman: Halis..... Üniv. İşletme ASD/ABD Öğr. Üyesi

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Zeki AKSAN.....

Halis..... Üniv. İşletme ASD/ ABD Öğr. Üyesi

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Tuğba KARABULUT.....

Ticaret..... Üniv. ASD/ ABD Öğr. Üyesi

Jüri Üyesi:

..... Üniv. ASD/ ABD Öğr. Üyesi (Yedek)

Jüri Üyesi:

..... Üniv. ASD/ ABD Öğr. Üyesi (Yedek)

ÖNSÖZ

Tüm eğitim ve öğretim hayatım boyunca sabır ve anlayışları ile bana destek olan sevgili annem ve kardeşlerime, yüksek lisansa başlamamı teşvik eden ve destekleyen değerli eşim Aydoğan DAĞIDIR'a, ders ve tez aşamamda sürekli bilgi alışverişinde bulunduğum ve akademik yardımlarını esirgemeyen sevgili arkadaşım Yasemin DİKMEN'e, tez çalışmam sürecinde bilgi ve görüşleri ile çalışmamı destekleyen değerli hocam ve danışmanım Yrd. Doç. Dr. Özlem ATAN'a, bilimsel çalışmaları teşvik eden Haliç Üniversitesi Mütevelli Heyeti Başkanı Av. Mansur TOPÇUOĞLU'na ve Haliç Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Remzi ÇETİN'e, çalışmamın uygulama bölümünde emeği geçen hocalarıma, dostlarıma ve ankete katılan Haliç Üniversitesi öğrencilerine sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İnci USTA
İstanbul 2016

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR LİSTESİ.....	VI
TABLOLAR LİSTESİ.....	VII
ŞEKİL LİSTESİ.....	IX
GRAFİK LİSTESİ	X
ÖZET.....	XI
ABSTRACT.....	XIII
1. GİRİŞ	1
2. KARIYER KAVRAMI.....	2
2.1. Kariyer Kavramı.....	2
2.2. Kariyer Aşamaları	7
2.3. Kariyer Planlaması	7
2.3.1. Kariyer Planlamasının Önemi.....	10
2.3.2. Kariyer Planlamasının Amaçları.....	10
2.3.3. Kariyer Planlamada Sorumluluk.....	12
2.3.3.1. Örgütsel Sorumluluk	12
2.3.3.2. Bireysel Sorumluluk	12
2.3.3.3. Paylaşılan Sorumluluk	12
2.3.4. Bireysel ve Örgütsel Kariyer Planlama	13
2.3.4.1. Örgütsel Kariyer Planlama.....	13
2.3.4.2. Bireysel Kariyer Planlama	15
2.3.5. Kariyer Yolu	16
2.3.6. Kariyer Planlamasının Etkileri.....	17
2.3.6.1. Kariyer Planlamasının Olumlu Etkileri.....	17
2.3.6.2. Kariyer Planlamasının Olumsuz Etkileri	18
2.3.7. Kariyer Planlamasının Aşamaları	18
2.3.8. Kariyer Planlamada Yapılması Gerekenler	19
2.3.8.1. Bireylerin Yapması Gerekenler.....	19

2.3.8.2. Örgütlerin Yapması Gerekenler	20
2.3.9. Kariyer Planlaması Yapılırken Göz Önünde Bulundurulması Gereken Noktalar	21
2.3.9.1. Yeni İşe Girenler İçin Kariyer Planlama.....	21
2.3.9.2. Orta Kademedeki Çalışanlar İçin Kariyer Planlama	22
2.3.9.3. Emeklilik Öncesi Kariyer Planlama.....	24
2.4. KARIYER HEDEFLERİ	24
2.5. KARIYER GELİŞİMİ.....	25
2.5.1. Kariyer Gelişim Aşamaları	26
2.5.1.1. Bireysel Kariyer Gelişim Aşamaları	26
2.5.1.2. Örgütsel Kariyer Gelişim Aşamaları.....	27
2.5.2. Kariyer Gelişimin Önemi.....	28
2.5.2.1. Birey İçin Önemi.....	28
2.5.2.2. Örgüt İçin Önemi	28
2.5.3. Kariyer Gelişim Çeşitleri	28
2.5.3.1. Örgütsel Kariyer Gelişim	28
2.5.3.2. Bireysel Kariyer Gelişimi	31
2.5.4. Kariyer Gelişiminde Etkili Olan Unsurlar	32
2.5.5. Kariyer Gelişiminin Amaçları	33
2.5.6. Kariyer Gelişiminin Yararları.....	34
2.5.7. Kariyer Gelişim Programları	34
2.6. KARIYER YÖNETİMİ	35
2.6.1. Kariyer Yönetiminin Amaçları	38
2.6.2. Kariyer Yönetiminin Önemi	38
2.6.3. Kariyer Yönetiminin Faydaları.....	40
2.6.3.1. Bireysel Faydalar	41
2.6.3.2. Örgütsel Faydalar	41
2.6.4. Kariyer Yönetimi Araçları	42
2.6.4.1. Kariyer Haritaları	42
2.6.4.2. Kariyer Danışmanlığı	43
2.6.4.3. Kariyer Rehberliği.....	43
2.6.4.4. Kariyer Merkezleri	43
2.6.4.5. Kariyer Patikası.....	44
2.6.4.6. Eğitim ve Geliştirme Programları	44

2.6.4.7. İş Rotasyonu.....	44
2.6.4.8. Koçluk.....	45
2.6.5. Kariyer Yönetimi Unsurları.....	45
2.6.6. Kariyer Yönetimini Etkileyen Unsurlar.....	45
2.6.7. Kariyer Yönetiminde Roller.....	46
2.6.8. Kariyer Yönetiminin Sonuçları.....	46
2.6.9. Kariyer Yönetimi Stratejileri.....	47
2.6.10. Kariyer Yönetimi Süreci.....	47
2.6.10.1. Bireysel Kariyer Yönetimi.....	47
2.6.10.2. Örgütsel Kariyer Yönetimi.....	48
2.7. KARİYER AŞAMALARI.....	50
2.7.1. Keşfetme- Arama (0-25 Yaş).....	50
2.7.2. Kurma (26-35 Yaş).....	50
2.7.3. Kariyer Ortası (36-55 Yaş).....	51
2.7.4. Kariyer Sonu (56-75 Yaş).....	52
2.8. KARİYER ENGELLERİ.....	52
2.9. KARİYER SEÇİMİ VE KARİYER ÇIPASI.....	55
2.10. PROFESYONEL KARİYER.....	56
2.11. KARİYER DEĞİŞİKLİKLERİ.....	57
2.12. KARİYER HAREKETLERİ.....	57
2.13. KARİYER YAKLAŞIMLARI.....	58
2.13.1. Geleneksel Kariyer Yaklaşımı.....	58
2.13.2. Yeni Kariyer Yaklaşımları.....	59
2.13.3. Çok Yönlü Kariyer Yaklaşımı.....	59
2.13.4. İki Basamaklı Kariyer Yolu Yaklaşımı.....	60
2.13.5. Portföy Kariyer Yaklaşımı.....	61
2.13.6. Esnek Kariyer Yaklaşımı.....	61
2.13.7. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı.....	62
2.13.8. Çağdaş Kariyer Yaklaşımı.....	62
3. KİŞİLİK KAVRAMI VE BEŞ FAKTÖRLÜ KİŞİLİK.....	63
3.1. KİŞİLİK KAVRAMI VE TANITIMI.....	63
3.2. KİŞİLİĞİN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....	65

3.3. KİŞİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	65
3.3.1. Bedensel Faktörler	66
3.3.2. Sosyal Yapı Faktörleri	66
3.3.3. Aile Faktörleri.....	67
3.3.4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler	67
3.3.5. Sosyo - Kültürel Faktörler	67
3.3.6. Diğer Faktörler.....	68
3.4. KİŞİLİKLE İLGİLİ KAVRAMLAR	68
3.4.1. Karakter	68
3.4.2. Yetenek	69
3.4.3. Huy (Mizaç).....	69
3.4.4. Benlik.....	69
3.5. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ.....	70
3.5.1. Dışadönüklük	72
3.5.2. Uyumluluk/Yumuşak Başlılık	73
3.5.3. Öz Denetim/Sorumluluk.....	73
3.5.4. Duygusal Denge.....	74
3.5.5. Deneyime Açıklık	74
4. Y KUŞAĞI KAVRAMI.....	75
4.1. KUŞAK KAVRAMI	75
4.2. KUŞAK TÜRLERİ	75
4.2.1. Sessiz Kuşak	75
4.2.2. Baby Boomers Kuşağı	76
4.2.3. X Kuşağı	76
4.2.4. Y Kuşağı	76
4.2.5. Z Kuşağı.....	77
4.3. Y KUŞAĞININ GÜNÜMÜZ İŞLETMELERİ VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ AÇISINDAN ÖNEMİ	78
4.4. Y KUŞAĞININ KARIYER EĞİLİMİ.....	79
4.5. Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ.....	81
4.6. Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARIYER EĞİLİMİNE ETKİSİ	83

5. Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARIYER EĞİLİMİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	86
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	86
5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	86
5.3. Araştırmanın Değişkenleri ve Modeli	87
5.4. Araştırmanın Kısıtları	88
5.5. Veri Toplama Yöntemi.....	89
5.6. Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri	90
5.7. Araştırmanın Veri Seti ve Yöntemi.....	91
5.8. Araştırmanın Bulguları.....	94
5.8.1. Demografik Özelliklere İlişkin Betimsel İstatistikler.....	94
5.8.2. Kişilik Özellikleri ve Kariyer Eğilimi Ölçeklerine Yönelik Güvenilirlik Analizi Bulguları.....	99
5.8.3. Anlamlılık Analizleri	100
5.8.3.1. Bağımsız Örneklem T-Testi Bulguları.....	100
5.8.3.2. ANOVA Testi Bulguları	102
5.8.4. Faktör Analizi Sonuçları	113
5.8.4.1. Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	113
5.8.4.2. Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	120
5.8.5. Korelasyon Analizi Sonuçları.....	127
5.8.5.1. Kişilik Özelliklerin Alt Boyutları ile Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları.....	128
5.8.5.2. Kariyer Eğiliminin Alt Boyutları ile Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları.....	129
5.8.5.3. Demografik Özellikler ile Kişilik Özellikleri ve Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları	131
5.8.6. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	134
6. SONUÇ	139
7. KAYNAKÇA	144
8. ANKET	152
9. ÖZGEÇMİŞ	155

KISALTMALAR LİSTESİ

BFKK	: Beş Faktör Kişilik Kuramı
BFKÖ	: Beş Faktör Kişilik Ölçeği
BESYO	: Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu
CEO	: Chief Executive Officer
Çev.	: Çeviren
Ed.	: Editör
MYO	: Meslek Yüksek Okulu
SPSS	: Statistical Packages for the Social Sciences
TDK	: Türk Dil Kurumu

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1: Kariyer Aşamaları.....	52
Tablo 3.1: Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler	72
Tablo 4.1: Kuşakların Özellikleri ve Değerleri	78
Tablo 4.2: Y Kuşağının Kişilik Özellikleri	82
Tablo 5.1: Araştırmanın Temel Soruları ve Hipotezleri	90
Tablo 5.2: Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Veriler	94
Tablo 5.3: Katılımcıların Medeni Durumuna İlişkin Veriler	94
Tablo 5.4: Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Veriler	95
Tablo 5.5: Katılımcıların Ailelerinin Aylık Gelirlerine İlişkin Veriler	95
Tablo 5.6: Katılımcıların Ailelerinin İkamet Ettiği Coğrafi Bölgelere İlişkin Veriler.....	96
Tablo 5.7: Katılımcıların Not Ortalamalarına İlişkin Veriler	96
Tablo 5.8: Katılımcıların Okudukları Fakülte / M.Y.O.'ya İlişkin Veriler.....	97
Tablo 5.9: Katılımcıların Okumakta Oldukları Sınıfa İlişkin Veriler	97
Tablo 5.10: Katılımcıların Annelerinin ve Babalarının Çalıştığı Sektöre İlişkin Veriler	98
Tablo 5.11: Katılımcıların Çalışmak İstedikleri Sektöre İlişkin Veriler	98
Tablo 5.12: Katılımcıların Çalışma Deneyimlerine ve Sürelerine İlişkin Veriler.....	99
Tablo 5.13: Cronbach's Alpha İstatistiği Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	99
Tablo 5.14: Cinsiyet Durumuna İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları.....	100
Tablo 5.15: Medeni Duruma İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları.....	101
Tablo 5.16: Çalışma Deneyimine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları	102
Tablo 5.17: Yaş Sorusuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	103
Tablo 5.18: Yaş Sorusuna İlişkin ANOVA Tablosu.....	103
Tablo 5.19: Okuduğunuz Fakülte / M.Y.O. Sorusuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	104
Tablo 5.20: Okuduğunuz Fakülte / M.Y.O. Sorusuna İlişkin ANOVA Tablosu	104
Tablo 5.21: Okuduğunuz Bölüm Sorusuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	105
Tablo 5.22: Okuduğunuz Bölüm Sorusuna İlişkin ANOVA Tablosu	105
Tablo 5.23: Sınıf Durumuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	106
Tablo 5.24: Sınıf Durumuna İlişkin Varyansların ANOVA Tablosu	106

Tablo 5.25: Kardeş Sayısına İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	107
Tablo 5.26: Kardeş Sayısına İlişkin ANOVA Tablosu	107
Tablo 5.27: Gelir Seviyesine İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları.....	108
Tablo 5.28: Gelir Seviyesine İlişkin ANOVA Tablosu	108
Tablo 5.29: İkamet Edilen Bölgeye İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	109
Tablo 5.30: İkamet Edilen Bölgeye İlişkin ANOVA Tablosu	109
Tablo 5.31: Not Ortalamasına İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları.....	110
Tablo 5.32: Not Ortalamasına İlişkin ANOVA Tablosu.....	110
Tablo 5.33: Anne- Babanın Çalıştığı Sektöre İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	111
Tablo 5.34: Anne- Babanın Çalıştığı Sektöre İlişkin ANOVA Tablosu.....	111
Tablo 5.35: Çalışılmak İstenen Sektöre İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	112
Tablo 5.36: Çalışılmak İstenen Sektöre İlişkin ANOVA Tablosu.....	112
Tablo 5.37: Çalışılmak İstenen Sektöre İlişkin Post-Hoc Analizi Sonuçları	113
Tablo 5.38: Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Testi Sonuçları.....	114
Tablo 5.39: Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Toplam Varyansın Açıklanma Oranı.....	116
Tablo 5.40: Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Döndürülmüş Bileşen Matrisi	Hata! Yer işareti tanımlanmamış. 116
Tablo 5.41: Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Testi Sonuçları.....	120
Tablo 5.42: Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Toplam Varyansın Açıklanma Oranı.....	122
Tablo 5.43: Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Döndürülmüş Bileşen Matrisi	125
Tablo 5.44: Kişilik Özellikleri Alt Boyutları ile Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları	1286
Tablo 5.45: Kariyer Eğiliminin Alt Boyutları ile Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları	129
Tablo 5.46: Demografik Özellikler ile Kişilik Özellikleri ve Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları.....	131
Tablo 5.47: Çoklu Regresyon Model Özeti	134
Tablo 5.48: Korelasyon Tablosu	136
Tablo 5.49: Kişilik Özelliklerinin Regresyon Sonuçlarının ANOVA Tablosu.....	137
Tablo 5.50: Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	138

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 5.1: Araştırmanın Modeli	87
---	----

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 5.1: Histogram Grafiği	135
Grafik 5.2: Saçılım Grafiği	135
Grafik 5.3: Normal P-Plot Grafiği	136

GENEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı : İnci USTA
Anabilim Dalı : İşletme
Programı : İşletme
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Özlem ATAN
Tez Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans – Ocak - 2016

Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARIYER EĞİLİMİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Teknolojinin hızla değiştiği günümüz koşulları iş dünyasında; teknolojiyle paralel, kendisini geliştiren nitelikli işgücü ihtiyacı söz konusudur. Nitelikli işgücü ise, belirlenen işe uygun özelliklere sahip kişilerin bu özelliklere uygun işlerde istihdam edilmesi ile oluşacaktır. Bunun gerçekleşmesi için bireylerin kariyer tercihlerinde bulunmadan önce kendi bilgi birikimleri, yetenekleri ve diğer özelliklerinin farkında olmaları ve bu doğrultuda sağlıklı kariyer tercihi yapmaları gerekmektedir.

Günümüzde artık iş hayatına başlamış olan Y Kuşağı bireyleri bu durumu göz önünde bulundurarak iş algısı oluşturmaktadır. İş dünyasında kendinden önce gelen kuşaklarla çatışan Y Kuşağı, diğer kuşaklara göre farklı kariyer tercihinde bulunmakta ve eski kuşaklardan farklı işler yapmaktadır. Bu nedenle, kariyer tercihinde bulunurken Y kuşağının sahip olduğu kariyer eğilimlerinin ve bunda kişilik özellikleri ile demografik özelliklerinin ne kadar etkili olduğunun araştırılması

ihtiyacı doğmuştur. Bu amaçla Haliç Üniversitesi'nin farklı fakültelerinde okuyan Y Kuşığı öğrencilerinin üzerinde bir araştırma yapılmıştır.

Nicel araştırma yöntemlerinin benimsendiği çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma evreni Haliç Üniversitesi öğrencileri olarak belirlenmiştir ve araştırma verileri 386 kişinin katılımıyla elde edilmiştir. Veriler SPSS 23.0 istatistiksel paket programıyla analize tabi tutulmuştur. Kullanılan istatistik analiz yöntemleri ise Güvenirlilik Analizi, Faktör Analizi, Tek Yönlü ANOVA Testi, Korelasyon ve çoklu regresyon analizleridir.

Elde edilen bulgulara göre; Y Kuşığı katılımcıların kariyer eğilimleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. BFKK'nın kişilik boyutlarından duygusal denge ve dışadönüklük boyutlarının kariyer eğilimi üzerinde anlamlı; buna karşın uyumluluk değişkenin açıklayıcı olduğu görülmüştür. Diğer yandan sorumluluk ve deneyime açıklık kişilik boyutlarına göre ise kariyer eğilimleri açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Y Kuşığı, Kariyer, Kariyer Eğilimleri, Kişilik, Beş Faktör Kişilik Kuramı.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : İnci USTA
Field : Business Administration
Program : Business Administration
Supervisor : Assist. Prof. Dr. Özlem ATAN
Degree Awarded and Date : Master – January 2016

A RESEARCH ABOUT THE EFFECT OF PERSONALITY TRAITS OF Y GENERATION ON THE CAREER TENDENCY

ABSTRACT

In fast changing today's businesses; parallel with technology, a need of skilled labor, which are improving themselves, has emerged. Also skilled labor will be occurred with employing them to suitable works. To realize this situation, before choosing career, it is required that individuals should be aware of their knowledges, qualities and other properties and then they choose their career healthy.

Today, anymore Y generation individuals, which started to work, consist their work perception with taking into account this situation. Y generation which scraping with previous generation in business life, they choose different career choice as for other generation and they make different works from previous generation. Therefore, when choosing career, a need of researching about how much the effect of personality traits of Y generation on the career tendency. With this purpose, a research on the Y generation as potential employees students which are studying in different faculties of Halic University.

In this research, quantitative investigation methods were espoused and the survey method was chosen as a tool for collecting data. Students of Halic University were determined as investigation cosmos and data of researching were obtained with the participation of 386 person. Those data were analyzed with the SPSS 23.0 statistical pocket programme. Statistical analyzing methods which were used in that research are Reliability Analysis, Factor Analysis, One-way ANOVA Test, Correlation Analysis and Multiple Regression Analysis.

According to the findings, a meaningful relationship between the personality traits of Y generation and their career tendency. It was seen that two of the personality traits of FFPT which are emotional balance and extraversion were meaningful on the career tendency, in contrast, compatibility was seen as an explanatory variable. On the other hand, as for two of personality traits which are responsibility and openness to experience, a meaningful difference was not seen in terms of the career tendency.

Keys Word: Y Generation, Career, Career Trends, Personality, Five Factor Personality Theory.

1. GİRİŞ

Günümüz dünyasında bireylerin değişen sınırsız ihtiyaçları, örgütlerde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının önemini arttırmıştır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları sonucu çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerinden en yüksek düzeyde yararlanılması gerek örgütsel gerekse bireysel verimliliğin elde edilmesine katkı sağlamıştır.

İnsan kaynakları yönetiminin; personel planlaması, seçim, geliştirme, kariyer planlaması, sağlık ve güvenlik gibi pek çok faaliyetleri önemini arttırırken sisteme stratejik bir bakış açısı kazandırılması temel alınmıştır. Bu noktada esas amaç çalışanların daha etkin ve daha verimli kullanılmasının sağlanmasıdır.

Globalleşmeye paralel olarak güçlenen iletişim ağı bilgi alışverişini de hızlandırmıştır. Karşılıklı yapılan yoğun bilgi alışverişi sonucu bireyler; kendilerini gerçekleştirme ve kişisel başarı güdüsünün etkisi ile kariyerlerini planlama ihtiyacı hissetmiştir. Bireylerin bu istekleri kariyer planlamada kişisel boyutu ifade eden bireysel kariyer planlama uygulamasının gerçekleştirilmesini zorunlu hale getirmiştir.

Çalışma yaşamına girmeye hazırlanan veya yeni girmiş olan Y Kuşağının ise kariyere ve iş yaşamına olan bakışı tamamen farklıdır. Y Kuşağı kariyer basamaklarını kısa sürelerde geçerek tepe yönetime göz dikmekte ve CEO olmak istemektedir. Ancak kuşkusuz ki süreç bu kuşağın tüm üyeleri için aynı şekilde ilerlememektedir. Bu noktada beklentilerin oluşmasında kişinin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, yaşadığı çevre gibi demografik faktörler ile kişinin sahip olduğu karakteristik özellikleri etkili olmaktadır.

Bu noktada bu tez çalışmasında Y Kuşağının demografik özellikleri ile dışadönüklük, gelişime açıklık dereceleri, duygusallık, yumuşak başlılık, özdenetim durumları gibi kişisel özellikleri göz önüne alınarak bu özelliklerin insan kaynakları yönetimi açısından kariyer eğilimlerine etkisi arasında bağımlılık ilişkisi ve bunu destekleyen bir uygulama verilerinden yararlanılmıştır.

2. KARIYER KAVRAMI

Kariyer, bir çok tanımı ve anlamı olan bir kavramdır. Kavramın içeriği ve aşamaları ayrı ayrı ele alınmıştır.

2.1. Kariyer Kavramı

Kariyerin sözlük anlamını TDK “*Bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık*” (Türk Dil Kurumu, 2015) olarak tanımlamıştır. Literatür taramasında ise kariyer, Latince at arabası ve yol anlamına karşılık gelen “*carrus*” ve “*carrera*” kelimeleri ile Fransızca yarış yolu anlamına karşılık gelen “*carriere*” ve İngilizce meslek anlamına karşılık gelen “*career*” kelimelerinden üretilmiştir. Günümüzde ise belirli bir meslek alanında veya yapılan işte sürekli ilerleme olarak kullanılmaktadır (Aytaç, 2005: 5). Kariyer kavramı meslek, diplomatik kariyer, aşılması gereken mesleki bir pozisyon, yaşamda izlenen bir yol gibi çeşitli anlamlarda kullanılmış ve günümüze ulaşmıştır (Bingöl, 2003, 45).

Bir insanın kariyeri, birçok nedenden dolayı değer yaratır. Bireyin kimliği ve sosyal statüsünü ortaya çıkarmasına da destek olur. Kariyer, insan hayatı için bir dikkat noktasıdır ve insan için birden fazla anlam ifade eder. Zira birçok meslek insanlarla yakın olmayı gerektirdiğinden, bu açıyla toplumsal bir anlam taşır (Aytaç, 2005: 13).

Kariyer, seçilen bir meslek ve o mesleğin hayatında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla maddi tatmin sağlamak, daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha fazla statü, güç ve prestij elde etmektir (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998: 152).

Kariyer bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır (Aydemir, 1995:2). Kariyer olgusu bir taraftan bireyin kendisini ilgilendirirken, diğer taraftan da kimlerin yükseleceği, kimlerin yönetsel mevkilerde yer alabileceği gibi konulara

cevap vermesi açısından da örgütün görev ve ilgi alanına girmektedir (Yüksel, 2000: 23).

Günlük kullanılan anlamıyla kariyer iş veya meslek kavramlarının yerine ve bunlarla ilgili kavramlardan terfi, yükselme, statü elde etme olarak algılanmaktadır. Aslında bu tanım klasik kariyer anlayışını yansıtmaktadır. Çağdaş anlamda kariyer ise sadece sahip olunan işi değil o işin yapılması için gerekli olan eğitim ve bilgi düzeyi ile yeteneklere sahip olmayı da ifade etmektedir. Aynı zamanda yapılan işler ve sahip olunan yeteneklerle kurumu katılma konusunda bireyin gösterdiği bireysel davranış ve tutumlar da kariyer kavramının içine girmektedir. Dolayısıyla kariyer sadece özgeçmişle ifade edilememektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 169).

Günlük dilde kariyer kavramı; başarı, ilerlemek, iş yaşamı, meslek, bireyin iş yaşamı süresince üstlendiği rolleri ile ilgili tecrübeleri anlamında kullanılmaktadır. Konuyla ilgili literatür araştırması yapıldığında ise kavramla ilgili pek çok tanım bulunabilmektedir (Bayraktaroğlu, 2011: 137)

Geleneksel anlamda kariyer kavramı terfi ve yükselme anlamında kullanılmaktaydı. Artık günümüzde bu kavram, yatay geçişler, projelerde görev alma ve benzeri yer değiştirmeleri de içine almaktadır (Karataş, 2010: 142).

Kişi açısından kariyer kavramının, bir işin ötesinde, kişinin tüm yaşamını kapsayan bir anlamı vardır. Kariyer; bireyin yalnızca iş hayatını değil, yaşamını kapsayan; ailesini, toplumsal etkinliklerini, alışkanlıklarını ve diğer tüm uğraşlarını içeren bir kavramdır. Örgütler içinde ise insan kaynakları yönetiminin öneminin artmasıyla gündeme gelmiştir (Okakın ve Şakar, 2011: 254).

Kariyerin tanımını yapabilmek için öncelikle bu kavramın kullanıldığı kesimleri belirlemek gerekir. Çünkü özünde aynı olmakla birlikte bu kavram kamu ve özel sektör arasında farklılıklar gösterir. Kariyer tanımlarında, iş ile ilgili olaylar ve bireylerin bu olaylara tepkileri üzerinde durulmuştur. Genel anlamda kariyer yaşam boyunca bir uğraş ve bir iş olarak tanımlanmaktadır. Daha spesifik anlamıyla ise, bir kimsenin normal olarak genç yaşlarda ilerleme umuduyla girdiği ve emekli oluncaya kadar sürdürdüğü onur verici bir iş olarak görülebilir. Başka bir tanımlamaya göre kariyer bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş dalında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi deney ve yetenek kazanması anlamına gelir (Tortop, 1994: 92).

Kariyer ile ilgili yazarların yaptığı bazı tanımlar şu şekildedir;

Günlük iş hayatında yükselme ya da prestij elde etme anlamlarında kullanılan kariyer kavramı, çok farklı şekillerde algılanmakta ve tasvir edilmekle beraber kısaca; kişilerin iş yaşamları süresince alanlarında ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanılması süreci olarak tanımlanabilir (Uğur, 2003:245).

Bayraktaroğlu kariyeri; insanın davranış motifleri ile donanmış, bir yaşam boyu devam eden işler serisi olup seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak, daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha fazla statü, güç ve prestij elde etmek olarak tanımlamıştır (Bayraktaroğlu, 2008:137).

Ataol, kariyeri, bireyin karşısına çıkabilecek fırsatlar, görkem, psikolojik ödüller veya daha iyi yaşam şekli olarak tanımlarken (Ataol, 1989:2-3); Taştepe ise genel anlamıyla seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda sorumluluk üstlenmek, statü kazanmak ve prestij elde etmek olarak tanımlamaktadır (Taştepe, 2001:27).

Kitapçı ve Sezen, kariyeri genel bir ifadeyle bireyin belirli bir işte gösterdiği ilerleme ya da yaşamı boyunca yapmış olduğu işlerin toplamı olarak görmektedir (Kitapçı ve Sezen, 2002: 21).

Kariyer kavramının, kişinin hayatı süresince elde ettiği statü ve pozisyonlar olarak algılanması kavramı iki temel boyutta incelemeyi mümkün kılmaktadır. Çünkü kariyer kavramının temelini bu iki boyut oluşturmaktadır: birey ve kurum. İlk boyut kuşkusuz bireyin kendi içinde oluşacak, birey içinde bulunduğu kurumda ileride nerede, nasıl, hangi pozisyonlarda olacağını belirleyecektir. İkinci boyutta ise kurum bireylerin hangi pozisyona; nasıl ulaşacakları konusunda onlara yardım etmeli ve danışmanlık hizmeti sağlayarak ilerlemelerine destek olmalıdır (Şimşek ve Öge, 2007:260).

Bir kişinin kariyeri sadece onun sahip olduğu işler değil, iş yerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesi anlamını taşır. Bu nedenle bir kimsenin kariyeri, onun iş hayatı boyunca işle ilgili tecrübe, tutum ve davranışlarını kapsar. Aynı zamanda bireylerin iş hayatı boyunca edinmiş oldukları tecrübeler de kariyeri ifade etmektedir (Uğur 2003: 245).

Kariyer yalnızca yönetim düzeyinde (üst, alt, orta) değil, çalışanlara maddi-manevi imkân ve yükselmeye olanak tanıyan her iş için kullanılmaktadır. Bu

imkânları yakalamak her zaman bilgi, beceri, çevre ile olmamakta bazen tesadüfi şekilde şansa bağlı olmaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2012: 419-420).

Kamu kesimi açısından bakıldığında ise kariyer kavramı, kamu personelinin idare örgütlerinde, haklarını, garantilerini, yükümlülüklerini, güvenliklerini ve hizmet koşullarını objektif kurallar halinde belirten statüler içinde ve sınıflandırılmış ihtisas gruplarında sürekli çalışarak ve yetişerek, idari hiyerarşide yükselerek kamu hizmetlerini yürütme halidir.

Genel anlamda kariyer, kişinin çalışma yaşamı boyunca üstlendiği işlerin tamamı olarak tanımlanabilmektedir. Bir kişinin kariyeri, onun sadece sahip olduğu işler değil, işyerinde kendisine verilen rolüne ait beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma isteği ile bulunduğu işletmede ilerleyebilmesi anlamını taşımaktadır (Yalçın, 1999: 95)

Özetleyecek olursak kariyer kişinin iş hayatına başladığı andan iş hayatından çıktığı ana kadar olan süreçte yapmış olduğu işler, elde ettiği statüler ile bu iş ve statülere karşı göstermiş olduğu tutum ve davranışlarıdır. Değişik şekillerde yapılan kariyer kavramının tanımının ortak özellikleri vardır. Bunlar (Aytaç, 1997: 19):

İlerleme, gelişme: Kariyer başarısının mevki kazanma, terfi ve maaş- ücret artışı şeklinde hiyerarşik olarak tanımlandığı görülmektedir.

Yaşam boyu yapılan işler: Bireyin iş hayatı boyunca yaptığı tüm işler kariyer olarak görülmektedir.

Meslek, iş: Bu ayrımda hukuk, askerlik, tıp gibi sektörlerde meslekler, garsonluk, memurluk gibi sektörlerde iş anlamında kariyer olarak adlandırılmaktadır.

İşle ilgili tutum ve davranışlar: Kariyer kişinin iş yaşamı boyunca gerçekleştirmiş olduğu işlere karşı göstermiş olduğu tutum ve davranışlarıdır.

Kariyer kavramının, insanlık ve iş dünyası için bilimsel olarak kullanılmaya başlaması 1956 yılında Ann Roe'nın "Meslekler Psikolojisi" eserinde görülmektedir.

1980'li yıllar itibariyle küreselleşmenin de etkisiyle kurulan çokuluslu şirketlerde en önemli sermayenin insan olduğu anlaşılmış ve insanın iş hayatındaki konumu üzerine yapılan çalışmalar kariyer kavramının gelişimini sağlamıştır.

Yıllar geçtikçe insanların kariyer konusundaki düşünceleri bir takım değişikliklere uğramıştır; 1960 yıllarda kariyer kavramı bir mesleğe veya çalışma yerine ilişkin bir sözleşme olarak ele alınmış ve kişinin ekonomik yaşam şansının bir

meslek veya işletmede yer alması şeklinde yorumlanmıştır. İşletme çalışanların çoğunluğunu örgüt hiyerarşisinde yukarı doğru hareket ettirmek için uğraşırken, artan sayıda çalışan daha fazla sorumluluk gerektiren işleri geri çevirmektedirler. Bunun nedeni sahip oldukları ve hoşlandıkları işlerdeki pozisyonlarda kalmak istemeleridir. Kariyer hareketleri yatay ve dikey yöndedir. Günümüzde ise çalışanlar birkaç kariyerdan geçmektedirler. Kariyer, iki ya da üç farklı örgüt içinde gerçekleşmektedir. Çok az sayıda çalışan bütün yaşamı boyunca yalnızca bir alanda veya bir örgüt içinde çalışırlar.

Kariyer yönetimi ile ilgili gelişmeler sonucunda dikey kariyer hareketlerinin yavaşladığı; bunu yerine yatay kariyer hareketlerinin arttığı görülmektedir. Örgütler klasik dikey yapılarından yatay yapılara doğru gelişim göstermektedir. Klasik yapıda birey bir örgüte adım atmakta zamanla bilgi ve yetkinliklerini artırarak dikey kariyer basamaklarını tırmanmakta ve belli bir noktadan sonra platoya ulaşarak iş hayatına son vermektedir. Ancak yeni kariyer anlayışları sonucu oluşan yatay kariyer yapısında birey, yönetici pozisyonunda olduğu kadar uzman pozisyonunda da kariyer olanağı bulmaktadır (Çalık ve Ere, 2006: 79).

Kariyer çalışanların yaşamlarında bir anlam ifade etmektedir. Çünkü insanların yaşamlarını sürdürebilmeleri için yani para kazanabilmeleri için bir araçtır. Kariyer tek boyutlu değildir. Kariyer sahibi kişilere maddi boyutunun yanında psikolojik olarak da tatmin sağlayarak manevi tatmini gerçekleştirir.

Kariyer genellikle insanların iş hayatlarında yükselme ile eşit anlamda kullanılsa da nu aslında var olan kariyerde bir yükseliş olduğunu göstermektedir.

Kariyer kavramı ile ilgili tanımlamaların ortak özellikleri (Çalık ve Ere, 2006: 419):

- Kariyer, iş yaşamında yükselmeyi ifade eder,
- Kariyer, çalışanların hayatları boyunca elde ettiği bilgi, yetkinlik ve tecrübeleri içerir,
- Kariyer hayat boyu devam ettiği için süreklilik taşır,
- Kariyer yalnızca bugünden ibaret değil, o şartların oluşmasını sağlayan geçmişten ve planlana gelecekte beslenir,
- Kariyer seçimleri kişilerin sahip olduğu ilgi alanı, özellikleri, istekleri doğrudan ilişkilidir.

2.2. Kariyer Aşamaları

Çalışanların iş hayatları boyunca geçirmek durumunda olduğu kariyer aşamaları vardır;

1. Aşama; İş Hayatının Başlangıcı: Bireyin çalışma hayatına adım attıkları bu dönem kariyerin başlangıcı olup işe alıştırma, oryantasyonla deneyim kazanıncaya kadar sürer. Orta yaşlara kadar süren dönemdir.

2. Aşama; İş Hayatının Ortası: Başlangıçtan 50-55 yaşlarına kadar geçen dönemdir. Artık kişi bilgilerini başkalarıyla paylaşmaya başlamıştır.

3. Aşama; İş Hayatının Sonu: Bireyler bu aşamada üst düzeylere gelmiştir. İş hayatının son bulduğu bu dönem 50-55 yaşlarından emekliliğe kadar geçen süreyi kapsar (Ayan, 2001: 170).

2.3. Kariyer Planlaması

Bireyler yaşamları boyunca sürdürecekleri kariyerleri için kendilerine bir kariyer hedefi seçer ve var olan yeteneklerini o hedefe ulaşmak için geliştirir; önlerine çıkan fırsatlardan bu amacı gerçekleştirmek için yararlanırlar. Aslında bu yolda yapılan tüm faaliyetler kariyer planlamasıdır. Kariyer planlaması, bireyin sahip olduğu yeteneklerin değerlendirilerek bu yetenekleri en iyi ne şekilde değerlendirilebileceğini planlama sürecidir. Bu aynı zamanda kişinin kariyer yolu ve meslek seçimidir. Ancak kişiler yaşam koşulları düşünülerek bu kariyer planı esnek yapılmalıdır. Kariyer planlaması yapılırken sadece var olan yetenekler değil kazanılacak yetenekler de düşünölmeli ve kariyer planına eklenmelidir.

Herhangi bir işletmede mevcut ve potansiyel yönetici pozisyonlarının doldurulması konusunda, verimliliğin ve üretimin artırılması ya da en azından ulaşılan düzeyin korunması istenirse bir kariyer planlama yönetimine ihtiyaç duyulur. Bu amaçla geliştirilen kariyer planlaması; bireysel kariyer amaçlarının ve bireyin bu amaçları başarması için gereken araçların belirlenmesi sürecidir.

Kariyer planlama, kişinin kendi yeteneklerini, güçlü ve güçsüz olduğu yönlerini belirleyerek kariyer imkânlarını değerlendirmesi, kariyeri için kendisine hedefler belirlemesi; planlar hazırlaması ve planların uygulanması sürecidir (Tahiroğlu, 2002: 139).

Kariyer planlaması, kariyer yönetiminin bir bileşenidir ve kariyer hedefleri ile örgütsel olanakların uzlaştırılmasını içerir (Argon ve Eren, 2004: 251).

Firma için kariyer planlama, firmanın gelecekte sahip olacağı iş gücü ihtiyacını tespit edilmesi ve bu ihtiyaçları giderecek iş gücü seçiminin yapılması; bunların eğitim ve yönlendirme faaliyetlerinin yerine getirilmesidir.

Kariyer planlama bir sistem olarak ele alındığında sistemin iki ana faktörü vardır: birey ve örgüt. Sistemin verimli bir şekilde işleyebilmesi örgütün, çalışanların yeteneklerini desteklemesi ve onlara yetenekleri ile ilgili gelecek planlaması ile gerçekleşecektir (Aldemir, Ataol ve Budak, 1996: 169).

Bireysel açıdan kariyer planlama, kişinin yetenek, bilgi birikimi ve yetkinliklerini göz önünde bulundurarak gelecekteki hedeflerine nasıl ulaşacağını planlamasıdır. Bireysel kariyer planlama örgütten bağımsız olarak bireyin gerçekleştirebileceği kariyer planlamadır. Buna kariyer talebi denir.

Örgütsel açıdan kariyer planlama, aslında kariyer yönetimi süreci içerisinde yer almaktadır. Çalışanların yetenek ve özelliklerinin dikkate alınarak çalışanların ilerleyişlerinin planlanmasıdır. Bu kapsamda gelecekteki pozisyonların gerektirdiği yetkinlikleri kazanmaları için çalışanlara yol gösterilir ki; buna kariyer arzı denir.

Kariyer yönetiminin yapılabilmesi için kariyer arzı planlanırken yöneticilerin görev süresini sınırlandırmış olmalı, iş gören teminine yaş sınırlaması konulmalı, boş pozisyonlar içerden temin yoluyla giderilme, kariyer haritası belirlenmeli, eğitim desteği sağlanmalı, yatay ve çapraz kariyer hareketliliği olmalı ve çalışanların performansı geribildirim yapılacak şekilde değerlendirilmelidir.

Kariyer planlama, bu yönüyle kişisel kariyer hedefleriyle örgütsel kariyer imkânlarının uzlaştırılmasını içermektedir (Can, 1992: 314). Buna kariyer arzı ile kariyer talebinin kesişmesi denilir.

Kariyer planlama sisteminin iyi bir şekilde çalışabilmesi için objektif bir performans değerlendirme sistemi ile bütünleşmesi ve eğitim ve geliştirme ile tamamlanması gerekir. Kariyer planlamasının diğer şartlarından biri de yönetici pozisyonlardan biri açıldığından bunun örgüt içerisinde terfi yoluyla kariyer planlaması sistemi içinde yapılmasıdır (Saruhan ve Yıldız, 2012: 421).

Kariyer planlama çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve güdülerin geliştirilmesi ile çalıştığı örgütteki yükselmesini planlamasıdır. Aynı zamanda kişi örgütün gelecek planları ile kendi gelecek planlarını uyumunu sağlayarak ve sahip olduğu becerileri geliştirerek üstleneceği yeni sorumluluk için yeni yeterliliklerin kazandırılması sürecidir (Aytaç, 1997: 165).

Kariyer planlama bir süreç olarak görülürse bu süreçte yapılacak ilk iş çalışanın kendisinin farkında olması; sahip olduğu bilgi, beceri, yetkinlik, güçlü ve zayıf olunan yönlerin belirlenmesidir. Birey kendinin farkında olduktan sonra çevresinin farkında olmalı; fırsat ve tehditleri analiz etmelidir. Tüm bunların sonunda birey kendi kariyer planını oluşturmalı ve uygulamasını gerçekleştirmelidir (Ayan, 2011: 172).

Bireysel açıdan kariyer planlamak kişinin geleceğe dair hedeflerinin kendi beklentileri açısından planlanmasıdır. Buna kariyer talebi de denir. Örgütsel açıdan kariyer planlaması kariyer yönetimin bir parçasıdır. Çalışanın sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneği kullanarak örgüt içerisinde nasıl yükseleceğini planlamasıdır. Buna da kariyer arzı denilmektedir.

Bireysel kariyer planlama bireylerin kendi çalışma hayatları ile ilgili belirledikleri planlarıdır. Çalışanlar belirledikleri amaçları gerçekleştirmek üzere var olan bilgi ve becerilerinin eksik kaldığı noktada eğitim faaliyetleri ile bilgi kaynaklarına ulaşarak eksikliklerini giderirler. Örgütsel kariyer planlaması, bireysel kariyer planlaması ile örgüt amaçlarının uyumlulaştırılmasıdır. Örgütsel kariyer planlamasının başarısı için bireylerin de kendi kariyerleri ile ilgili planlarına aktif olarak katılmaları gerekmektedir. Ayrıca bu planların üst yönetim tarafından desteklenmesi planların daha etkili olmasını sağlayacaktır (Barutçugil, 2004: 321).

Bireysel ve örgütsel kariyer planlamasında çalışanların statü ve tecrübeliyle ilgili aşamalar söz konusudur:

Keşif: Kişilerin kendini tanıyıp ilgi duydukları alanı keşfetmeleri ve bu alana yönelik eğitim almalarıdır.

Kuruluş: Bireyler eğitimlerini tamamlayıp iş hayatına geçerler. Bu aşamada birey işletmeyi tanır, performans değerlendirme ve örgütle ilgili diğer bilgilere sahip olur. İlk kariyer hedefleri bu aşamada belirlenir.

Devamlılık: Bireyin mesleki beceri ve bilgilerinin geliştiği, genel problemleri kendi başına hallettiği fakat zorlu süreçlerde diğer çalışanlardan destek aldığı aşamadır.

Çözülme: Bu aşamada bireylerin artık iş hayatından yavaş yavaş çekilmesi ve yeni hobiler edinmesi, seyahat planı yapılması ve emeklilik hazırlıkları söz konusudur.

Kariyer planlamasının hem örgüte hem de çalışanlara pek çok katkısı bulunmaktadır (Yılmaz, 2010: 130).

- İş görenlere yol gösterir,
- Örgüt içinde iletişimi güçlendirir,
- Örgüt bağlılığını artırır,
- Örgütsel motivasyonu yükseltir,
- Çalışanlardan maksimum düzeyde yararlanır,
- Bireylere daha iyi iş imkânları sunulur,
- Çalışanların amaçları desteklenerek örgütsel başarı elde edilebilir,
- İnsan Kaynakları planlamasına katkıda bulunur,
- Bireyin motivasyonu ve gelişimini sağlar.

2.3.1. Kariyer Planlamasının Önemi

Kariyer planlaması hem birey hem de bireyin çalıştığı örgüt açısından önemlidir. Birey kendi performansı ile ilgili tahminlerde bulunarak kendi kendini tanıyabilir ve geliştikçe kariyerini de geliştirmek, yükselmek isteyecektir.

Örgütler ise çalışanlara bu noktada yardımcı olarak iş yaşamının kalitesini artırmaya çalışır. Örgütler çalışanların kariyerlerini planlamasının en önemli sebebi vasıflı eleman sayısının artmış olmasıdır. Örgüt içi ilerleme fırsatının doğması, kişisel yaşam planlamasıyla iş yaşamı kalitesi arasındaki ilişki, resmi-gayri resmi baskılar da örgütleri kariyer planlaması yapılmasına zorlamaktadır.

Bugün iş yaşamında aktif bulunan bireylerin tamamı bilinçli bir şekilde kariyer planlaması yapmamıştır. Daha iş hayatının başından itibaren yapılan gerçekçi bir kariyer planlaması bireylere başarı getirecektir.

2.3.2. Kariyer Planlamasının Amaçları

Teknolojik gelişmelerle birlikte insan kaynakları anlayışında da değişimler olmakta, nitelikli insan kaynaklarının örgütte tutulması için çeşitli sistemler geliştirilmekte ve çalışanların kariyer planlamaları yapılmaktadır.

Kariyer planlaması, kişinin kariyer planlarını ve hedeflerini ortaya koyması ve hedefe ulaşabilmesi için gerçekleştirmesi gereken amaçlar olarak tanımlanmaktadır (Özgen vd., 2002; 180).

Örgütlerin sahip olduğu insan kaynaklarını etkin ve verimli kullanabilmesi için çalışanların yükselme ihtiyaçlarına cevap vermesi, iş tatminlerini artırması, yükselmelerde iç kaynak kullanımına gidilmesi, eğitim ve gelişim ihtiyaçlarına destek vermesi gerekmektedir.

Kariyer planlama tek taraflı olarak örgüt tarafından desteklenmesi ve yürütülmesi mümkün değildir. Bu süreçte bireyle örgütün planı uyumlulaştırılarak bireyin istek ve ihtiyaçlarının paralelinde bir planlama yapmak gerekir. Bireysel ve örgütsel kariyer planı yapılırken kariyer planının çıkış noktası olan amaçları unutulmamalıdır.

Kariyer planlamasının bireysel amaçları (Aytaç, 1997: 167):

- Bireylerin kendi kariyer başarılarını sağlamak,
- İnsan kaynaklarının etkili kullanımını sağlamak,
- Oluşacak pozisyonlar için personelin geliştirilmesini sağlamak,
- Farklı uzmanlık alanlarında personelin değerlendirilmesini sağlamak,
- Motivasyon sonucu çalışanın performansının yükseltilmesini sağlamak,
- Çalışanın örgütsel bağlılığını sağlamak,
- Bireysel eksikliklerin ve geliştirilecek noktaların daha iyi belirlenmesini sağlamak,
- İş güvenliğini sağlamaktır.

Kariyer planlamasının temelini bireysel amaçlar oluşturmaktadır. Örgüt açısından kariyer planlaması çalışanların amaçları ile örgütsel fırsat ve olanakları eşleştirmektir.

- Kariyer planlamasının örgütsel amaçları (Aytaç, 1997: 168):
- Çalışanlar artan performans ile çalışması sonucu işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlamak,
- Personel devir hızını düşürmek,
- Örgütsel bağlılık ve sadakati sağlamak,
- Çalışanlara iş tatmini sağlamak,
- Çalışanların potansiyellerini artırmak,
- İnsan kaynağından en uygun şekilde faydalanmak,
- Korunmaya ihtiyaç duyanların kariyer gelişimine yardımcı olmaktır.

Sabuncu (2013) ise kariyer planlamasının amaçlarını şöyle sıralamıştır (Sabuncuoğlu 2013: 170):

- İnsan kaynaklarının etkin kullanımı,
- Yükselme ihtiyaçlarının tatmini için işgörenlerin geliştirilmeleri,
- Yeni ve farklı bir alana giren işgörenlerin değerlendirilmesi,
- İyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarısının yükseltilmesi,
- İşgören sadakatinin, iş tatmininin ve işe bağlılığın sağlanması,
- Bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesidir.

2.3.3. Kariyer Planlamada Sorumluluk

Kariyer planlamada 3 boyutlu bir sorumluluk söz konusudur (Çalık ve Ere, 2006: 93-94).

2.3.3.1. Örgütsel Sorumluluk

Örgüt, çalışanlarına kariyerleri ile ilgili bilgileri sağlamak durumundadır. Özellikle maaş, örgütün ekonomik durumu, iş gerekleri, eğitim fırsatları gibi örgütü ilgilendiren konularda açıkça bilgilendirme yapılmalıdır.

Çalışanların mesleki ihtiyaçlarının tespiti, içerden terfi, mesleki danışmalık yapmak, örgütün fırsatlarından çalışanları haberdar etmek, çalışanları uygun işlere yerleştirmek, kariyer planlama grupları oluşturmak, çalışanların kendilerini geliştirebilmeleri için eğitimler düzenlemek örgütün diğer sorumluluklarıdır.

2.3.3.2. Bireysel Sorumluluk

Kariyer planlama sürecinde örgütler her ne kadar sorumluluk alırsa alsın çalışan kişiler buna dâhil olmazsa örgütün çabaları boşa gidecektir. Bu noktada bireysel sorumluluklar devreye girmektedir.

Bireyler, mesleki gelişimlerini sağlamakta, kariyer planlama sürecinde aktif bir rol alma önemli sorumluluklara sahiptir. Bunlar dışında kendi ihtiyaçlarını analiz etmeli, hedefleri konusunda örgüte bilgi vermelidir. Çalışanlar, kendilerini geliştirecek her türlü seçeneği değerlendirmeli, şirketin sunduğu fırsatlardan yararlanmalıdır.

2.3.3.3. Paylaşılan Sorumluluk

Kariyer planlama sürecinde bireyler, örgütle ilgili gerekli kararı alabilmek için örgüt hakkında kesin bilgilere ihtiyaç duymaktadır. Bunu sağlamanın en etkili yolu danışmanlık uygulamalarının başlatılmasıdır. Bu uygulamalar sonucu örgüt ve birey sorumluluk paylaşarak kariyer eylemini gerçekleştirebilir. Birey bu süreçte örgütle ilgili bilgiyi elde ederek kariyer planlamasında en doğru kararı verecektir.

2.3.4. Bireysel ve Örgütsel Kariyer Planlama

Kariyer planlama süreci birey ve örgüt tarafından karşılıklı olarak gerçekleştirilmelidir. Örgütün birey için tasarladığı kariyer planı ile bireyin kendi için hazırladığı kariyer planı birbirlerini tamamlar nitelikte olmalıdır.

2.3.4.1. Örgütsel Kariyer Planlama

Örgütsel kariyer planlama, örgüt yönetiminin çalışanların kariyer amaçlarını belirleme sürecidir. Örgütün ve bireyin amaçlarını göz ederek hazırlanan kariyer planları örgütü de başarıya götürecektir.

Örgütsel kariyer planlama da dikkat edilmesi gereken unsurlar bulunmaktadır.

Başlangıç: Planlama sürecinin ilk aşaması olan başlangıç yeni işe başlayanlar veya umutsuz çalışanlar için çok önemlidir. Başlangıç aşamasının gerçekleşmesi için üç temel faktör vardır. İlk faktör örgütün etkili danışmanlık ilişkisi kurmasıdır. Bireyin eyleme geçirilebilmesi için güçlü bir danışman gereklidir. İkinci faktör motivasyondur. Çünkü bireylerin durumunun anlaşılması, kariyer planına hazır olup olmadıkları belirlenmelidir. Üçüncü faktör bireylerin ilgilerinin kariyer noktasında toplanmasıdır. Motivasyonları düşük olsa bile danışman çalışanları motive ederek sürece dâhil etmelidir.

Keşif: Başlangıç aşamasında sağlanan umut duygusundan yararlanılarak bireylerin kendilerine yön vermelerine yardımcı olunur ve sürece katılımı sağlanır.

Karar verme: Kariyer planlamada birey bazen kararsız kalabilmektedir. Bireyin en doğru kararı vermesi için bireye bu süreçte destek olunmalıdır.

Hazırlık: Bu aşamada bireyin ihtiyaç duyduğu, yetenek ve yetilerini geliştirecek eğitimi alması sağlanmaktadır.

Uygulama: Belirlenen kariyer planının uygulamaya konma aşamasıdır. Bu süreçte bireye destek verilerek uygulama sonucu hakkında geri bildirim sağlanmalıdır.

Örgütsel kariyer planlama örgütsel analiz ve performans değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır.

D)Örgütsel Analiz

Örgütsel analiz, örgütlerin ihtiyaç duyduğu insan kaynağının belirlenmesidir. Bu çalışma sonucu çalışanların mesleki ihtiyaçları tespit edilir. Devam eden süreçte en çok örgütle ilgili verilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle analizin yapılabilmesi için örgütlenme modelinin belirlenmesi gerekir.

Örgütsel analizin gerçekleştirilebilmesi için aşağıdaki bilgiler ortaya konmalıdır.

i) Örgüt Modelinin Belirlenmesi

Çalışan sayısının çok olduğu örgütlerde yönetimi sağlayabilmek için çalışanlar gruplandırılır ve bu grupların yönetilebilmesi için yetki belli ellerde toplandığı örgüt modeli, dikey örgütlenmedir.

Görevsel örgütlenme modelinde kişilerin değil görevlerin önemsenmesi söz konusudur. Talimatlar hiyerarşiye tabi değildir ve ekip çalışması ile sağlanan esneklik söz konusudur.

Dikey ve kurmay örgütlenme tipinde ise örgütte ikili yapılanma vardır: yürütme ve danışma organı. Yürütmeden sorumlu kişilerin görevlerini etkili biçimde sürdürebilmeleri için kendilerine bilgileri ile yön gösteren danışman kurmaylara ihtiyaç bulunmaktadır.

Komite tipi örgütlenmelerde karar alıcı merciler bir gruptan oluşmaktadır. Bu grupta örgütün amaçlarını gerçekleştirmesinde sorumlu olan kişiler vardır.

ii) İş Analizi

İş analizi, örgütte yapılan tüm işlerin geçirmiş olduğu tüm süreçten alınan bilgiler doğrultusunda işler hakkında ortaya çıkan sistematik bilgi akışıdır. Analiz için gerekli olan bilgiler; görevler, iş özetleri, gerekli bilgi, beceri, yetkinliklerdir.

iii) Görev Tanımı

İş analizden gelen veriler doğrultusunda her işin kapsamına giren tüm etkinlikler, sorumluluklar ile çalışma koşullarının yazılı olarak ilan edilmesidir. Böylece görev ve yükümlülüklerin açıkça belirlenmesi ve herkesin bundan haberdar olması sağlanır.

iv) Görev Gereklere

Belirlenen işleri yürütecek kişi veya grupların sahip olması gereken yetkinlikler ve bilgilerdir. Görev gereklere performans değerlendirme ve işe alım sürecinde önemini göstermektedir.

v) İş Değerlemesi

İş analizi ve görev tanımlaması yapıldıktan sonra kariyer haritalarının temel verisi olacak iş değerlendirme, tüm işlerin önem, yükümlülük, zorluk dereceleri, vb. yönlerden birbirleriyle karşılaştırılarak değerlendirilmesi ve ücretinin belirlenmesidir.

vi) Kariyer İmkânlarının Belirlenmesi

Kariyer imkânlarının belirlenmesi, çalışanların yükselmeleri, yükselme şartlarının ortaya konulmasıdır. Kariyer imkânları belirlenirken görev tanımı, görev gereklere ve iş değerlendirmeinden yararlanarak hazırlanmaktadır.

II) Performans Değerlendirme

Bireylere örgüt içerisinde nasıl ve nereye gidecekleri konusunda yönlendirilebilmeleri için performanslarının değerlendirilmeleri gerekmektedir. Performans değerlendirme, çalışanın işinde gösterdiği performansının önceden belirlenen standartlarla karşılaştırılması sonucu değerlendirilmesi sürecidir.

2.3.4.2. Bireysel Kariyer Planlama

Bireysel kariyer planlama bireyin çalışma hayatına girerken yapacağı işlerin planlanması, ulaşmak istediği hedeflerin belirlenmesidir. Bu süreçte en önemli nokta bireyin güçlü ve zayıf olduğu yönler ile sahip olduğu yetenek ve yetilerin

belirlenmesi ve bunlara uygun olarak bireyin gerçekleştirmek istediği hedeflerin netleştirilmesidir.

Bireysel kariyer planlama profesyonel yardımla yapılabileceği gibi örgütsel kariyer planlama yardımı ile örgüt bazlı da yapılabilir. Örgüt bazlı kariyer planlama aşama aşama gerçekleşmektedir.

Gözden geçirme: Bireyin, sahip olduğu tüm olumlu ve olumsuz yönlerini göz önüne alarak kendini değerlendirmesidir. Bu aşamada kullanılan testler bireye kariyerinin neresinde olduğunu gösterir ve birey kariyer planlama yönünü buna göre belirler. Bu sürecin sağlıklı ve verimli ilerlemesi tamamen bireyin elindedir. Çünkü birey ne kadar açık olursa sonuçlar o kadar etkili olacaktır.

Gözden geçirme aşamasında dikkat edilmesi gereken nokta, bireyin performansının en iyi olduğu işlerinde danışmanlardan aldığı önerilerdir. Danışmanlar dışında kişilerin yöneticileri de bu sürece katkı sağlayacaktır.

Fırsatları Tanıma: Birey kendi özelliklerini gözden geçirdikten sonra kariyeri için önüne çıkan alternatifleri inceleyerek değerlendirir. Birey kendi ilgi, ihtiyaç ve özelliklerine göre örgütün sunduğu iş imkânları ile örgüt dışında karşısına çıkacak iş fırsatlarını tanımlar.

Amaçları Oluşturma: Bireyin kendisi için seçtiği kariyer düzeyine ulaşması için kariyer amacının belirlenmesidir. Bu amaçlar zaman esaslı olarak kısa, orta ve uzun vadeli hedefler olarak bölünmektedir.

Amaç oluşturulurken bireyin kendi kapasitesi ve imajına uygun bir amacın seçilmesi gerekmektedir. Kariyer seçenekleri öncelik sırasına konulup, amaçlarla karşılaştırma yapılarak kariyer fırsatı seçilmelidir.

Planları Oluşturma: Hareket planlaması olarak da bilinen son aşamada bireyin belirlenen hedeflere ulaşması için yapması gerekenleri anlatmaktadır. Birey zayıf yanlarını güçlendirmek için kurs, seminerlere katılarak kendini güçlendirebilir.

2.3.5. Kariyer Yolu

Kariyer planlaması, bireyin belirlediği kariyer hedefleriyle, örgütün imkânlarının uzlaştırılması sürecidir. Kariyer yolu ise örgütün imkânları ve belirlediği işleri ifade etmektedir. Bu iki süreç iç içe ilerlemektedir. Kariyer

planlaması anlamında kariyer yolu, kariyer planlamasında belirlenen amaçlara gerçekleştirmek için gerekli olan araçları anlatmaktadır.

Bireysel açıdan kariyer yolu, farklı görevlerde kullanabileceği özel yeteneklerinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Örgütsel açıdan kariyer yolunun belirlenmesi çok önemlidir. Çünkü üst düzey yöneticilerin belirlenmesini sağlamaktadır.

Kariyer planlamanın başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için kariyer yolu belirlenirken bu süreci tüm çalışanlar beraber yürütmeli, bireysel ve örgütsel amaçlara ulaştırmalı, bireylere yatay ilerleme şansı vermeli, pozisyonların gereklilikleri açıkça belirlenmelidir.

2.3.6. Kariyer Planlamasının Etkileri

Kariyer planlaması süreci doğrudan birey ve örgütü ilgilendirmektedir. Dolayısıyla kariyer planlamasının sonuçları da doğrudan bireyi ve örgütü etkilemektedir. Bu etkiler olumlu veya olumsuz olabilmektedir (Aytaç, 1997: 168-171)

2.3.6.1. Kariyer Planlamasının Olumlu Etkileri

Kariyer planlamasının örgüt ve birey açısından olumlu etkileri bulunmaktadır.

i) Kariyer Planlamasının Örgütsel Etkileri

- Kariyer planlama mesleki uzmanlıkları çeşitlendirerek işgücü çeşitliliği sağlar.
- Uluslararası çalışan örgütler çalışanlarına yaptıkları kariyer planlamasını çalışanlarını ayrı ülkelere tayin etmek için kullanırlar.
- Örgütler çalışanlarını boşalacak pozisyonlar için yetiştirerek örgütsel yedeklemeyi gerçekleştirirler.
- Açılan kadrolara kimlerin geçeceği kariyer planlama süreci sonucunda ortaya çıkar.
- Örgütün elinde bulunan iş sayısına göre personel ihtiyacının belirlenmesini sağlar, (yer planlaması)

- Performans değerleme sistemi ile birlikte aynı performansa sahip çalışanlar aynı ücreti alacak böylece örgütsel adalet gerçekleşmiş olacaktır.

Kariyer planlamasının olumlu örgüt etkileri daha da sıralanabilir. Özetle çalışanlarını geliştiren örgütler yetenekli yöneticileriyle örgütsel amaçlarını gerçekleştirebilirler.

ii) Kariyer Planlamasının Bireysel Etkileri

- Örgütün kariyer planlamasına katılım göstermesi bireyler için yükselme fırsatı sağlar,
- Kariyer planlaması ile çalışanlara verilen destek sayesinde örgütsel bütünleşme sağlanır,
- Çalışanlara çeşitli fırsatların verilmesi daha verimli çalışmalarını sağlar,
- Çalışanların ihtiyaç tatmini sağlanarak daha çok motive edilir,
- Bireylerin potansiyel yetenekleri desteklenerek kişisel gelişimi artırılır.

2.3.6.2. Kariyer Planlamasının Olumsuz Etkileri

Kariyer planlamasının bireye ve örgüte her ne kadar olumlu etkisi olsa da olumsuz etkileri de mevcuttur. Örgüt içerisinde tüm kariyer planlama süreçlerini yürütmek ve de yönetmek ayrı bir iş yükü oluşturacaktır. Ayrıca kariyer planlama için örgüt dışı kaynaklardan, danışmanlar yararlanılması ve çalışanların gelişimi için yapılan eğitim faaliyetleri bütçede ayrı bir yük oluşturacaktır.

Birey için kariyer planlaması yapılması bireyin örgütten beklentilerinin artmasına ve strese sebep olacaktır. Örgüt ile bireyin beklenti ve isteklerinin uyuşmaması birey üzerinde baskıya sebep olacak; bu ise performans düşüklüğünü ve verimsizliği beraberinde getirecektir. Bu şekilde işinden beklediği doyumunu alamayan çalışan ise yeni bir iş aramaya yönelecek ve örgütün personel devir hızı artacaktır.

2.3.7. Kariyer Planlamasının Aşamaları

Kariyer planlama çeşitli aşamalardan oluşan bir süreçtir. Bu aşamalar (Aytaç, 1997: 173-174):

Birinci Aşama: İş hayatına adım atan birey öncelikle bir iş bularak göreve başlar. Bireylerin ilk defa işe başlaması dışında iş yaşamına dair yeni fırsatların değerlendirilmesi de bu aşamada yer alır.

İkinci Aşama: Kişiler kariyer hedeflerini ortaya koyarak kişisel amaçlarını belirler. Bunun için birey öz değerlemesini yaparak sahip olduğu yetenek, bilgi ve becerileri ile kariyerine dair isteklerini analiz etmelidir.

Üçüncü Aşama: Seçilen iş ile ilgili gerekli olan özelliklerin araştırılmasıdır. İşin gerektirdiği eğitim, bilgi ve sorumluluklar belirlemeli ve tüm yönleriyle değerlendirilir. Birey ise kendi kişisel avantajları ile olumsuz yönlerini göz etmelidir.

Dördüncü Aşama: Tam olarak kariyer hedeflerinin belirlendiği aşamadır.

Beşinci Aşama: Kişinin kariyer hedefine ulaşmak için kendini geliştirmesi ve yetenekleri konusunda işvereni ikna etmesidir.

Altıncı Aşama: Bireyin kendi özelliklerinin farkında olarak bu özelliklere uygun iş aramaya başlarken kariyer amaçlarını da göz önünde bulundurmasıdır.

Yedinci Aşama: Çalışanların kişisel oluşturdukları planlarla mesleki amaçları ve bunların gerçekleşmesi için gösterdiği çabanın uyumlu ve dengeli olabilmesi için kariyerinin gelişmelerini gözden geçirir.

2.3.8. Kariyer Planlamada Yapılması Gerekenler

Kariyer planlama örgüt ve birey arasında karşılık bir süreç olduğu için bu süreçte hem bireye hem örgüte düşen görevler vardır.

2.3.8.1. Bireylerin Yapması Gerekenler

Örgüt içinde çalışan tüm bireyler kuşkusuz kendi kariyerlerinden ve kariyerlerini geliştirmekten birinci derece sorumludurlar.

Bu sorumluluğun gereği gibi yerine getirilmesi için bireyin, kendisi ile ilgili konuları, ilgi alanlarını, değer ve beklentilerini, kuvvetli ve zayıf olduğu yönlerini, eksikliklerini, geliştirilmesi ya da düzeltilmesi gereken yanlarını çok iyi bilmesi ve bu konuların analizini bilinçli bir şekilde yapması gerekir. Bireysel kariyer planlama adımları:

Bireysel Değerlendirme: Kişinin kendi özelliklerini, yeteneklerini değerlendirmesi gerekir.

Kariyer İmkânlarının Değerlendirilmesi: Çalışanın tüm kariyer imkânlarını değerlendirmesi gereklidir.

Kişisel Değerler ile Kariyer İmkânlarının Senkronize Edilmesi: Kişilerin kendi özellikleri ve kariyer imkânlarını değerlendirdikten sonra bunları uyumlu hale getirmesidir.

Kişisel Hedef ve Gereksinimlerin Belirlenmesi: Kariyer imkânlarını değerlendirebilmek için bireyler kariyer hedeflerini ve kariyerlerinde neye ihtiyaçları olduğunu önceden belirlemelidir.

Uygulama: Belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için kariyer imkânlarını uygulamada yapmak gerekir.

Yeni mezunlar kariyer planlarına öncelikle kendi yetenek ve bilgisini analiz ederek önüne çıkabilecek fırsatları belirlemeli ve bunlar dâhilinde kendine bir kariyer planı belirleyerek bu planı gerçekleştirmeli ve sonuçları analiz etmelidir (Tahiroğlu, 2002: 142).

2.3.8.2. Örgütlerin Yapması Gerekenler

Kurumsal Analiz: Örgütün kendinde sahip olduğu insan kaynaklarının ve örgüt için ihtiyaç duyulan insan kaynaklarının belirlenmesi gerekir.

Kariyer İmkânlarının Belirlenmesi: Kurum içerisinde kişilerin nasıl yükseleceği, belli pozisyonların ne şekilde oluşacağını belirlemek gerekir.

Performans Değerlendirme: Kişilerin performans değerlendirmelerinin yapılarak kariyer yönetiminde kullanılması gerekir.

Kariyer Danışmanlığı: İnsan kaynakları bölümü örgüt içerisinde bireylerin kariyerleri ile ilgili fikir alabileceği profesyonel merciidir.

Kariyer İmkânları İçin Eğitimler: Örgütün sahip olduğu kariyer imkânları ile var olan performans değerlendirme sonuçlarına göre eğitim ihtiyacının ortaya çıkarılması ve eğitim programının yapılması gerekir.

Kariyer planlamasının başarısı önemli ölçüde yönetimden alınan desteğe bağlıdır. Pek çok şirket kariyer planlamasında çalışanlara yardımcı olmak için sistemler kurmakta, programlar oluşturmaktadır.

Bireysel doyum üzerinde önemli etkisi olan kariyer planlaması sürecinde yönetimin yapması gereken, bireylere kariyerleri ile ilgili alternatifler sunarak

danışmanlık yapmaktır. Örgütün kariyer hedeflerini anlayacak ve bu hedefleri bireyin gerçekleştirmesine katkıda bulunacak her bir teşebbüsü, bireyin önemini ve potansiyelini tanımlayacaktır.

Örgütün ve bireyin bütünleşmesinin temelinde yönetimin bireye karşı gösterdiği yakınlık yatmaktadır. Örgüt ve bireyin ihtiyaçlarını karşılaştırarak bütünleşmeyi sağlamak, çalışanları iş doyumunun artmasına katkıda bulunacaktır.

2.3.9. Kariyer Planlaması Yapılırken Göz Önünde Bulundurulması Gereken Noktalar

Kariyer planlaması yapılırken dikkat edilmesi gereken noktalar vardır.

2.3.9.1. Yeni İşe Girenler İçin Kariyer Planlama

Bireyler, çalışma yaşamlarında karşılaşacakları bunalımlı dönemleri tanımak ve yaşamlarına yeni bir yön vermek durumundadırlar. Bireylerin karşılaşma olasılığı yüksek olan bunalımlı dönemler kendisi ile ilgili olduğu kadar işletmeyle de ilgilidir.

Birey yaşamının değişik dönemlerinde kendini yakalayan bunalımları yönetmek hatta tanımak zorundadır. Kariyerinin başlangıcında bulunan bireyin bunları tanınması, gelecekte karşılaşacağı bunalımlı dönemleri kolaylıkla geçirmesini sağlar.

Erken Kariyer Zorluklarının Nedenleri

İşletmeye yeni giren bireylere yapılan kariyer sorunları araştırmaları genç çalışanların hayal kırıklığı yaşadığını ortaya koymuştur. Bu genç çalışanlar, işletmenin kendi aralarında oluşturdukları imaj ile gerçekte işletmenin sahip olduğu özellikler arasında fark olduğunu algırlar. Bu faktörleri aşağıdaki gibi gösterebiliriz:

i) İlk İş Meydan Okuması

Genç çalışanlar yeni işe başladıkları işletmede kendilerinden daha az şey istendiğini görürler. Bu yüzden kendi yeteneklerini yeterince gösteremedikleri duygusuna kapıldıklarından dolayı yeteneksiz olduklarına ve bir anlamda bastırıldıklarına inanırlar. Bu genç çalışanlar, görevleri oldukça rutin olmasına rağmen meydan okuyucu işler yaratma konusunda isteklidirler. Bunu da işlerini daha farklı yöntemlerle yapma konusunu düşünerek gerçekleştirirler. Ne yazık ki genç yöneticilerin birçoğu sözünü ettiğimiz meydan okuma konusunda yeteneksizdirler.

ii) İlk İş Tatmini

Yeni işe başlayan bireyler yeteneklerinin kullanılmasını isterler. Eğitimleri sırasında edindikleri yönetim teknikleriyle işletmeyi yönetmeye hazır olduklarına inanırlar. Fakat bu düşüncelerini işletmede uygulama olanağı bulamadıkları için hayal kırıklığına, tatminsizliğe uğrarlar.

iii) İlk İş Performans Değerlendirmesi

Performans değerlendirme işletme açısından önemli bir yönetim sorumluluğudur. Fakat çalışanlar bu sorumluluğu karşılama hususunda yetersiz eğitilmiştir. Genel olarak astlarının performanslarını nasıl değerlendireceklerini bilmezler. Bu yönetim eksikliği yeni çalışanlar için önemlidir. Neye inanılacağı, hangi değerlerin savunulacağı ve çalışanlardan ne tür davranışların bekleneceği hususunda henüz emin değildirler. Doğal olarak kendi yöneticilerini kendilerine örnek alırlar. Fakat kendi yöneticilerinin de performans değerlemede başarısız olduklarını görünce, işletmenin beklediklerini yerine getirip getirmediği konusunda bilgisiz kalır ve karmaşık bir düşünceye kapılırlar.

2.3.9.2. Orta Kademedeki Çalışanlar İçin Kariyer Planlama

Kariyerlerinin orta aşamasında olan çalışanlar işletme için gerçekten önemli bir unsurdur. Bu kişiler toplumda da önemli bir yer oluşturmuşlardır. Bu yıllar çalışanların, kariyerindeki ilerlemesini ikinci kez değerlendirdiği yıllar olarak tanımlanmaktadır. Çalışan yaptığı işte doyumlu ise işine sarılacak ve devam edecektir. Bu dönemde bazı övünülecek başarılar gerçekleşir ve tecrübe kazanmada artışlar görülebilir.

i) Orta Kademedeki Çalışanların Durgunluğu

Çalışanlar hayatlarının erişkinlik aşamasında orta kademe durgunluğu ile karşılaşabilirler. Bu aşamada yukarı doğru terfi oldukça azdır. Bu durgunluk iki temel sebepten kaynaklanmaktadır. Birincisi, işletmenin üst düzeydeki pozisyonları için iş olanakları oldukça azdır. İkincisi, üst düzeyde çalışma olanakları olmasına rağmen çalışanlar bu görevi yerine getirecek yetenek ve bilgiye sahip değildirler veya bu görev için artık istekli değildirler.

ii) Orta Kademedeki Çalışanların Durgunluk Sorunlarına Karşı Koyacak Programlar ve Uygulamalar

Orta kademede çalışanların kariyerlerinin ortalarında, en verimli oldukları bir dönemde ortaya çıkan problemleri önleyici bir takım uygulamalar geliştirmiştir. Bunlar kariyer danışmanlığı ve kariyer alternatifleridir.

iii) Orta Kademede Kariyer Danışmanlığı

Kariyerlerinin ortasında bulunan çalışanlar iyi eğitim görmüş ve düşüncelerini açıkça ifade edebilen kişiler oldukları için konuşarak sorunlarını çözecek psikologlara gereksinim duyarlar. Sorunlarını sözlü olarak bu kişiye anlatmak sorunlarıyla yapıcı bir şekilde başa çıkmaları için yeterli bir yoldur. Bu tür danışmanlık hizmetiyle depresyon ve stres gibi problemler psikolog yardımıyla çözümlenmiş olacaktır.

iv) Orta Kademede Kariyer Alternatifleri

Orta kademede çalışanların karşılaştıkları kariyer krizi ile ilgili problemlerin çözümünde öne sürülen etkili öneriler kabul edilebilir alternatiflerin varlığını gerektirir.

İşletmede çalışan psikologlar tarafından gerçekleştirilen danışmanlık hizmeti, çalışanların yeni alternatifleri değerlendirmelerine yardımcı olabilir.

Bunun dışında kariyer ile ilgili problemler meydana geldiğinde alternatif transferler işletme için önemli bir kaynak olabilir. Orta kademe kariyer problemleri ortaya çıktığında bunları önleyebilecek üç kariyer hareketinin bulunduğunu söyleyebiliriz. Bunlar yatay transferler, aşağıya doğru transferler ve geri çekilme pozisyonudur.

Yatay Transferler, işletme çalışanların fonksiyonel veya teknik bölümlerdeki hareketleridir. Yatay transfer çalışanın bilgisi, becerisi ve yetenekleri ile yakından ilgilidir. İşletmede yaygın olarak görülen fonksiyonel bölümler üretim, pazarlama, finans, muhasebe ve insan kaynaklarıdır. Pazarlama departmanındaki bir müdür aynı pozisyonda olmak koşuluyla finans, muhasebe ve başka bir departmana geçiş yapabilir. Bu geçiş çalışanın yeni departmanındaki görevlerinin teknik özelliklerini bir an önce öğrenmesini gerektirir.

Aşağıya Doğru Transferler, toplumumuzda genelde başarısızlık ile ilgili bir transfer olarak tanımlanmaktadır. Başarılı bir çalışan aşağıya doğru transferi saygın bir alternatif olarak kabul edilmez. Bununla beraber aşağıya doğru transfer aşağıdaki

koşullardan biri veya ikisi gerçekleştiğinde tamamen kabul edilebilecek bir alternatiftir:

1. Çalışan spesifik coğrafi bir bölgede kendisine sunulacak olan hayat standardına önem verebilir ve aşağıya doğru transferi isteyebilir. Gerekliğinde söz konusu olan bu bölgeye taşınır.
2. Çalışan aşağıya doğru transferi, gelecek terfiler için bir oluşum olarak değerlendirebilir.
3. Çalışan işten atılma veya aşağıya doğru transfer alternatiflerinden birini kabul etme durumuyla karşı karşıya bırakılabilir.
4. Çalışan işi dışı faaliyetlerle daha fazla uğraşmayı isteyebilir. Bu faaliyetler dini, siyasi ve kentsel olabilir.

Geri Çekilme Pozisyonu, geri çekilme pozisyonu yatay ve aşağıya doğru transferlerin riskini azaltmak için ortaya çıkan bir yöntemdir. Bu yöntem transfer edilen bir kişinin yeni görevinde başarılı olmaması durumunda hangi pozisyona getirileceğini önceden belirleyen bir yöntemdir. Geri çekilecek pozisyon önceden belirlenerek çalışanlara bildirilir. Geri çekilme işlemi başarısızlık olarak nitelendirilemez.

2.3.9.3. Emeklilik Öncesi Kariyer Planlama

Emeklilik, iş ve iş rolünü bırakmak ve işsiz bir hayata geçiştir. Bazı personele göre emeklilik kendi hali hazırdaki şirketinden tam zamanlı veya kısmi zamanlı başka bir işe geçiştir (Emeklilik Nedir, 2015).

Emeklilik bazıları için korku, bazıları için ise beklenen bir olaydır. Danışmanlık ve eğitim programları, çalışma hayatından emeklilik hayatına geçişi kolaylaştırmaktadır. Emekli olan kişilerin çalışma hayatında aldıkları roller sona erecektir.

2.4. KARIYER HEDEFLERİ

Kariyer hedefleri bireyin yetenek ve ihtiyaçlarını göz önüne alarak kariyerinin varmasını istediği noktadır. Kariyer hedefi belirlenirken sahip olunan yetenek, beceri, değer ve ilgi ile uyumlu olmasına dikkat edilerek çalışmanı memnun edecek şekilde ayarlanmalıdır. Aynı zamanda oluşacak yeni koşullara uyum sağlaması için de esnek olmalıdır.

2.5. KARIYER GELİŞİMİ

Çalışan kişilerin kariyer planlarında belirlediği amaçlarını gerçekleştirmek için yapılan program ve faaliyetler dizisidir. Kariyer gelişimi hem birey için hem de bireyin çalıştığı örgüt için yapılmaktadır. Kariyer anlamında bireysel ve örgütsel süreçlerin bütünleştirilmesidir (Sabuncuoğlu 2013: 169).

Kariyer gelişimi çalışanın kariyer amaçlarına ulaşabilmesi için yapılan faaliyetlerin tamamıdır. Kariyer geliştirme planlama aşamasından sonra gerekli olan eğitim etkinliklerinin gerçekleştirildiği süreçtir.

Günümüzde çalışanlar; örgütlerinden, yürüttükleri iş karşılığı olarak kendilerine sağlanan maddi imkânların yanı sıra kendini geliştirme, yeni bilgi ve yetenekler edinme isteklerinin de karşılanmasını beklemektedir. Dolayısıyla günümüzde çalışanlar, yaptığı işi yalnızca gelir kaynağı ve maddi güç olarak görmemekte, yaptığı işin kişisel gelişimine katkı sağlamasını da önemsemektedir (Kök ve Halis, 2007: 117).

Örgüt açısından kariyer gelişimi çalışanların buldukları kariyer kademesinden bir sonraki kariyer kademesine geçebilmesi için gerekli bilgi, tecrübe ve yetkinliklerin kazanılması iken birey açısından olması gereken gelişimin gösterilmesidir. Bireysel olarak çalışanların yapmaları gerek ise süreç için kendilerinden beklenen gelişimi göstermeye çabalamaktır (Saruhan ve Yıldız, 2012: 421).

Kariyer gelişimi, örgütler için ayrı bir bütçe olanağı gerektirmektedir. Bu sebeple örgütler yalnızca örgüt için hayati öneme sahip pozisyonlar için kariyer gelişimi çalışmalarını yapmayı tercih edebilir (Tahiroğlu, 2002: 151).

Bireysel kariyer seçimlerine uyum sağlayabilmek için ve bu yolla kendini geliştirme ihtiyacının gerçekleştirilmesini sağlayan faaliyetlerin tümü de kariyer gelişimi kavramı içerisine girmektedir. Burada bireyin beklentileri kadar örgütün beklentileri de önemlidir. İnan kaynakları birimi kariyer seçimi noktasında bireye danışmanlık ederek kariyer fırsatlarından yararlanmasını sağlamalıdır. Bu durum çalışanın iş tatminini sağlarken örgütsel etkinliği de gerçekleştirir (Barutçugil, 2004: 320).

Örgütler, kariyer geliştirme programlarını sadece dikey kariyer hareketliliği ile değil yatay ve çapraz kariyer hareketliliği ile de şekillendirmelidir. Bu şekilde kariyer gelişimi sağlamak için kariyer koçluğu, iş zenginleştirme, rotasyon, yönetici

geliştirme gibi kariyer gelişim modellerinden yararlanılabilir (Saruhan ve Yıldız, 2012: 421-422).

Kariyer geliştirmenin 5 aşaması vardır:

1. İş İçin Hazırlık: Bireyin dünyaya gelmesinden 25 yaşına kadar olan süreç olup, bireyin il mesleki tercihlerde bulunduğu ve buna uygun olarak eğitim hayatını sürdürdüğü dönemdir.

2. Örgüte Giriş: Bireyin ilk işe başladığı ve hayal ettiği iş hayatı ile gerçek iş hayatının aynı olmadığını anladığı dönemdir.

3. İlk Kariyer: 25 ile 40 yaş arasındaki dönemdir. Bu dönemin ilk zamanları bireyin kendini kabul ettirme; daha sonraları ise başarıyı elde etmek sürecidir.

4. Orta Kariyer: 40-55 yaşları arasında üst mevkiler elde etme ve bunu korumaya çalışma dönemidir.

5. Son Kariyer: İş yaşamının sona ermesini ve emekliliğe hazırlık sürecinin kapsar.

2.5.1. Kariyer Gelişim Aşamaları

2.5.1.1. Bireysel Kariyer Gelişim Aşamaları

Kariyer bireylerin iş hayatında elde ettiği statülerden oluşmaktadır. Bu statüler zaman içinde bireyin yetenek, beceri ve başarısı ile aşama aşama oluşmaktadır. Bu aşamalar (Sabuncuoğlu 2013: 171-172):

- 1. Kendini Tanıma (Keşfetme):** Bireyler meslekler hakkında bilgi edinerek etraftan gelen yönlendirmelerin de etkisiyle kendilerine bir kariyer belirlerler. Bu süreçte yönlendirici faktörlerin başında ücret gelmektedir. İlgi alanı, yetenek eğilimi diğer faktörlerdir.
- 2. Kurma:** Bu aşamada birey ilk iş arama, işe yerleşme deneyimlerini yaşar. İşleri öğrenmeye, ilk aşamada karar verdiği kariyer amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır.
- 3. Orta ve Geç Kariyer Aşamaları:** Bu aşamada birey diğer aşamalarda gösterdiği çabanın sonucunu alarak kariyerinde belli noktaya ulaşmış, statüler elde etmiştir. Kazandığı pozisyonlarda yeri sağlamdır.

Öğrenciliği geride bırakmış artık uzman pozisyonuna geçmiştir. Bireyin bu aşamadaki çalışmaları geç kariyerini oluşturacaktır. Birey açısından orta kariyer olgusunun sonlarına doğru üç olasılık söz konusudur. Birey başarısını sürdürmeye devam ederse gelişme aşamasına; başarısı sabitleşir ve durgunlaşırsa plato aşamasına girer.

4. **İniş:** Bireyin orta kariyer aşamasında yaşayacağı başarısızlıklar, mevki kaybı gibi olumsuzluklar onu gerileme aşamasına iter. Bu aşamada birey fizyolojik, psikolojik olarak da gerileme gösterir.

2.5.1.2. Örgütsel Kariyer Gelişim Aşamaları

Örgütsel kariyer de bireysel kariyer gibi çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Bu aşamalar (Sabuncuoğlu 2013: 173):

I. Aşama: Örgütsel açıdan kariyer gelişiminde ilk aşama çalışanların örgüt içerisinde bir işe yerleştirilerek çalışmaya başlamasıdır. Çalışan dışarıdan alınabileceği gibi örgüt içi değişimle de o pozisyona gelmiş olabilir.

II. Aşama: Birey işe başladıktan sonra o işe dair kariyer isteklerini belirleyerek kariyer anlamında kendini değerlendirdiği, yetenekleri ile isteklerinin analizini yaptığı aşamadır.

III. Aşama: Bu aşamada daha önce yapılan değerlendirme ve analiz göz önüne alınarak birey önünde bulunan fırsat ve tehditleri ortaya çıkarır ve güçlü-zayıf yönlerini ortaya koyar.

IV. Aşama: Gerekli analiz ve değerlendirme yapıldıktan sonra gerçekçi kariyer hedeflerinin belirlendiği aşamadır.

V. Aşama: Kişinin belirlemiş olduğu kariyer amacına yönelik olarak eksiklerini tamamladığını ve yeterli olduğunu ispat etme aşamasıdır.

VI. Aşama: Kendi özelliklerine uygun isteklerine cevap verebilecek işlere bakma aşamasıdır.

VII. Aşama: Kişisel özellikler ile mesleki beklentileri gerçekleştirmek için birey kariyer gelişmelerini gözden geçirir.

Örgütsel kariyer gelişiminde amaç kurumun bireylerin kariyer gelişimlerine katkıda bulunmasıdır. Örgüt içinde ortaya çıkan boş pozisyonlar çalışanların kariyer hedefleri düşünülerek doldurulmalıdır. Burada organizasyona düşen ilk sorumluluk düzgün bir insan kaynakları planlaması yapılarak çalışanların kariyer yollarının

tasarımı yapılmasıdır. Çalışanların performans değerlendirmesi yapılarak, kariyer hedefleri destek olacak kariyer danışmanları görevlendirilmelidir.

Kariyer geliştirmede yöneticilere düşen görev öncelikle astları desteklemektir. Yönetici astları kariyer gelişiminin önemini, anlamını anlatarak elemanlarına uygun fırsat yaratmalıdır. Çalışanlara doğru yönlendirmelerde bulunarak performansı ile ilgili geri bildirim sağlamalıdır.

2.5.2. Kariyer Gelişimin Önemi

Bireylerin eğitim düzeylerinin artması ve yaşam kalitesinin yükselmesi beklentisiyle kariyer kavramı daha karmaşık bir hal almış; kariyer gelişimi kavramı çok önemli olmuştur.

2.5.2.1. Birey İçin Önemi

Kariyer geliştirme kavramı çalışanlar için çok önemli bir hale gelmiştir. Kariyer başarısı maddi kazanımlarla değil manevi kazanımlar; kişinin potansiyelini kullanması, sorumluluk, özerklik verilmesi ile ölçülmektedir. Bireylerin eğitim seviyesinin artması ve amaçlarının gerçekleştirmeleri sonucu ulaştıkları psikolojik tatmin açısından kariyer geliştirme ayrı bir öneme sahiptir.

2.5.2.2. Örgüt İçin Önemi

Kariyer geliştirme, örgüt hedeflerine ulaşma ve örgüte insan kaynağı sağlama noktasında önemlidir. Örgüt yönetimi elindeki insan kaynaklarını değerlendirmek ve etkili şekilde kullanabilmek için elindeki insan kaynağını buna motive etmelidir. Bu sonuca ulaşmak için örgüt başarısı önem taşımaktadır.

2.5.3. Kariyer Gelişim Çeşitleri

Kariyer gelişimi örgüt ve birey düzeyinde ayrılmaktadır.

2.5.3.1. Örgütsel Kariyer Gelişim

Örgüt içinde çalışanların iş hayatlarındaki gelişimlerini sağlayacak faaliyetlerin örgüt amaçlarına uygun olacak şekilde yapılması için kullanılan araç ve metotlardır. Bu süreçte çalışanların başarı sağlamaları için örgütün de çalışanların

kariyer girişimlerine cevap vermesi ve geri bildirim sağlaması gerekmektedir (Çalık ve Ere, 2006: 110).

i) Kariyer Gelişim Programları

Günümüzde çalışanların kariyer anlayışının değişmesiyle birlikte örgütler de çalışan anlayışını değiştirmiş, çalışanlar tarafından tercih edilen şirket olmaya gayret etmektedirler. Örgütler ve çalışanlar kariyer planlarının gerçekleşmesi için kariyer geliştirme programına gerek duymaktadır. Kariyer gelişim programları çerçevesinde örgüt, çalışanların başarısı için gerekli olan deneyimi kazanmasına, yöneticilik potansiyellerinin ortaya çıkarılmasına, gelişim isteklerinin karşılanmasını sağlamaya çalışmaktadır.

Örgütler, kariyer geliştirme programı hazırlarken çalışanların kariyer ihtiyaçlarını belirlemelerine yardımcı olmalı, çalışanın becerileriyle kariyer imkânlarını uyumlulaştırmalı, kariyer fırsatlarının duyurusunu yapmalıdır.

ii) Kariyer Gelişimi Araçları

Kariyer merkezleri tarafından yürütülen kariyer gelişim programları, grup atölyeleri çeşitli kurslar, eğitim ve gelişim programları çerçevesinde yürütülmektedir. Kariyer merkezleri bu süreci tercihinine göre birçok araçla gerçekleştirebilir (Çalık ve Ere, 2006: 113-120):

a) Kariyer Atölyeleri

Grup atölyeleri, çalışanların durumlarının göz önüne konularak neler yapması gerektiği konusunda yapılan çalışmalardır. Bu atölyelerde kariyerin başlangıcından emekliliğe kadar olan süreçte çalışanın, kariyer basamaklarına hazırlanmaları sağlanmaktadır.

b) Kariyer Danışmanlığı

Çalışanların, kariyer yolculuğunda güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konması için genellikle yüz yüze yapılan görüşmeler danışmanlar için belirleyici olmaktadır. Kariyer danışmanlığının amacı bireyin kendi potansiyeli, kişilik özellikleri ve kariyer amaçları ile örgütün imkânlarını ortaya koymaktır.

Kariyer danışmanlığı birkaç şekilde yapılmaktadır. İnfomal şekilde yapılan danışmanlık, çalışanların yaşam sorunlarını aşması, yetenek ve ilgilerini değerlendirmesini sağlamak için yapılan; ancak temel olmayan bir danışmanlıktır.

Formal danışmanlık, kariyer merkezleri aracılığıyla yükselme potansiyeli

olan çalışanlara özel çalışma gruplarına yapılan yardım programlarıdır. Performans değerlendirmeyi kapsayan denetçi kariyer danışmanlığı ise, hedef belirleme ve mesleki gelişimle ilgili destek vermektedir.

c) Kariyer Rehberliği

Kariyer rehberliği bireylerin mesleki gelişimleri için kendilerine katması gereken özellikleri ve bunların nasıl sağlanacağı konusunda çalışanlara yol gösteren kurum içi kariyer gelişim etkinliğidir. Bu şekilde kariyer danışmanlığının tamamlayıcısı görevini de görmektedir.

d) Kariyer Koçluğu

Koçluk, kişinin öğreninceye kadar devam ettiği, belli bir hedefin gerçekleştirilmesi için yapılan örgüt içi eğitimler şeklinde yapılmaktadır. Çalışanların zayıf yönlerini güçlendirmek, güçlü yönlerini etkili ve verimli şekilde kullanmasını sağlamak için örgüt dışı yardım alınarak desteklenmesidir. Genellikle yönetsel becerilerin geliştirilmesi ve bireylerin yönetici pozisyonlarına hazırlanması için yürütülen faaliyetlerdir.

Koçluk yöneticiler için zaman tasarrufu, etkin iletişim sağlarken çalışanların performansını, terfi imkânını ve güven duygusunu artırmaktadır. Bunlara paralel olarak örgüt için hedeflerin etkinliği ve yönetimin istikrarlılığı sağlanmış olmaktadır.

e) İş Zenginleştirme

Çalışanların kendilerine ait olan işlerle ilgili sorumluluğu alarak tüm organizasyonunu üstlenmesi sonucu elde ettiği tüm deneyimleridir. Bu faaliyet çalışanlar için yaptıkları işin daha anlamlı hale gelmesini sağlamaktadır. Planlama ve karar alma yetkisinin astlarla paylaşılması sonucu bireyin manevi tatmin sağlanması kolaylaşmaktadır.

f) Alıştırma Kitapları

Örgütün politika ve standartlarından oluşan prosedürlerine çalışanların alışmalarını kolaylaştırmak için hazırlanan bir kitapçıktır. Çalışanları yönlendirmesi için kitapçıklarda genellikle örgütsel kurallar, mesleki davranış, yetenek envanteri, hizmet standartları gibi bilgiler yer almaktadır.

g) Eğitim - Öğretim

Çalışanların örgüt içerisinde yürüttükleri ya da ileride yüklenecekleri görevleri etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirmeleri; rasyonel karar vermek,

mesleki bilgi ufukları genişletmek, yetenek ve bilgilerini arttırmak için yapılan eğitsel faaliyetlerin tümüdür.

Yeni işe başlayanlara, işlerin öğretilmesi ve işe alışması için yapılan oryantasyon eğitimi; değişen teknolojik değişimlere uyum sağlamak için yapılan teknik eğitimler; kurum içinde yönetici yetişmesini sağlamak üzere yapılan yönetimsel eğitimler şeklinde gerçekleştirilmektedir.

h) Mentorluk

Bireylerin iş hayatına adım attıkları devrede orta düzey yöneticilerin kendilerine akıl hocalığı yaparak yol göstermesidir. Bu süreç bireylerin kariyer gelişimlerinin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Çünkü özellikle teknik konularda birey, yöneticisi tarafından bilgilendirilmekle beraber hem o örgüt için hem iş hayatı için kendine bir vizyon oluşturması açısından çok önemlidir.

Mentorluk süreci astın işe hayatına başlaması ile başlayıp, kişilerin örgüte alışması ve kendilerini artık bağımsız hareket edecek yetkinlikte görmesi ile son bulan bir süreçtir.

2.5.3.2. Bireysel Kariyer Gelişimi

Bireysel kariyer gelişimi, bireylerin belirledikleri kariyer hedeflerine ulaşmak için yaptıkları planın paralelinde hareket etmesidir. Bu süreçte bireyler örgüt desteğini alarak hareket etmesi süreci etkin kılmaktadır.

i) Bireysel Kariyer Gelişim Kaynakları

Günümüzde çalışanlar kendilerini kariyerlerinin mimarı olarak görmekte ve bu kariyer gelişim sürecinden kendilerini sorumlu tutmaktadırlar. Bu sorumluluğu yerine getirmek için bireyler çeşitli yollara başvurumaktadırlar.

Bireyler kariyerlerinde ilerlemenin başlangıcının tanınma olduğunu düşünerek örgüt içerisinde herkes tarafından tanınmak istemektedirler. Çünkü çalışanların tepe yönetimine kendini tanıtmaları kariyer ilerlemesini kolaylaştırmaktadır. Bazen mezun olunan okul, başarı derecesi tanınmayı kolaylaştırmaktadır.

Bazen bireyler iş hayatlarında buldukları örgütte kariyer ilerlemesini sağlayamayacağını düşünerek istifa yolunu tercih ederler. Bazı örgütler ise örgüt sadakatine yüksek değer vermekte ve kariyer basamaklarının yolunu bağlılıkta

görmektedir. Çalışanlar ise örgüte bağlı kalarak kariyer ilerlemesi sağlamaktadır. Çoğu örgüt terfileri performansı baz alarak yapmaktadır.

Kariyer ilerlemesinin bilgi ve becerilere göre yapıldığı rasyonel örgütlerde kişiler bilgilerini artıracak, becerilerini geliştirecek programlara katılıp eğitim almakta ve bu şekilde ilerleme elde etmektedir.

ii) Bireysel Kariyer Gelişim Yolları

Bireysel kariyer gelişimi için bireylerin kullanabilecekleri birden fazla yol bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi bireyin kendini tanıyarak, sahip olduğu özellikleri göz önünde bulundurarak kariyer gelişimini yönlendirmektir.

Başarısızlığı, başarı kadar doğal olarak göremeyen bireyler kariyer amaçlarını gerçekleştiremediğinde hayal kırıklığına uğramaktadır. Yapılması gereken bu amaçların gerçekleşebileceği zaman ölçüsünde, çevre faktörlerini göz önüne alan bir kariyer planı hazırlayarak kariyer gelişimi sağlamaktadır. Bireyler uzun ve kısa vadeli planları birbirleriyle uyumlu olacak şekilde yapmalıdır.

Çevre analizi kariyer gelişiminin bir diğer yoludur. Bireyler kariyer gelişim planları yaparken örgüt içi ve örgüt dışı sosyal, ekonomik, siyasi, teknolojik ve rekabet faktörlerini göz önüne alarak plan yapmaktadır.

Kariyer gelişimi için bireyler, kendi güçlü ve zayıf olduğu yönleri belirleyerek; zayıf yönlerini güçlendirmeye, güçlü yönlerini arttırmaya çalışmaktadır. Aynı zamanda var olan tehdit ve fırsatlara da dikkat ederek kariyerleri için en uygun yolu belirlemektedir. Belirledikleri kariyer yolunda ilerlemek için önce kısa vadeli sonra kısa vadeli ile uyumlu olacak şekilde uzun vadeli planlarla harekete geçmektedirler. Planın uygulanmasında sonra sürecin detaylı bir şekilde incelenerek değerlendirilmesi gerekmektedir.

2.5.4. Kariyer Gelişiminde Etkili Olan Unsurlar

Başarılı kariyer geliştirme için faktörler aşağıda belirtilmiştir (Uğur, 2003: 254-256):

Başarı: Önemli olan yalnızca iyi performans göstermek değil aynı zamanda bu performansın üst yönetimin farkında olmasıdır.

Rehber: İyi bir yönetici aynı zamanda iyi bir kariyer demektir. İyi bir yönetici çalışanların kariyerlerinin gelişimini destekler ve kariyer hedeflerine ulaşmasını sağlar.

Performans: Çalışanların bir örgütte tutunabilmesi ve kariyerinde ilerleme sağlaması için performansının iyi olması gerekmektedir.

Akraba Kayırma: Özellikle aile şirketleri şeklinde yapılan örgütlenmelerde akrabaların istihdamı ve onların kariyerlerinin geliştirilmesi şeklinde görülmektedir.

Nitelikler: Çalışanın nitelikleri, sahip olduğu bilgi, beceri, mezun olduğu okul gibi özellikleri kariyer gelişimini etkilemektedir.

Uluslararası Deneyim: Küreselleşen iş dünyası her zaman uluslararası deneyimlere sahip olan çalışanları daha çekici bulmakta ve daha çok talep etmektedir.

İşverenin Ünü: Çalışanlarına kariyer imkânları sunan örgütler iş gören adayları tarafından çekim merkezi olarak görülmektedir.

Gelişme: Kendisini geliştiren çalışanlar işverenlerin dikkatini çekmektedir. Çalışanın kariyerini geliştirmesi kariyer planlarını gerçekleştirmesine bağlıdır.

Dalkavukluk: Kariyer gelişiminin yöneticilere övgüden geçtiğine dair olan inanç her zaman geçerlidir. Bu günlük dilde dalkavukluk olarak adlandırılmaktadır. Birçok örgütte dalkavukluk kariyer gelişimini sağlamakta işe yaramaktadır.

Amaç Oluşturma: Bireyler çalışma hayatına atıldıktan sonra kendilerine bir kariyer amacı belirler ve bunu gerçekleştirmek için performans gösterirler. Kariyer amacını gerçekleştirmek için atacakları her adım kendilerinin gelişimini sağlayacaktır.

Dil Becerileri: Ekonomik duvarların ortadan kalkmasıyla birlikte ülkeler arası iş ilişkileri ve dolayısıyla dil becerisi olan çalışan talebi artmıştır. Bireyin dil becerisi kazanması kariyer gelişiminde önemli bir husustur.

Dış Görünüş: Bireylerin dış görünüşleri kendileri hakkında birçok özelliği göstermektedir. Yapılan araştırmalar iyi görünüşlü, çekici insanların çekici olmayan insanlara göre daha nitelikli olarak etiketlendiklerini göstermektedir.

2.5.5. Kariyer Gelişiminin Amaçları

Temel amaç çalışanların kariyerlerini yönlendirmektir. Diğer amaçlar ise aşağıda sıralanmıştır (Barutçugil, 2004: 320):

- Çalışanlara bir kariyer hedefi belirlenmediği için oluşan motivasyon düşüklüğünü ve dolayısıyla oluşan verim düşüklüğünü minimize etmek,

- Örgütün gelecekte ihtiyaç duyacağı yeni pozisyonlar için çalışan yetiştirmek,
- Örgütsel yaratıcılığı ortaya çıkartmak ve geliştirmek,
- Çalışanların yükselme ile ilgili problemlerini çözmek,
- Çalışanların gelecek planlamasını sağlayarak motivasyonlarını artırmak,
- Çalışanların gerginliğinin azaltılarak manevi tatminin sağlamak,
- Bireylerin yetenek potansiyellerinin kullanılarak yeni kariyer hedefi seçmesine yardım etmek.

2.5.6. Kariyer Gelişiminin Yararları

Kariyer geliştirme örgütlere yarar sağlamaktadır. Bu yararlar;

- Örgütler orta ve uzun vadede ihtiyaç duyabilecekleri çalışanı sağlarlar,
- Kariyer geliştirme, farklı kültürlerden gelen insanların örgüte uyumunu kolaylaştırır,
- Yetenekli çalışanları örgüte çekmeyi sağlar,
- Beklentilerin realize edilerek hayal kırıklığı olasılığını azaltır,
- İş görenlerin memnuniyetini artırır,
- Örgüt verimliliğini yükseltir.

2.5.7. Kariyer Gelişim Programları

Kariyer geliştirme programı kariyerin dönüm noktasında olan çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmasını sağlayacak yetkinliklerin geliştirilmesi için tasarlanan bir süreçtir. Birey iş hayatına adım attıktan sonra yetkinlik ve yeteneklerine göre kariyer yolunu çizmekte ve o yönde ilerlemektedir. Ancak sahip olduğu yetkinlik, bilgi ve yetenekler zamanla geçerliliğini kaybetmektedir. Bu konuda birey günün gerekliliklerine göre kendi eksikliklerini göz önüne alarak hareket etmelidir.

Örgüt bu süreçte bireyi yalnız bırakmadan yönlendirme görevini üstlenmelidir. Kariyer gelişim programı içerisinde bireylerin doğru yönlendirilmesi için bireylerle yüz yüze görüşmeler yapılmalı; bu görüşmelerde yetkinlik analizi bireyin güçlü olduğu ve gelişime açık olduğu yönleri tespit edilmelidir. Bireyin hedefleri de göz önüne alınarak bir gelişim programı belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

Uygulama sırasında bireylerin performansı gözlemlenerek program sonrasında bireye geribildirim yapılmalıdır (Yılmazer, 2010: 33).

2.6. KARIYER YÖNETİMİ

Kariyer yönetimi kavramı Türkiye’de 1980’li yıllarda özellikle ekonomik olarak dışa açılma, özelleştirme, sözleşmeli personel kavramlarının çalışma hayatına girmesi ve bunlar üzerine yapılan yapısal düzenlemelerle gündeme gelmiştir. (Aldemir, Ataol ve Budak, 1996: 163)

Kavram olarak kariyer yönetimi daha önce anlatılmış olan kariyer planlaması ve kariyer gelişimi kavramlarının bütünleştirilmiş, birleştirilmiş halidir. Kariyer planlama ve kariyer gelişiminin temelinde birey olsa da kariyer hedefleri örgüt ve örgütte yaratılacak pozisyon ve fırsatlarla ilgili olduğundan bu süreçte örgütün de önemli bir yeri vardır.

Kariyer yönetimi, bireyin kendi kariyeri için belirlemiş olduğu planların örgüt tarafından desteklenmesi ve bireyin kariyer planları ile örgütün planlarının uyumlaştırılmasıdır. Bu süreçte en önemli nokta örgütün yaptığı çalışmalar ile çalışanın kendi yeteneklerinin farkına varmasını sağlamaktır. Çalışanlarla ilgili bilgi toplanır, hedef belirlenir, planlar oluşturulur, uygulanır ve sonuçları hakkında çalışana geribildirim yapılır.

Kariyerin yönetimi iş görenin yetenek ve ilgilerini saptamalarına destek olup kariyer geliştirme faaliyetlerini planlamaktır. Kariyer yönetimi, insan kaynakları yöneticilerine iş gücü ihtiyacı tatmin etme ve kişisel kariyer hedeflerini başarma olanağı veren amaç, plan ve stratejileri tasarlayıp uygulandığı süreçtir.

Bireysel kariyer amaçlarının oluşturulması, bu amaçların gerçekleştirecek planların oluşturulması, iş hayatına uygun olarak revize edilmesi, birey ve örgütün yaşı hayat boyu öğrenim sürecine kariyer yönetimi denilmektedir.

Aslında kariyer yönetimi bir çeşit kişinin kendi kariyerini yönetme sorumluluğunu alması örgütün ise buna destek vermesi olarak da görülmektedir. Yani kariyer yönetimi bireyin kendisi için hazırladığı kariyer planının örgütün kariyer geliştirme araçlarıyla desteklenmesidir. Bu süreçte bireyin kariyer yolu haritasının çizilmesine yardım eden örgüt, kurumun yetenek ve yetkinlik düzeyini yükseltmiş olmaktadır.

Kariyer yönetimi sürecini başlatan şey bir ihtiyacın doğması ve bu ihtiyacın tespit edilerek kariyer araştırması yapılmasıdır. Birey bunun için kendisi ve çevresi ile bilgileri analiz eder. Kendi ihtiyaçlarını, isteklerini, yeteneklerini, amaçlarını objektif olarak ortaya koyar. Çevresiyle ilgili analizinde ise fırsat ve tehditleri irdeler (Ayan, 2001: 170).

Kariyer yönetimi, çalışanların kariyer yollarının belirlenerek performans değerlendirmeleri sonucunda astlara kariyer danışmanlığı ile destek vermek ve kariyer planları için iş tecrübelerini arttırmak üzere yapılan faaliyetlerdir (Tahiroğlu, 2002: 140).

Kariyer yönetimi çalışanların motivasyon ve iş tatmininde çok önemli bir rol oynar. Çünkü kişiler örgüte girdikten belirli süre sonra hangi pozisyonlarda bulunacağını, 5 yıl sonra örgütte nerede olacağını bilir. Bu aynı zamanda örgütsel bağlılığı sağlar ve çalışanların farklı arayışlara girmelerini engeller. Tüm bunları sağlamak için birey örgüte girdiği andan itibaren amaçları belirlenmeli, organizasyon şemasına uygun şekilde kişilere kariyer planı-çizgisi oluşturulmalıdır (Fındıkcı, 2000: 343).

Kariyer yönetimi süreci genel olarak çalışanların kariyer planlarının örgüt yönetimince desteklenmesidir. Bu destek sayesinde bireyler bilgi ve becerilerine uygun işlerde çalışarak örgüte katkı sağlayacaktır. Kariyer yönetimi uygulanan bir örgütte bireyler belli süreler sonunda hangi statü de olacaklarını bileceklerdir (Uğur, 2003: 249).

Kariyer yönetim süreci şunları içermektedir (Ayan, 2011: 179):

- İnsan kaynaklarının planlama çalışmaları ile bütünleştirilmesini,
- Açılan pozisyonlar için duyuru yapılması,
- İş tecrübesinin artırılması,
- Kariyer danışmanlığı yapılması,
- Performans değerlendirme,
- Kariyer yollarının belirlenmesini,
- Eğitim programlarının düzenlenmesini içerir.

Kariyer yönetimi sürecinde çalışanların gerekli deneyimi kazanması, kariyer hedefleri için gerekli yetkinlikleri kazanmaları temel amaçtır. Böylece birey kariyer planını gerçekleştirirken, örgüt de örgütsel yedeklemesini yani boşalacak pozisyonların nasıl doldurulacağını planlamasını yapacaktır.

Kariyer yönetimi sürecinde, örgüt içerisinde önemli pozisyonların ani olarak boşalması göz önünde bulundurularak istifa, ölüm, emekli olma gibi hallerde boşalacak pozisyonları kimlerin ne şekilde doldurulacağına karar verilerek pozisyon yedeklemesi yapılır. Böylece yapılacak işlerin kesintiye uğramadan yapılması sağlanacaktır. Örgütsel yedeklemenin örgütün stratejik planı ve insan kaynakları politikalarına uygun olarak öncelikle pozisyonun gerektirdiği özellikler belirlenir.

Daha sonra örgüt içerisinde o pozisyona uygun bilgi, beceri, yeteneklere sahip olan çalışanlar belirlenir. Bu özelliklerin dışında gösterdikleri performans, verim düzeyi, eğitim düzeyi gibi kriterler dikkate alınırken, psikolojik testler de seçim için kullanılabilir. Seçilen kişilere kendilerini geliştirecek fırsatlar sunulur, kariyerlerini geliştirmeleri için kariyer danışmanlığı hizmeti verilir. Bu durum çalışanların da kurum kültürünü benimsemesini kolaylaştıracaktır (Barutçugil, 2004: 331-332).

Geniş bir tanım yapmak gerekirse, kariyer yönetimi, insan kaynakları yöneticilerine iş gücü ihtiyaçlarını giderme ve kariyer hedeflerini gerçekleştirmelerine imkânını sağlayan amaç, plan stratejileri belirleyip uygulanmasını sağlayan süreçlerin tamamıdır. Bireyin kariyer hedefinin şekillenmesi sağlanırken aynı zamanda örgütün insan kaynakları politikası, örgütsel planlaması da gerçekleşmiş olur (Yılmaz, 2010:128).

Kariyer yönetiminin amaçları; örgüt için gelecekte ihtiyaç duyacağı nitelikli insan arzını sağlamak için çalışanların örgüte bağlılığını sağlamalı, çalışanla örgüt arasındaki iletişimi güçlendirmeli, çalışanlarını mutlu edecek kariyer beklentilerini öğrenmek ve bunları örgüt amaçlarıyla uyumlulaştırmaktır.

Kariyer yönetimi uygulamasının etkili şekilde gerçekleştirmesi örgüte iş gücünün örgütte tutulması, dışarıdan iş gücü çekilmesi, çalışanların motivasyon ve iş tatminini sağlaması gibi avantajlar sağlamaktadır (Saruhan, ve Yıldız, 2012: 423).

Örgütlerin böyle bir süreç içerisine girmeleri çalışanların çevresi ile kendisinin farkındalığını artırarak kariyerinde ulaşmayı istediği amaçları belirlemesi ve bu amaçları gerçekleştirerek kariyerinde ilerlemesidir. Bu süreçte temel sorumluluk insan kaynaklarında olup bireylere kariyer danışmanlığı yaparak eksikliklerini gidermek insan kaynaklarının görevidir.

Kariyer yönetimi süreci sonunda birey iş tatmini öz saygı, saygınlık sağlarken; örgüt yüksek performans, bağlılık ve çalışan aidiyeti elde eder.

Bireylerin kariyer seçiminde dört önemli faktör bulunmaktadır (Yılmaz, 2010: 129).

- Kendini Tanıma: Kariyer kişinin görüşlerinin bir uzantısıdır.
- Bireyin İlgi Alanları: Birey ilgi alanına giren mesleklere eğilir, kendilerine böyle bir kariyer belirlerler.
- Bireyin Kişiliği: Kişinin sahip olduğu ihtiyaçlar kariyerini belirlerken de onu etkileyecektir.
- Sosyal Ortalama: Kişilerin sosyal statüleri, eğitim düzeyleri gibi sosyal faktörler de kariyer seçimini etkilemektedir.

2.6.1. Kariyer Yönetiminin Amaçları

Kariyer yönetiminin amaçları genel amaçlar ve özel amaçlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Çalık, ve Ere, 2006: 81).

Genel Amaçları:

- Bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetkinliklerin kariyer yaparken nasıl kullanacağı konusunda destek olmak,
- Yönetimin başarılı olmasını sağlamak için gerekli örgüt ihtiyaçlarını sağlamak,
- Bilgi, beceri ve yetkinliklere sahip olmanın yanında bunları kullanacak deneyim ve eğitime sahip bireyleri sağlamaktır.

Özel Amaçlar:

- Sahip olduğu bilgi ve yetenekleri kullanamayan, kariyerleri durgun çalışanların yeniden motive edilerek canlandırılması,
- Çalışanların beklentileri ile örgütün taleplerinin uyumlulaştırılması,
- Çalışanlara kendilerini geliştirmeleri için fırsat tanınması,
- Yeni kariyer yolları geliştirmek,
- Çalışanların bugün ve gelecekte yer alacakları görevleri için gerekli olan nitelik ve becerilerin kazandırılmasıdır.

2.6.2. Kariyer Yönetiminin Önemi

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmelere paralel olarak iş hayatında da değişimler olmaktadır. İnsan kaynakları anlayışı olarak bilgi işçilerinden maksimum verimi elde etmek için maddi ödüllerin yanında psikolojik olarak da tatmin

sağlayacak ödülleri geliştirilmiştir. Çünkü çalışanların da isteği bu yöndedir. Çalışanlar yeteneklerinin fark edilerek verilen fırsatları başarı ile değerlendirmeleri sonucu kendilerine ücret artışının yanında esnek çalışma saatleri, açık iletişim, terfi, atama beklemektedir.

Hem örgütler hem de çalışanlar, hızlı bir değişme sürecinin içindedirler. Bu değişikliklerin sanayi devriminin başlangıcından bu yana gerçekleştirilen en radikal değişiklikler olduğunu söylemek mümkündür. Değişikliklerin en önemlisi ise iş gücünün niteliğinde, vasıf seviyesinde olmuştur. Gelişmiş ülkelerin tümünde işgücünün büyük bölümü fiziksel kapasiteden çok, fikirleri, bilgileri, teorileri ve görüşleriyle çalışmaktadır. Bilgi işçisi dediğimiz bu kişilerin yönetimi de bu değişmeye uygun olarak daha farklı bir yaklaşım ve liderliği ön plana çıkarmıştır. En yüksek verimliliği sağlamak için kişilerin yönetilmesi, davranış ve uygulamada da olumlu değişimler yaratmıştır. Bireyin temel ihtiyaçlarının karşılandığı, yaratıcılık ve yeteneğin geliştirilmeye çalışıldığı yeni yönetsel yaklaşım, maddi ödüllerin etkisini giderek azaltmış, işin insanın psikolojik ihtiyaçlarına hizmet eden boyutunu öne çıkarmıştır. (Erdöl, 2000; 50)

Kariyer yönetimi bireylerin açısından kariyer amaçlarının, kariyer hedeflerinin belirlenmesi, kariyer fırsat ve kariyer geliştirmenin gözetilmesi, işletme kültürünün benimsenmesi için önemlidir.

Çalışanların değişen talepleri, başarılı olanların şirket içinde tutulması, terfi ettirilmesi, yeteneğin ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi konuları birçok örgütte kariyer gelişim ve yönetiminin insan kaynakları planlamasında önemli bir yer tutmasına yol açmıştır. Yöneticiler işgücü istihdamının sayısı ile değil, kalitesi ile ilgilenmeye başlamışlardır. Başarılı bireylerin anahtar pozisyonlar için yönetim tarafından desteklenmesi, kariyer yönetimi yaklaşımına önem kazandırmıştır. Çalışanları örgüt içinde motive edebilmek için bireylerin kariyer haritaları, amaç ve planlamaları hakkındaki istek ve arzularını bilmek, kariyer yönetimi için oldukça önem taşımaktadır (Varol, 2001: 31).

Çalışanların örgüt içerisinde motivasyonunun sağlanması için öncelikle bireylerin kariyerleriyle ilgili amaç, plan ve hedefleri ile bunlar hakkındaki isteklerini bilmek ve bunlara paralel hareket etmek kariyer yönetimi için çok önemlidir. Kariyer yönetimi, organizasyonun gereksinimlerinin yanında çalışanların tercih ve kapasitelerini karşılayacak biçimde çalışanların kariyerlerinin planlanmasını ve

yönetilmesini olanaklı kılan organizasyonel sürecin tasarımı ve uygulanması şeklinde tanımlanabilmektedir (Bingöl, 2006: 311).

Kariyer yönetimi iki taraflı ilerlemektedir. Dolayısıyla hem örgüt hem de bire için önemlidir. Örgüt açısından, boşalan pozisyonların doldurulamaması, çalışanların kariyer planlamaları için güdülemenin yetersizliği, daha düşük örgütsel bağlılık, personelin geliştirilmesi için ayrılan eğitim bütçelerinin uygunsuz kullanımı ile sonuçlanabilir. Birey açısından ise hayal kırıklığı, motivasyon düşüklüğü, örgüt içinde kendisini değersiz hissetmeye; uygun görevlendirme yapılmadığında ya da örgütün yapısında büyüme, küçülme, birleşme gibi değişimler meydana geldiğinde iş değişikliğine neden olabilir.

Kariyerin önemini anlamada üç neden bulunur: Birincisi, kariyerin yönünün belirlenebilmesi için kariyer yönetimde etkin bir yaklaşımın kullanılmasıdır. İkincisi, bireyler çalışma hayatına atıldıktan sonra çeşitli kariyer basamaklarından geçerek diğer meslektaşlarının ve yöneticilerinin tecrübelerinden faydalanırlar. Üçüncüsü, kariyer yönetimi insan kaynaklarına yatırımdır. Kariyer yönetimiyle bireyler kendi alanlarında yetkin kılarak örgüt içi oluşacak boş pozisyonlara yatırım yapılmış olur (Çalık, ve Ere, 2006: 81).

2.6.3. Kariyer Yönetiminin Faydaları

Kariyer yönetiminin faydaları sadece örgütteki insan kaynaklarını etkin ve verimli kılmak değil örgüte genel olarak sağladığı yararların yanında çalışanlara sağlanan bireysel yararlar da söz konusudur. Kariyer yönetimin genel faydaları aşağıda belirtilmiştir.

- İş Yaşamında Kalite: Çalışanlar kariyer kontrollerinin kendilerinde olmasını ve iş memnuniyetini sağlamak isterler. Bunun için kendilerini geliştirirler.
- Eşit İstihdam Fırsatı: Kariyer geliştirme programı tüm çalışanlara ilerlemeleri için fırsat sağlarken kariyer yolları belirlenir ve ilerleme engellerini ortadan kaldırır.
- Eskimedenden Sakınma: Teknolojinin hızla gelişmesi karşısında sahip olunan bilgiler de eskimektedir. Kariyer yönetimi bu değişimi fark etmeye ve bilgileri yenilemeye fırsat verir.

- Yetenekli Çalışan Rekabeti: Üst düzey eğitilmiş yöneticiler kariyerlerini destekleyen ve kariyer geliştirme programları bulunan örgütleri tercih etmektedirler.
- Çalışanlardan Yararlanmayı Geliştirme: Çalışanların kendi yeteneklerini gösterebilecekleri işlerde çalıştığında performansları daha yüksek olmaktadır.
- Personel Kaybetmeme: Kariyer gelişim programlarıyla çalışanın kariyerine destek verilmesi sonucu çalışanın örgütten ayrılması engellenmekte veya azaltılmaktadır.

Kariyer yönetiminin hem bireye hem de örgüte faydası bulunmaktadır (Aytaç, 1997: 110).

2.6.3.1. Bireysel Faydalar

1. Çalışanların işlerinde yaşayacakları hayal kırıklığını azaltmak,
2. Çalışanların kariyer hedeflerine ulaşması için onlara gerekli güveni vermek ve çalışanların kişisel becerilerinin tespit edilmesi,
3. Yapılacak ön bilgilendirme ile oluşacak kariyer tercihlerini belirlemek,
4. Kişinin özel yaşamı da dâhil olmak üzere tüm yaşamın geniş mozaik içinde kariyer hedeflerini yerleştirmek,
5. Kariyer hedefleri içinde bulunan hedeflerin birbirleri ile tutarsızlıklarını gidermek.

2.6.3.2. Örgütsel Faydalar

1. Örgütsel değişimi kolaylaştırarak bireysel değişimlerin ölçülmesinin sağlanması,
2. Kendi kariyer planını hazırlayıp kariyer hedeflerini oluşturan bireyler aracılığıyla bireysel değişmeyi kolaylaştırmak,
3. İşgücünde performans düşüklüğü olanları eğitmek ve örgüte kazandırmaya çalışmak,
4. Çalışanların gizledikleri beklentilerini de ortaya çıkarmak,
5. Örgüt için kullanılmak üzere çalışanların beceri ve amaçlarının stoklanması,

6. İleride doğacak insan kaynakları ihtiyacının tespit edilmesi,
7. Firma içi farklı pozisyonlar için farklı gelişim aşamalarını önceden tahmin etmek.

2.6.4. Kariyer Yönetimi Araçları

Kariyer yönetim süreci için kullanılan birçok araç bulunmaktadır:

2.6.4.1. Kariyer Haritaları

Örgüt içerisinde bir işten diğerine yükselmenin yollarını belirlemek için kullanılan tekniktir. Bu açıdan tüm pozisyonları ve o pozisyonlara yükselmenin yolu ile pozisyon gereklerini gösteren şemadır. Bu semada pozisyonlardan sonra hangi aşamalara geçilebileceği ve bunun için gerekli deneyim ve yetkinlikler açıkça belirtilmiştir (Şimşek, Çelik, Soysal, ve Akgemci, 2004:23).

Kariyer haritası örgüt seması üzerinde oluşturulabileceği gibi, tablolar halinde de oluşturulabilmektedir. Bu tablolarda her pozisyon temel alınarak (Bayraktaroğlu, 2003: 139);

1. Pozisyon görev ve sorumlulukları (is tanımı),
2. Pozisyon için gerekli nitelikler (is nitelikleri)
3. İstenilen pozisyona, örgüt içinde hangi pozisyonlardan geçilerek ulaşılabilceği,
4. Mevcut Pozisyonlardan örgüt içindeki hangi noktalara geçilebileceği belirtilir.

Kariyer haritası için her pozisyonun iş tanımı, iş nitelikleri, hangi pozisyonlardan geçiş olabileceği, o pozisyondan hangi pozisyona geçileceği açıkça belirtilir. Pozisyonlar arası yatay geçişlerinde olması söz konusudur. İşte belirli bir pozisyona ulaşmak için izlenecek yol “Kariyer Yolu” olarak adlandırılmaktadır. Kariyer haritası olan firmalar kariyer yolunu da kolayca oluşturacaktır.

Kariyer haritasında bulunan çalışanlar en alt kademededen en üst kademeye kadar bir aile yapısı oluşturacaklar ve birbirleri ile bilgi alışverişinde bulunacaklardır (Uğur, 2003: 246).

Kariyer haritaları çalışanların örgüt içinde bir işten diğerine ilerleyebileceği kariyer yollarını belirlemek üzere kullanılan bir tekniktir. Eğer bir örgütte kariyer haritası çalışması yapılmışsa kariyer yollarının belirlenmesi de kolaylaşır. Ancak bu

tür detaylı bir çalışmayı gerçekleştirmek güçtür. Organizasyonların yapısı ve buna bağlı olarak semalar, örgütsel ihtiyaçlardaki hızlı değişime paralel olarak değişmektedir. Bu nedenle bireylerin kariyer haritaları oluşturulmadan da genel hatları ile kariyer yolları belirlenebilmektedir. Hangi yöntemle belirlenirse belirlensin kariyer yolları, örgüt çalışanlarının kurum içindeki kariyer olanaklarını belirlemelerine yardımcı olur (Bilgin, ve Diğerleri, 2007: 138-139).

2.6.4.2. Kariyer Danışmanlığı

Kariyer yolları her örgüt için belirlenen sabit bir kavram değildir. Örgütlerin büyüklükleri arttıkça örgütsel pozisyon artmakta ve dolayısıyla kariyer yolları da artmaktadır. Bireyin büyük bir firmada tüm bu kariyer yollarından ve pozisyonlardan haberdar olması pek mümkün değildir. Bu noktada bireylerin mesleklerinde ilerleme fırsatlarını araştırmasına yardımcı olacak kariyer danışmanları devreye girer.

Kariyer danışmanlığı, bireyin istekleri ve kariyer hedeflerini göz önüne alarak örgüt içinde doğacak ilerleme fırsatlarını değerlendirmesi için bireye gerekli bilgilerin verilmesidir. Örgütlerde kariyer danışmanlığı genellikle İnsan Kaynakları bölümü yürütmektedir. Bazen deneyimli yöneticilerden de yararlanılarak süreç yürütülmektedir. Mentor, denilen bu kişiler usta-çırak ilişkisi içinde kişileri yönlendirmektedir.

Danışman örgüt içindeki çalışanlarla bireysel olarak ve yüz yüze görüşerek örgütün kariyer gelişim durumu hakkında bilgi verirler. Bunun dışında çalışanları kariyer planları konusunda yönlendirirler (Uğur, 2003: 256).

2.6.4.3. Kariyer Rehberliği

Mesleki gelişim için bireylere neler yapması gerektiği, kendilerini nasıl geliştireceklerini, örgüt içi kariyer olanakları, örgüt içi veya dışı eğitim fırsatları konusunda bireylerin bilgilendirilerek yön gösterilmesidir. Genellikle örgüt içinde bu görevi insan kaynakları personelleri üstlenir.

2.6.4.4. Kariyer Merkezleri

Kariyer yönetimi sürecine destek sağlamak için çalışanların kendilerini analiz etmelerine yardımcı olan eğitim ve danışmanlık hizmeti veren örgüt içi oluşumlardır. Kariyer merkezleri, kariyer danışmanlığı ve rehberliğinin kurumsallaşmış halidir.

2.6.4.5. Kariyer Patikası

Genellikle kariyer gelişimi programı kapsamında değerlendirilen kariyer patikaları kavramı için insan kaynakları yönetimi alanında geniş araştırmalar yapılmıştır (Yalın, D. 2005: 197).

Kariyer patikasının çizilmesinde ilk işlem, organizasyon içindeki pozisyonların fonksiyonel özelliklerinin saptanmasına dönük olacaktır. Bu olgu uygulamada, iş analizlerinin yapılarak görev tanımlamalarının gerçekleştirilmesi şeklinde ortaya çıkar. Bu çalışma ve işlemler sonucunda, iş ya da pozisyonlarla ilgili gerekli bilgi, beceri ve söz konusu olabilecek diğer nitelik ve özelliklerin saptanması gerçekleşir. Kariyer patikalarının çizilmesinde ikinci adımı, yapılan çalışma ve araştırmalardan yararlanılarak, değişik iş ve pozisyonların karşılaştırılması oluşturur. Bu çalışma yapılırken, özellikle benzer beceri, bilgi ve yetenek gerektiren pozisyonlar saptanarak aralarındaki ortak yön ve ilişkiler ayrıntılı bir şekilde belirlenmeye çalışılacaktır.

Son adımda ise bireyler, aynı ve ortak ele alınan işleri “ İş Aileleri” adı altında bütünleştirecektir. Böylece örgütün alt kademelerinde yer alan belli işler ile örgütsel yapının üst kademelerinde yer alan pozisyonlar, tıpkı akrabalık ilişkilerinde olduğu gibi aralarındaki bağlar bakımından açıklanacaktır. Bu noktada kariyer modelini oluşturan bireyler, aynı aileye ait pozisyonlar arasında, mantıksal kestirimler yaparak fonksiyonel bağları araştırmalı ve bu bağları güçlendirmelidir (Kaynak, 1996: 240-241).

2.6.4.6. Eğitim ve Geliştirme Programları

Örgütte çalışan kişilerin gelişimlerini sağlamak amacı ile bilgi, beceri ve tutumlarında istenen yönde değişiklik yaratan etkinliklerdir.

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri çerçevesinde yapılan eğitimler işbaşında veya dışında; kurum içinde veya dışında yapılabilir.

2.6.4.7. İş Rotasyonu

Çalışanların belirli bir plan çerçevesinde belirli sürelerde yaptığı iş ya da başka iş yapmaya geçişinde o işle ilgili görevleri öğrenmesidir. İş rotasyonu monotonluğu engellemek için yapılan bir uygulamadır. Ancak günümüzde yöneticilerin geliştirilmesinde bir teknik olarak kullanılmaktadır.

2.6.4.8. Koçluk

Baştan belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek üzere eğitim yoluyla kişileri o hedefe ulaşmaya hazırlama yöntemidir. Koçlar, yöneticilerin geliştirilmesi için görev yapan örgüt dışı kişilerdir. Koçlar yöneticileri geliştirmeyi hedeflediğinden bireysel kariyer yönlendirme danışmanlarıdır.

2.6.5. Kariyer Yönetimi Unsurları

Kariyer yönetimi bir sistem olarak düşünüldüğünde birey ve örgüt iki temel unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Kariyer yönetimi sürecinin etkin şekilde işlemesi için birey ve örgütün birlikte hareket ederek süreçleri kontrolleri altında tutması gerekmektedir. Dolayısıyla kariyer yönetimi unsurları hem bireyleri hem de örgütleri ilgilendirmektedir. Bu noktada kariyer yönetimi sistemini oluşturan unsurlar üç grupta toplanmıştır (Çalık ve Ere, 2006: 84):

- Bireysel başarıların değerlendirilmesi,
- Gelişme faaliyetlerinin planlanması,
- Bireysel ihtiyaç, beceri ve ilgileri değerlendirmedir.

2.6.6. Kariyer Yönetimini Etkileyen Unsurlar

Kariyer günümüzde yalnızca özel kurumların değil kamu kurumlarının da dikkat ettiği bir husustur. Özellikle 1980'li yıllarda ekonominin dışa açılmasıyla birlikte bireyler kariyerlerinin tek düze gitmekten çok farklı etmenlerle değişebileceğini anlamış ve tüm bu gelişmeler doğrultusunda toplumda kariyer olgusu ortaya çıkmıştır.

Kariyer kavramının toplum ve birey yaşamına girmesiyle kariyer yönetimi kavramı hem örgüt hem de bireyi ilgilendirmektedir. Çünkü kavramın klasik anlayışı yıkılmış, sosyal problemler üzerinde yöneticilerin önemi anlaşılmıştır. Yöneticilerinin öneminin artması ise kariyer yönetimi ve sistematik olarak uygulanmasını gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda kariyer yönetimi kavramının üç unsurunun olduğu anlaşılmıştır: birey, kariyer ve örgüt.

Bireysel unsurlar; yaş, tecrübe, meslek, cinsiyet, beceri, eğitimidir. Örgütsel unsurlar; kariyer planlama, işin gerekleri, ödüller, performans değerlendirme, amaçlardır. Toplumsal unsurlar ise kanunlar, iş gücü pazarı, teknoloji, sosyo-kültürel yönelimlerdir.

Kariyer yönetiminde başarıyı etkileyen unsurlar:

- Kariyer yönetimi süreci yöneticiler tarafından olumlu görülmeli ve katılımı sağlanmalıdır.
- Kariyer yönetimi uygulamaları, örgütün kariyer planlarına ve amaçlarına uygun seçilmelidir,
- Özellikler tepe yöneticiler sürece destek vermelidir.
- Süreç sonuçları tarafsız şekilde değerlendirilmelidir.

2.6.7. Kariyer Yönetiminde Roller

Kariyer yönetimi süreci birey ve örgütün beraber yürüttüğü ve sorumluluk sahibi olduğu bir süreçtir. Dolayısıyla süreçteki roller birey, örgüt ve yönetsel olmak üzere ie ayrılmaktadır:

- Bireyin rolü; kariyer planlamasında sorumluluk almasıdır. Etkili kariyer yönetimi sistemi bulunan örgütler bu süreçte çalışanların sorumluluk almasını beklemektedir.
- Yöneticinin rolü; kariyer planlama sürecinde yardım etme amacı taşıyan kariyer yönetimi sürecinin ana unsurlarından olan koçluk, danışmanlık ve yönlendirmedir.
- Örgütün rolü ise kariyer çalışmalarını yapacak atölyeler, merkezler için kaynak sağlamak, örgütte kariyer gelişimi kültürü oluşturmak ve çalışanların desteklenmesidir.

2.6.8. Kariyer Yönetiminin Sonuçları

Kariyer yönetimi sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi olumlu sonuçlara yol açmaktadır. Bunlar değişime adaptasyon, aile ilişkilerinde tatminkâr olma, diğer çalışanlara uyumlu olma, iş değişikliğini pozitif karşılama, maddi-manevi sağlıklı olma, yükseltilmeyi kabul etme veya reddetme ve emekliliği yaşamadır.

Diğer yandan olumsuz yönlerinin olması da söz konusudur. Bireysel amaçlarla örgütsel amaçların uyuşmadığının görülmesi, çalışanların kariyeri ile ilgili belirsizlik azalsa da örgütü kendi yararlarına görmediklerinde ayrılmalar yaşanmaktadır.

2.6.9. Kariyer Yönetimi Stratejileri

Kariyer yönetimi stratejileri örgütten örgüte değişebilmekle beraber genellikle çalışanların örgütte yetiştirilmesi veya dışarıdan alınması kararıyla ilgilidir. Diğer bir strateji ise zaman ölçütüdür.

Kısa vadeli performans; işinde başarılı ve yüksek performanslı kişileri tercih ederek örgütün başarılı olacağına inanan stratejidir. Uzun vadede kaybedilecek işgücü önemsenmemektedir. Ancak bu strateji örgüt yapısının küçük, esnekliğin yüksek olduğu organik örgütlerde uygulanabilmektedir.

Uzun vadeli planlama; çalışanların performans değerlendirmeleri önderliğinde kariyer planlamasının yapıldığı büyük, bürokratik ve mekanik örgütlerde uygulanabilmektedir.

Uzun vadeli esneklik; kısa vadedeki çalışan performansı önemsenirken uzun dönemli kariyer planlamanın yapıldığı örgütlerde uygulanmaktadır.

2.6.10. Kariyer Yönetimi Süreci

Kariyer yönetimi süreci, hem birey hem örgüt tarafından beraberce yürütülen bir süreçtir.

2.6.10.1. Bireysel Kariyer Yönetimi

Bireysel kariyer yönetimi, bireylerin sahip olduğu yetenek, bilgi, yetkinlik, istek ve ihtiyaçlarını göz önüne alarak yapılan planlama ve karar verme sürecidir. Bu süreçte bireyin güçlü veya zayıf olduğu yönler belirlenirken örgütteki iş fırsatlarıyla ilgili bilgi edindikleri hedeflerine ulaşmak için etkinlik planladıkları süreçtir.

Bireysel kariyer yönetim süreci, bireyin sorumluluklarını ve faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu noktada bireye düşen sorumluluklar; kariyerleriyle ilgili tüm etkinlikleri düzenlemek, planları yapmak; bu planları gerçekleştirecek kaynak ve metot belirlemek, belirlenen plan ve etkinliklerin uygulanması ile sonuçların değerlendirilmesidir.

Bireysel kariyer belirleme sürecinde yukarıda anlatılan klasik uygulamanın dışında günümüzde revaçta olan bir uygulama daha vardır: networking. Networking, bireyin yeni bir iş bulması için veya var olan işinde ilerleyebilmesi için başka kişilerle iletişim kurmasıdır. Bu şekilde geliştirilen mesleki ilişkiler kariyer yönetimi için önemli bir stratejidir. Network ilişkileri için mesleki alanda yapılan konferans,

seminer ve toplantılar birer fırsat olmaktadır. Bu toplantılarda birey, kendini tanıtmalı, herkese kartvizit vermeli ve onlardan kartvizit almalıdır. Yapılan konuşmalara katılmalı, fikrini dile getirmelidir. Örgüt içerisinde ise güçlü ilişkiler geliştirebilmek için ofisleri ziyaret ederek ve diğer çalışanlarla sohbet ederek iletişim kurmak çok önemlidir.

2.6.10.2. Örgütsel Kariyer Yönetimi

Örgütsel kariyer yönetimi, çalışanların ihtiyaçlarını sağlamak ve hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için planlama yapmak ve bunları gerçekleştirme sürecidir. Bu sürecin etkili şekilde gerçekleştirilmesi örgütte tüm çalışanlar arasındaki iletişimin açık tutulmasıdır.

Örgütsel kariyer yönetimi sürecinin başarılı olması için öncelikle çalışanların ilgi ve hedefledikleri iyi anlaşılmalı ve çalışanın gelişimi konusunda aynı fikirde olmalıdır. Çalışanlar kendi performanslarının nasıl gözüktüğünü bilmelidir. Son olarak örgüt ve yöneticiler, çalışanlarına yardım edebilecekleri kaynakları belirlemelidir.

Örgütün kariyer yönetimi sürecinde yapacağı uygulamalar aşağıda açıklanmıştır (Çalık ve Ere, 2006: 87-90).

i) Terfi

Terfi, çalışanların yetki sorumluluk ve buna bağlı olarak maddi yönden daha üst düzeyde bir pozisyon almasıdır. Kariyer yönetiminin en önemli konularından biri olan terfi, tarafsız bir şekilde gerçekleştirdiğinde çalışanların mutluluğunu ve örgüte olan bağlılığını etkilemektedir. Terfilerin ne zaman, hangi şartlarda, kimler tarafından, nasıl yapılacağı belirlenerek çalışanların bilgilerine sunulmalıdır.

Terfilerde objektiflik en önemli husustur. Terfilerin, iltimaslarla yürütülmesi çalışanları huzursuz edecek, örgütü başarısızlığa sürükleyecektir.

ii) İşten Çıkarma

Bireysel ya da örgütsel sorunların çözümlenemez hale gelmesi sonucu ortaya çıkan işten çıkarma hem örgüt hem birey için olumsuz bir durumdur. İşten çıkarma örgütün küçülmesi, satılması vb. ekonomik sebeplerle yapılacağı gibi çalışanların

performans düşüklüğü, örgütün normlarına uyum sağlayamaması da en önemli işten çıkarma nedenlerindedir.

iii) Emeklilik

Genellikler bireyler yaşın ilerlemesi, emeklilik sonra iş fırsatları, kadın çalışanların işten ayrılmak istemeleri gibi sebeplerle iş hayatlarına kendi istekleri ile son vererek emekli olmaktadır. Örgütün birey odaklı kararlarında biri de onların emekli olmasıdır. Bu süreçte birey, tüm sosyal statülerini geride bırakacağından örgüt bu konuda kendisine destek olmalıdır.

iv) Yer Değiştirme

Çalışanları statü olarak aynı düzeyde kalarak örgütte veya örgüt dışında benzer bir göreve atanmasına yer değiştirme denilmektedir. Yer değiştirme konusunda terfi konusunda olduğu gibi önemli olan objektif ölçütlerle değerlendirilme yapılması ve uygun kişinin hakkı olduğu yere gelmesi esastır. Yer değiştirme sadece örgütün kararı üzerine değil, bireyin isteği üzerine de gerçekleştirilebilmektedir.

v) Oryantasyon

Örgüte yeni katılan, görev değişikliği veya yer değişikliği yapan çalışanların, yeni işe adapte olmalarını sağlamak üzere düzenlenen programlardır. Özellikle yeni başlayan çalışanların örgütü ve kültürünü tanıması açısından önemlidir.

Oryantasyon programı çalışanı yeni ortamına adapte olmasını sağlarken aynı zamanda sosyalleşmesini de sağlamaktadır. Bu sürece diğer çalışanların da katılması süreci verimli kılmaktadır.

vi) Örgütsel Yedekleme

Örgütsel yedekleme, aniden gerçekleşebilen yönetici boşluklarını doldurmak için o pozisyona uygun yöneticilerin önceden belirlenmesidir. Örgütsel yedeklemenin en önemli sebepleri emeklilik, ölüm, ayrılma, terfidir. Yedekleme çalışmaları için en önemli veriler performans değerlendirme sisteminden sağlanmaktadır.

Son yıllarda örgütsel yedekleme uygulamaları, pozisyon göz önüne alınarak değil yetkinlikler düşünülerek gerçekleştirilmektedir. Performansı yüksek çalışanların sürekli izlenerek ileride ihtiyaç duyulacak kritik yetkinlikler doğrultusunda kendilerini geliştirmeleri önem kazanmaktadır.

2.7. KARIYER AŞAMALARI

Çalışanlar planladıkları işe hayatı ile gerçek iş hayatını birbiri ile uyumlulaştırmaya çalışırken çeşitli devrelerden geçerler. Ancak bu devreler tüm bireyler için birebir geçerli olmayıp; toplumların kültür yapıları, sosyal yapıları biyolojik özellikleri, kişilik tipleri, kadınların doğum veya benzer sebeplerle iş hayatına son vermesi, emeklilik yaşının ülkeden ülkeye değişmesi dolayısıyla bu aşamalarda kayma olabilmektedir (Özden, 2001: 31-37).

2.7.1. Keşfetme- Arama (0-25 Yaş)

Bu dönem bireyin büyüme evresi olarak çocukluk, ergenlik ve ilk yetişkinlik yaşlarını kapsamaktadır. Bireyler çocukluktan itibaren çevrelerinin de etkisiyle meslekler hakkında bilgi sahibi olur. Çocukluk döneminde aile ve yakın çevresinden gelen etkiler ile sınırlı bilgi çerçevesinde meslek istekleri heves şeklindedir.

Ancak ergenlik döneminden itibaren mesleklerle ilgili daha fazla bilgiye sahip olup meslek ilgileri belirginleşmeye başlar. Bu dönem bireyin kişisel kariyer yönetimi açısından çok önemlidir. Çünkü yükseköğretimde seçilecek bölümlerin temeli bu dönemde ortaöğretim eğitimi seçimi ile atılmaktadır.

İlk yetişkinlik dönemine gelen birey meslekler konusunda bilinçli olan birey artık yükseköğretim de veya iş hayatına yeni atılmıştır. Lise eğitiminin önemi bu dönemde anlaşılmaktadır. Lise eğitimin çizdiği sınırlarda birey yükseköğretime başlar. Yükseköğretimde seçilecek bölüm bireyin kariyerinin gideceği seyri de belirleyecektir.

Bu dönemde kariyer alternatifleri belirlenir, dönem sonunda ise birey artık mesleğini belirlemiştir.

2.7.2. Kurma (26-35 Yaş)

Bu dönemde birey artık yetişkinlik evresindedir. Eğitim hayatı tamamlanarak iş hayatına geçiş gerçekleşir ve iş ortamına uyum sağlanmaya çalışılırken fizyolojik ve güven ihtiyacı algılanmaya başlanır. Bu dönem de süreçler açısından üçe ayrılır:

İş arama ve bulma: Bireyler yükseköğretimlerini de tamamladıktan sonra iş hayatına yönelirler. Bu süreçte iş arama ve bulma işsizliğin yüksek olduğu ülkelerde sorun olmaktadır. Günümüzde artık personel alım yöntemleri değiştiğinden bireylerin işe başvurma yöntemleri de buna paralel olmaktadır.

İş bulma ve rotasyon: Aranılan işin bulunduğu bu aşamada birey örgüte ve işe alışmaya çalışmaktadır. Hedefi ise iş çevresine ve çalışma arkadaşlarına uyum göstermek ve işi öğrenmektir.

Yerleşme ve ilerleme: İşine yerleşen; çevresine ve çalışma arkadaşlarına uyum gösteren çalışanlar örgüt tarafından da kabul görecektir. Birey yerini sağlamlaştırmış, işinde profesyonelleşmiş artık örgütten yetki ve sorumluluk beklemektedir. Birey kariyer hedeflerini gerçekleştirerek statü elde etmektedir. Özel yaşamda aile kurma ve çocuk sahibi olmak söz konusu olur.

Kurma aşamasın gerçekleşme süresi bireylerin kariyer hedefleri belirleyerek bilinçli kariyer tercihler yapmalarına göre değişmektedir.

2.7.3. Kariyer Ortası (36-55 Yaş)

Kariyer ortasında birey işinde uzmanlaşmış ve artık yetki ve sorumluluğu olan bir statüde çalışmaktadır. Birey için artık sosyal ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının tatmini söz konusudur. Birey bir yandan sorumluluklarını yerine getirirken diğer yandan yeni yükselme olanaklarını arar.

Bu dönemde güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçlar geri planda kalırken saygınlık, başarı, bağımsızlık gibi ihtiyaçlar ortaya çıkmaktadır.

Aile hayatında da çocukların büyümeye başlamasıyla aileye ayrılan zaman artmaktadır. Bu dönemde orta yaş krizi yaşanması muhtemeldir. İlk ciddi sağlık problemlerinin ortaya çıktığı dönemdir.

Çalışanlar kariyerlerinin ortasında üç eğilim göstermektedir. İlk eğilimde birey kendisine saygınlık ve başarı sağlamak için daha fazla kendini geliştirme çabasına girer. Uzmanlığını kullanarak önüne çıkan fırsatları değerlendirir ve kariyerini sürekli geliştirir. İkinci eğilim kariyerinin ortasında olan bir bireyin işinde başarısını devam ettirememesi ve durgun bir döneme girmesi sonucu olur ki bu dönem “Kariyer Platosu” olarak adlandırılmaktadır. Birey açısından bu şekilde gerçekleşen kariyer platosu dönemi örgüt açısından birey için o örgütte gelişim yollarının tükenmesi nedeniyle de olabilir. Bireylerin kariyer platosu dönemine girmesi nedeniyle çalışana verilen önem azalır hatta işten çıkarmalar görülebilir ya da birey kendisi işten ayrılabilir. Üçüncü eğilimde birey artık kariyerinde gerileme sürecine girmiştir. Bu aşamada bireyin performansı düşmeye başlar ve iş hayatından çekilme düşüncesi ortaya çıkar (Uğur, 2003: 253).

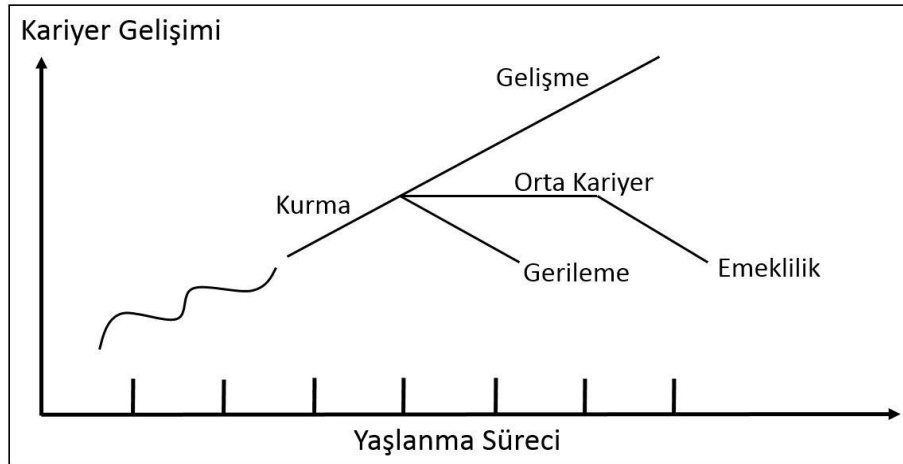
2.7.4. Kariyer Sonu (56-75 Yaş)

Kariyer sonunda artık birey fizyolojik olarak yaşlanmış, öğrenme yavaşlamış; ancak tecrübe birikimi kazanılmıştır. Birey artık “usta” pozisyonunda görülmekte ve diğer çalışanlara öğretici olarak yaklaşmaktadır. Bu aşamada yükselme eğilimi çok az olup kariyer gerileme sürecine girmiştir. Saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı önemini korumaktadır. Sahip oldukları bilgi ve tecrübe kendilerini bilge konumuna soktuğu için manen tatmin duyarlar. Örgüte yönelimden çok kişilere yönelim eğilimindedirler.

Bu aşamada artan sağlık sorunlarıyla beraber bireyler çalışma hayatından çekilmekte ve emekli olmaktadır. Ancak maddi kazanç kaybı vb. sebeplerden çalışmaya devam edenler de vardır.

Bu dönemde gelecekle ilgili her hangi bir kaygı olmayıp emeklilik düşüncesi oluşur. Emekliliğe kadar geçen süre içinde zamanla güç ve sorumluluk azalmaktadır. Örgütten ayrılmak istemeyen kişiler ise örgüte danışmanlık vs. yaparak çalışmaya devam ederler.

Tablo 2.1: Kariyer Aşamaları



Kaynak: Lawrence A. KLATT, and R.G. MURDICK ve F.E. SCHUSTER, Human Resource Management, Charles E.Merrill Publishing Company, Columbus, 1985, s.391.

2.8. KARIYER ENGELLERİ

Kariyer planlama bireyin geleceğe dair beklentilerine karşılık veren bir sistem olduğundan birey üzerinde olumlu etkisi söz konusudur. Ancak kariyer planlama sürecinde oluşan bazı olumsuz durumlar kariyer hedeflerine ulaşmayı

zorlaştırmaktadır. Bu durumlar kariyer planlama sürecinde önceden tahmin edilerek ortaya çıkması engellenebilir. Kariyer engelleri (Uğur, 2003: 247-254):

a) Cam Tavan

Cam tavan görünmeyen duvar olarak adlandırılan, kadınların iş hayatında belli bir statü kazandıktan sonra daha fazla yükselememesini ifade eden tanımdır. Cam tavan kadınların kariyerlerinde hiçbir başarısızlık yaşamamaları rağmen yalnızca kadın oldukları için kariyerlerinde ilerleyememesidir. Kadınların cinsiyetleri dolayısıyla üst kademe görevlerde yer alamamaların gerekçesi olarak çocuk büyütme için iş hayatına ara vermeleri ya da tamamen çekilmeleri; işletmecilik/mühendislik yetenekleri olmaması; genellikle insan kaynakları alanında kariyer seçmeleri ve bağımsız çalışma istekleri gösterilmektedir.

b) Ay Işığı Sorunu

Ay ışığı sorunu bireylerin bir işte çalışırken aynı zamanda maddi yetersizlik veya deneyim kazanma isteği dolayısıyla ikinci bir işte çalışmalarını ve enerjilerinin bölünmesini ifade eder. Çalışan burada ilk işinde çalışma saatini doldurduktan sonra veya tatil günlerinde çalışmasıdır.

Genellikle bu durum çalışanlar tarafından işverenden gizlenmektedir. Çünkü işverenler böyle bir duruma izin vermemekte ve işten atma eğilimi göstermektedir. Bazı işletmeler çalışanları kendilerine rakip olmadıktan sonra kişilerin çalışmasına izin vermektedir.

c) Çift Kariyerlilik

Bireyin birkaç alanda uzmanlaşarak birden fazla kariyer yolunun olması çift kariyerliliktir. Bu noktada birey kendine bir kariyer belirlemeli ve onda ilerlemelidir. Eğer birden çok kariyer yolunu beraber yürütmeye çalışırsa çabası ve enerjisi bölünerek istediği sonucu elde edemeyecektir. Çalışanın ilgi duyduğu, daha başarılı olduğu kariyer basamağını seçmesi kendi motivasyonu sağlamak açısından da yardımcı olacaktır.

d) Çift Kariyerli Eşler

Günümüzde iş hayatında daha çok kadının yer almasıyla birlikte yönetici pozisyonlarında da kadın sayısı artmıştır. Bu durum ise örgütler çift kariyerli eş sorununun doğmasına sebep olmuştur. Çift kariyer, her iki çalışan eşin de kendi

kariyer hedeflerinin peşinden koşmasıdır. Bu durum evliliklerde sorunlara yol açmakta ve boşanmalara sebep olmaktadır.

Çift kariyerli eş sendromu konusunda örgütler de bilinçlenmiştir. Sendromun atlatılması için de çeşitlik danışmanlık hizmetleri, esnek çalışma saatleri gibi uygulamaları benimsemişlerdir.

e) Kariyer Platosu

Kariyer platosu çalışanların iş hayatlarında belirli mevki ve statülere ulaştıktan sonra herhangi bir terfi imkânının kalmaması nedeniyle kariyerlerinin durağan bir aşamaya gelmesidir. Kariyer platosuna örgütsel nedenlerden girilebileceği gibi bireyin bilgi eksikliği, eğitim eksikliği, yetenek eksikliği veya performans yetersizliğinden de kaynaklanabilir.

Kariyer platosu yaşayan bireyler umutsuz, heyecansız bir ruh hali içindedir. Bu durum kariyer aşamalarından kariyer ortasında görülmektedir.

f) Beceri Eksikliği

Çalışan bireylerin yaşları büyüdükçe sahip olduğu bilgi, eğitim düzeyi o günün gereklerini karşılayamamakta, eskimektedir. Özellikle günümüzde teknolojinin hızlı değişimi iş hayatını doğrudan etkilemekte, var olan becerileri sürekli geliştirmeyi zorunlu bir hale dönüştürmektedir. Çalışanlar kendilerini yenileyerek bu değişime ayak uydurmalıdır. Aksi halde çalışanların sahip olduğu bilgi ve beceriler değersizleşecektir. Bu durumu engellemek için birey ya da örgüt eğitim programları geliştirir. Çalışanların böyle bir fırsatları yoksa kariyeri kesintiye uğrayacaktır.

Örgütler bireylere yeterli bilgi alışverişi, erken terfi imkânı, personele kendini geliştirecek görevler verilerek ve çeşitli ödül sistemleri geliştirerek bu durumun oluşmasına engelleyebilirler.

g) Gözden Düşme

Çalışanların örgütten yükselmeyi beklerken çeşitli sebeplerden performanslarının düşmesi sonucu işten çıkarılması, bir alt kademeye indirilmesidir. Çalışanlar arası çatışma, yöneticilerle tartışma, örgüte uyum gösterememe gibi nedenler gözden düşmeye sebep olmaktadır.

h) Tükenmişlik

Günümüz ekonomi sistemlerinde iş hayatı rekabet üzerinden şekillenmektedir. Bu rekabet sadece firmaları etkilememekte firmalarda çalışanları da etkilemekte ve çalışanları birbirleri ile rekabete sokmaktadır. Bireyler bu rekabet yarışında strese girmektedir.

Bireylerin iş hayatlarında yaşayacakları stresin boyutu onları tükenmişlik sendromuna sürükleyebilir. Birey böyle bir durumdayken verimli çalışamaz ve kariyerinde ilerleme sağlayamaz. Bu noktada çalışanların stresle baş edebilmesi için örgütün çalışmalar düzenlemesi gerekir.

1) İşten Çıkarılma

İşten çıkarılma, çalışanların iradeleri dışında işten ayrılmak zorunda kalmalarıdır. Bu durum çeşitli nedenlerle olabilmektedir. Performans düşüklüğü, işletmenin küçülmesi ya da kapanması gibi nedenlerle olabilmektedir. Bu dönemi atlattıkça bireyin özellikleri ile ilgilidir. Bu durum her ne kadar işsizlik gibi olumsuz durumlara yol açsa da bireye yeni fırsatlar doğurması açısından olumludur.

i) Kariyer Dönemleri Problemleri

Kariyerinin başlangıcında bulunan bireyler büyük beklentilerle iş hayatına atılırlar. Ancak başladıkları iş beklendikleri gibi olmadığında kariyer şoku yaşamaktadırlar. Birey kendi aldığı eğitim, sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenek ile çalıştığı işin veya kurumun uyuşmadığını gördüğünde hayal kırıklığına, motivasyon düşüklüğüne ve iş tatminsizliğine sebep olur.

Kariyer ortası döneminde ise kariyer hedeflerinin gerçekleşmemesi gibi nedenlerle sorun yaşanmaktadır. Bu sorunlar stresin yarattığı tükenmişlik, iş tatminsizliği, aidiyet duygusunun sorgulanması gibi olabilmektedir.

Kariyerin son döneminde ise emeklilikle ilgili konular sorun oluşturmaktadır.

2.9. KARIYER SEÇİMİ VE KARIYER ÇIPASI

Kariyer seçiminin iyi bir şekilde yapılabilmesi için öncelikle bireyin ne istediği ve neye ihtiyacı olduğu belirlenmelidir. Bireyin düşüncelerinin göz önüne alınması bireyin motivasyonunu artırarak iş tatmini sağlayacaktır.

Kişilerin kariyer seçimleri kendi bilgi, beceri ve yetenekleri fark etmesi ile başlar. Çalışanın bu özelliklerinin diğer kişilerden farklı olan yanları kesin çizgilerle ortaya çıktığında iş yaşamında kolay kolay değiştirmeyeceği “kariyer çıpaları” oluşur. Başlıca kariyer çıpaları:

- Teknik/İşlevsel: Bu kişilik kesin işlerden hoşlanan ve işin niteliğine göre kariyer planlarını yapar.
- Yönetimsel Bilgi: Yönetici olmayı hedefleyen, güç kullanmayı; problemleri analiz etmeyi seven kişilerdir.
- Yaratıcılık/Girişimcilik: Kendi tasarımlarını ortaya koyan bürokrasiyi sevmeyen kişilerin kariyer çıpasıdır.
- Güvenlik/Kararlılık: Kendilerine güvenliği baz alan kişiler uzun yıllar bir örgütte çalışmak üzere kariyer çıplarını belirler.
- Özerklik/Bağımsızlık: Kendi işini yönetmeyi seven kendi amaçlarını gerçekleştiren akademik kariyer gibi kariyer hedefleri belirleyen kişilerin kariyer çıpasıdır.

Günümüzde yukarıda açıklanan kariyer çıplarından bazıları önemlerini yitirmiş onların yerine kazanmak için öğrenmek ve sağlık ve mutluluk çıparları eklenmiştir.

- Kazanmak İçin Öğrenmek: Artık çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerileri güncel tutmak için sürekli bir eğitim süreci içerisindedir.
- Sağlık ve Mutluluk: Bireyler her ne kadar kazanmak için çalışsa da kendilerini olumsuz etkileyecek işler yerine hayatlarını sağlıklı ve mutlu geçirebilecekleri işleri seçen kişilerin kariyer çıpasıdır.

2.10. PROFESYONEL KARİYER

Profesyonel kariyer dört aşamadan oluşur. Bu aşamalar kişilerin özelliklerine ve işin niteliğine göre değişmektedir (Barutçugil, 2004: 326-327).

- Çıraklık/Stajyerlik: İşin öğrenilmesi noktasında en önemli ve öncelikli hususların çalışana öğretildiği aşamadır. Birey başkalarına bağımlıdır.
- Meslektaşlık: Bireylerin iş ile ilgili ayrıntıları öğrenerek bağımsızlık kazandığı aşamadır. Benzer işi yapanlarla iletişim geliştirilir.
- Eğiticilik: Kendisiyle beraber çalışanları eğiterek yönlendirecek seviyede uzmanlaşmış olan kişiler bu aşamada iş ile ilgili yetki ve sorumluluk almaktadırlar.
- Sponsorluk: Eğiticilik aşamasında kullanılan uzmanlığın beceri ve deneyimlerle artarak örgütün bütünü için kullanılabilir seviyeye

gelmesidir. Sponsor olarak örgütte yeni girişimler yapacak yeni çalışanlar için danışma merkezi olacaktır.

2.11. KARIYER DEĞİŞİKLİKLERİ

Çalışanların kişisel kariyer değişiminde üç temel durum bulunmaktadır. Birinci durum, dikey hareketliliktir. Çalışan farklı oranlarda hiyerarşi ile dikey hareketlilik yaşar. İkinci durum, belirlenen görevlerde ancak daha az uzmanlık alanlarında görülür. Üçüncü durum ise, terfi olarak dikey hareketliliğe benzeyen ancak örgütün içinde üst yönetime doğru gerçekleşen değişikliklerdir.

İşe giren ya da terfi alan çalışanların bir sonraki aşaması kariyer gelişimidir. Çalışanlar var olan yeteneklerini geliştirerek bu aşamada kullanır. Bilgilerini artıran çalışan görevlerini yüksek performansla gerçekleştirerek istikrara aşamasını yaşar. Bundan sonra çalışanlar kendilerini terfiye hazırlar. Bu geçiş aşamasıdır ve bu aşamada alacağı terfi ile olasılıkları değerlendirir. Beklenen terfi gerçekleştikten sonra süreç yeniden işlemeye başlar (Barutçugil, 2004: 330-331).

2.12. KARIYER HAREKETLERİ

Geleneksel örgüt anlayışı, pozisyonların dikey hiyerarşik yapılanması ve yatay olarak da fonksiyonlarının farklılaşması üzerinde yoğunlaşmıştır. Günümüzde ise, hiyerarşik örgüt yapılarının yerini şebeke tipi yapılar almıştır. Bu örgütsel yapılanmalarda bireyler, genel olarak üç yönde kariyer hareketi gerçekleştirmektedir (Erdoğan, 2003: 127).

- Dikey Hareket: Bu kavramla anlatılmak istenen formel organizasyon basamaklarında yukarı veya aşağı doğru gerçekleşen hareketlerdir.

- Yatay Hareket: Örgütlerde kariyer ilerleyişi her zaman yukarıya doğru gerçekleşmemektedir. Genellikle yeni ve genç iş görenler arasında gerçekleşen yukarı doğru ilerleyiş, kıdemli iş görenler için gerekli olmayabilir. Çoğu zaman yatay ilerleme planlama eksikliği veya planlayıcıların yetersizliği nedeniyle engellenmektedir.

- Merkeze Doğru Hareket: Organizasyonda, merkezdeki birimlere geçiş anlamına gelir. Bu da ancak organizasyonda kazanılan güven, daha fazla sorumluluk elde etme ve organizasyonu daha iyi tanıma ile yakından ilgilidir (Türkel, 1999: 164).

Örgüt bünyesinde gerçekleşen dikey hareket, bireyin yönetim basamaklarındaki yerini göstermektedir. Başka bir ifadeyle işgörenin örgütteki hiyerarşik düzey ve kademesindeki değişimi ifade etmektedir. Bu değişim genellikle terfi yolu ile gerçekleşir. Merkezden çevreye olan yatay hareket ise, işgörenin aynı düzeyde yer alan farklı iş ve birimlere transferi işlemidir. Çevresel hareket ise, bireyin örgütte bir bölümden diğerine geçişini açıklamaktadır. Kısaca, örgütsel sistemin içine veya dışına doğru gerçekleşen katılma hareketidir (Aytaç, 1997: 167).

2.13. KARIYER YAKLAŞIMLARI

Günümüzde küreselleşmenin hızlandırdığı değişimler sonucunda, örgütsel değişimlere bağlı olarak kariyer anlayışında da değişimler görülmektedir. Bu kariyer anlayışları aşağıda belirtilmiştir (Bayram, 2008: 29-47):

2.13.1. Geleneksel Kariyer Yaklaşımı

Geleneksel kariyer yaklaşımı, bir çalışanın aynı meslek alanı içerisinde farklı bir işe dikey olarak ilerlediği kariyer yoludur. Bu yaklaşımda çalışanlardan beklenen davranış örgüt bünyesinde var olan kariyer aşamalarından geçerek ilerlemesidir. Dolayısıyla geleneksel kariyer yaklaşımında yatay bir kariyer yolu gelişimi söz konusu değildir.

İş dünyasının bir parçası olan çalışanlar, bu yaklaşımda ilerleyebilecekleri kariyer yollarını net olarak görebilmekte, ancak dikey yükselme hariç başka bir kariyer yolunun olmaması çalışanların iş hayatından soğumasına, işlerinden zevk almamasına ve örgüte olan bağlılık ve inancının azalmasına ve sonucunda da çalışanların kaybına yol açmıştır.

Eski örgütlenme yapısında örgüt ile çalışanın ilişkisi usta-çırak, ebeveyn-çocuk ilişkisi şeklindeydi. Bunun paraleli olarak da kişinin çalışma koşulları, eğitimi ve kariyer yolu tek taraflı olarak örgüt tarafından belirlenirdi. Örgüt, bireye sınırları belirli bir iş tanımı ve gerektirdiği statüyü sunuyor; kişinin ilerlemesini tamamen keyfiyete bırakıyordu. Birey tek bir işte uzmanlaşıyor, buna karşılık iş garantisi sağlıyordu.

Her an değişime uğrayan günümüz iş dünyası birey gelişimini engelleyen bu anlayışı ortadan kaldırıp şirket küçülmeleri, birleşmeleri yoluyla değişime uğrayan örgüt yapılarında yeni kariyer anlayışlarının doğmasına yol açmıştır.

Bu yaklaşımda her ne kadar çalışanlar gelecekte ilerleyebilecekleri kariyer yolunu net bir şekilde görebilseler de, yukarıya doğru yükselebilmemenin alternatif bir yolu olmaması, çalışanların giderek böyle bir çalışma ortamından zevk almamaları ve dolayısıyla örgüte bağlılıklarının ve iş tatmininin azalması kişileri işletme dışında farklı iş alternatiflerini düşünmelerine yol açmaktadır (Sevinç, 2010: 29).

2.13.2. Yeni Kariyer Yaklaşımları

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmelere paralel olarak iş dünyası ve organizasyon yapısında değişikliklere neden olarak bilginin önem kazanmasına; bilgiye dayalı yönetim anlayışının doğmasına yol açmıştır. Organizasyonların çalışanlarından beklentileri, aradığı yetenekler değişime uğramıştır.

Teknolojik gelişmelerin yanında küreselleşme olgusu da organizasyon yapılarında büyük ölçüde değişime sebep olmuş, rekabetçiliği örgütler için zorunlu kılmıştır. Örgütlerin bu rekabetçi ortamda başarılı olmak için ihtiyacı yalnızca gelişen teknoloji değil gerekli bilgi donanımına sahip insan kaynağıdır.

Küreselleşmenin getirdiği değişim rüzgârı kuşkusuz çalışma koşullarını etkilemiş insan kaynakları anlayışını ortadan kaldırmıştır. Çalışma yaşamının tamamını bir kurumda tamamlama artık tarihe karışmış, artık çalışanlar 2-3 yılda bir işe değiştirir duruma gelmiştir. Geleneksel anlayışa tamamen ters olan bu durum çalışanın tecrübe kazanması açısından olumlu görülmeye başlamıştır. Çünkü bu sayede birey, farklı alanlarda deneyim kazanarak kendini geliştirmekte; ileride geçebileceği üst mevkilere hazırlanabilmektedir.

Geleneksel kariyer yaklaşımında terfi genellikle yukarıya doğru ve tecrübe, kıdem, yaş, hizmet süresi gibi etkenlere bakılarak yapılmaktaydı. Dünyada meydana gelen değişimlerin de itici gücüyle artık terfi almak kıdeme göre değil o pozisyonun gerektirdiği yetenek ve bilgiye sahip olmakla gerçekleşmektedir. Böylelikle çalışanların kariyer tatmini sağlamakta, kendilerine kariyer yolu oluşturmakta ve çalışanların gelişiminin engellenmesinin de önüne geçilmektedir.

2.13.3. Çok Yönlü Kariyer Yaklaşımı

Kişilerin örgüt içerisinde fakat örgüt yönetiminde olmadan kariyerlerini kendilerinin yönettikleri süreçtir. Bu yaklaşım kişinin kariyeri boyunca elde ettiği

bilgi, beceri ve tecrübelerinin tamamı ile birkaç örgütteki iş ve meslek değişimini de içerir.

Çok yönlü kariyer kişinin yetenek ve ilgi alanındaki değişim ile iş ortamındaki değişimlerin etkisine göre değişen kariyer olarak ifade edilmektedir. Çalışanlar kendi kariyerlerinin yolunu kendileri çizmektedir.

Geleneksel anlayış personeli örgüte bağımlı hale getirerek ona iş ve yükselme fırsatı sağlamakta idi. Bu durum geleneksel anlayışın dikey hareketliliğinden kaynaklanmaktaydı. Ancak günümüzde iş hayatında meydana gelen değişiklikler çalışanla örgüt arasındaki zımni sözleşmeyi de değiştirmiştir. Organizasyon yapıları değişmiş otorite ve sorumluluk dağıtılmıştır.

Geleneksel yapıdaki iş güvencesi düşüncesi yerine çalışma becerilerini artıracakları eğitim programları ve iş deneyimleri konusundaki fırsatlar olduğuna dair güvence verme düşüncesi hâkimdir. Artık statik bilgi kalıplarından destek almak yerine güdülenerek yeni şeyler öğrenme yoluyla dinamik kalıplardan destek alımı söz konusudur.

2.13.4. İki Basamaklı Kariyer Yolu Yaklaşımı

İki basamaklı kariyer kariyerin teknik yönü ile yönetsel yönünü ayırt etmek için kullanılmıştır. Çift basamaklı kariyer de denilen iki basamaklı kariyer teknik elemanların, uzmanların ve ar-ge çalışanlarının kendilerine alanlarında yetkinlik kazandırarak kariyerine yönetici olarak devam etmesini sağlamak üzere oluşturulmuştur.

Teknik elemanların, uzmanların ve ar-ge çalışanlar kendi alanlarında başarılı iken yönetici pozisyonunda başarısız olabilmekte ve teknik özelliklerini kaybedebilmektedir. Bu yüzden teknik özelliğe sahip işleri yapan çalışanların yönetici pozisyonuna getirilmeden önce gerekli güdüleme yapılar hazırlanmaları gerekmektedir.

Kariyer incelenirken sosyo-kültürel boyutu da dikkate alınmakta Bu durum teknik kariyerin en önemli problemlerini göstermektedir. Bunlar; kültürel değerler nedeniyle teknik kariyer ile yönetim kariyerinin farklı şekilde değerlendirilmesi, teknik kariyere sahip yöneticiler yönetsel kariyere sahip kişilere göre gücü elde edememektedirler.

İki basamaklı kariyer yolu yaklaşımı gittikçe önem kazanmaktadır. Bunun sebebi örgütlerde yönetim kademesinde ilerlemenin zorlaşması ve yöneticilerin kariyer düzleşmesi sorunuyla karşı karşıya kalmasıdır. Aslında bu durum teknik elemanlar için de böyle olmaya başlamıştır. Çözüm teknik elemanların yönetim kademesine imkân bulunmadığı zamanlarda teknik çalışanların örgüte bağlılığını sağlamak için maddi imkânlarla desteklenmesi olarak görülmektedir. Diğer bir çözüm ise mesleki gelişmelerini sağlayacak faaliyetlerde bulunup bilgiye dayalı kariyer yolunun ön plana çıkarılmasıdır.

2.13.5. Portföy Kariyer Yaklaşımı

Portföy kariyer yaklaşımı herkesin kendi kariyerinde asıl söz sahibi olduğunu vurgulayan bir düşünceden yola çıkmıştır. Kariyer için önemli olan portföyün geleceği düşünülerek sürekli öğrenme faaliyetinin devam ettirilmesidir. Çalışan ve iş kavramını asıl anlamından biraz uzaklaştırarak kişinin belirli saat çalışıp oradan ücret alan olmasında çok bağımsız olarak çalışan ve bunun karşılığını alan kişiler olarak görmektedir. Çalışan için bir portföy kariyer sunmaktadır. Bu anlayışın varsayımları şunlardır:

- Çalışanlar yükselebilecekleri tam zamanlı işlerde değil belirli bir görev için proje bazlı sözleşmeli olarak çalıştırılmalıdır.
- Performans değerlendirmelerinde kısa vadeli performansa odaklanılır.
- Çekirdek personel daha çok yedekleme için düşünülür.
- Eğitim ve geliştirme bireyin kendi sorumluluğundadır.

2.13.6. Esnek Kariyer Yaklaşımı

Çalışanlar kariyerlerinde önlerine çıkabilecek her türlü riski göz önüne alarak kariyerlerini değişen koşullara göre şekillendirebilecekleri esneklikte planlanmalıdırlar. Özellikle günümüz iş hayatının tamamen rekabete dayalı olması ekonomik koşulların ağırlaşması, dünyanın globalleşmesi, kişileri yaptıkları işten çok farklı işler yapmak durumunda bırakabilmektedir. Çalışanlar bilgi ve becerilerini bu doğrultuda sürekli güncellemeli ve çeşitlendirmelidirler.

Esnek kariyer anlayışı örgütlerin çalışana bakışını da değiştirmiştir. İl olarak örgüt, çalışan işten çıktığında bunu sadakatsizlik gibi görmeyip o çalışanın örgüte yararı olmayacağı dolayısıyla çıktığını; aslında bu haldeyken kalırsa örgüte zarar

vereceğini düşünmelidirler. İkincisi çalışanlar tek alanda uzmanlaşıp o alanda ilerlemesini sağlamak yerine işletme için farklı alanlarda farklı yeteneklerin önemli olabileceği gerçeğini gözden kaçırmamalıdır. Üçüncüsü önemli olanın müşteri istek ve ihtiyaçlarının olduğu unutulmamalıdır. Sonuncusu ise örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin profesyonelleştirilerek, yükselmenin rasyonel normlara bağlanması gerekmektedir.

2.13.7. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Küreselleşen ve sınırların ortadan kalktığı dünyamız da örgütler arası birleşme, örgütlerin küçülerek gruplara ayrılması esnek ve sınırsız örgütleri ortaya çıkarmıştır. Bu sınırsız örgüt anlayışı kuşkusuz ki çalışanlarını da etkilemekte ve sınırsız kariyer anlayışını doğurmaktadır. Sınırsız kariyer, çalışanların işleriyle alakalı etkinliklerin kesin sınırlarla çizilmediği durumu anlatmaktadır. İşe ait faaliyetler örgütle sınırlı kalmamaktadır. Hiyerarşiye dayalı kariyer anlayışını reddeden, bireylerin yapısal sınırlandırmayı kabul etmediği, örgütlerin üstünde ilişki ve bilgi gerektiren kariyerdir.

Geleneksel kariyerden farklı olarak çalışanın kariyer hareketliliği desteklenmekte değişim yeteneği, yeniliklere yatkınlığı önem kazanmaktadır.

Sınırsız örgütlerde kariyer geleneksel örgütlerde olduğu gibi doğrusal olarak değil çevrimsel şekilde yapılanmıştır; dikey hareketliliğin yerini yatay hareketlilik almıştır. Kariyer yolundaki sınırların silikleşmesi özel hayat ile iş hayatı arasındaki sınırın da silikleşmesine neden olmuştur.

2.13.8. Çağdaş Kariyer Yaklaşımı

Çağdaş kariyer anlayışında kariyerlerini örgütlerinden bağımsız belirleyen bireyler iş dünyasından kendilerine gelen fırsat ve taleplere hızlı şekilde cevap verebilmektedir. Bu anlayışta ödül ve ilerleme yerine kişinin kendi becerisi ile gelir yaratması söz konusudur. Kişiler hayatlarının bir veya birkaç tane örgütte geçirmektense yeni kariyer tipi ile özel hayatıyla denge halinde iş hayatlarını sürdürebileceklerdir.

Günümüzde iş hayatının çok hızlı bir şekilde değişmesi dolayısıyla geleneksel kariyer modelinin yerini örgütlerin ve çalışanların daha etkin roller

benimsediği; çevreye ve çevrede meydana gelen değişikliklere duyarlı, daha esnek olan kariyer anlayışı hâkim olmaya başlamıştır.

Günümüzdeki kariyer anlayışında ortaya çıkan önemli noktalar şu şekildedir:

- Örgütsel bağımlılık azalmıştır,
- Yatay kariyer hareketliliği artmıştır,
- Tüm kariyerin bir örgütte geçmesi anlayışı son bulmuştur,
- İş garantisi azalmıştır,
- Örgütlerin sunduğu kariyer seçenekleri azalmıştır,
- Başarının ölçüsü maddi kazanımlar olmuştur,
- Yöneticiler özel hayatları ile iş hayatları arasında denge sağlamaya çalışmaktadır.

Yeni kariyer anlayışlarının etkisine maruz kalan örgütler ise kendilerine birer savunma mekanizması geliştirmeli ve ilk önce çalışanlarının hayatlarında nelerin ne kadar önemli olduğunu anlaması gerekir. İkinci olarak çalışma dışı hayatını öğrenmeli ve desteklemelidir. Son olarak ise, hem örgütteki performansını artıracak hem de kişisel aktivitelerini yerine getirebilecekleri pozisyon ve mevki verilmelidir.

3. KİŞİLİK KAVRAMI VE BEŞ FAKTÖRLÜ KİŞİLİK

3.1. KİŞİLİK KAVRAMI VE TANITIMI

Kişilik kavramı TDK tarafından “ Bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerinin bütünü, şahsiyet” olarak ifade edilmiştir (Türk Dil Kurumu, 2015). Sözcüğün kullanımında bakıldığında ise birey varlığını anlatmaktadır.

Kavramın günlük dilde kullanımına baktığımızda bireylerin birbirlerinden ayırt edilmesi için, o kişiye ait olan özellikleri anlatmak için kullanılmaktadır.

Kavramın tarihçesine bakıldığında Eski Yunandaki “persona” kelimesinden geldiği görülmektedir. Persona kelimesi aslında kişilikten çok tiyatrodaki sahneye uzak seyircilerin, oyuncuların yansıttığı rollere uygun mimiklerini görememesinden dolayı oyuncuların taktığı “maske” anlamında kullanılmıştır. Türk tarihinde buna benzer kimlik örnekleri önce Karagöz- Hacivat gölge oyunlarımızda ve daha sonra Ortaoyunumuzda da görülmüştür (Koptagel, 2001:195).

Kişilik, psikologlara göre bireyin sahip olduğu karakterin özelliklerinin birbirleri ile ilişkisi ve kişilerin diğer kişilerle olan iletişimini gösteren bir kavramdır.

Kişilik kavramı özellikle felsefe alanında çok sorgulanan kavramlardan biri olarak yüzyıllardan beri araştırılmıştır. Bilimsel olarak gelişmeye başlaması ise 1930’lu yıllarda ayrı bir bilim dalı olarak ele alınmasıyla olmuştur (Yelboğa, 2006: 198).

Literatür taraması yapıldığında birçok kişilik tanıma karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan en önemli çalışma Getzel’in kişilik üzerine yaptığı çalışmadır. Getzel, kişilik üzerine yaptığı araştırmalarda kişiliği davranışsal, uyarıcı ve derinlik üzerine çalışan psikologların açısından üçlü bir ayrıma tabii tutmuştur (Baymur, 1994: 253-254).

a) Kişiliğin Davranışsal Tanımları: Tamamen kişinin davranışlarını ve alışkanlıklarından yola çıkarak kişiliği bireylerin kendilerine özgü olan davranış ve alışkanlıkları olarak açıklanmıştır.

b) Sosyal Uyarıcı Olarak Kişilik: Kişiliğin toplumsal açıdan ele alıp incelenerek kişinin özelliklerinin çevresindeki diğer kişileri nasıl etkilediği üzerinde durulmuştur.

c) Derinlik Psikologlarına Göre Kişilik: Derinlik psikologlarına göre kişilik, insanın gözlenebilir ve ölçülebilir davranış ve özelliklerinin tamamı bazı iç faktörlerden meydana gelmektedir.

Kişilik, bireylerin geçmişten getirdikleri, bugün geliştirdikleri ve gelecekte de kullanacakları tüm özelliklerini anlatmaktadır. Bu özelliklerin içerisinde, zihinsel, ruhsal ve bedensel özelliklerin yanında sahip olduğu yetenek, bilgi, beceri, yetiler; gerçekleştirdiği davranışlar, alışkanlıklar bir bütün olarak yer almaktadır.

Kişilik kavramının özellikleri (Özkalp ve Diğerleri, 2002: 243):

- Bireyin sahip olduğu özellikler ve bunlar arasındaki ilişkiler olarak bir sistemi oluşturmaktadır.
- Gözlemlenip, ölçülebilen davranışlar söz konusudur.
- Diğer inşalarla olan iletişim ve ilişkilerde ortaya çıkmaktadır.
- Bireyin iç dünyasında yaşadıklarını davranış yoluyla dış dünyaya aktarmasıdır.

Geniş kapsamlı bir tanım yapmak gerekirse kişilik, insanın doğuştan getirdiği özellikleri ile sonradan edindiği özellikler ve onu diğer insanlardan ayrılmasını sağlayan özelliklerin oluşturduğu bir sistemdir (Güney, 2006: 185).

3.2. KİŞİLİĞİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Kişilik insanların aynı olaya farklı bakmasını sağlayan bir kavramdır. Çünkü insanların bedensel, ruhsal ve duygusal yönleri olaylara farklı bakmasını sağlamaktadır. Bu farklılıklar ise kişiliğin temelini oluşturmaktadır. (Durna, 2004)

Genel olarak kişiliğin özellikleri:

- Kişilik bedensel ve zihinsel özelliklerin tamamıdır.
- İnsanın doğuştan getirdiği ve sonradan edindiği eğilimlerden oluşmaktadır.
- Kişilik birçok faktörün birleşmesi sonucu oluşan özellikler bütünüdür.
- Sosyal çevrede gösterilen davranışları da içermektedir.
- Çevre koşullarına göre değişiklik gösterip çevresel faktörlere uyum sağlamaktadır.

3.3. KİŞİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kişilik, insanların davranışlarını yönlendiren, zihinsel süreçler sonrası düşünceleri davranışa dökmekte kullanılan bir araçtır. İnsanların fiili olarak gerçekleştirdiği davranışlar kişiliğin süzgecinden geçerek oluşmaktadır.

Kişiliği etkileyen faktörler sadece zihinsel faktörler değil; kalıtım, sosyal yapı, aile faktörü, coğrafi ve fiziki faktörler, sosyo-kültürel faktörlerdir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2011: 101).

3.3.1. Bedensel Faktörler

Kişiliği etkileyen en önemli faktörlerden biri insanın doğuştan getirdiği özellikleridir. Bu özellikler yaşamın ilk evresinde çevresel faktörlerle birleşerek insanın kendine özgü özellikler kazanmasına dolayısıyla kişiliğinin oluşumuna katkı sağlamaktadır (Silah, 2005: 203).

Kalıtım bedensel özelliklerin yanında kişilik özelliklerinin de nesilden nesile aktarımını sağlamaktadır. Bu nitelikler bir taraftan insanın kendisini beğenmesine ve kabulüne tesir ederken diğer taraftan da çevresindeki insanların bireye bakışını etkilemektedir. Bu etkileşim, öz güvene, benlik saygısına, dolayısıyla kişiliğinin gelişmesine etki eder (Cüceloğlu, 1997: 87-88).

Katılımın kişilik üzerine etkisini araştıran çalışmalar yaş, cinsiyet ve bedensel yapının da kişiliği etkisi olduğunu göstermektedir. Örneğin, cinsiyete, yaşa göre bireylerin toplum içerisinde davranışları değişmekte, bu da farklı kişiliklerin oluşmasına neden olmaktadır (Atkinson R., Atkinson C. ve Ernest R. Hilgard, 1995: 526).

3.3.2. Sosyal Yapı Faktörleri

Kalıtımsal faktörler kişiliğin oluşmasında büyük bir potansiyele sahip olsa da bu potansiyelin nasıl şekilleneceğini bireyin içinde bulunduğu sosyal yapı ve kültürel özellikler belirlemektedir (Erdoğan, 2007: 341).

Bireyin içinde bulunduğu sosyal sınıf sebebiyle elde edeceği olanaklar tüketim kalıplarını, yaşam standartlarını ve dolayısıyla kişilik özelliklerini etkileyecektir. Örneğin, maddi geliri iyi olan bir aile büyüyen çocuğun yaşam standartları, sosyal statüsü yüksek olacak ve birey bu duruma göre davranacaktır. Veya dar gelirli bir aile büyüyen çocuğun beslenme alışkanlıkları, eğitim düzeyi farklı olacaktır. Sonuç olarak imkânları olan ve olmayan çocuğun kişilik özellikleri de farklı olacaktır.

Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler bütünü olan kültür, bireyin kişiliğini oluşturan davranış kalıplarını doğrudan etkilemektedir. Çünkü birey yaşadığı kültürün gerekleri olan davranışları yerine getirmektedir. Örneğin Batı ülkelerinde batı kültürü davranışlarına sahip bir kişi ile Doğu ülkelerindeki davranışları dolayısıyla kişilikleri birbirlerinden çok farklı olacaktır.

3.3.3. Aile Faktörleri

Kişiliği etkileyen en önemli çevresel unsur ailedir. Kişiler dünyaya gelirken getirdikleri kalıtım unsurlarından sonra ilk kez ailesi ile temasa geçmekte, onlardan toplumsal yapıyı öğrenmekte ve etkilenmektedir.

Birçok kişilik özelliği, ahlaki ve kültürel normlar aileden taklit edilerek öğrenilmektedir. Bu nedenle, aile içindeki ilişkilerin biçimi, bireyin kişiliğinin oluşmasında önemli yer tutmaktadır. Aile içerisinde anne- babanın davranışları çocuğun kişilik yapısını etkilemektedir. Örneğin, ailenin demokratik bir yapıya sahip olması, çocuğun daha rahat yetişmesine bu sayede objektiflik kazanmasına, rasyonel davranmasına ve sosyal ilişki kurarken zamanla daha aktif olmasına imkân sağlamaktadır. Ailenin aşırı otoriter olması, çocuklarının özgüvensiz, çekingen ya da otoriter bir kişilik kazanmalarına neden olmaktadır (Eroğlu, 2011: 216).

3.3.4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Bireyin kişilik özellikleri üzerinde yaşadığı coğrafi, iklim, jeofizik özelliklerinin de etkisi bulunmaktadır. Coğrafi ve fiziki şartlar insanın kişilik gelişimi dolaylı olarak etkilemektedir. Coğrafi yapı öncelikle sosyal ve kültürel hayatı etkilemekte dolayısıyla da kişilik özelliklerini etkilemektedir (Eroğlu, 2011: 218).

Coğrafi olarak soğuk iklim şartlarında yaşayan insanların doğa koşulları gereği daha sert ve donuk mizaçlı, buna karşılık sıcak iklim ve kıyı kesimlerin insanların daha yumuşak, esnek mizaçları olduğu görülmektedir.

3.3.5. Sosyo - Kültürel Faktörler

Kalıtısal faktörlerden sonra kişiliği etkileyen en önemli unsur sosyo-kültürel unsurdur. Sosyo-kültürel kurallar, farklı kişilerde farklı davranışlara sebep olmaktadır.

Kişinin içinde yaşadığı toplumun, kültürü, ahlaki, kültür seviyesi, dini yapısı, yaşam felsefesi ve buna benzer diğer etkenleri sosyalleşme sürecinde kişi tarafından öğrenilirken aynı zamanda kişiliği etkilemekte ve şekillendirmektedir (Aytaç, 2004: 220-221).

3.3.6. Diğer Faktörler

Kişiliği etkileyen faktörler yalnızca kalıtım, sosyal yapı, aile faktörü, coğrafi ve fiziki faktörler, sosyo-kültürel faktörler değildir. Bunların yanı sıra başka faktörler de vardır (Kolasa, 1979: 574):

- Kitle İletişim Araçları: Kitle iletişim araçlarının yaygınlaşması ve çocuk yaşta kişilerin bu araçları kullanmaya başlaması kişiliklerini de etkilemektedir. Artık internetle birlikte çeşitlenen iletişim araçları doğumdan itibaren çocukları etkileşim halindedir. Bu araçları etkin olarak kullanabilen çocuklar yeni davranış kalıplarını öğrenmekte ve bu araçları kullanmayan kişilerle arasında farklılıklar bulunmaktadır.
- Doğum Sırası: Alfred Adler, doğum sırasının kişilik üzerinde etkisini vurgulamaktadır. Adler, ailedeki çocuk sayısı arttıkça, ilk doğan çocuk ile son doğan çocuk arasında zeka düzeyi ve ilişki kurma yeteneği bakımından önemli farklılıkların olduğunu belirtmektedir (Kolasa, 1979: 574).
- Yetişkinler Grubu: Bireylerin hayatlarındaki yetişkinler de kişiliği etkilemektedir. Çünkü özellikle çocuklar bir davranışı gerçekleştirirken çevrelerindeki yetişkinleri örnek almaktadırlar.

3.4. KİŞİLİKLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Günlük yaşantımızda kişilikten bahsederken, birçok farklı kavram kullanırız. Bu kavramlar her ne kadar kişilikle alakalı olsa da tam olarak kişiliği kapsamamaktadır. Bu kavramlar:

3.4.1. Karakter

Karakter, insanın bedensel yapısını ‘temel veri’ olarak kabul eden bir kavramdır. Kişinin biyolojik yapısı, zekâsı, psikolojik nitelikleri onun yaşamı boyunca varlıklarını sürdüren ‘kişiyeye özgü’ özellikleridir. Böylece karakter, kişiliğin ayrılmaz ve sağlam bir yanını oluşturmaktadır. Bu nedenle karakter ve kişilik kavramları sık sık eşanlamda kullanılmaktadır. Kişilik kavramıyla karakter arasında ki en önemli ayırım, insanın karakteri söz konusu olduğunda, içinde yaşadığı çevrenin toplumsal değerlerini ve ahlak kurallarını da içeren bir değerlendirmenin yapılmasıdır. Bu kurallar çocukluktan başlayarak benimsense de, uyum sağlamak

amacıyla insanın kendisini zorlamasıyla yerine getirilse de kişi dışarıdan "karakterli" olarak değerlendirilir (Kültür 2006: 65).

Karakter, ilk yaşlardan itibaren sosyal yaşantılar sonunda birtakım değer yargılarının benimsenmesi ile gelişir. Benimsenen değerler, elbette kişiliğin bir yanını oluşturur. Bu bakımdan karakter sözünün kişilik ile ilişkisi vardır. Ancak kişilik, karakteri de içine alan ve bir insanın kendine özgü fiziksel ve ruhsal bütün niteliklerini içeren daha kapsamlı bir terimdir (Baymur 1994: 252).

3.4.2. Yetenek

Yetenek, kişiliğin şekillenmesinde önemli bir faktördür. Örneğin, üstün zekâlı bir kişi, problemlere daha çabuk çözüm bulmaktadır. Akıllı olan bir çocuk, anne ve babasının kendisine yaptığı yaramazlıktan değil, daha çok başkalarının rahatsız olmasından dolayı kızacağını anlar.

Kişilerin, içinde buldukları toplumda karşılaştıkları yeni durumlara uyma konusundaki yeteneklerinin zihinsel yeteneklere bağlı olduğu öne sürülmektedir.

Yetenek, eğitimle, tecrübeyle ve çalışmayla da elde edilebilen zihinsel ve bedensel bir güçtür. Alınan eğitimle de yeteneklerin geliştiği görülmektedir (Erdoğan, 1983: 82).

3.4.3. Huy (Mizaç)

Huy biyolojik olarak doğuştan getirilen ve çeşitli iç dış uyaranların etkisiyle oluşan duygu durumunun kişide kalıcı olmasını ifade etmektedir. Aniden sinirlenmek, sıkılmak, öfkelenmek, neşelenmek, hareketli ya da hareketsiz olmak gibi durumlar kişinin huyunu, mizacını göstermektedir (Göksu, 2007: 53)

Kişinin mizacı davranışsal olarak çevresel faktörlerle şekillenmektedir. Genel olarak bakıldığında, mizaç kişiliğe biyolojik katkıları, karakter ise sosyal ve kültürel katkıları yansıtmaktadır.

3.4.4. Benlik

Benlik, kişinin yetenekleri, amaç ve idealleri ile ilgili kişisel düşünceleridir. Benlik, kişinin kendi algı, tutum ve inançlarını içeren, kişinin kendini tanımasıyla gelişerek devam eden bir kavramdır.

Kişilik ile benlik kavramı aynı anlamda kullanılmasına rağmen, benlik kişilikten oldukça farklı özelliklere sahiptir. Benlik, insanın kendi kişiliğine ilişkin kanılarının bütünü, insanın kendisini tanıma ve değerlendirme şeklidir. Kişilik ise bunun yanında birçok faktörden etkilenmektedir (Kulaksızoğlu, 1999: 113)

Benlik, bireyin kendi kişiliğini, kendisini tanıma ve değerlendirme biçimi olarak ifade edilebilir. Son yıllarda kişiliği etkileyen güçlü bir faktör olarak benlik kavramı, büyük bir ilgi ile incelenmiştir. Benlik, kişiliği çok etkilemekle birlikte kişilikten biraz farklı bir anlam taşımaktadır. Benlik, kendi kişiliğimize ilişkin kanılarımız ve kendimizi görüş tarzımızı oluşturur. Bu bakımdan benlik kişiliğin öznel yanı olarak tanımlanabilir (İşçi 1999: 137).

3.5. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ

Kişilik konusunda birçok kuram geliştirilmiştir. Bu kuramlar daha çok kişiliğin ortaya çıkması ve kişiliği oluşturan değişkenlerin ele alınması ile ilgilenmektedir. Bazı kuramlar ise çalışan profilini ortaya çıkartmak için çalışanların kişiliğini açıklamaya çalışmıştır (Başaran, 1991: 64).

Kişiliği açıklamaya çalışan kuramlardan bir tanesi de ayırıcı özellik kuramıdır. Ayırıcı özellik, kişilerin belirli kişilik özelliklerini ne derece gösterdiğine göre kişiyi sınıflandıran bir kişilik kuramıdır. Kuramın iki temel yaklaşımı, kişisel özelliklerin zaman geçtikçe değişmeyeceği ve kişisel özelliklerin durumlara göre kararlılık göstereceğidir (Burger, 2006: 236).

Ayırıcı özellik yaklaşımının içinde yer alan Beş Faktör Kişilik Modeli ise günümüzde en fazla üzerinde durulan modellerden biridir.

Kişilik kuramcıları kişiliği anlatmak için farklı kaynaklardan yararlanarak farklı modeller ortaya koymuşlardır. Ortaya konan modellerin birbirini destekleyen yönleri olduğu kadar birbirleriyle çelişen noktaları da mevcuttur. Modellerde kişilik özelliklerini tanımlamak için kullanılan sıfatlar kişiliği tamamen kapsamamaktadır.

Kişilik özellikleri konusunda esas anlayış, insanlar arasındaki kişisel farklılıkların dünyadaki bütün dillerde kodlandığı ve sözcükler halinde yansıdığı hipotezi ve bu hipotezden hareketle kişilik yapısını kapsayacak bir sınıflama oluşturma çabalarıdır (Demirkan, 2006: 58).

Bu bağlamda Beş Faktör Kişilik Modeli, son yıllarda üzerinde pek çok çalışmanın yapıldığı farklı ülkelerde ve farklı dil grupları üzerinde yayınlanan çalışmalarla desteklenen bir modeldir

Paunonen ve arkadaşları dört ülkede (Kanada, Finlandiya, Polonya ve Almanya) gerçekleştirdikleri çalışmada, Beş Faktör Modelini destekleyen bulgular ulaşımlardır ve bu modelin yalnızca İngiliz diliyle sınırlı olmadığına dikkat çekmişlerdir. Somer ve Goldberg ise, Türkçe’ de sözlükteki kişilik özelliklerini tanımlayan sıfatlarla yürüttükleri çalışma sonucunda, Beş Faktör Model’ini destekleyici veriler elde etmişlerdir (Somer, ve diğerleri, 2004: 446).

Farklı araştırmacılar farklı kişilik verilerini kullanarak beş boyuta dair bulgular elde etmişlerdir. Her ne kadar değişik yöntem kullanırlarsa kullanılsın beş faktör ortaya çıktığından modele “Büyük Beşli” denilmiştir.

Kişiliğin bu şekilde beş faktör ile açıklanma çalışmaları 1960’lı yıllarda başlamış, 1980 sonrası dönemde bu çalışmalar hızlanmıştır. 1990’lı yılların sonunda ise be faktör için konsorsiyum sağlanmıştır. Farklı araştırmacılar farklı isimler kullanmış olsa da Beş Faktör Kişilik Modeli’nin temel boyutlarının tanımları genel olarak aşağıdaki şekilde yapılabilmektedir.

Günümüzde kullanılan Beş faktör kişilik modelini ortaya çıkaran Warren Norman’dır. Norman, 1963 yılında yaptığı çalışma ile 20 özellikli bir dereceleme ölçeğine faktör analizi uygulayarak 5 faktör elde etmiştir Norman’ın yayınlanan raporunda, Catell’in orijinal ve karmaşık yapıdaki bütün değişkenlerini kullandığı fakat yalnızca bazı değişkenlerin kısaltılmış tanımlarını ele aldığı görülmektedir. Goldberg’in araştırmalarına bakıldığında, Norman’ın kümelerindeki 75 özellik kişisel değerlendirilmede temel olarak ele alındığında, 5 faktör ortaya çıkmaktadır. Norman bunları sanki 5’li faktör için özel olarak tasarlamış gibidir. Bu faktörler ise 5 boyuttan oluşmaktadır (Yıldız, 2012: 77). Beş faktör kişilik modeli, dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk sahibi olma, duygusal açıdan denge ve deneyime açıklık şeklinde sınıflandırılır. FFM (The five factor model) yani beş faktör kişilik modeli, örgütsel psikolojiye ilginin artması yönünden ve kişilik araştırmalarına net bir ölçüm aracı olması nedeniyle önemlidir.

Tablo 3.1.’de beş temel faktörün özellikleri sıfatlar halinde özetlenmiştir. Her bir faktörün özellikleri ayrı ayrı ele alınmıştır.

Tablo 3.1: Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler

Özellikler	Faktör Adı			Özellikler
mesafeli,ciddi, dikkat çekmeyen, yalnızlığı seven, kararlarını başkalarına dayandırmayan	İçedönük	DIŞADÖNÜKLÜK (D)	Dışadönük	canlı, girişken, sosyal, hareketli, coşkulu, doğal, iyimser
İnsanlara güvenmeyen, işbirliğinden çok yarışmaya eğilimli, bağımsız, mücadeleci, uyanık, tepkisel, şüpheli, kendini düşünen	Dikbaşlı	YUMUŞAKBAŞLILIK/ GEÇİMLİLİK (Y)	Yumuşak başlı	Çatışmadan kaçınan, hassas, merhametli, geçimli, sakin, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın
Esnek, plansız, çabuk karar veren, fevri, kurallara bağlı olmayan	Düşük Öz Denetim	ÖZ-DENETİM/ SORUMLULUK (ÖD)	Yüksek Öz Denetim	düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, tedbirli, sorumluluk sahibi
Kendine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili, sakin, uyumlu, telaşsız	Tutarlı Duygusal Durum	DUYGUSAL TUTARSIZLIK (DT)	Değişken Duygusal Durum	hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri
muhafazakar, yeniliğe dirençli, ince düşünmeyen, ilgi alanları sınırlı, geleneksel	Somut-Pratik	GELİŞİME AÇIKLIK (GA)	Gelişime Açık	analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı

Kaynak: Somer, Oya; Korkmaz, Mediha; Tatar, Arkun. 2004. Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri (5FKE). Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.

3.5.1. Dışadönüklük

Dışadönüklük boyutu, konuşkan, aktif, sosyal olan kişi özelliklileri olarak anlaşılmaktadır. Bu boyutun bileşenleri arkadaş canlısı olma ve hırslı olmaktır. Üstün olma çabası ve hırs dışa dönük kişileri motive eden temel niteliklerdir. Dışadönüklük boyutu aslında kişilerin kendileri dışındaki dünyaya karşı duydukları ilgiyle ifade edilmektedir. Dışa dönük kişiler insanlarla bir arada olmayı, kalabalık ortamları ve toplantıları seven enerjik ve olumlu düşünen kişilerdir. Fırsatları iyi değerlendiren ve sadece heyecan için de olsa ‘evet’ diyebilen, istekli ve hareketli kişilerdir. Ayrıca bu özelliğe sahip olan bireyler toplum arasında çekingen davranmayıp kendilerini ifade edebilecek konuşmalar yaparak dikkatleri üzerine toplayabilecek yapıda bireylerdir (Deniz, ve Erciş, 2010).

Dışadönük bireyler sempatik, heyecan arayan, kendilerine dışa açan ve enerjik, istekli, dominant, arkadaş canlısı ve konuşkan olma eğilimindedirler. İçe dönük bireyler ise çekingen, uysal ve sessiz olmaktadırlar. Çekingenlikleri herhangi bir korkudan değil yalnız kalma isteklerinin fazla olmasından kaynaklanmaktadır.

Coşkulu davranışları yoktur, fakat bu mutsuzluktan kaynaklanmamaktadır (Hazar, 2006).

İçedönük kişilikler, kişilerarası iletişim yerine daha çok, kendi kendine iletişim ile kitle iletişimi tercih edip, insanlara karşı mesafeli davranırlar.

3.5.2. Uyumluluk/Yumuşak Başlılık

Kişilerin sahip olduğu duygu, düşünce ve davranışlarında şefkat ve düşmanlık gibi iki ucun arasında oluşan bir çizgi boyunca bireyler arasındaki uyumun özelliğini belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Ayrıca iş ve aile bağlamında oluşabilecek çatışmaların varlığını da daha etkili bir biçimde azaltmaktadır (Sudak ve Zehir, C., 2013).

Uyumluluk, bireyin kişisel yönelme düzeyini etkilemektedir. Uyumlu insanların arasında arkadaşlığı seven, başkalarıyla beraber çalışabilen, insanların güvenini kazanan, nazik, yumuşak kalpli, merhametli olduğu görülmektedir. Uyumluluk düzeyi düşük olan kişiler ise beraber çalışmaktan çok rekabet içinde çalışmayı; insanlara güven duymaktan çok şüpheli davranmayı seçen kişilerdir. Bu kişiler yarışmacı ve bağımsızlık özellikleri ile uyumlu insanlara göre daha rahat ve daha başarılı olmaktadır. Uyumluluğu yüksek kişiler ise toplum içinde daha çok sevilen, kişiler başkalarını seven, verici olan, sosyal ilgisi olan insanlardır328 kişiler olmaktadır (Somer, Korkmaz, Tatar, 2004: 53).

3.5.3. Öz Denetim/Sorumluluk

Bu boyut bireylerin ne kadar kontrol ve sorumluluk sahibi olduğunu göstermektedir. Özdenetim sahibi bireyler tertipli, planlı ve kararlı kişilerdir. Özdenetimi düşük kişiler ise dikkatsiz ya da dikkat dağınıklığı olan kişilerdir.

Somer, Korkmaz ve Tatar'a göre, bu boyut kişiyi hem ilerleten hem geriletken nitelikler taşımaktadır. Kişinin başarı ihtiyacı ve çalışma azmi, boyutun ilerletici yönünü, ahlaki titizlik ve tedbirlilik gibi özelliklerin ise engelleyici yönünü oluşturduğu görülmektedir. Bu boyuttaki özelliklere sahip kişiler, bağımsız çalışmayı sevmelerine rağmen, takım çalışmasında da, başarılı olma ihtimalleri yüksektir (Somer, Korkmaz, Tatar, 2004: 23).

3.5.4. Duygusal Denge

Duygusal denge kişinin hayata ve hayat şartlarına olumlu yaklaşımlarını ifade etmektedir. Bu faktör, bazı araştırmacılar tarafından nörotizim olarak da adlandırılmaktadır. Bu faktöre tabii olan kişiler hassas, heyecanlı ve endişeli bir yapı, sıkılganlık, kötümserlik, güvensizlik, sinirlilik, duygusallık ve yüksek düzeyde uyarılabilirlik gibi özelliklere sahiptir. Bu boyuttan yüksek puan alanlar direnci çabuk kırılan, stresle başa çıkamayan, duygusal dengeleri çok sık değişen kişilerdir. Düşük puan alan kişiler ise telaşsız, kendine güveni olan, uyumlu, saygılı, güvenilir, esnek, engellerle başa çıkabilen sakin kişilerdir. Duygusal denge boyutu, kişilik özelliklerini etkileyen en önemli faktördür.

3.5.5. Deneyime Açıklık

Bu faktör araştırmacılar tarafından bilinç, kültür ve deneyime açıklık, olarak çeşitli şekillerde adlandırılmıştır. Meraklılık, bağımsızlık, yaratıcılık, güçlü hayal gücü kuvvetlilik, geniş ilgi alanlarına sahip olma, cesur olma, değişiklikleri sevmeye, sanata ilgi duyma ve açık fikirlilik, bu boyutta değerlendirilebilecek kişilerin ayırt edici özellikleri arasındadır. Deneyime açıklık kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin kurallar konusunda daha esnek olduğu ve yeni deneyimlere içten gelen bir ilgiyle yaklaştıkları yapılan çalışmalardan anlaşılmaktadır.

Deneyime açıklık boyutu genelde hassas, esnek, yaratıcı, kültürlü, entelektüel olma ve sanatsal düşünme gibi özellikleri içerir. Bu özelliklere sahip bireyler özellikle değişim yaşayan örgütlerde yaratıcılıkları ile oldukça teknik fayda sağlamaktadırlar. Deneyime açıklık boyutu düşük olan kişiler ise daha gelenekseldir ve yeni bir durumla riske girmektense bilineni seçmektedirler (Somer, 1998: 35-62).

4. Y KUŞAĞI KAVRAMI

4.1. KUŞAK KAVRAMI

Aynı doğum yıllarını paylaşan, aynı deneyimlere, algıya, tarihi şartlara sahip olan zaman içerisinde beraber yol alan kişilerdir (Taşlıyan, Eytmiş ve Gündüğü, 2014). Türk Dil Kurumu ise “sosyolojik açıdan yaklaşık yirmi beş, otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği, göbek, nesil, batın, jenerasyon” olarak açıklanmaktadır (Türk Dil Kurumu - TDK, 2015).

Biyolojik temelli tanım kuşağı ‘ebeveynlerin ve çocukların doğumları arasında geçen ortalama zaman aralığı’ olarak tanımlar (Keleş, 2011). Kültür, bir yandan yaş ile algıyı etkilerken, kimi kültürlerde yaşlının kimilerinde gencin daha çok saygı görüyor olması gibi, kuşakların sınıflandırılma biçimi ve adlandırılması da kültürden kültüre değişiklik göstermektedir. Örneğin Ortadoğu toplumlarında ve kültürlerinde savaşlar kuşak ayrımı için belirleyici olurken; batı toplumlarında ise sosyal olaylar kuşak ayrımının yapılmasında belirleyici olmaktadır (Özer, Eriş ve Özmen: 2013).

4.2. KUŞAK TÜRLERİ

Günümüz iş hayatında beş kuşağının bireylerin yer aldığı görülmektedir (Akdemir ve diğerleri, 2013). Birinci kuşak 1925-1945 yılları arasında doğan “Sessiz Kuşak”; ikinci kuşak 1946-1965 yılları arasında doğan “Baby Boomers Kuşağı”; üçüncü kuşak 1966-1979 yılları arasında doğan “X Kuşağı”; dördüncü kuşak 1980- 2000 yılları arasında doğan “Y Kuşağı”; beşinci kuşak 2000 ve sonrasında doğan “Z Kuşağı” olarak adlandırılmaktadır.

4.2.1. Sessiz Kuşak

Sessiz Kuşak, II. Dünya Savaşı ve 1929 Büyük Ekonomik Krizini yaşayan 1925-1945 yılları arasında dünyanın kaderini değiştiren önemli olayların yaşandığı dönemde doğan savaş kuşağı da denen kuşaktır.

Yaşları itibari ile savaşa katılmayan ancak savaşın sonuçlarını çeken, topluma ve onun değerlerine sadakat ile bağlı, geniş aile ve toplum yapısının

bulunduğu, diğerkâmlığın kişilik özelliği olduğu, yaşamak için çalışmayı araç edinmiş kuşaktır.

Bu kuşağın üyeleri artık iş hayatından çekilmeye başlamış ve çoğu emekli olmuştur.

4.2.2. Baby Boomers Kuşağı

İkinci Dünya Savaşının bitimiyle dünyada bir nüfus patlaması meydana gelmiştir. Bu dönemde doğan kuşak Bebek Patlaması olarak adlandırılmıştır. Bu dönemde doğanlar toplumun yeniden inşasının da mimarları olmuştur.

Gençlik dönemleri 1960'ların karakteristik özelliklerini taşıyan cinsiyet ve ırk eşitliği, çevre duyarlılığı gibi düşünceleri ile ifade edilmektedir.

4.2.3. X Kuşağı

Baby boomerlardan sonra gelen ancak onlardan farklı özelliklere sahip olan gerçekçi kuşaktır. Sessiz kuşağın çocukları olan bu kuşak iş hayatı açısından incelendiğinde sadakatlerinin yüksek, aynı işte ömrü boyunca çalışabilecek, otoriteye saygılı ve topluma duyarlı kişilerden oluştuğu görülmektedir.

X Kuşağı kendi kendilerine yetmeye çalışan, değişik giyim tarzları, sert müzik tarzları ile varlıklarını sosyalleşerek ifade etmeye çalışan saygın statüler isteyen kuşaktır.

4.2.4. Y Kuşağı

İnternet kuşağı olarak da adlandırılan Y Kuşağı, 1980-2000 yılları arasında doğanlara verilen isimdir. Vietnam Savaşı sonrası dünyada yaşayan tüm insanların oluşturduğu küresel bir kuşaktır. ABD, Vietnam Savaşı'nın başarısızlıkla sonuçlanmasının nedeni dünya ile yeterli iletişimin sağlanmaması olarak görüldü.

İktisatçılar dünya ile kontak sağlanabilmesi için yeni bir kuşak yaratılması ön görüldü. Oluşturulacak neslin hazırlıkları ile geçen süre sonunda 1981 yılında İletişim, Medenilik, Teknoloji ve Globalizm temaları seçildi. Böyle 1980 itibari ile doğan nesillere daha fazla teknoloji sunularak dijital çağa geçildi (Wikipedia, 2015).

Türkiye'de nüfusun %40'ını Y Kuşağı oluşturmaktadır. 15-25 yaş aralığında 16 milyon genç bulunmakta; bunlardan 2,3 milyonu ise çalışma hayatına atılmış

bulunmaktadır. Önümüzdeki yıllarda bu kuşak bireyleri yönetici pozisyonlarda iş dünyasının seyrini değiştirecektir.

Y Kuşağı kendinden önceki kuşaklara benzemeyen, teknoloji kullanımına yatkın, çevresi ile sürekli iletişim halinde olan, bilgisayar başında vakit geçirmekten hoşlanan bir kuşaktır.

Y Kuşağı iş hayatında çok aktif, aynı anda birden fazla işi yürütebilen, kendilerini geliştirmek için zaman harcayan, yararlanabilen için zengin yeteneklere sahip olan; iş dünyasına uzaktan çalışma gibi alternatif çalışma şartları sunan, çalışmayı seven ancak otoriteye bağlı olmayan, sık iş değiştirmeye meyilli, kariyer basamaklarını hızlıca tırmanmak; kısa sürede kendini kanıtlayıp CEO olmak isteyen kişilerdir. Yaptıkları işlerle ilgili geri bildirim, kendilerine danışılmasını ve yönetim kararları içerisinde olmak ve yaptıkları işler karşısında takdir edilmek mükafatlandırılarak yükselmek istemektedirler. İş arkadaşları ile vakit geçirmeyi sevdikleri kadar onlarla rekabete girmeyi de sevmektedirler (Taşlıyan, Eytmiş ve Gündoğdu, 2014).

4.2.5. Z Kuşağı

Milenyum olarak adlandırılan 2000 yılından itibaren doğanlar Z Kuşağı içerisine girmektedir. Z Kuşağına birden fazla isim verilmiştir. Y Kuşağından daha fazla interneti seven ve onunla zaman geçiren bu kuşak aynı zamanda İnternet Kuşağı olarak da adlandırılmaktadır. Her zaman internette oldukları için her daim online anlamında “Instant Online”; sürekli internette ve sanal ortamda olmanın onlarda yalnızlık hissi uyandıracakları için de “Yeni Sessiz Kuşak” da denilmiştir.

Z Kuşağı internet sayesinde bir tuşla istediği her türlü bilgiye ulaşmakta eğitimini daha erken tamamlamakta ve gelişebilmektedir. İnternet kullanımı çok fazla olduğu için sanal dünyada iyi bir konumdadır.

Tablo 4.1: Kuşakların Özellikleri ve Değerleri

	Baby Boomers	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Özellikleri ve Değerleri	- Sadakat duyguları yüksek - İşkolik - Takım çalışmasına önem veren - Kanaatkâr - Rekabetçi - Teknolojiye uzak	- Sadakat duyguları değişken - Otoriteye saygılı - Topluma duyarlı - İş motivasyonları yüksek - Kanaatkâr - Kaygılı - Teknolojiyle ilişkisi düşük	- Sadakat duyguları az - Otoriteyi zor kabullenen - Bağımsızlığına düşkün - Çok sık iş değiştiren - Bireyci - Teknolojiyle büyüyen	- İşbirlikçi - Yaratıcı - Teknoloji ile doğan

Kaynak: Deneçli, www.iku.edu.tr (Erişim Tarihi: 09.07.2015)

4.3. Y KUŞAĞININ GÜNÜMÜZ İŞLETMELERİ VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ AÇISINDAN ÖNEMİ

Günümüzde iş hayatında birçok kuşak beraber çalışmaktadır. Ancak şu an Baby Boomers ve X Kuşağına dâhil olan kişiler iş hayatında azalmakta; günümüz iş dünyasının çoğunluğunu Y Kuşağı oluşturmaktadır. İnternet çocukları olarak adlandırılan Y Kuşağı, önceki kuşaklardan farklı olan özelliklerini iş dünyasında da gözler önüne sermektedir.

Kendi alanlarında yetkin, gerekli eğitim ve teknolojik bilgiye sahip olan Y Kuşağı, internette çokça vakit geçiren; sosyal medyaya hâkim, işsiz kalmayı kendine dert etmeyen ve bunu hayatın bir parçası olarak gören bir kuşaktır. Y Kuşağı öncesinde Baby Boomers'lar için iş değiştirmek risk, X Kuşağı içinse gereklilik durumunda söz konusu olmaktadır. İş değiştirmeye meyilli olan bu kuşağı işte tutabilmek için uygulanabilecek stratejiler aşağıda sıralanmıştır (Kigem, 2015):

Strateji 1: Bilgi paylaşımı ve öğrenmeyi kurum kültürünün parçası yapmak,

Strateji 2: Ebeveynleri işgücü stratejisinin parçası yapmak,

Strateji 3: Esnek ve eğlenceli bir çalışma ortamı yaratmak,

Strateji 4: İşte geçirilen zaman yerine yapılan işe ve sonuca odaklanmak,

Strateji 5: Genel yapı ve sınırları sağlamak,

Strateji 6: Amirleri ile ilişkilerinin en önemli isteklendirme aracı olduğunu anlamak,

Strateji 7: Baby Boomer ve X'lerin mentorluğundan faydalanmak,

Strateji 8: Genel isteklendirme araçları dışında kişisel ödüllendirme ve takdirleri kullanmak,

Strateji 9: Y Kuşığı ile aynı dili konuşmak gerekmektedir.

Yeni durumlara, değişime hızlı adapte olan ve kendilerini gösterme fırsatlarına, yaratıcılığa hevesli, globalleşme fikrine yatkın; aynı anda birçok iş ve paralel kariyeri yürütebilen, esnek iş ortamı ve giyim-kuşam-prestij unsurlarına düşkün, ekip çalışması, sürekli öğrenmek, işte eğlence ve tutku arayışı, beklentilerini anında ve şimdi gerçekleştirmek eğilimi, yetki arzusu, iş ve özel yaşam arasında denge kurmak Y kuşağının iş hayatındaki belirgin özellikleridir.

İş dünyasında Baby Boomers'lar, X Kuşığı ve Y Kuşığı aynı anda rekabet halindedir. Böyle bir rekabet ortamında daha çok kazanmak odaklı hareket eden bireylerin çıkarları çatışmakta ve aralarında gerginlik olmaktadır. Kısacası, kuşaklar birbiriyle uyum sağlamakta büyük güçlük çekmekte ve bu durum işten soğumaya neden olmaktadır (KİGEM, 2015).

Y Kuşığı üyeleri için tamamen iç içe geçmiş olan iş ve aile yaşamı, X Kuşığı için tam tersi bir düzende devam etmektedir. X Kuşığı için, iş yaşamında bir gruba ait olmak zorunluluktan öteye geçmezken, Y Kuşığı için iş yaşamında içinde bulunduğu takım ve çalışma arkadaşları çok önemli yer edinmektedir. Bu doğrultuda X Kuşığı için bireysel, Y Kuşığı için ise sosyal kavramları öne çıkmaktadır (Toruntay Hatice, 2011: 85).

Günümüzde işlerin nitelikleri ve organizasyonun özellikleri çalışanların tatminini, sosyal organizasyonlardan beklentilerinin ne olması gerektiğini etkileyecektir. Sadece işletmenin ihtiyaçlarını dikkate alan klasik personel yönetimi politikaları ve uygulamaları insan kaynakları için yetersiz olacaktır. Etkin bir insan kaynakları yönetimi için sadece işletmenin değil çevrenin değişen ihtiyaçları, eskisinden farklı beklentilere, değer yargılarına ve bilinç düzeyine sahip bir işgücü olan Y Kuşağının da ihtiyaçlarını göz önüne almayı gerektirmektedir (Sadullah ve diğerleri, 2010: 21).

4.4. Y KUŞAĞININ KARIYER EĞİLİMİ

Ailelerinden farklı olarak modern teknolojiler ve tüketim toplumunda büyüyen Y Kuşığı, kendilerine duydukları güven ve sahip oldukları yenilikçi görüşleri ile sosyal ve iş hayatında yeni bir dönüşüm dalgası oluşturmuştur. Y Kuşığı, özgürlüklerine düşkün ve teknoloji tutkunu olarak tanımlanmaktadır. Teknoloji becerilerini yaratıcı bir şekilde sahip oldukları görevleri ilerletmek ve

sonuçlar elde etmek için kullanmaktadırlar. Günlük ilerinin dünyada olumlu bir değişime katkı yapmasını görmek onlar için son derece önemlidir (Akdemir ve diğerleri, 2013).

1980’li yıllarla birlikte Y Kuşağı, var olan otoriter i hayatı anlayışını değiştirerek yalnızca i yeri ile sınırlanan çalışma alanını esnetmitir. İnternet üzerinden kullandıkları sosyal ağlarla hiç tanımadıkları kişilerle buluşup bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Sadakat duygusu zayıf ve hıza düşkün olan kişilik yapılarını i hayatlarına da yansıtarak istekleri yerine getirilmediğinde kolayca çalıştıkları içi değiştirmektedir. Kurumsal yapılara Őüphe ile bakan Y Kuşağı yeleri kendileri ile ilgili olan alan dışına çıkmamakta, mümkün olduğunca uzak kalmayı tercih etmektedir. Günümüzde artık yönetici pozisyonlarına gelen Y Kuşağı, geleneksel etkileşim, iletişim ve motivasyon araçlarını sorgulamı ve sanal iletişim araçlarına dayanan ağda yönetim tekniklerini benimsemiştir.

Bilgi teknolojiler kurallarını yenileyen Y kuşağı, örgütlerde kültürel değişikliğe yol açmaktadır. Y kuşağı i yerini bir öğrenme merkezi olarak görmekte, kendilerine bir Şey katamayacak, yeni bilgiler vermeyecek i yerinde çalışmama yönünde pragmatist eğilim göstermektedir. Örgütten beklentileri kendileri ve performansları ile ilgili geri bildirim istemektedir. nceki kuaklardan farklı olarak muhafazakrlık onlar için geri plandadır. Kariyerlerinde sürekli yükselmeyi, kısa zamanda CEO olmayı isteyen Y Kuşağı, başarının takım çalışmasından geçtiğine inanmaktadır (Akdemir ve diğerleri, 2013).

Köse, Oral ve Tetik’in yaptığı ortak bir araştırma ile Y kuşağının ilk yarısında doğanlar ile ikinci yarısında doğanların i değerleri arasında bir farklılaşma olup olmadığının belirlemeye çalışmıştır. Analizler sonucunda, Y kuşağının ikinci yarısında doğanların dışsal değerlere verdikleri önem, ilk yarısında doğmuş olanlara nazaran anlamlı lde yüksek bulunmuştur. Cinsiyete bağlı olarak yapılan karşılaştırmalarda, kadınların içsel, dışsal ve sosyal-özgecil değerlerinin erkeklere oranla yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca kız öğrencilerin girişimcilik eğiliminin erkeklere oranla düşük olduğu görülmüştür (Köse, Oral, Lale ve Tetik, 2013).

Başkalarından bağımsız, girişimci, sabırsız, sonuca odaklanan, egosu yüksek, her Őeyi hemen isteyen, hemen tüketen, bedel ödemek istemeyen, bürokrasiyi sevmeyen eğlence arayan, teknoloji odaklı, kişisel değerlere ncem veren Y Kuşağı i hayatını aile hayatına sokamamakta ve ikisini dengelemeye çalışmaktadır. Hızla

yükselip genç yaşta emekli olmak isteyen bu kuşağın yöneticilerinden beklentileri de yüksektir. Kişisel gelişimleri ve anlamlı bir kariyer için farklı ve yaratıcılık isteyen zorlukların arayışındadırlar. Zorluklarda ise tecrübelerine ihtiyaç duyacakları koçlara ve mentorların kendilerine yönlendirmesini ve desteklemesinin beklemektedir (Yücebalkan ve Aksu, 2013).

4.5. Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Teknik becerileri zayıf ancak teknolojiye yatkınlığı yüksek olan Y Kuşağı, rahatsız oldukları konuları ebeveynleriyle tartışan, sorgulamaya meyilli, özgüvenleri yüksek; narsizm gibi olumsuz özelliklere sahip oluşları ile kendilerinden önceki kuşaklardan ayrılmaktadır. Özgürlüklerine düşkün, bağımsızlıklarına önem veren Y'ler sabırsızlıkları ile tanınmaktadır.

Bu kuşak, bağımsız olmanın yanı sıra esneklik aramakta ve iş-yaşam dengesi beklemekte, hızlı öğrenebilmekle birlikte, çoklu görevlerde başarılı olmakta, geri bildirimleri ise çok değerli bulmaktadır (Özer, Eriş, ve Özmen, 2013).

Y Kuşağından önceki kuşaklar mütevazı, geleneklerine bağlı, tabuları olan, dürüst, milliyetçi, sorumluluk sahibi, disiplinli, çalışkan, kanaatkardır. Y Kuşağının ise özellikle 1990'dan itibaren hizipçi, kuşkucu, maddiyatçı, çıkarıcı ve risk alma açısından önceki kuşaklardan daha önde olduğu görülmektedir. Adaleti daha az önemseyen Y'lerin aile bağlarının da önceki kuşaklara göre daha zayıf olduğu; daha çok rütbe, makam ve gösterişin ön planda olduğunu söylemek mümkündür (Özer, Eriş ve Özmen, 2013).

Y kuşağı mensupları sosyal bilince sahip, ilişki odaklı, işbirlikçi ve öğrenmeye istekli olarak tanımlanırken, özellikle işle ilgili konularda esnek, hareketli, işbirlikçi, yenilikçi ve teknoloji meraklısıdır. İş seçiminde öğrenme olanaklarına, çalışma arkadaşlarına ve kurumsal kültüre ve değerlere öncelik verir. Y kuşağının iş hayatından beklentileri çok yüksektir. İş hayatının da sosyal hayat gibi bir yapısı olduğunu iş yerinde insanlarla bir araya gelerek sosyalleşebileceğine inanmaktadır. Takım halinde çalışmaya büyük önem vermekte, kişisel amaçlarını gerçekleştirmek için takım olarak çalışmanın bilincindedir. Teknolojiye hâkim olan ve teknolojik bir dünyada sosyalleşen Y kuşağı aynı anda birkaç işi beraber götürmeyi alışkanlık haline getirmektedir. İşlerini yaparken aynı zamanda sanal yolla anlık iletiler aracılığıyla arkadaşlarıyla iletişimini sürdürmektedir. Bu iletişim,

etkileşim ve aktif katılım Y kuşağının işe odaklanmasını sağlamaktadır. Kariyerinin zorlu işlerle gelişeceğini düşünen Y kuşağı, beklentileri karşılanmadığında iş değiştirmeyi düşünmektedir. İşten ayrılma sebebi genellikle o işin kendisine terfi etme veya gelişme olanağı sunmamasıdır. Y kuşağı istediği gibi bir işi bulana kadar iş değiştirebileceğini düşünür (Yüksekbilgili, 2013).

Tablo 4.2: Y Kuşağının Kişilik Özellikleri

NO	ÖZELLİK
1	Teknolojiyi yakından takip eder.
2	İnternet üzerinden alışveriş yapar.
3	Aynı anda birden fazla işi yapabilir.
4	Farklı kaynak ve araçlardan es zamanlı gelen bilgileri kolaylıkla kavrayabilir.
5	Özgürlük için savaşılmaya hazırdır.
6	Kendisini öğrenmeye istekli biri olarak tanımlar.
7	Aileye ve yuva bu kuşak için değerlidir.
8	Vatanseverdir.
9	İlişki odaklıdır.
10	Sosyal bilince sahiptir.
11	Kendisini işbirlikçi olarak tanımlar.
12	Sabırsızdır.
13	Geleceği düşünmektense şimdiye odaklanmaya eğilimlidir.
14	Zor insanlarla basa çıkma becerilerine sahip değildir.
15	Topluma katkıda bulunmak çok para kazanmaktan daha önemlidir.
16	Dolu ve dengeli bir hayat yaşamak ve yaşamdan keyif almak çok para kazanmaktan daha önemlidir.
17	Zaman ve emek yatırımı gerektiren uzun vadeli şeylerdense kısa sürede tatmin elde edebileceğim şeyleri arar.
18	İş hayatında sıklıkla iş değiştirmekte bir sakınca görmez.
19	İş hayatında mali kazanç önemlidir.
20	İş hayatında kendisine verilen talimatların açık ve net talimatlar olması önemlidir.
21	İşyerinde yönetim kararlarına dâhil edilmeyi ister.
22	Esnek koşullarda çalışmayı ister.
23	İşe gitmeyi insanlarla bir araya gelmek ve sosyalleşmeyle ilgili algılar.
24	Zorlu işlerle karşılaşmayı ve bu işlerle gelişebileceği bir kariyeri tercih eder.
25	Sıkıcı bir istense zorlu bir işi tercih eder.
26	Takım çalışmasına çok değer verir.
27	Beraber çalıştığı kişilerde, makama daha az, yeteneğe ve başarıya daha fazla saygı duyar.
28	Kendisine değer verildiğini hissettiği bir kuruluştaki çalışmayı daha fazla ücret alacağı bir işe tercih eder.
29	Dinleme, iletişim kurma, takım oyuncusu olma, zaman yönetimi gibi sosyal becerileri teknik ve teknolojik becerileri kadar güçlü değildir.
30	İşyerinde görev odaklı yöneticilerdense ilişki odaklı yöneticilerle çalışmayı tercih eder.
31	İşyerinde kendi performansı ile ilgili sık ve doğrudan geribildirim ihtiyacı duyar.
32	İyi bir işveren markasına sahip bir işte çalışmak önemlidir.
33	Sosyal iletişim ağıyla (Twitter, Facebook, YouTube, Google, MSN...) işyeri sınırları içinde sürekli olarak bağlantıda olabilmek önemlidir.
34	Çalıştığı işyerinde ilerlemek için gerekli görülenden uzun saatler çalışmayı tercih eder.

Kaynak: Yüksekbilgili, Zeki, Türk Y Kuşağı, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Bahar 2013 Cilt:12, Sayı:45 syf. 346-347

4.6. Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARIYER EĞİLİMİNE ETKİSİ

Çalışmanın bu kısmında kişilik özellikleri ve kariyer eğilimiyle ilgili olarak literatürde bulunan, Y Kuşağının bulunduğu örneklem üzerine yapılmış görgül çalışmalara yer verilmiştir. Hem kişilik hem kariyer hem de konularının çok yönlülüğü nedeniyle literatür incelemesi ile konunun teorik çerçevesine görgül çalışmalar ile derinlik kazandırılması amaçlanmıştır.

Yapılan bir araştırmada Y kuşağı çalışanlarının gerek görev tanımlarında gerekse çalışma koşullarında esneklik beklentisi içinde oldukları sıkı denetime tabi olmalarının kendilerini güvenilmediği algısı yaratarak motivasyonlarını olumsuz etkilediği, işyerlerinde kendilerini rahat hissetmek istedikleri, çalışma ortamı ve yönetim metodunun Y kuşağı çalışanlarının motivasyonlarında önemli bir etki yarattığı tespit edilmiştir. Aynı araştırmada; Y kuşağının üstlerinden geribildirim almalarının ve/veya üstlerinin kendilerine rehberlik etmesinin önemi ortaya konmuştur (Keleş, 2011).

Y kuşağı kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentileri adlı makalenin araştırma sonuçlarına göre; iyi bir performansın kriteri olarak başarılı bir takım oyuncusu olmayı görmektedir. İş yerinde fikirlerini özgürce ifade edebilmek istemekte, verilen işlerin niçin yapılması gerektiği konusunda bilgi talep etmektedir. Rekabeti, kendini geliştirme fırsatı olarak görmekte, dostane bir çalışma ortamında olmak istemektedir. Şirketin stratejik kararlarına katılmayı ve kariyer planlaması yapılırken düşüncelerini rahatlıkla ifade etmek istemektedir. Kariyer için iş değişikliğini göze alan, girişimcilik ruhuna sahip, kendi eğitim alanıyla ilgili çalışma isteği taşımaktadır. Y kuşağının rahat bir çalışma ortamında, yükselmeyi hedefleyen çalışma tarzları vardır (Akdemir ve diğerleri, 2013).

Kişilik konusu ile ilgili literatürde çok fazla kaynak bulunmaktadır. Araştırmada yerli yazından yeterli sayıda belge ve doküman kullanıldığı için yabancı kaynaklara ihtiyaç duyulmamıştır. Kişilik ile ilgili yapılan doktora tezlerinde ise; Ulu 2007: Bağlanmanın kaygı, kaçınma boyutlarının ve beş faktör kişilik özelliklerinin olumlu ve olumsuz mükemmeliyetçilik boyutları üzerindeki ilişki incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda standartlar alt ölçeği ile ölçülen olumlu

mükemmeliyetçilik puanı için özdisiplin, deneyime açıklık ve dışadönüklük kişilik özelliklerinin yordayıcı değişkenler olduğunu göstermiştir. Uyuşmazlık alt ölçeği ile ölçülen olumsuz mükemmeliyetçilik puanı için nevroitiklik, bağlanma kaygısı ve kaçınma boyutlarının yordayıcı değişkenler olduğu bulunmuştur.

Emre Erol'un, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi öğrencilerinin katılımı ile yaptığı kariyer tercihlerinde BFKK'na göre kişilik boyutlarının ve bazı demografik özelliklerin rolünün ortaya konduğu çalışmada kariyer tercihlerinin özellikle cinsiyete ve sosyo-ekonomik değişkenlere göre önemli farklılıklar arz ettiği anlaşılmaktadır. Kişilik boyutlarına göre ise dışadönüklük ve deneyime açıklık kişilik boyutları açısından kariyer tercihlerinin farklılıktaştığı saptanmıştır. Yapılan bu araştırma sonucunda demografik özelliklerin, birçok yönüyle kariyer tercihleri üzerinde doğrudan rolü bulunduğu söylenebilir. Buna mukabil kişilik boyutlarına göre kariyer tercihlerinde saptanan anlamlı farklılıkların, farklılığa ulaşılan kişilik boyutlarının sadece iki ile kısıtlı kalması ve ayrıca bu farklılıkların bulunduğu grupların sınırlılığı dikkat çekicidir (Erol, 2013: 93-97).

Dinç'in (2008) meslek seçiminde etkili faktörlerin incelendiği çalışmada muhasebe programı öğrencilerinden elde ettiği veriler ile muhasebe mesleğini seçmede etkili olan beş faktörün önemli olduğu saptanmıştır. Bu faktörlerin ise yüksek kazanç ve sorumluluk beklentisi, kariyer beklentisi, mesleki bilgi ve becerisi, mesleki tecrübe ile sosyal statü olarak belirtilmiştir. Ancak aile çevresi ve eğitim çevresi faktörlerinin önemli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. (Dinç, 2008)

Meslek Yüksekokulu Öğrencileri üzerine yapılan bir çalışmada öğrencilerin kariyer seçimleri altı boyutta incelenmiştir. Bu boyutlar Sosyal, Araştırmacı, Sanatçı, Geleneksel, Gerçekçi ve Girişimci kariyer boyutlarıdır. Yapılan analizler sonucunda bu kariyer seçimi boyutlarının, öğrencilerin demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar gösterdikleri tespit edilmiştir. Sosyal boyut öğrencilerin cinsiyetine, öğrenim gördükleri programa, sınıflarına, hâlihazırda bir kariyer planına sahip olup olmamalarına ve çalışacakları işi seçmede kendilerini motive eden unsura göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (Yılmaz, Dursun, Pektaş ve Altay, 2012).

Koca'nın (2009) üniversite öğrenci üzerinde yaptığı, katılımcıların değerleri ve bireysel özellikleri ile kariyer tercihleri arasındaki ilişki ele aldığı çalışmada; kariyer boyutlarından "güvenlik" ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma tespit edilmiştir. Buna göre bayan öğrenciler gelecekteki işlerinin garantili ve güvenli olmasını erkeklere oranla daha fazla istemektedirler. Kariyer boyutları ile değerler

arasında yapılan araştırma sonuçlarında ise teknik, bağımsızlık, girişimcilik, rekabetçilik, yönetsel, özel yaşam ve saygınlık kariyer boyutlarını tercih eden öğrenciler için en önemli değerin başarı; güvenlik kariyer boyutunu tercih eden öğrenciler için ise en önemli değerin evrensellik olduğu saptanmıştır. (Koca, 2009: 136-141).

Yapılan başka bir araştırma Y Kuşağının çalışma koşullarında esneklik beklentisi içinde olduğunu ve yapılan sıkı denetimlerin güvenilmediği düşüncesini oluşturduğunu ve motivasyonlarını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Y Kuşağı çalışanlarına rahat çalışma ortamı sağlanması motivasyonlarına önemli katkı sağlamaktadır. Aynı çalışmada; Y kuşağının yöneticilerinden alacakları geribildirim ve rehberlik uygulamalarının önemi ortaya konmuştur (Keleş, 2011:129-139).

Sav'ın (2008) bireysel kariyer planlamalarına etkide bulunan faktörleri, İİBF öğrencilerinin katılımıyla incelediği çalışmada; öğrencilerin kariyer planlamasına etkileyen temel faktörlerin; kişisel özellikler ve yetenekler, ekonomik faktörler ve mesleğin saygınlığı olduğu ve bu faktörleri güncel gelişmeler, eğitim, yasal zorunluluklar, aile ve sosyal çevre faktörlerinin izlediği saptanmıştır. Cinsiyetlerine göre farklılaşmalar incelendiğinde ise; bayanların ailelerinden, mesleğin zorluk derecesinden ve ekonomik faktörlerden erkeklere oranla daha fazla etkilendiği tespit edilmiştir (Sav, 2008:114-118).

5. Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARIYER EĞİLİMİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, Y Kuşağı'nın kişilik özellikleriyle kariyer eğilimi arasında bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesidir. Başka bir ifade ile de bireylerin kişilik özellikleri, demografik özelliklerine göre kariyer konusundaki eğilimleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla da; Haliç Üniversitesi, öğrencilerinin kariyer eğilimleri incelemeye alınmıştır.

Bu araştırma yoluyla, bugün ülkemizde Y Kuşağı grubunda bulunan, üniversite öğrencilerinin kişilik özellikleri ve kariyer eğilimlerine ilişkin değerlendirmelerin yardımıyla; kariyer yönetimleri açısından, üniversite öğrencilerinin kariyer seçimlerine katkı sağlayacağı düşünülen, bilimsel bilgi üretiminin amaçlandığı söylenebilir.

5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın ana kütlelerini, Haliç Üniversitesinin öğrencileri oluşturmaktadır. Ana kütleleri oluşturan bu öğrenciler; Mühendislik, Mimarlık, İşletme, Güzel Sanatlar, Fen Edebiyat Fakülteleri, BESYO, Sağlık Yüksekokulu, Hemşirelik Yüksekokulu ve Meslek Yüksekokulu öğrencilerinden oluşmaktadır. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır.

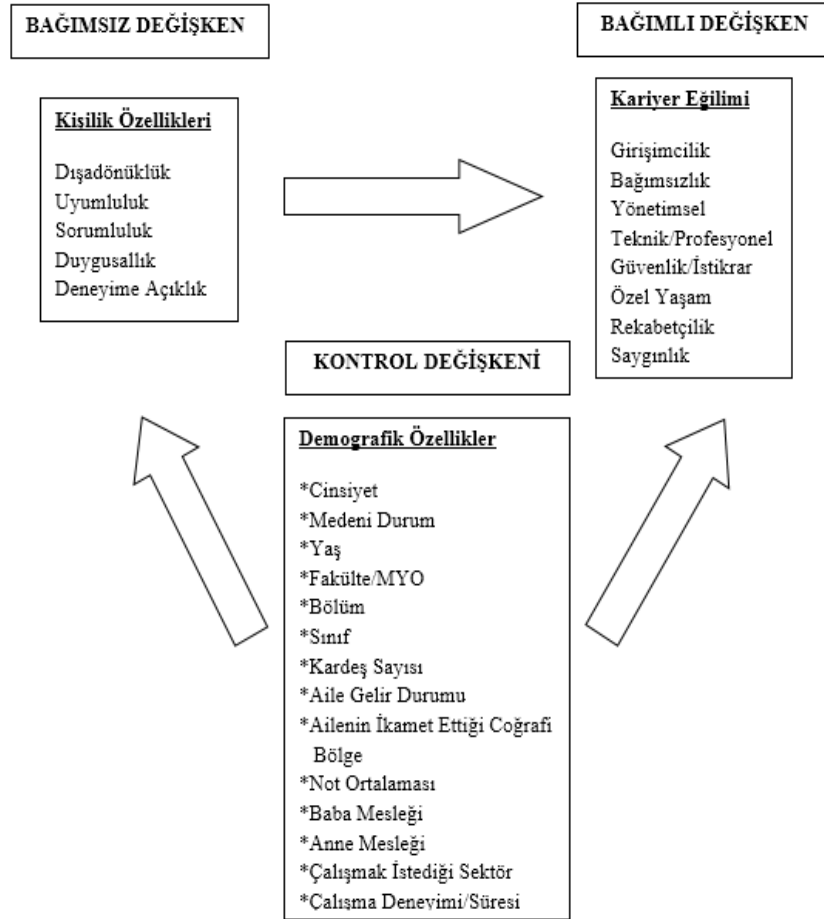
Bu çalışmada güvenilirlik düzeyi araştırma kapsamına dâhil edilen fakültelerin öğrenci profili dikkate alınarak örnek büyüklüğü tespit edilmiştir. Çalışmada, örnek büyüklüğü 300 olarak belirlenmiştir. Örneklemenin büyüklüğü, ana kütleleri temsil etme düzeyi için yeterlidir. Örneklemi oluşturan bu öğrenciler; araştırmaya tabi tutulan Mühendislik, İşletme, Güzel Sanatlar, Fen Edebiyat Fakülteleri ve Meslek Yüksekokulu'nun 423 öğrencisinden oluşmaktadır.

Araştırmada öğretim üyelerinden izin alınarak öğrencilerden anket yöntemiyle bilgi toplanmıştır.

5.3. Araştırmanın Değişkenleri ve Modeli

Uygulamaya alınan araştırmada farklı fakülte ve bölümlerde okuyan öğrencilerin kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasındaki ilişkiler incelemiştir. Ayrıca öğrencilerin, anket formlarında tanımlanan fakülte ve bölümleri ile kariyer eğilimleri arasında bir fark olup olmadığı ve öğrencilerin kişilik özellikleri ve kariyer eğilimlerinin farklı fakültele göre değişiklik gösterip göstermediği araştırılmıştır.

Aşağıda Şekil 5.1.'de yer alan araştırmanın modelinde, araştırma konusunu oluşturan kişilik özellikleri ve kariyer eğilimlerine ilişkin değişkenler görülmektedir.



Şekil 5.1: Araştırmanın Modeli

Öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerine bağlı olarak konuyla ilgili belirtecekleri görüş ve düşünceleri farklı olabilecektir. Bu nedenle öğrencilerin

sosyo-demografik özellikleri açık uçlu ve çoktan seçmeli sorular aracılığı ile ölçülmüştür. Bu bağlamda öğrencilerin araştırmamıza konu olan sosyo-demografik özellikleri aşağıdaki değişkenlerden oluşmaktadır:

- Cinsiyet
- Medeni Hal
- Yaş
- Fakülte
- Bölüm
- Sınıf
- Kardeş Durumu
- Gelir Durumu
- İkamet Durumu
- Not Ortalaması
- Baba ve Annenin Çalıştığı Sektör
- Çalışmak İstenilen Sektör
- Çalışma Durumu

Araştırmada kişilik özelliklerinin anlaşılması için Goldberg (1992) tarafından geliştirilen ve Somer tarafından Türkçe'ye uyarlanan Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği kullanılmıştır. BFKÖ 44 soru ve 5 alt ölçekten oluşmaktadır: Dışadönüklük (Extraversion), Gelişime açıklık (Openness), Duygusallık (Emotional Stability), Yumuşak başlılık (Agreeableness), Özdenetim (Conscientiousness) (Somer, ve diğerleri, 2004: 446).

Kariyer eğilimlerinin araştırılması için ise; Schein (1990) tarafından geliştirilen ve Aktaş tarafından 2004'de Türkçe'ye uyarlanan Kariyer Boyutları ölçeği çalışmaya uyumlu hale getirilerek kullanılmıştır. Bu çalışmada, Kariyer Boyutları ölçeği 36 soru ve 8 alt boyuttan oluşmaktadır: Girişimcilik, Bağımsızlık, Yönetimsel, Teknik/Fonksiyonel, Güvenlik/İstikrar, Özel Yaşam, Rekabetçilik, Saygınlık. (Aktaş, 2004)

5.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın temel kısıtı, ana kütlelin tamamına ulaşamaması nedeniyle basit tesadüfi örneklem yöntemi seçilmiş olmasıdır. Buna ek olarak, Y kuşağında yer alan öğrencilerin tamamına ulaşamayacağı için, İstanbul'da yaşayan üniversite

öğrencilerinden Haliç Üniversitesi öğrencileri örneklem olarak seçilmiş ve oluşturulan bu örneklem üzerinden inceleme yapılmıştır.

Öğrencilerin kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi üzerine yapılan bu araştırmanın kapsamını, Haliç Üniversitesi Fakülteleri ve Meslek Yüksekokulu'nda okuyan öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırma grubundan kişilik özellikleri ve kariyer eğilimlerine yönelik soruları cevaplamaları istenmiştir. Araştırmanın başlıca sınırlılıkları ise;

- Haliç Üniversitesi öğrencilerine yapılması,
- Anket metodunun kullanılması, mülakat, gözlem gibi yöntemlerle desteklenmemesi,
- Ölçülmek istenen konunun anket soruları ile sınırlı olması,
- Verilen cevapların deneklerin algısına dayalı olmasıdır.

5.5. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri ve bilgilerin toplanmasında yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu hazırlanmadan önce konu ile ilgili literatür taraması yapılmıştır ve literatür taramasında kaynakların güncel olmasına ve uluslar arası alanda genel kabul görmüş olmasına dikkat edilmiştir. Ölçekler, değişkenlerin teorik tanımlarına uygun ifadeler içeren geçerlilik ve güvenilirlikleri daha önceki çalışmalarda onaylanmış sorulardan oluşturulmuştur. Araştırma için sayısal veri toplamak amacıyla kullanılan anketlerden, kişilikle ilgili, Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği kullanılmıştır. Kariyerle ilgili olarak ise Kariyer Boyutları Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın veri toplama sürecinde kullanılan ölçekte (Ek-2), her bir kişilik özelliği için en az sekiz ifade kullanılmıştır: Dışadönüklük (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36), Uyumluluk (2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42), Özdenetim/Sorumluluk (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43), Duygusal Denge (4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39), Deneyime Açıklık (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 41, 44).

Kariyer eğilimi için ise Girişimcilik (1, 6), Bağımsızlık (2, 9), Yönetimsel (3, 16), Teknik/Fonksiyonel (4, 11), Güvenlik/İstikrar (5, 13), Özel Yaşam (7, 15), Rekabetçilik (8, 14), Saygınlık (10, 12) boyutu için ise iki ifade kullanılmıştır.

Ankete 423 öğrenci katılmıştır. Ancak konu bütünlüğü açısından bunlardan 386 öğrenci anketi eksiksiz doldurulduğundan analizler 386 anket üzerinden

uygulamaya alınmıştır. Anket uygulaması, ilgili Fakülte ve MYO’da Mayıs-Haziran 2015 tarihleri arasında yapılmıştır. Anket formları, öğrencilere elden verilerek uygulanmıştır. Anket formlarının dikkatli bir şekilde doldurulmasında ve geri dönüşümünde zaman açısından esnek davranılmıştır.

5.6. Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri

Araştırmanın temel hipotez ve varsayımlarının daha sağlıklı sonuçlar ortaya koyabilmesi için alt boyutlar bazında detaylıca irdelenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda; 3 temel hipotez altında toplam 21 alt hipotez kurulmuştur. Kurulan alt hipotez ve araştırma soruları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 5.1: Araştırmanın Temel Soruları ve Hipotezleri

Araştırma Sorusu 1	Y kuşağının kariyer eğilimi ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
Hipotez 1	Y kuşağının kariyer eğilimi ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 1.1.	Y kuşağının kariyer eğilimi ile dışa dönüklük kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 1.2.	Y kuşağının kariyer eğilimi ile uyumluluk kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 1.3.	Y kuşağının kariyer eğilimi ile sorumluluk kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 1.4.	Y kuşağının kariyer eğilimi ile duygusal denge kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 1.5.	Y kuşağının kariyer eğilimi ile deneyime açıklık kişilik özelliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Araştırma Sorusu 2	Y kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
Hipotez 2	Y kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.1.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile girişimcilik kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.2.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile bağımsızlık kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.3.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile yönetsel kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.4.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile teknik/profesyonel kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.5.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile güvenlik/istikrar kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.6.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile özel yaşam kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.7.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile rekabetçilik kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 2.8.	Y kuşağının kişilik özellikleri ile saygınlık kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırma Sorusu 3	Y kuşağının demografik özellikleri ile kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
Hipotez 3	Y kuşağının demografik özellikleri ile kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.1.	Y kuşağının demografik özellikleri ile girişimcilik kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.2.	Y kuşağının demografik özellikleri ile bağımsızlık kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.3.	Y kuşağının demografik özellikleri ile yönetsel kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.4.	Y kuşağının demografik özellikleri ile teknik/profesyonel kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.5.	Y kuşağının demografik özellikleri ile güvenlik/istikrar kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.6.	Y kuşağının demografik özellikleri ile özel yaşam kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.7.	Y kuşağının demografik özellikleri ile rekabetçilik kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
Hipotez 3.8.	Y kuşağının demografik özellikleri ile saygınlık kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

5.7. Araştırmanın Veri Seti ve Yöntemi

Araştırmada anket çalışması yapılmış olup, söz konusu anket üç aşamadan oluşmaktadır. Anketin ilk aşamasında katılımcılara sosyo-demografik özelliklerine yönelik sorular yöneltilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise bağımsız değişken olarak belirlenen kişilik özelliklerine yönelik sorular sorulmuştur. Anketin son bölümü olan üçüncü bölümde ise bağımlı değişken olarak belirlenen kariyer eğilimi değişkenini ölçümlemeye yönelik sorular yöneltilmiştir. Araştırma kapsamında demografik özelliklerle ilgili 14, kişilikle ilgili 44 adet ve kariyerle ilgili 36 adet olmak üzere toplam 94 adet değişken kullanılmıştır. Örneklem kitlesinden elde edilen anketlerden elde edilen veriler SPSS 23.0 paket programı yardımıyla girilmiş ve analize hazır hale getirilmiştir. Toplanan ve sisteme girilen veriler, araştırmanın temel hipotezleri olan H1, H2 ve H3 hipotezleri ile araştırmanın amaç ve kapsamı doğrultusunda çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur ve analize ilişkin çıktılar elde edilmiştir.

Anket formunda yer alan bazı sorular için katılımcılardan boş bırakılan alana cevaplarını yazmaları istenmiş ve herhangi bir kategorik cevap oluşturulmamıştır. Yaş sorusu için herhangi bir kategorik cevap oluşturulmadan katılımcılardan yaşlarını yazmaları istenmiştir. Verilerin analiz aşamasında ise “1= 18-23”, “2= 24-25”, “3= 26-29”, “4= 30-35” şeklinde kategorik olarak dört gruba ayrılarak analize

hazır hale getirilmiştir. Öğrencilerin akademik fakülte/MYO değişkeni de benzer şekilde ankette kategorik olarak yer almayan sorulardan birisidir. Analiz aşamasında, “1= Mühendislik”, “2= İşletme”, “3=Fen Edebiyat”, “4=MYO” “5= Güzel Sanatlar” “6=Fen Bilimleri” şeklinde kategorize edilerek kodlanmıştır. Öğrencilerin akademik bölüm sorusu da ankette kategorik olarak yer almayan sorulardan birisidir. Analiz aşamasında, “1= Bilgisayar Teknolojileri”, “2= Elektrik Mühendisliği”, “3=Elektronik Teknolojileri”, “4= Endüstri Mühendisliği”, “5= Grafik Tasarım”, “6=Grafik Programları”, “7=Halkla İlişkiler”, “8=İşletme Enformatiği”, “9=Matematik”, “10=Moleküler Biyoloji ve Genetik”, “11=Psikoloji”, “12=Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı”, “13=Turizm İşletme”, “14=Türkçe İşletme”, “15=Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik” şeklinde kodlanarak kategorik hale dönüştürülmüş ve analize dahil edilmiştir. Ankette yer alan bir diğer gruplandırılmamış soru ise genel not ortalaması sorusudur. Veri giriş aşamasında bu soru da dört kategorili cevaplar halinde “1= 0-1”, “2= 1-2”, “3= 2-3” “4= 3-4” olarak veri giriş sistemine kodlanmıştır. Çalışma süresi değişkeni de katılımcılar tarafından ay ve yıl olarak boşluk bırakılan alana yazılmış ve daha sonra veri giriş ekranında 6 kategorili olmak üzere “1= 0-1”, “2= 1-2”, “3=2-3”, “4=3-4”, “5= 4-”, “6= 5 ve üzeri” şeklinde kodlanmıştır. Çalışma deneyimi değişkeninde ise, çalışma deneyimi olmayanlar 1, staj yapanlar 2 şeklinde veri giriş ekranına kodlanmıştır.

Araştırmanın temel sorunsalı olan "Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisinin olup olmadığı"nın ölçümlemek amacıyla yapılan literatür çalışmasının ardından uygulama aşamasında geçilmiş ve üç bölümden oluşan anket sorularına ilişkin Cronbach's Alpha değerine bakılarak güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizinin ardından, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular betimsel istatistiklere tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Bu aşamadan sonra, güvenilirliği ölçülen sorular iki kategorili cevaplar ve ikiden çok kategorili cevaplar olmak üzere, anlamlı ilişkiler içerisinde olup olmadıklarını ölçümlemek amacıyla sorular iki ayrı t testine tabi tutulmuştur. İki kategorili cevapları olan sorulara bağımsız örneklem t-testi, ikiden çok kategorili cevabı olan sorulara ise ANOVA testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular ışığında, kişilik özelliklerinin ve kariyer eğilimlerinin belirlenen alt boyutlarına yönelik ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla Pearson korelasyonuna bakılarak korelasyon analizi uygulanmıştır. Kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini belirlemeye yönelik olarak çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Son olarak elde

edilen tüm bulgular birlikte değerlendirilerek sonuç kısmında yorumlanmış, sonuç ve öneriler oluşturulmuştur.

Güvenilirlik analizi, ölçeğin tutarlılığını ortaya koymak amacıyla yapılmaktadır. Bir test veya ölçekten elde edilen verilerin güvenilirlik derecesi, o test veya ölçeğin güvenilirlik derecesi kadardır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2005: 114). Kalaycı'ya göre güvenilirlik analizi; ölçümde kullanılan test, anket veya ölçeğin özelliklerini ve güvenilirliklerini değerlendirmek için geliştirilmiş yöntemlerdir. Güvenirlilik analizi için kullanılan Alfa (α) modeli, bir ölçekte bulunan k sayıdaki sorunun homojen bir yapı gösteren bir bütün olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceğini araştırmaktadır. 0 ile 1 arasında değer alan Cronbach Alfa katsayısının yorumu ise aşağıda belirtildiği gibi yapılabilmektedir (Kalaycı, 2010: 403-404).

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise güvenilir değil
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise güvenilirliği düşük
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise oldukça güvenilir
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ yüksek derecede güvenilir

Ankette yer alan iki kategorili cevapların yer aldığı sorulara bağımsız örneklem t-testi uygulanmaktadır. Bağımsız örneklem T- testi, iki kategorik grubun ortalamalarını karşılaştırıp, aralarındaki farklılığın anlaşılması için yapılmaktadır. Bu test, analizlerde karşılaştırılan grupların ortalamalarının önemli derecede farklı olup olmadıklarını ortaya koymaktadır (Kalaycı, 2009: 74).

Ankette yer alan ikiden çok kategorili cevapların yer aldığı sorulara ise ANOVA testi uygulanmaktadır. Bu testin uygulanma amacı, bir faktöre ait çeşitli düzeylerin, bağımlı değişken üzerindeki etki derecelerini ortaya çıkarmaktır (Nakip, 2006: 371).

Kişilik özelliklerinin ve kariyer eğilimlerinin belirlenen alt boyutlarına yönelik ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla Pearson korelasyonuna bakılarak uygulanan korelasyon analizinde daimi iki değişkenin doğru yönlü ilişki derecesi ölçümlenmektedir. Diğer bir ifade ile, Pearson korelasyon analizinde iki değişken arasında anlamlı ilişki olup olmadığı araştırılmaktadır. Pearson katsayısı "r" ile gösterilmekte olup, -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. $r = -1$ ise, tam negatif doğrusal ilişki; $r = 0$ ise, değişkenler arası ilişki yoktur; $r = 1$ ise tam pozitif doğrusal ilişki söz konusudur (Kalaycı, 2009: 116).

5.8. Araştırmanın Bulguları

5.8.1. Demografik Özelliklere İlişkin Betimsel İstatistikler

Tablo 5.2., 5.3. ve 5.4.'te görüldüğü gibi ankete katılan toplam 386 kişinin 168'i erkek, 218'i kadındır. Katılımcılardan evli olanların sayısı 15, bekâr olanların sayısı 370'tir. Ankete katılanlardan 3 kişi yaş sorusunu cevaplamamıştır. Soruya cevap veren 383 kişinin 319'u 18-23 yaş aralığında, 56'sı ise 24-29 yaş aralığındadır. 30-35 yaş aralığında olan katılımcı sayısı 8'dir.

Tablo 5.2: Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Veriler

Cinsiyetiniz?		
	Sayı	Yüzde
Erkek	168	43,5
Kadın	218	56,5
Toplam	386	100,0

Tablo 5.3: Katılımcıların Medeni Durumuna İlişkin Veriler

Medeni durumunuz?		
	Sayı	Yüzde
Evli	15	3,9
Bekâr	370	95,9
Yanıtlamayan	1	,3
Total	386	100,0

Tablo 5.4: Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Veriler

Yaşınız?		
	Sayı	Yüzde
18-23	319	82,6
24-29	56	14,5
30-35	8	2,1
35 üstü	0	0,0
Toplam	383	99,2
Yanıtlamayan	3	,8
Toplam	386	100,0

Tablo 5.5.'da görüldüğü gibi ankete katılan toplam 386 kişinin 2'si bu soruyu yanıtlamamıştır. Yanıtlayanların 48'inin geliri 1000-2000 TL arasında aylık gelire sahipken, 83'ü 2001-3000 TL, 90'ı 3001-4000 TL, 60'ı 4001-5000 TL ve 103'ü 5000 TL ve üzeri gelir düzeyine sahiptir.

Tablo 5.5: Katılımcıların Ailelerinin Aylık Gelirlerine İlişkin Veriler

Ailenizin aylık geliri?		
	Sayı	Yüzde
1000-2000	48	12,4
2001-3000	83	21,5
3001-4000	90	23,3
4001-5000	60	15,5
5000 üstü	103	26,7
Toplam	384	99,5
Yanıtlamayan	2	,5
Toplam	386	100,0

Tablo 5.6.'da görüldüğü gibi ankete katılan toplam 386 kişinin ailelerinin 311'i Marmara, 16'sı Ege, 11'i Akdeniz, 19'u Karadeniz, 12'si İç Anadolu, 6'sı Doğu Anadolu, 9'u Güney Doğu Anadolu ve 2'si yabancı ülkelerde ikamet etmektedir.

Tablo 5.6: Katılımcıların Ailelerinin İkamet Ettiği Coğrafi Bölgelere İlişkin Veriler

Ailenizin ikamet ettiği coğrafi bölge?		
	Sayı	Yüzde
Marmara	311	80,6
Ege	16	4,1
Akdeniz	11	2,8
Karadeniz	19	4,9
İç Anadolu	12	3,1
D.Anadolu	6	1,6
G.D. Anadolu	9	2,3
Yabancı Ülke	2	,5
Toplam	386	100,0

Tablo 5.7.'de görüldüğü gibi ankete katılan toplam 386 kişiden 53 kişinin verdiği cevaplar geçersiz olduğu/ankete katılmadığı görülmektedir. Soruyu yanıtlayan 333 kişinin 7'sinin not ortalaması 0-1,00 arasında, 70'inin not ortalaması 1,01-2,00 arasında, 179'unun not ortalaması 2,01-3,00 arasında ve geriye kalan 77 kişinin ise not ortalaması 3,01-4,00 arasındadır. Bu bilgiler ışığında; soruyu cevaplayan kişilerden 77'sinin oldukça başarılı bir akademik hayata sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 5.7: Katılımcıların Not Ortalamalarına İlişkin Veriler

Not ortalamanız?		
	Sayı	Yüzde
0-1,00	7	1,8
1,01-2,00	70	18,1
2,01-3,00	179	46,4
3,01-4,00	77	19,9
Toplam	333	86,3
Yanıtlamayan	53	13,7
Toplam	386	100,0

Tablo 5.8: Katılımcıların Okudukları Fakülte / M.Y.O.'ya İlişkin Veriler

Fakülte/MYO		
	Sayı	Yüzde
Mühendislik Fak.	107	27,7
İşletme Fak.	84	21,8
Fen Edebiyat Fak.	109	28,2
Meslek Yüksekokulu	62	16,1
Güzel Sanatlar Fak.	22	5,7
Fen Bil. Enstitüsü	2	,5
Toplam	386	100,0

Tablo 5.9: Katılımcıların Okumakta Oldukları Sınıfa İlişkin Veriler

Sınıfınız?		
	Sayı	Yüzde
1.sınıf	137	35,5
2.sınıf	51	13,2
3.sınıf	77	19,9
4.sınıf	121	31,3
Toplam	386	100,0

Tablo 5.7., 5.8. ve 5.9.'da görüldüğü gibi ankete katılan toplam 386 kişinin 107'si mühendislik fakültesinde, 84'ü işletme fakültesinde, 109'u fen edebiyat fakültesinde, 22'si ise güzel sanatlar fakültesinde lisans bölümü okumaktadır. Geriye kalan katılımcıların 62'si meslek yüksekokulunda ön lisans programı ve 2'si fen bilimleri enstitüsünde yüksek lisans programında okumaktadır. Buna ek olarak; ankete katılan toplam 386 kişinin 137'si 1.sınıf, 51'i 2.sınıf, 77'i 3.sınıf, 121'i ise 4. Sınıf öğrencisidir.

Tablo 5.10: Katılımcıların Annelerinin ve Babalarının Çalıştığı Sektöre İlişkin Veriler

Annenizin ve Babanızın çalıştığı sektör?				
	Babasının Çalıştığı Sektör		Annesinin Çalıştığı Sektör	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Kamu	49	39	10,1	12,7
Özel	104	50	13,0	39,6
Kendi işi	170	35	9,1	83,7
Diğer	63	258	66,8	100,0
Toplam	386	382	99,0	

Tablo 5.10’de görüldüğü gibi ankete katılan toplam 386 kişinin 49’unun babası kamu sektöründe,104’ünün babası ise özel sektörde çalışmaktadır. Geriye kalan katılımcılardan 170’inin babası ise kendi işinin sahibi iken 63’ünün babası diğer sektörlerde faaliyet göstermekte veya çalışmamaktadır. Buna ek olarak; ankete katılan toplam 386 kişinin 4’ü annelerinin çalıştığı sektör sorusunu cevaplamamıştır. Anketi yanıtlayan 382 kişiden 39’unun annesi kamu sektöründe, 50’sinin annesi ise özel sektörde çalışmaktadır. Geriye kalan katılımcılardan 35’inin annesi ise kendi işinin sahibi iken 258’inin annesi diğer sektörlerde faaliyet göstermekte veya çalışmamaktadır.

Tablo 5.11: Katılımcıların Çalışmak İstedikleri Sektöre İlişkin Veriler

Çalışmak istediğiniz sektör?		
	Sayı	Yüzde
Kamu	77	19,9
Özel	166	43,0
Kendi işi	129	33,4
Diğer	14	3,6
Toplam	386	100,0

Tablo 5.11’de görüldüğü gibi ankete katılan toplam 386 kişinin 77’si kamu sektöründe, 166’sı ise özel sektörde çalışmak istemektedir. Geriye kalan katılımcılardan 129’u kendi işinin sahibi olmak isterken 14’ü diğer sektörlerde faaliyet göstermek istemekte veya çalışmak istememektedir.

Tablo 5.12: Katılımcıların Çalışma Deneyimlerine ve Sürelerine İlişkin Veriler

Çalışma süreniz?		
	Sayı	Yüzde
0-1 yıl	354	91,7
1-2 yıl	15	3,9
2-3 yıl	12	3,1
3 üzeri	5	1,3
Toplam	386	100,0

Ankete katılan toplam 386 kişiden 45'i çalışma deneyimi olup olmadığı sorusunu cevaplamamıştır. Soruya cevap verenlerin 130'u herhangi bir iş deneyimine sahip olmamakla birlikte, 209'u staj veya iş deneyimine sahiptir. Tablo 5.12.'de görüldüğü üzere çalışma süresi sorusunu cevaplayanların 354'ünün deneyimi 0-1 yıl arasındadır. Geriye kalan katılımcılardan 15'i 1-2 yıl, 12'si 2-3 yıl ve 5'i 3 ve üzeri yıl deneyime sahiptir.

5.8.2. Kişilik Özellikleri ve Kariyer Eğilimi Ölçeklerine Yönelik Güvenilirlik Analizi Bulguları

“Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimi üzerine etkisi”ni inceleyen ankette yer alan II. ve III. bölüm sorularına yönelik güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir. Tablo 5.13.'te görüleceği gibi, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda kişilik özellikleri ölçmeye yönelik sorular için bulunan Cronbach's Alpha değeri 0,792'dir. Bulunan değer %80'e yakınsaması nedeniyle bu sorular bazında anket güvenilir bir analiz olarak değerlendirilmektedir. Kariyer eğilimini ölçmeye yönelik sorular için bulunan Cronbach's Alpha değeri ise 0,915'tir. Bu değer 1'e oldukça yakın bir değerdir ve kariyer eğilimi soruları bazında anketin oldukça güvenilir bir analiz ortaya koyacağını ifade etmektedir.

Tablo 5.13: Cronbach's Alpha İstatistiği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Güvenilirlik Analizi Sonuçları		
	Cronbach's Alpha Değeri	Veri Sayısı
Kişilik Özellikler	,792	44
Kariyer Eğilimi	,915	36

5.8.3. Anlamlılık Analizleri

Bağımsız örneklem T-testi, araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine yönelik üç adet soru üzerine uygulanmıştır. Bu sorulara uygulanmasının sebebi, bu soruların iki gruplu cevaplara sahip olmalıdır. İki'den fazla gruplu cevaba sahip sorular için ise çalışmanın devamında da görüleceği üzere tek yönlü ANOVA testi uygulanacaktır.

5.8.3.1. Bağımsız Örneklem T-Testi Bulguları

Bağımsız örneklem T-testi uygulanan sorular; “cinsiyetiniz” (Kadın/Erkek), “medeni durumunuz” (evli/bekar) ve “çalışma deneyiminiz” (yok/staj) sorularıdır. Bu sorulardan elde edilen cevaplara göre; demografik özelliklerin katılımcıların kariyer eğilimi üzerinde anlamlı bir farklılık gösterip göstermedikleri ve eğer anlamlı bir farklılık gösteriyor iseler, bunun hangi grubun algısından kaynaklandığı saptanmıştır.

“Cinsiyetiniz?” Sorusu için Bağımsız Örneklem T-testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının kariyer eğilimi ile cinsiyetleri arasında anlamlı ilişki vardır.

H0:Y kuşağının kariyer eğilimi ile cinsiyetleri arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1:Y kuşağının kariyer eğilimi ile cinsiyetleri arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H0: red

Tablo 5.14: Cinsiyet Durumuna İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Levene Test İstatistiği		T-Testi		
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
KE_ortalama		Varyansların eşit olması halinde	-1,341	382	,181
		Varyansların eşit olmaması halinde	-1,351	367,626	,178

Tablo 5.14'te görüldüğü üzere, Levene Testi sonucu 0,961 olarak bulunmuştur. Sig değeri 0,000'dan büyük olduğu ve 1'e yakınsadığı için varyansların eşit dağılmadığı görülmektedir. Aynı tabloda sig (2-tailed) değeri ise 0,181 bulunmuştur. Bulunan değer, 0,05 değerinden büyük olduğu için h0 kabul edilmiştir. Buna göre; katılımcıların cinsiyet ile ilgili soruya verdikleri cevaplar ile kariyer eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

“Medeni Durumunuz?” Sorusu için Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

Varsayım: Y kuşağının kariyer eğilimi ile medeni durumları arasında anlamlı ilişki vardır.

H0:Y kuşağının kariyer eğilimi ile medeni durumları arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1:Y kuşağının kariyer eğilimi ile medeni durumları arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H0: red

Tablo 5.15: Medeni Duruma İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Levene Test İstatistiği		T-Testi		
	F	Sig.	F	Sig.	F
KE_ortalama Varyansların eşit olması halinde	,207	,649	-,484	,381	,629
Varyansların eşit olmaması halinde			-,370	14,644	,717

Tablo 5.15.'te görüldüğü üzere, Levene Testi sonucu 0,649 olarak bulunmuştur. Sig değeri 0,000'dan büyük olduğu için varyansların eşit dağılmadığı görülmektedir. Aynı tabloda, sig. (2-tailed) değeri ise 0,629 bulunmuştur. Bulunan değer, 0,05 değerinden büyük olduğu için h0 kabul edilmiştir. Buna göre; katılımcıların medeni durum ile ilgili soruya verdikleri cevaplar ile kariyer eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

“Çalışma deneyiminiz?” Sorusu için Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

Varsayım: Y kuşağının çalışma deneyimlerine sahip olup olmamaları ile kariyer eğilimleri arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimleri ile çalışma deneyimlerine sahip olup olmamaları arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimleri ile çalışma deneyimlerine sahip olup olmamaları arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H0: red

Tablo 5.16: Çalışma Deneyimine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Levene Test İstatistiği		T-Testi		
	F	Sig.	F	Sig.	F
Varyansların eşit olması halinde	1,344	,247	,640	335	,523
KE_ortalama Varyansların eşit olmaması halinde			,659	299,957	,511

Tablo 5.16’da görüldüğü üzere, Levene Testi sonucu sig. değeri 0,247 olarak bulunmuştur. Sig değeri 0,000’dan büyük olduğu için varyansların eşit dağılmadığı görülmektedir. Aynı tabloda, sig (2-tailed) değeri de 0,523 bulunmuştur. Bulunan değer, 0,05 değerinden büyük olduğu için H0 kabul edilmiştir. Buna göre; katılımcıların çalışma deneyimiyle ilgili soruya verdikleri cevaplar ile kariyer eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

5.8.3.2. ANOVA Testi Bulguları

İkiden fazla gruplu sorular için kullanılan test anlamlılık testidir. Bu çalışmada yer alan ikiden çok gruplu sorular tek yönlü ANOVA testine tabi tutulmadan önce her bir soru için h0 ve h1 olmak üzere iki adet hipotez kurulmuştur. Bu hipotezler için; $p < \alpha$ (0,05) ise h0 reddedilmiş olup, aksi halde h0 kabul edilmiştir. Buna ek olarak; anlamlı bir farklılık ortaya çıkması halinde Post-Hoc analizi ile katılımcıların verdikleri cevapların hangi cevapları üzerinde yoğunlaştıklarına göre algı düzeyleri ölçümlenmiştir.

“Yaşınız” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının kariyer eğilimi ile yaş değişkeni arasında anlamlı ilişki vardır.

H0: Y kuşağının kariyer eğilimi ile yaş değişkeni arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1: Y kuşağının kariyer eğilimi ile yaş değişkeni arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H0: red

Tablo 5.17: Yaş Sorusuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama			
Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
,371	2	378	,691

Tablo 5.18: Yaş Sorusuna İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	,181	2	,091	,279	,757
Gruplar içerisinde	122,903	378	,325		
Toplam	123,084	380			

Tablo 5.17.'de görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,691 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı tespit edilmiştir. ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.18.'de de görüleceği üzere sig. değeri 0,757 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile yaşları arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

“Okuduğunuz Fakülte/MYO” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının okudukları Fakülte/MYO ile kariyer eğilimi arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları Fakülte/MYO arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları Fakülte/MYO arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$;H0: red

Tablo 5.19.'da görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,000 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05

değerinden küçük olduğu için, varyansların homojen olarak dağılmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.19: Okuduğunuz Fakülte / M.Y.O. Sorusuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama			
Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
7,192	5	378	,000

ANOVA tablosuna (Tablo 5.20) bakıldığında ise Tablo 5.22.'de görüleceği üzere sig. değeri 0,260 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları fakülte/myo arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.20: Okuduğunuz Fakülte / M.Y.O. Sorusuna İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	2,105	5	,421	1,307	,260
Gruplar içerisinde	121,799	378	,322		
Toplam	123,904	383			

“Okuduğunuz Bölüm” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının okudukları bölümler ile kariyer eğilimi arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları bölümler arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları bölümler arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H0: red

Tablo 5.21'de görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,000 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden küçük olduğu için, varyansların homojen olarak dağılmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.21: Okuduğunuz Bölüm Sorusuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	2,105	5	,421	1,307	,260
Gruplar içerisinde	121,799	378	,322		
Toplam	123,904	383			

ANOVA tablosuna bakıldığında da (Tablo 5.22) görüleceği üzere; sig. değeri 0,626 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları bölüm arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.22: Okuduğunuz Bölüm Sorusuna İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	Df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	3,823	14	,273	,839	,626
Gruplar içerisinde	120,081	369	,325		
Toplam	123,904	383			

“Kaçınıcı Sınıfta Okuyorsunuz” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının okudukları sınıflar ile kariyer eğilimi arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları sınıflar arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları sınıflar arasında anlamlı ilişki vardır.

p<0,05 ; H0: red

Tablo 5.23.'te görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değer 0,187 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05

değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.23: Sınıf Durumuna İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama			
Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
1,609	3	380	,187

ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.24.'te görüleceği üzere sig. değeri 0,316 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile okudukları sınıf arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.24: Sınıf Durumuna İlişkin Varyansların ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	1,146	3	,382	1,183	,316
Gruplar içerisinde	122,758	380	,323		
Toplam	123,904	383			

“Kardeş Sayımız” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının kardeş sayılarına ile kariyer eğilimi arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimi ile kardeş sayıları arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimi ile kardeş sayıları arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H0: red

Tablo 5.25.'te görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,390 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.25: Kardeş Sayısına İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama			
Leveneİstatistiği	df1	df2	Sig.
1,033	4	378	,390

ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.26'da görüleceği üzere sig. değeri 0,855 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile kardeş sayıları arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.26: Kardeş Sayısına İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	,638	5	,128	,391	,855
Gruplar içerisinde	123,266	378	,326		
Toplam	123,904	383			

“Ailenizin Aylık Gelir Seviyesi” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının kariyer eğilimi ile gelir düzeyi arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimi ile gelir düzeyi arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimi ile gelir düzeyi arasında anlamlı ilişki vardır.

p<0,05 ; H0: red

Tablo 5.27.'de görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,060 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.27: Gelir Seviyesine İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama			
Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
2,280	4	378	,060

ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.28.'de görüleceği üzere sig. değeri 0,735 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile ailelerinin aylık gelir düzeyleri arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.28: Gelir Seviyesine İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	,653	4	,163	,501	,735
Gruplar içerisinde	123,154	378	,326		
Toplam	123,807	382			

“Ailenizin İkamet Ettiği Coğrafi Bölge” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının kariyer eğilimi ile ikamet edilen bölge arasında anlamlı ilişki vardır.

H0: Y kuşağının kariyer eğilimi ile ikamet edilen bölge arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1: Y kuşağının kariyer eğilimi ile ikamet edilen bölge arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H_0 : red

Tablo 5.29.'da görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,658 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.29: İkamet Edilen Bölgeye İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama			
Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
,717	7	376	,658

ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.30.'da görüleceği üzere sig. değeri 0,263 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile ikamet edilen bölge arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.30: İkamet Edilen Bölgeye İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	2,868	7	,410	1,273	,263
Gruplar içerisinde	121,036	376	,322		
Toplam	123,904	383			

“Not Ortalamanız” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının not ortalaması ile kariyer eğilimi arasında anlamlı ilişki vardır.

H_{A0} = Y kuşağının kariyer eğilimi ile not ortalaması arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H_1 = Y kuşağının kariyer eğilimi ile not ortalaması arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H_0 : red

Tablo 5.31.'de görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,248 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.31: Not Ortalamasına İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama			
Leveneİstatistiği	df1	df2	Sig.
1,382	3	327	,248

ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.32.de görüleceği üzere sig. değeri 0,623 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile not ortalamaları arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.32: Not Ortalamasına İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
	Karelerin Toplamı	Df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	,620	3	,207	,589	,623
Gruplar içerisinde	114,839	327	,351		
Toplam	115,460	330			

“Babanızın Çalıştığı Sektör” ve “Annenizin Çalıştığı Sektör” Sorularına İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının baba ve anne meslekleri ile kariyer eğilimi arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimi ile baba ve anne meslekleri arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimi ile baba ve anne meslekleri arasında anlamlı ilişki vardır.

p<0,05 ; H0: red

Tablo 5.33'te görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre babanın çalıştığı sektör için verilen cevapların varyanslarının homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,583, annenin çalıştığı sektör için verilen cevapların varyanslarının homojenliğine ilişkin sig. Değeri ise 0,571 olarak bulunmuştur. Bulunan değerler 0,05 değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı görülmektedir.

Tablo 5.33: Anne- Babanın Çalıştığı Sektöre İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE_ortalama- Levene İstatistiği				
Babanın Çalıştığı Sektör	df1	df2	Sig.	
	,651	3	380	,583
Annenin Çalıştığı Sektör	df1	df2	Sig.	
	,670	3	377	,571

ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.34'te görüleceği üzere babanın çalıştığı sektör için verilen cevapların sig. değeri 0,888; annenin çalıştığı sektör için verilen cevapların sig. değeri 0,705 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile baba meslekleri arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.34: Anne- Babanın Çalıştığı Sektöre İlişkin ANOVA Tablosu

KE_ortalama					
Babanın Çalıştığı Sektör	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	,208	3	,069	,213	,888
Gruplar içerisinde	123,696	380	,326		
Toplam	123,904	383			
Annenin Çalıştığı Sektör					
Gruplar arasında	,459	3	,153	,468	,705
Gruplar içerisinde	123,170	377	,327		
Toplam	123,629	380			

“Çalışmak İsteddiğiniz Sektör” Sorusuna İlişkin ANOVA Testi Bulguları

Varsayım: Y kuşağının çalışmak istediği sektör ile kariyer eğilimi arasında anlamlı ilişki vardır.

H0= Y kuşağının kariyer eğilimi ile çalışmak istediği sektör arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

H1= Y kuşağının kariyer eğilimi ile çalışmak istediği sektör arasında anlamlı ilişki vardır.

$p < 0,05$; H0: red

Tablo 5.35.'te görülebileceği gibi, Levene İstatistiğine göre varyansların homojenliğine ilişkin sig. değeri 0,248 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, varyansların homojen olarak dağıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.35: Çalışılmak İstenen Sektöre İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları

KE ortalama			
Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
1,218	3	380	,303

ANOVA tablosuna bakıldığında ise Tablo 5.36.'da görüleceği üzere sig. değeri 0,013 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,05 değerinden büyük olduğu için, H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre; Y kuşağının kariyer eğilimi ile çalışmak istedikleri sektör arasında anlamlı ilişki vardır.

Tablo 5.36: Çalışılmak İstenen Sektöre İlişkin ANOVA Tablosu

KE ortalama					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arasında	3,465	3	1,155	3,644	,013
Gruplar içerisinde	120,440	380	,317		
Toplam	123,904	383			

Anlamlı ilişkinin hangi sektör üzerinde yoğunlaştığını görmek için Post-Hoc Analizi sonuçlarına bakılması gerekmektedir. Bu tablo için, %95 güvenilirlik

seviyesinde birbiri ile anlamlı bir ilişki içerisinde bulunan verilerin sig. değerlerinin 0,05'ten küçük olması beklenmektedir. Tablo 5.37'de görülebileceği üzere; “kamu sektörü” cevabını verenler ile “diğer” cevabı verenler arasında anlamlı bir ilişki vardır. “özel sektör” cevabını verenler ile “diğer” cevabı verenler arasında anlamlı bir ilişki vardır. “kendi işinin sahibi” cevabını verenler ile “diğer” cevabı verenler arasında anlamlı bir ilişki vardır. “diğer” cevabını verenler ile en çok “kendi işinin sahibi” cevabı arasında anlamlı bir ilişki bulunmakla birlikte, diğer üç cevap ile de anlamlı bir ilişkisinin bulunduğu görülmektedir.

Tablo 5.37: Çalışılmak İstenen Sektöre İlişkin Post-Hoc Analizi Sonuçları

Çoklu Karşılaştırma Tablosu

Bağımlı Değişken: KE ortalama

	(I) Çalışmak istediğiniz sektör?	(J) Çalışmak istediğiniz sektör?	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Sapma	Sig.	95% Güvenilirlik Seviyesi	
						En düşük	En yüksek
Tukey HSD	Kamu	Özel	,02182	,07770	,992	-,1787	,2223
		Kendi işinin sahibi	-,01766	,08107	,996	-,2269	,1915
		Diğer	,52005*	,16881	,012	,0844	,9556
	Özel	Kamu	-,02182	,07770	,992	-,2223	,1787
		Kendi işinin sahibi	-,03948	,06617	,933	-,2102	,1313
		Diğer	,49823*	,16218	,012	,0797	,9167
	Kendi İşinin Sahibi	Kamu	,01766	,08107	,996	-,1915	,2269
		Özel	,03948	,06617	,933	-,1313	,2102
		Diğer	,53771*	,16382	,006	,1150	,9604
		Kamu	-,52005*	,16881	,012	-,9556	-,0844
		Özel	-,49823*	,16218	,012	-,9167	-,0797
		Kendi işinin sahibi	-,53771*	,16382	,006	-,9604	-,1150

5.8.4.Faktör Analizi Sonuçları

5.8.4.1. Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Çalışmanın uygulama bölümü için hazırlanan ankette yer alan II. Bölüme ait sorular, Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimi üzerine etkisini ölçümlemek amacıyla kişilik özelliklere yönelik hazırlanmış sorulardır. Çalışmada, ankete katılan bireylerin kişilik özelliklerini ölçümlemek amacıyla 1992 yılında Golberg tarafından geliştirilen ve 2004 yılında Somer tarafından Türkçeye uyarlanan “Beş Büyük Faktör Kuramı” kullanılmıştır. Bu bağlamda kişilik özellikler ölçeğinin boyutları; “dışa dönüklük”, “uyumluluk”, “sorumluluk”, “duygusal denge” ve “deneyime açıklık” olarak belirlenmiştir. Ölçeğin boyutları doğrultusunda hazırlanan sorulara yönelik olarak istenen cevaplar; “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklindeki ifadelerle 5’li likert ölçek olarak hazırlanmıştır. Sorulara verilen cevaplar, 1 ile 5 arasında puanlandırılmıştır. Puanlandırılan veriler faktör analizine tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular ışığında yorumlanmıştır.

Y kuşağının kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik hazırlanan II. Bölümde sorulan 44 adet soruya uygulanan faktör analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır. Tablo 5.38’de de görüldüğü üzere yapılan analiz sonucu elde edilen bulgular ışığında KMO değerinin 0,765 olarak bulunmuştur. Bulunan KMO değerinin 0,60 tan büyük olması, genel olarak analiz için kabul edilebilir bir değer olduğunu göstermekle birlikte; significance (sig.) değerinin 0,000 olarak bulunması iktisadi olarak verilerin anlamlı sonuçlar gösterdiğini ifade etmektedir.

Tablo 5.38: Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü Değeri		,765
Bartlett Testi	Yaklaşık Ki-kare Değeri	3798,859
	Df	946
	Sig.	,000

Tablo 5.39’da görüleceği gibi; kariyer eğilimi ölçeği üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda Toplam Eigen değerleri 1 ve 1’den büyük olan 12 adet faktör olduğu gözlemlenmiş ve bu faktörlerin Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini %59,095 oranında ölçümlendiği ve açıkladığı ortaya çıkmıştır. Genel olarak yapılan analizlerde bu oranın %50’den büyük olması beklenir. Bu

noktadan hareketle, Y kuşuğunun kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini ölçmeye yönelik soruların başarılı olduğu görölmektedir.

Tablo 5.39: Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Toplam Varyansın Açıklanma Oranı

Bileşen	Birincil Eigen Değeri			Kare Yüklenimlerinin Toplamının Çıkarımı			Kare Yüklenimlerinin Döndürülmüş Toplamının Çıkarımı		
	Toplam	Varyansın %si	Kümülatif %	Toplam	Varyansın %si	Kümülatif %	Toplam	Varyansın %si	Kümülatif %
1	6,23	14,16	14,16	6,23	14,16	14,16	3,821	8,685	8,685
2	3,661	8,32	22,48	3,661	8,32	22,48	2,797	6,357	15,042
3	2,993	6,803	29,283	2,993	6,803	29,283	2,764	6,282	21,324
4	2,192	4,982	34,264	2,192	4,982	34,264	2,581	5,866	27,19
5	1,87	4,249	38,513	1,87	4,249	38,513	2,454	5,577	32,766
6	1,762	4,004	42,517	1,762	4,004	42,517	2,136	4,856	37,622
7	1,438	3,268	45,785	1,438	3,268	45,785	1,75	3,978	41,6
8	1,335	3,035	48,82	1,335	3,035	48,82	1,71	3,886	45,486
9	1,299	2,952	51,773	1,299	2,952	51,773	1,626	3,697	49,183
10	1,156	2,627	54,399	1,156	2,627	54,399	1,469	3,338	52,521
11	1,059	2,406	56,806	1,059	2,406	56,806	1,46	3,318	55,84
12	1,007	2,29	59,095	1,007	2,29	59,095	1,432	3,255	59,095
13	0,992	2,255	61,35						
14	0,927	2,107	63,457						
15	0,913	2,075	65,532						
16	0,881	2,001	67,533						
17	0,847	1,925	69,458						
18	0,816	1,854	71,312						
19	0,801	1,82	73,131						
20	0,76	1,728	74,859						
21	0,736	1,674	76,533						
22	0,709	1,612	78,145						
23	0,668	1,517	79,662						
24	0,646	1,469	81,131						
25	0,622	1,414	82,545						
26	0,605	1,374	83,919						
27	0,567	1,288	85,207						
28	0,548	1,246	86,453						
29	0,529	1,203	87,656						
30	0,503	1,143	88,798						
31	0,477	1,085	89,883						
32	0,456	1,036	90,919						
33	0,444	1,009	91,928						
34	0,425	0,966	92,894						
35	0,396	0,9	93,794						
36	0,38	0,864	94,658						
37	0,367	0,834	95,491						
38	0,351	0,797	96,288						
39	0,331	0,751	97,04						
40	0,283	0,644	97,683						
41	0,275	0,624	98,308						
42	0,267	0,607	98,915						
43	0,244	0,555	99,47						
44	0,233	0,53	100						

Çıkarma Methodu: Temel Bileşen Analizi

Tablo 5.40’da görüleceği üzere; Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini inceleyen sorular 13 kez iterasyona tabi tutulduktan sonra toplam 12 faktör üzerinde toplanmıştır. Tablo 5.40’ta aynı zamanda hangi faktörün hangi soru üzerinde daha çok yüklendiği de görülebilmektedir. Bu noktada; “Hemen hemen herkese karşı saygılı ve düşünceliyim.” sorusunun 4. faktör üzerine yüklenmesi beklenmiştir, ancak bu soru aynı anda 2., 4. ve 5. faktörler üzerine yüklenmiştir. Aynı şekilde; “Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim.” sorusu da aynı anda 6., 7. ve 12. faktörlere yüklenmiştir. Ancak bu sorunun da 7. faktöre yüklenmesi beklenmiştir. Dolayısıyla; araştırılmak istenen olguya yönelik sorular her iki sorunun da başarılı birer soru olmadıkları söylenebilir. Benzer şekilde; “Duygusal olarak dengeli, kolay keyfi kaçmayan biriyim.” sorusu da aynı anda 3., 6. ve 7. faktörler üzerine yüklenmiştir. Bunların dışında aynı anda iki faktöre birden yüklenen sorular olsa da, aykırı değişken olarak ifade edilmemektedir. Tüm bu yorumlar ışığında; anketin ölçümlemeye çalıştığı “Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilime etkisi”ne yönelik hazırlanan kariyer eğilimini irdelemeye yönelik sorulardan 3 faktöre aynı anda yüklenen ve başarılı görülmeyen soruların analizden çıkarılarak sonraki analizlere devam edilmesi doğru olacaktır.

Yüklenen 12 adet faktör sırasıyla; “içedönüklük ve dışadönüklük”, “içsel kontrol”, “yaratıcılık”, “ikili ilişkilerde tutum”, “çalışma azmi”, “sanata karşı tutum”, “stres altındaki tutum”, “stres altındaki tutum”, “duygu durum dengesi”, “dikkatsizlik”, “odaklanma”, “karar verme” ve “sorumluluk bilinci” olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 5.40: Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Döndürülmüş Bileşen Matrisi

	Bileşenler											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Sessiz bir yapım var.	0,743											
Bazen utangaç ve çekingenim.	0,681											
İçine kapanık biriyim.	0,662											
Konuşkan biriyim.	0,658											
Sosyal, dışa dönük biriyim.	0,63											
Atılgan bir kişiliğe sahibim.	0,536		0,478									
Başkalarına karşı soğuk ve ilgisizim.	0,517	0,33										
İnsanlarda heyecan yaratabilen biriyim.	0,479		0,433									
Enerji dolu biriyim.	0,45		0,444									
Bazen başkalarına kaba davranabilen biriyim.		0,704										
Kolayca sinirlenen biriyim.		0,647					0,366					
Başkalarıyla kavga eden biriyim.		0,623										
Gergin olabilen biriyim.		0,53						0,446				
Affedici, hoşgörülüyüm.		0,448										
Dakikası dakikasına uymayan biriyim.		0,443			0,329							0,333
Keşfeden, yaratıcı biriyim.			0,692									
Hayal gücüm yüksektir.			0,671									
Farklı konulara merakım vardır.			0,517			0,342						
Düşünmeyi seven ve düşüncesini dile getiren biriyim.			0,481	0,324								
Güvenilir biriyim.				0,7								
Yardımsaver ve çıkarıcı olmayan biriyim.				0,694								
İşbirliği yapmayı seven biriyim.				0,607								
Hemen hemen herkese karşı saygılı ve düşünceliyim.		0,335		0,48	0,4							
Yeni görüşler ortaya koyarım.			0,301	0,324								
Görevi tamamlayana kadar azimle çalışırım.					0,726							

	Bileşenler											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
İşleri verimli yapan biriyim.					0,718							
Tembel olma eğilimi olan biriyim.					0,536					0,345		
Sanata ve estetik değerlere önem veririm.						0,78						
Sanat, müzik ve edebiyatta kendini geliştirmiş biriyim.						0,715						
Sanata karşı pek ilgili değilim.						-0,714						
Gergin ortamlarda sakin kalabilirim.							0,748					
Rahatım, strese girmem.							0,458		-0,454			
Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim.						-0,304	0,407					0,381
Endişelenen biriyim.								0,732				
Dağınık olmaya yatkınım.								0,437				
Duygusal olarak dengeli, kolay keyfi kaçmayan biriyim.			0,335				0,331	0,361				
Bazen dikkatsiz davranabilen biriyim.									0,73			
Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım.										-0,672		
Bunalımlı, melankonik										0,564		
Genellikle başkalarına güvenirim.											-0,712	
Zeki, derin düşünen biriyim.				0,309							0,456	
Kolaylıkla dikkatim dağınık olur.										0,308	0,445	
İşimi eksiksiz yaparım.					0,337							0,686
Planlar yapar ve bunları uygularım.												0,334

Çıkartma Methodu: Temel Bileşen Analizi

Rotasyon Methodu: Kaiser Normalleştirilmesi ile Varimax Methodu

a. 13 İterasyona tabi tutulmuştur.

5.8.4.2. Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Faktör

Analizi Sonuçları

Çalışmanın uygulama bölümü için hazırlanan ankette yer alan III. Bölüme ait sorular, Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimi üzerine etkisini ölçümlemek amacıyla kariyer eğilimine yönelik sorulardır. Çalışmada, kariyer eğilimini ölçmek amacıyla Schlein (1990) tarafından geliştirilen ve Aktaş (2004) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan kariyer eğilimleri ölçeğinin mevcut çalışmaya uygun hale getirilmiş şekli kullanılmıştır. Bu bağlamda kariyer eğilimleri ölçeğinin boyutları; “yaratıcılık”, “bağımsızlık”, “yönetimsel”, “teknik/fonksiyonel”, “belirsizliğe tolerans”, “özel yaşam”, “rekabetçilik”, “saygınlık”, “başarma ihtiyacı”, “ödül beklentisi”, “risk alma”, “güvenlik/istikrar” ve “ilişki kurma” olarak belirlenmiştir. İlgili ölçeğin boyutları doğrultusunda hazırlanan sorulara yönelik olarak istenen cevaplar; “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklindeki ifadelerle 5’li likert ölçek olarak hazırlanmıştır. Sorulara verilen cevaplar, 1 ile 5 arasında puanlandırılmıştır. Puanlandırılan veriler faktör analizine tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular ışığında yorumlanmıştır.

Y kuşağının kariyer eğilimini ölçmeye yönelik hazırlanan III. Bölümde sorulan 36 adet soruya uygulanan faktör analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır. Tablo 5.41’de görüldüğü üzere yapılan analiz sonucu elde edilen bulgular ışığında KMO değerinin 0,892 olarak bulunmuştur. Bulunan KMO değerinin 0,60 tan büyük olması, genel olarak analiz için kabul edilebilir bir değer olduğunu göstermekle birlikte; significance (sig.) değerinin 0,000 olarak bulunması iktisadi olarak verilerin anlamlı sonuçlar gösterdiğini ifade etmektedir.

Tablo 5.41: Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi Sonuçları

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçüm Değeri		,892
Bartlett Testi	Yaklaşık Ki-kare Değeri	4191,132
	Df	630
	Sig.	,000

Tablo 5.42.'de görüleceği gibi; kariyer eğilimi soruları üzerine yapılan faktör analizi sonucunda Toplam Eigen değerleri 1 ve 1'den büyük olan 9 adet faktör olduğu gözlemlenmiş ve bu faktörlerin Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini %60,70 oranında ölçümlendiği ve açıkladığı ortaya çıkmıştır. Genel olarak yapılan analizlerde bu oranın %50'den büyük olması beklenir. Bu nedenle, kariyer eğilimini ölçmeye yönelik soruların başarılı olduğu görülmektedir.

Tablo 5.42: Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Toplam Varyansın Açıklanma Oranı

Bileşen	Birincil Eigen Değeri			Kare Yüklenimlerinin Toplamının Çıkarımı			Kare Yüklenimlerinin Döndürülmüş Toplamının Çıkarımı		
	Toplam	Varyansın %si	Kümülatif %		Toplam	Varyansın %si	Kümülatif %		Toplam
1	9,805	27,236	27,236	9,805	27,236	27,236	4,554	12,65	12,65
2	2,676	7,433	34,669	2,676	7,433	34,669	3,758	10,438	23,088
3	2,055	5,709	40,378	2,055	5,709	40,378	2,85	7,918	31,006
4	1,665	4,625	45,003	1,665	4,625	45,003	2,326	6,461	37,467
5	1,317	3,659	48,662	1,317	3,659	48,662	2,036	5,656	43,123
6	1,203	3,341	52,003	1,203	3,341	52,003	1,845	5,124	48,247
7	1,092	3,032	55,035	1,092	3,032	55,035	1,843	5,12	53,367
8	1,035	2,874	57,909	1,035	2,874	57,909	1,356	3,767	57,134
9	1,007	2,796	60,705	1,007	2,796	60,705	1,286	3,571	60,705
10	0,975	2,71	63,415						
11	0,924	2,567	65,982						
12	0,862	2,394	68,376						
13	0,798	2,217	70,594						
14	0,758	2,105	72,699						
15	0,742	2,06	74,759						
16	0,696	1,934	76,693						
17	0,636	1,768	78,461						
18	0,627	1,741	80,202						
19	0,607	1,685	81,887						
20	0,586	1,627	83,514						
21	0,554	1,539	85,053						
22	0,52	1,445	86,498						
23	0,502	1,395	87,893						
24	0,471	1,307	89,2						
25	0,454	1,262	90,462						
26	0,394	1,095	91,558						
27	0,377	1,046	92,604						
28	0,36	0,999	93,603						
29	0,343	0,953	94,555						
30	0,337	0,937	95,492						
31	0,324	0,899	96,391						
32	0,311	0,863	97,254						
33	0,279	0,774	98,028						
34	0,253	0,702	98,73						
35	0,233	0,648	99,378						
36	0,224	0,622	100						

Çıkartma Methodu: Temel Bileşen Analizi

Tablo 5.43.'te de açıkça görüleceği gibi Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini inceleyen sorular 19 kez iterasyona tabi tutulduktan sonra toplam 9 faktör üzerinde toplanmıştır. Tablo 5.10'da aynı zamanda hangi faktörün hangi soru üzerinde daha çok yüklendiği de görülebilmektedir. Bu bilgilerden hareketle; “Yaşamın heyecan dolu anlardan oluşması önemlidir.” sorusu aynı anda 1., 3. ve 5. faktörler üzerine yüklenmiştir. Aynı şekilde; “Kendimle barışık olmak yaşamdaki temel hedefimdir.” sorusu da aynı anda 1., 3. ve 8. faktörlere yüklenmiştir. Her iki sorunun da analiz sonucunda 1. faktör üzerine yüklenmiş olması beklenmiştir. Bu durumda araştırılmak istenen olguya yönelik soruların bu soruların başarılı birer soru olmadıkları söylenebilir. Benzer şekilde; “Yeni proje ve programlarda yaratıcılığımı kullanmak benim için önemlidir.” sorusu da aynı anda 2., 5. ve 9. faktörler üzerine yüklenmiştir. Yine, “Toplumun saygı duyduğu bir kurumda çalışmak benim için çok önemlidir.” sorusu aynı anda 2., 4. ve 7. faktörler üzerine yüklenmiştir. Her iki sorunun da analiz sonucunda 2. faktör üzerine yüklenmiş olması beklenmiştir. Bu sonuçtan hareketle; araştırılmak istenen olguya yönelik soruların bu soruların başarılı birer soru olmadıkları söylenebilir. Benzer şekilde; “Çalışabileceğim şirket seçiminde alacağım ücretin yüksekliği en önemli tercih kriterimdir.” sorusunun da aynı anda 3., 4. ve 8. Faktörlere yüklendiği görülmüş, ancak bu sorunun da 3. faktöre yüklenmesi beklenmiştir. 5. bileşen olarak ortaya çıkan faktöre yüklenen soru sayısı ikidir. Bu sorular aynı zamanda 1. Faktöre de yüklenmişlerdir. Çıkan sonucun nedeni sorgulandığında ise; benzer soru tipleri olduğu ve kişinin sosyalliğini, dışa dönüklüğünü ölçümlemeye yönelik sorular olduğu görülmüştür. Bu nedenle 1. ve 5. faktör birleştirilebilir. “Yaşamı anlayabilmek bence yaşamın esas amacıdır.” Sorusunun ise aynı anda 1., 3. ve 8. faktörlere yüklenmiştir. Bu sorunun anketin ölçümlemeye çalıştığı olgu bakımından başarılı olmadığı ifade edilebilir. Bunların dışında aynı anda iki faktöre birden yüklenen sorular olsa da, aykırı değişken olarak ifade edilmemektedir. Tüm bu yorumlar ışığında; anketin ölçümlemeye çalıştığı “Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilime etkisi”ne yönelik hazırlanan kariyer eğilimini irdelemeye yönelik sorulardan 3 faktöre aynı anda yüklenen ve başarılı görülmeyen soruların analizden çıkarılması ve 5. Faktör ile 1. faktörün birleştirilerek sonraki analizlere devam edilmesi doğru olacaktır.

Yüklenen 9 adet faktör sırasıyla; “sosyal sorumluluk bilinci”, “rekabetçilik ve başarıma ihtiyacı”, “bağımsızlık ihtiyacı”, “güvenlik ve belirsizliğe tolerans”, “özel yaşam”, “yönetimsel faktörler ve başarıma ihtiyacı”, “kendini adama ve ödül beklentisi”, “ilişki kurma” ve “teknik ve fonksiyonel faktörler” olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 5.43: Kariyer Eğilimini Ölçmeye Yönelik Sorulara İlişkin Döndürülmüş Bileşen Matrisi

	Bileşenler								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Dünyayı daha da güzelleştirmeye çalışmak yaşamı anlamlı kılabilir.	0,758								
Güzel bir hayat için eşitlik ve kardeşlik bilinci yaygınlaştırılmalıdır.	0,733								
Savaş ve çatışmalardan uzak bir dünya oluşumuna katkıda bulunmak önemlidir.	0,703								
Yaşamın amacı bir şeyleri başararak topluma katkıda bulunmak olmalıdır.	0,703								
Ailemin ve sevdiklerimin güvenliğini sağlamak benim için önemlidir.	0,616								
Kendime olan saygımı korumak benim için önemlidir.	0,506				0,45				
İnsan yakın dostlukları ile yaşamını anlamlı kılabilir.	0,491								
Yaşamın heyecan dolu anlardan oluşması önemlidir.	0,472		0,376		0,375				
Kendimle barışık olmak yaşamdaki temel hedefimdir.	0,427		0,341					0,356	
Rekabet ve kazanma ortamı sağlayan iş imkânlarını her zaman değerlendiririm.		0,721							
Kurum içinde insanları yöneterek başarılı görevler yapmayı önemsiyorum.		0,695							
Uzmanlık gerektiren görevlerde çalışmayı tercih ederim.		0,679							
Rekabet ve başarı kariyerimin öncelikleridir.		0,603							
Bilgimi ve yeteneklerimi kullanarak kariyerimde ilerleyebileceğim işleri tercih ederim.		0,549							
Yeni proje ve programlarda yaratıcılığımı kullanmak benim için önemlidir.		0,457			0,343				0,334
Toplumun saygı duyduğu bir kurumda çalışmak benim için çok önemlidir.		0,444		0,411			0,381		
Yaşamın mutluluktan başka bir amacı olabileceğini düşünemiyorum.			0,79						

	Bileşenler								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Çalışmaktan çok eğlenerek yaşamak; hayatın tadını çıkarmak benim temel amacımdır.			0,635		0,407				
Cinsel ve ruhsal anlamda hayatı paylaşmak benim için öncelikli amaçtır.			0,567						
İşten atılma ihtimali olmayan bir kurumda çalışmayı tercih ederim.				0,792					
İş garantisi olan bir pozisyonda çalışmak benim için önceliklidir.				0,747					
Tanınmış bir kurumda çalışmayı herhangi bir kurumda çalışmaya tercih ederim.		0,363		0,564					
Çalışabileceğim şirket seçiminde alacağım ücretin yüksekliği en önemli tercih kriterimdir.			0,363	0,438				0,394	
İşimin sosyal yaşantıma fırsat vermesi benim için önemlidir.	0,315				0,677				
Rahat bir şekilde yaşamak önemlidir.	0,361				0,613				
Kendi işimin patronu olmak benim için önemlidir.						0,813			
Yönetici pozisyonunda çalışmak benim için önemlidir.		0,519				0,582			
Önemli olan yaratıcı bir projede yer almaktadır.		0,39				0,538			
Ahret için hazırlıklı olmayı da hayatın önemli amacı olarak kabul ediyorum.	0,313						0,705		
Ülkemi tehlikelerden ve düşmanlardan korumak benim için öncelikli amaçtır.							0,649		
Sosyal çevrede kabul görmek benim için önemlidir.			0,303				0,435		

	Bileşenler								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
İşim, inisiyatif kullanabilme imkanı sağlamalıdır.		0,339						0,499	
Yaşamı anlayabilmek bence yaşamın esas amacıdır.	0,389		0,311					0,417	
Benim için çalışabileceğim işte ücret dışı kazanımlar çok daha önemlidir.									0,657
Kendi branşında çalışmayacaksam işimi değiştirmeyi tercih ederim.				0,308					0,621

Çıkartma Methodu: Temel Bileşen Analizi

Rotasyon Methodu: Kaiser Normalleştirme ile Varimax Methodu

a. Rotasyon 19 kez iterasyona tabi tutulmuştur.

5.8.5. Korelasyon Analizi Sonuçları

Yapılan ANOVA testi sonucunda, araştırmamızın temel sorunsalı olan “Y Kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasında bir ilişki olup olmadığı” sorusunun cevabı; Tablo 5.36 ve 5.37. de de görüleceği üzere “Y Kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır” olarak bulunmuştur. Bu anlamlı ilişkinin ne yönde olduğuna yönelik sorunun cevabı ise korelasyon analizi ile elde edilecektir. Bu doğrultuda, aralarındaki anlamlı ilişkinin yönü için ortaya koyduğumuz varsayım ve hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Varsayım: Y Kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. (H_0 : red)

H_0 : Y Kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmamaktadır.

H_1 : Y Kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

5.8.5.1. Kişilik Özelliklerin Alt Boyutları ile Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları

Tablo 5.44: Kişilik Özellikleri Alt Boyutları ile Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları

		KE_ort	dışadönüklük_k_ort	uyumluluk_ort	sorumluluk_k_ort	duygusaldenge_ort	deneyimeaçıklık_ort
KE_ortalama	Pearson	1	,163**	,154**	,163**	-,041	,174**
	Sig.**	,001	,001	,003	,001	,421	,001
	N	384	384	384	384	384	384
dışadönüklük_ort	Pearson	,163**	1	,363**	,297**	,319**	,335**
	Sig.	,001		,000	,000	,000	,000
	N	384	385	385	385	385	385
uyumluluk_ort	Pearson	,154**	,363**	1	,518**	,363**	,290**
	Sig.	,003	,000		,000	,000	,000
	N	384	385	385	385	385	385
sorumluluk_ort	Pearson	,163**	,297**	,518**	1	,378**	,311**
	Sig.	,001	,000	,000		,000	,000
	N	384	385	385	385	385	385
duygusaldenge_ort	Pearson	-,041	,319**	,363**	,378**	1	,169**
	Sig.	,421	,000	,000	,000		,001
	N	384	385	385	385	385	385
deneyimeaçıklık_ort	Pearson	,174**	,335**	,290**	,311**	,169**	1
	Sig.	,001	,000	,000	,000	,001	
	N	384	385	385	385	385	385

**Korelasyon analizi, %99 güvenirlilik düzeyinde yapılmıştır. (sig değeri, ilişkinin yönünü belirlemek açısından 2-tailed olarak seçilmiştir).

Tablo 5.44'te, kişilik özelliklerin kariyer eğilimi sorularının ortalaması ile olan ilişkilerinin ne yönde ve ne derece olduğu gözlemlenebilmektedir. Bu tabloya göre; kariyer eğilimi ölçeği ortalaması ile dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve deneyime açıklık alt boyutları arasında pozitif yönlü fakat zayıf bir ilişki söz konusudur. Buna karşılık duygusal denge alt boyutu ile kariyer eğilimi ölçeği arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Kariyer eğilimi ölçeği ile dışa dönüklük alt boyutu arasında 0,163 uyumluluk alt boyutu arasında 0,154, sorumluluk alt boyutu arasında 0,163 ve deneyime açıklık alt boyutu arasında 0,174 oranında pozitif yönlü zayıf bir ilişki içerisinde oldukları

gözlemlenmiştir. Buna karşılık duygusal denge alt boyutu ile kariyer eğilimi ölçeği arasında 0,041 oranında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki içerisinde oldukları bulgusu elde edilmiştir.

5.8.5.2. Kariyer Eğiliminin Alt Boyutları ile Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları

Tablo 5.45: Kariyer Eğiliminin Alt Boyutları ile Kişilik Özellikleri Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları

		KÖ_or talama	özelyaş m_ort	bağımsı zhk_ort	rekabet çilik_ort	yönetim sel_ort	saygınl ık_ort	teknikfonks iyonel_ort	girişimc ilik_ort	güvenlikist ikrar_ort
KÖ_or talama	Pearson	1	,202**	,059	,100	,126*	,179**	,096	,137**	,162**
	Sig.		,000	,246	,051	,013	,000	,061	,007	,001
	N	385	384	384	384	384	384	384	384	384
özelyaş am_ort	Pearson	,202**	1	,655**	,449**	,532**	,718**	,455**	,632**	,743**
	Sig.	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384
bağımsı zhk_o rt	Pearson	,059	,655**	1	,470**	,564**	,588**	,461**	,569**	,603**
	Sig.	,246	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384
rekabe tçilik_ ort	Pearson	,100	,449**	,470**	1	,578**	,537**	,518**	,526**	,490**
	Sig.	,051	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384
yöneti msel_o rt	Pearson	,126*	,532**	,564**	,578**	1	,584**	,515**	,513**	,515**
	Sig.	,013	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384
saygınl ık_ort	Pearson	,179**	,718**	,588**	,537**	,584**	1	,523**	,624**	,739**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384
teknikf onksiy onel_o rt	Pearson	,096	,455**	,461**	,518**	,515**	,523**	1	,492**	,512**
	Sig.	,061	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384
girişim cilik_o rt	Pearson	,137**	,632**	,569**	,526**	,513**	,624**	,492**	1	,604**
	Sig.	,007	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384
güvenli kistikr ar_ort	Pearson	,162**	,743**	,603**	,490**	,515**	,739**	,512**	,604**	1
	Sig.	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	384	384	384	384	384	384	384	384	384

**Korelasyon analizi, %99 güvenirlik düzeyinde yapılmıştır. (sig değeri, ilişkinin yönünü belirlemek açısından 2-tailed olarak seçilmiştir

Tablo 5.45'te, kişilik özeliklerinin kariyer eğiliminin ilgili soruların ortalaması ile olan ilişkilerinin ne yönde ve ne derece olduğu gözlemlenebilmektedir. Bu tabloya göre; kişilik özelliği leği ortalamasının; bağımsızlık, rekabetçilik, yönetimsel, saygınlık, teknik/profesyonel, girişimcilik, güvenlik/istikrar ve özel yaşam alt boyutları ile pozitif yönlü fakat çok zayıf bir ilişki içerisinde olduğu açıkça görülmektedir.

Söz konusu tabloda görüldüğü üzere; kişilik özellikleri ile bağımsızlık alt boyutu arasında 0,059, rekabetçilik alt boyutu arasında 0,100, yönetimsel alt boyutu arasında 0,126, saygınlık alt boyutu arasında 0,179, teknik/profesyonel alt boyutu arasında 0,096, girişimcilik alt boyutu arasında 0,139, güvenlik/istikrar alt boyutu arasında 0,162 ve özel yaşam alt boyutu arasında 0,202 oranında pozitif yönlü zayıf ilişkiler içerisinde oldukları gözlemlenmiştir.

5.8.5.3. Demografik Özellikler ile Kişilik Özellikleri ve Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları

Tablo 5.46: Demografik Özellikler ile Kişilik Özellikleri ve Kariyer Eğilimi Ölçeği Arasındaki Korelasyon Bulguları

		KÖ_ortalama	KE_ortalama	Yaşınız?	Ailenizin aylık geliri?	Ailenizin ikamet ettiği coğrafi bölge?	Not ortalamanız?	Babanızın çalıştığı sektör?	Annenizin çalıştığı sektör?	Çalışmak istediğiniz sektör?	Çalışma deneyiminiz?	Çalışma süreniz?	Sınıfınız?	Kardeş sayınız?	Cinsiyetiniz?	Medeni durumunuz?	Fakülte/MYO	Bölümünüz?
KÖ_ortalama	Pearson	1	,181**	,140**	,207**	0,052	-0,071	0,001	-0,04	-0,096	-,134*	0,029	,230**	0,014	0,032	-0,022	-,442**	,119*
	Sig.		0	0,006	0	0,31	0,195	0,982	0,436	0,06	0,013	0,577	0	0,783	0,535	0,669	0	0,02
	N	385	384	382	383	385	332	385	381	385	340	385	385	385	385	385	385	385
KE_ortalama	Pearson	,181**	1	0,037	-0,003	0,054	0,017	0,024	-0,053	-0,055	-0,04	0,02	-0,047	-0,017	0,068	0,022	0,045	0,054
	Sig.	0		0,472	0,95	0,293	0,759	0,634	0,301	0,279	0,46	0,689	0,354	0,741	0,181	0,662	0,374	0,292
	N	384	384	381	383	384	331	384	381	384	339	384	384	384	384	384	384	384
yaşınız?	Pearson	,140**	0,037	1	,122*	,145**	0,086	-0,034	-0,01	0,028	0,083	,507**	,333**	,115*	-,237**	-,246**	-,272**	-,204**
	Sig.	0,006	0,472		0,017	0,004	0,117	0,502	0,839	0,583	0,127	0	0	0,024	0	0	0	0
	N	382	381	383	381	383	332	383	379	383	338	383	383	383	383	383	383	383
Ailenizin aylık geliri?	Pearson	,207**	-0,003	,122*	1	0,049	-0,026	-0,02	-,154**	,142**	-0,015	0,047	,187**	0,042	-,133**	-0,055	-,196**	0,011
	Sig.	0	0,95	0,017		0,338	0,644	0,696	0,003	0,005	0,788	0,356	0	0,408	0,009	0,283	0	0,831
	N	383	383	381	384	384	331	384	381	384	340	384	384	384	384	384	384	384
Ailenizin ikamet ettiği coğrafi bölge?	Pearson	0,052	0,054	,145**	0,049	1	-0,01	-0,072	-0,067	0,02	-0,019	-0,002	,156**	,267**	-0,075	-0,098	-0,054	0,022
	Sig.	0,31	0,293	0,004	0,338		0,854	0,156	0,19	0,697	0,729	0,962	0,002	0	0,144	0,053	0,293	0,663
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
Not ortalamanız?	Pearson	-0,071	0,017	0,086	-0,026	-0,01	1	-0,03	0,042	0,048	-0,017	-0,063	0,083	-0,049	-0,025	0,041	0,025	-0,021
	Sig.	0,195	0,759	0,117	0,644	0,854		0,579	0,443	0,387	0,771	0,249	0,129	0,377	0,645	0,456	0,646	0,709
	N	332	331	332	331	333	333	333	329	333	296	333	333	333	333	333	333	333
Babanızın çalıştığı sektör?	Pearson	0,001	0,024	-0,034	-0,02	-0,072	-0,03	1	,301**	,147**	-0,046	0,014	-0,06	,132**	0,026	-0,029	,105*	0,059
	Sig.	0,982	0,634	0,502	0,696	0,156	0,579		0	0,004	0,395	0,787	0,236	0,009	0,609	0,566	0,04	0,245
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
Annenizin çalıştığı sektör?	Pearson	-0,04	-0,053	-0,01	-,154**	-0,067	0,042	,301**	1	-0,038	0,019	0,076	-0,044	,174**	-0,046	-0,09	0,037	0,008
	Sig.	0,436	0,301	0,839	0,003	0,19	0,443	0		0,456	0,723	0,138	0,396	0,001	0,368	0,08	0,475	0,882
	N	381	381	379	381	382	329	382	382	382	338	382	382	382	382	382	382	382

Çalışmak istediğiniz sektör?	Pearson	-0,096	-0,055	0,028	,142**	0,02	0,048	,147**	-0,038	1	0,083	0,062	0,001	-0,029	-,237**	-0,034	0,049	-0,033
	Sig.	0,06	0,279	0,583	0,005	0,697	0,387	0,004	0,456		0,124	0,221	0,989	0,57	0	0,505	0,34	0,516
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
Çalışma deneyiminiz?	Pearson	-,134*	-0,04	0,083	-0,015	-0,019	-0,017	-0,046	0,019	0,083	1	,155**	,248**	-0,009	-0,084	0,087	0,001	-,161**
	Sig.	0,013	0,46	0,127	0,788	0,729	0,771	0,395	0,723	0,124		0,004	0	0,868	0,122	0,11	0,981	0,003
	N	340	339	338	340	341	296	341	338	341	341	341	341	341	341	341	341	341
Çalışma süreniz?	Pearson	0,029	0,02	-,507**	0,047	-0,002	-0,063	0,014	0,076	0,062	,155**	1	0,087	,119*	-,159**	-,331**	-,115*	-0,086
	Sig.	0,577	0,689	0	0,356	0,962	0,249	0,787	0,138	0,221	0,004		0,088	0,02	0,002	0	0,024	0,09
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
Sınıfınız?	Pearson	,230**	-0,047	-,333**	,187**	,156**	0,083	-0,06	-0,044	0,001	,248**	0,087	1	-0,012	-,161**	0,006	-,529**	-0,06
	Sig.	0	0,354	0	0	0,002	0,129	0,236	0,396	0,989	0	0,088		0,811	0,002	0,904	0	0,238
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
Kardeş sayınız?	Pearson	0,014	-0,017	,115*	0,042	-,267**	-0,049	,132**	,174**	-0,029	-0,009	,119*	-0,012	1	-0,055	-0,067	0,035	0,054
	Sig.	0,783	0,741	0,024	0,408	0	0,377	0,009	0,001	0,57	0,868	0,02	0,811		0,278	0,189	0,495	0,289
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
cinsiyetiniz?	Pearson	0,032	0,068	-,237**	-,133**	-0,075	-0,025	0,026	-0,046	-,237**	-0,084	-,159**	-,161**	-0,055	1	-0,002	,211**	,209**
	Sig.	0,535	0,181	0	0,009	0,144	0,645	0,609	0,368	0	0,122	0,002	0,002	0,278		0,962	0	0
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
medeni durumunuz?	Pearson	-0,022	0,022	-,246**	-0,055	-0,098	0,041	-0,029	-0,09	-0,034	0,087	-,331**	0,006	-0,067	-0,002	1	0,086	,101*
	Sig.	0,669	0,662	0	0,283	0,053	0,456	0,566	0,08	0,505	0,11	0	0,904	0,189	0,962		0,09	0,047
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
Fakülte/MYO	Pearson	-,442**	0,045	-,272**	-,196**	-0,054	0,025	,105*	0,037	0,049	0,001	-,115*	-,529**	0,035	,211**	0,086	1	,395**
	Sig.	0	0,374	0	0	0,293	0,646	0,04	0,475	0,34	0,981	0,024	0	0,495	0	0,09		0
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386
Bölümünüz?	Pearson	,119*	0,054	-,204**	0,011	0,022	-0,021	0,059	0,008	-0,033	-,161**	-0,086	-0,06	0,054	,209**	,101*	,395**	1
	Sig.	0,02	0,292	0	0,831	0,663	0,709	0,245	0,882	0,516	0,003	0,09	0,238	0,289	0	0,047	0	
	N	385	384	383	384	386	333	386	382	386	341	386	386	386	386	386	386	386

**Korelasyon analizi, %99 güvenirlilik düzeyinde yapılmıştır. (sig değeri, ilişkinin yönünü belirlemek açısından 2-tailed olarak seçilmiştir)

Tablo 5.46’da, demografik özellikleri ölçeği ile kariyer eğilimi ve kişilik özellikleri alt boyutlarının birbiri ile ne yönde ve ne derecede bir ilişki içerisinde olduklarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Bu doğrultuda öncelikle demografik özellikler ile kariyer eğiliminin arasındaki korelasyon incelenecek olursa; “yaş” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,037 oranında pozitif yönlü, “ailenin gelir durumu” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,03 oranında negatif yönlü, “ailenin ikamet ettiği coğrafi bölge” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,054 oranında pozitif yönlü, “not ortalaması” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,017 oranında pozitif yönlü, “babanın çalıştığı sektör” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,024 oranında pozitif yönlü, “annenin çalıştığı sektör” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,053 oranında negatif yönlü, “çalışmak istenilen sektör” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,055 oranında negatif yönlü, “çalışma deneyimi” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,040 oranında negatif yönlü, “çalışma süresi” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,020 oranında pozitif yönlü, “sınıf” sorusu sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,047 oranında negatif yönlü, “kardeş sayısı” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,017 oranında negatif yönlü, “cinsiyet” sorusu sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,068 oranında pozitif yönlü, “medeni durum” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,022 oranında pozitif yönlü, “Fakülte/MYO” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,045 oranında pozitif yönlü ve “bölüm” sorusu ile kariyer eğilimi arasında 0,054 oranında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Demografik özellikler ile kişilik özellikleri arasındaki korelasyona bakılacak olursa; “yaş” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,140 oranında pozitif yönlü, “ailenin gelir durumu” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,207 oranında pozitif yönlü, “ailenin ikamet ettiği coğrafi bölge” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,052 oranında pozitif yönlü, “not ortalamamız” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,007 oranında negatif yönlü, “babanın çalıştığı sektör” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,001 oranında pozitif yönlü, “annenin çalıştığı sektör” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,040 oranında negatif yönlü, “çalışmak istenilen sektör” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,076 oranında negatif yönlü, “çalışma deneyimi” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,134 oranında negatif yönlü, “çalışma süresi” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,029 oranında pozitif yönlü, “sınıf” sorusu sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,230 oranında pozitif yönlü, “kardeş sayısı”

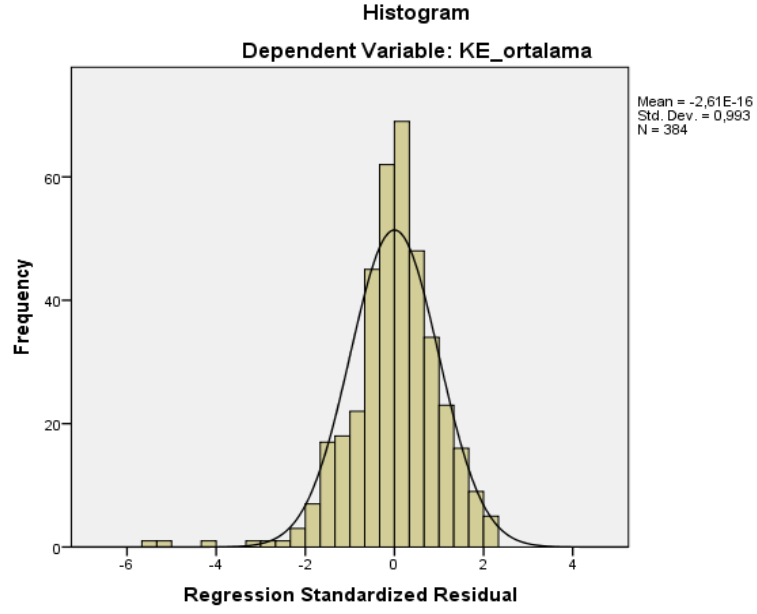
sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,014 oranında pozitif yönlü, “cinsiyet” sorusu ” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,032 oranında pozitif yönlü, “medeni durum” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,022 oranında negatif yönlü, “Fakülte/MYO” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,442 oranında negatif yönlü ve “bölüm” sorusu ile kişilik özellikleri arasında 0,119 oranında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

5.8.6. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

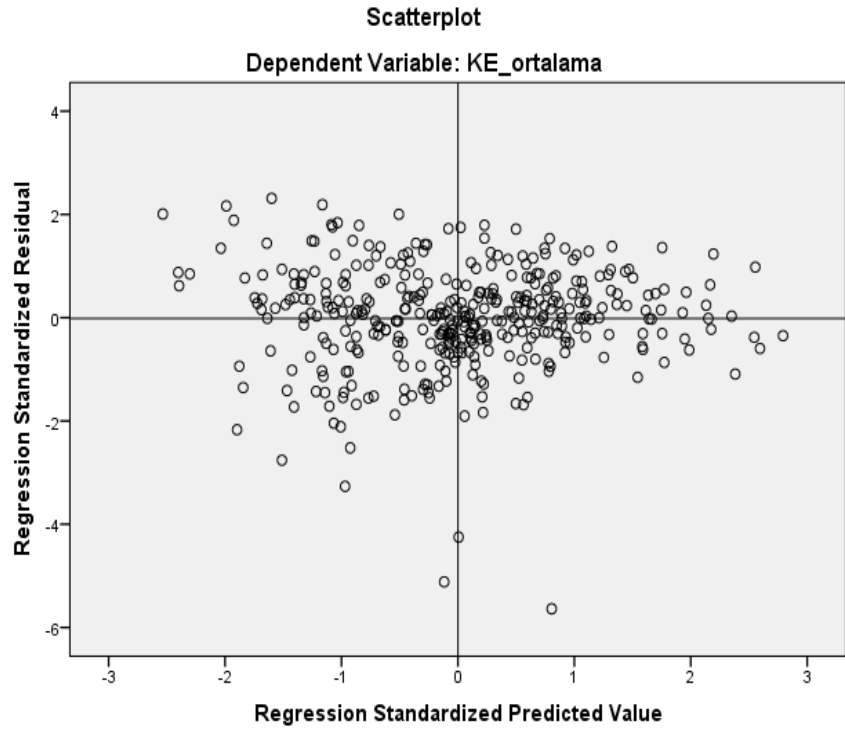
Araştırmada katılımcıların kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisi olup olmadığını test etmek için çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Analizde kişilik bağımsız değişken, kariyer eğilimi bağımlı değişken olarak regresyon denkleminde alınmıştır. Tablo 5.47.’deki sonuçlara göre, Kişilik Özellikleri ile Kariyer Eğilimi arasındaki ilişki, p değerinin 0,05 ten küçük olması (0,000) nedeniyle istatistiksel olarak anlamlıdır. Değişkenler arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (R=0,275). Buna ek olarak; belirlilik katsayısı (R²) 0,076 olarak bulunduğu için, katılımcıların kariyer eğilimlerinin yaklaşık %8’inin kişilik özelliklerine bağlı olduğu söylenebilir. Temel hipotezlerden biri olan “H1: Katılımcıların kariyer eğilimleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi desteklenmektedir. Ayrıca, aynı tabloda yer alan Durbin Watson istatistiğinin değeri gereken seviyede (1,5 ile 2,5 arasında kabul edilebilir bir değer) olmadığı için otokorelasyon sorunu olup olmadığı sorusu gündeme gelmiş ve bu nedenle sapmalar grafiğine bakılmıştır. Sapmalar grafiğindeki anlamlı dağılım (dairesel dağılım), histogram grafiği ve Normal P-Plot grafiği, yapılan analizin otokorelasyon sorunu olmadığını desteklemiştir.

Tablo 5.47: Çoklu Regresyon Model Özeti

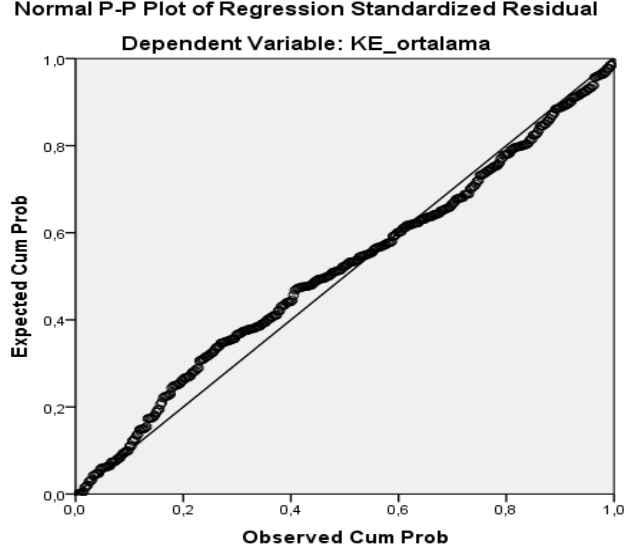
Model	R	R ²	Uyarlanmış R ²	Tahminin Standart Sapması	Değişim İstatistikleri					Durbin-Watson
					R ² değişimi	F Değişimi	df1	df2	P Değeri F Değişimi	
1	,275 ^a	,076	,063	,55043	,076	6,192	5	378	,000	,139



Grafik 5.1: Histogram Grafiği



Grafik 5.2: Saçılım Grafiği



Grafik 5.3: Normal P-Plot Grafiği

Tablo 5.48.'deki korelasyon tablosunda; dışadönüklük, ve duygusal denge değişkenlerinin kariyer eğilimi üzerinde anlamlı bir bağımsız değişken olduğu ($p < 0.05$); buna karşılık, uyumluluk, deneyime açıklık ve sorumluluk bağımsız değişkenleri önemli bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. ($p > 0.05$).

Tablo 5.48: Korelasyon Tablosu

	KE_ortalama	Dışadönüklük_ort	uyumluluk_ort	sorumluluk_ort	duygusaldenge_ort	Deneyime açıklık_ort	
Pearson	KE_ortalama	1,000	,163	,154	,163	-,041	,174
	dışadönüklük_ort	,163	1,000	,364	,300	,321	,344
	uyumluluk_ort	,154	,364	1,000	,517	,363	,290
	sorumluluk_ort	,163	,300	,517	1,000	,377	,305
	duygusaldenge_ort	-,041	,321	,363	,377	1,000	,166
	deneyimeaçıklık_ort	,174	,344	,290	,305	,166	1,000
P Değeri	KE_ortalama	.	,001	,001	,001	,211	,000
	dışadönüklük_ort	,001	.	,000	,000	,000	,000
	uyumluluk_ort	,001	,000	.	,000	,000	,000
	sorumluluk_ort	,001	,000	,000	.	,000	,000
	duygusaldenge_ort	,211	,000	,000	,000	.	,001
	deneyimeaçıklık_ort	,000	,000	,000	,000	,001	.
N (Sayı)	KE_ortalama	384	384	384	384	384	384
	dışadönüklük_ort	384	384	384	384	384	384
	uyumluluk_ort	384	384	384	384	384	384
	sorumluluk_ort	384	384	384	384	384	384
	duygusaldenge_ort	384	384	384	384	384	384
	deneyimeaçıklık_ort	384	384	384	384	384	384

$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n$ çoklu regresyon modelinden yola çıkılarak oluşturulan model aşağıdaki gibidir:

Kariyer Eğilimi = 3,034 + 0,098 dışa dönüklük + 0,075 uyumluluk + 0,108 sorumluluk -0,165 duygusal denge + 0,134 deneyime açıklık

Tablo 5.49.'daki ANOVA tablosuna bakıldığında ise; F değerinin tablodaki değeri ile karşılaştırılması ve sig. değerinin ,000 değerini alması, modelin bağımsız değişkenlerinin ve çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğunu destekler niteliktedir.

Tablo 5.49: Kişilik Özelliklerinin Regresyon Sonuçlarının ANOVA Tablosu

Model	Karelerin Toplamı	Df	Ortalamanın Kareleri	F	P (sig.)
Regresyon	9,380	5	1,876	6,192	,000
1 Artan	114,524	378	,303		
Toplam	123,904	383			

Tablo 5.50.'de yer alan çoklu regresyon analizi sonuçları tablosuna bakıldığında; bağımsız değişkenlerin, kariyer eğilimi üzerindeki görece önem sırasının (P değerlerine göre 0,000'a en yakın olandan %5'in altında olmak kaydıyla en uzak olana doğru sıralamasının); duygusal denge, dışadönüklük olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, uyumluluk değişkeninin ise kariyer eğilimi üzerindeki açıklayıcılığı anlamlı olmakla birlikte yok denecek kadar az seviyede kaldığı gözlemlenebilmektedir. Ayrıca, aynı tabloda yer alan tolerans değerleri için genel olarak 0,1 veya 0,2'nin üstünde olması, VIF değerleri için ise genel olarak 10'un altında beklenmesi beklenmektedir. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda bulunan tolerans değerlerinin ve VIF değerlerinin belirtilen değerlerden oldukça uzak olduğu ve değişkenler arasında yüksek bir bağıntı bulunmadığı açıkça görülmektedir.

Tablo 5.50: Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standart olmayan Ko-etkenler		Std. Ko-etkenler	T	P (Sig)	95,0% Güvenilirlik Düzeyi		Korelasyonlar			Doğrusallık İstatistiği	
	Sabit	Std. Sapma				Beta	En düşük	En yüksek	Zero-order	Kısmi	Kısımlı	Tolerans
(Constant)	3,034	,264		11,476	,000	2,514	3,554					
dışadönüklük_ort	,098	,047	,117	2,081	,038	,005	,190	,163	,106	,103	,769	1,300
uyumluluk_ort	,075	,056	,082	1,348	,178	-,034	,185	,154	,069	,067	,660	1,515
sorumluluk_ort	,108	,056	,118	1,950	,052	-,001	,218	,163	,100	,096	,667	1,499
duygusaldenge_ort	-,165	,054	-,170	-3,054	,002	-,271	-,059	-,041	-,155	-,151	,789	1,268
deneyimeaçıklık_ort	,134	,071	,102	1,877	,061	-,006	,275	,174	,096	,093	,828	1,207

6. SONUÇ

Konumuzu oluşturan Y Kuşağı üzerinde anket yöntemi kullanılarak yapılan bu uygulama çalışmasında, Y Kuşağının kişilik özellikleri ile kariyer eğilimleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu kapsamda yapılan anket uygulamasının temel amacı, Y Kuşağı'nın kişilik özellikleriyle kariyer eğilimi arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesi ve bu sayede Y kuşağında yer alan bireylerin kişilik özelliklerinin, demografik özelliklere göre kariyer konusundaki eğilimlerinin tespit edilmeye çalışılmasıdır. Bunun için; Y kuşağında yer alan Haliç Üniversitesi öğrencilerinin kişilik özelliklerinin kariyer eğilimleri üzerine etkisi saptanmaya çalışılmıştır. Yapılan bu çalışma sayesinde, bugün ülkemizde potansiyel şirket çalışanı olarak Y Kuşağı grubunda bulunan üniversite öğrencilerinin kişilik özellikleri ve kariyer eğilimlerine üzerine etkisi değerlendirilmiştir.

Bu kapsamda, Haliç Üniversitesinin Mühendislik, Mimarlık, İşletme, Güzel Sanatlar, Fen Edebiyat Fakülteleri, BESYO, Sağlık Yüksekokulu, Hemşirelik Yüksekokulu ve Meslek Yüksekokulu öğrencileri anket çalışmasının ana kitlesini oluşturmaktadır. Çalışmada, örnek büyüklüğü 300 olarak belirlenmiş ve örnekleme yöntemi olarak "Kolayda Örnekleme Yöntemi" seçilmiştir. Örnekleme oluşturan katılımcılar; araştırmaya tabi tutulan Mühendislik, İşletme, Güzel Sanatlar, Fen Edebiyat Fakülteleri ve Meslek Yüksekokulu'nun 386 öğrencisinden oluşmaktadır.

Yapılan anket çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde katılımcılara demografik özelliklerle ilintili sorular yöneltilmiştir. Bu sorular; cinsiyet, medeni durum, yaş, fakülte/meslek yüksekokulu, bölüm, sınıf, kardeş sayısı, aile gelir durumu, ailenin ikamet ettiği coğrafi bölge, okul not ortalaması, anne ve baba mesleği, çalışmak istediği sektör ve çalışma deneyimi ile çalışma süresi hakkında yöneltilen sorulardan oluşmaktadır. Demografik özelliklerle ilgili sorular aynı zamanda çalışmanın kontrol değişkenini oluşturmaktadır. Anketin ikinci bölümünde yer alan sorular ise, Y kuşağındaki bireylerin kişilik özelliklerini ölçülemeye yönelik sorular sorulardan oluşmaktadır. Bunlar; dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusallık, deneyime açıklık alt boyutları kapsamında sorular sorulardan oluşmaktadır. Anketin üçüncü bölümünde yer alan sorular ise Y

kuşağındaki bireylerin kariyer eğilimlerini tespit etmek amacıyla sorulan sorulardır. Bu sorular; girişimcilik, bağımsızlık, yönetsel, teknik/profesyonel, güvenlik/istikrar, özel yaşam, rekabetçilik ve saygınlık alt boyutları altında sorulan sorulardır. Bu doğrultuda 3 adet temel hipotez ve her bir ölçek için alt hipotezler oluşturulmuştur.

Anket çalışmasının değerlendirilmesi aşamasında, öncelikle verilerin güvenilirliğine yönelik olarak Cronbach's Alpha değerine bakılmış, hem kişilik özellikleri ölçmeye yönelik sorular için hem de kariyer eğilimini ölçmeye yönelik sorular için bulunan Cronbach's Alpha değerlerinin güvenilir bir analiz ortaya koyduğu tespit edilmiştir.

Güvenilirlik analizinin ardından, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular betimsel istatistiklere tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Sonrasında ise, çalışmada yer alan soruların kategori sayılarına göre; iki kategorili cevapları olan sorulara bağımsız örneklem t-testi, ikiden çok kategorili cevabı olan sorulara ise ANOVA testi uygulanarak anlamlılık analizleri yapılmıştır. İki kategorili sorular için yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucunda, söz konusu demografik özellikler ile kariyer eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış ve h_0 kabul edilmiştir. İki kategorili sorular için yapılan ANOVA testi sonucunda ise; "çalışmak istediği sektör" sorusu dışında diğer demografik sorular için h_0 kabul edilmiş, diğer bir deyişle kariyer eğilimi ölçeği ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. "çalışmak istediği sektör" sorusu ile ilgili olarak ise h_0 reddedilmiş ve Post-hoc analizi ile anlamlı ilişkinin algı düzeyi ölçümlenmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda, "kamu sektörü" cevabını verenler ile "diğer" cevabı verenler arasında, "özel sektör" cevabını verenler ile "diğer" cevabı verenler arasında ve "kendi işinin sahibi" cevabını verenler ile "diğer" cevabı verenler arasında ve "diğer" cevabını verenler ile en çok "kendi işinin sahibi" cevabı arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Anlamlılık analizlerinin ardından, II. ve III. bölüm sorularına yönelik faktör analizi yapılmıştır. Y kuşağının kişisel özellikleri ile ilgili sorulara yönelik yapılan faktör analizi sonucunda, verilerin istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar gösterdiği görülmüştür. Buna ek olarak, Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini ölçmeye yönelik soruların başarılı olduğu tespit edilmiştir. Yüklenen 12 adet faktör sırasıyla; "içedönüklük ve dışadönüklük", "içsel kontrol", "yaratıcılık", "ikili

ilişkilerde tutum”, “çalışma azmi”, “sanata karşı tutum”, “stres altındaki tutum”, “stres altındaki tutum”, “duygu durum dengesi”, “dikkatsizlik”, “odaklanma”, “karar verme” ve “sorumluluk bilinci” olarak adlandırılmıştır.

Y kuşağının kariyer eğilimini ölçmeye yönelik sorulara uygulanan faktör analizi sonucu elde verilerin istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar gösterdiği gözlemlenmiştir. III. bölüm sorularına yönelik yapılan faktör analizi sonucunda 9 adet faktör olduğu gözlemlenmiş ve bu faktörlerin Y kuşağının kişilik özelliklerinin kariyer eğilimine etkisini ölçmede başarılı olduğu tespit edilmiştir. Yüklenen 9 adet faktör sırasıyla; “sosyal sorumluluk bilinci”, “rekabetçilik ve başarıya ihtiyacı”, “bağımsızlık ihtiyacı”, “güvenlik ve belirsizliğe tolerans”, “özel yaşam”, “yönetimsel faktörler ve başarıya ihtiyacı”, “kendini adama ve ödül beklentisi”, “ilişki kurma” ve “teknik ve fonksiyonel faktörler” olarak isimlendirilmiştir.

Kişilik özelliklerinin ve kariyer eğilimlerinin belirlenen alt boyutlarına yönelik ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla Pearson korelasyonuna bakılmıştır. İlk olarak; kariyer eğilimi ölçeği ile kişilik özelliklerinin alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan korelasyon analizi sonucunda; kariyer eğilimi ölçeğinin ortalaması ile dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve deneyime açıklık alt boyutları arasında pozitif yönlü fakat zayıf bir ilişki olduğu; buna karşılık, duygusal denge alt boyutu ile kariyer eğilimi ölçeği arasında negatif yönlü fakat çok zayıf bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir. İkinci olarak; kariyer eğilimi alt boyutlarının kişilik özellikleri ölçeği ile olan ilişkisinin ne yönde ve ne derece olduğu gözlemlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda; kişilik özelliği ölçeğinin; bağımsızlık, rekabetçilik, yönetimsel, saygınlık, teknik/profesyonel, girişimcilik, güvenlik/istikrar ve özel yaşam alt boyutları ile pozitif yönlü fakat çok zayıf bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Son olarak; demografik özellikler ile kariyer eğilimi ve kişisel özellikler ölçekleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

Bu doğrultuda öncelikle demografik özellikler ile kariyer eğilimi ölçeği arasındaki korelasyon incelenecek olursa; kariyer eğilimi ölçeği ile; “yaş”, “ailenin ikamet ettiği coğrafi bölge”, “not ortalaması”, “babanın çalıştığı sektör”, “çalışma süresi”, “cinsiyet”, “medeni durum”, “Fakülte/MYO” ve “bölüm” sorusu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Buna karşılık; “ailenin gelir durumu”, “annenin çalıştığı sektör”, “çalışmak istenilen sektör”, “çalışma deneyimi”, “sınıf”, “kardeş sayısı” arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Demografik özellikler ile kişilik özellikleri ölçeği arasındaki korelasyona bakılacak olursa; kişilik

özellikleri ölçeği ile “yaş”, “ailenin gelir durumu”, “ailenin ikamet ettiği coğrafi bölge”, “babanın çalıştığı sektör”, “çalışma süresi”, “sınıf”, “kardeş sayısı”, “cinsiyet” ve “bölüm” soruları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna karşılık; kişilik özellikleri ölçeği ile “not ortalaması”, “annenin çalıştığı sektör”, “çalışmak istenilen sektör”, “çalışma deneyimi”, “medeni durum”, “Fakülte/MYO” soruları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Anket verilerinin analizinin son aşamasında çoklu regresyon analiziyle; bağımsız değişken olan kişilik özelliklerinin bağımlı değişken olan kariyer eğilimine etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular ışığında; kariyer eğiliminin kişilik özelliklerini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Buna ek olarak; belirlilik katsayısı [R²= 0,076] katılımcıların kariyer eğilimlerinin yaklaşık %8’inin kişilik özelliklerine bağlı olduğunu gösterir niteliktedir.

Çoklu regresyon analizi sonucunda; temel hipotezlerden biri olan H1 hipotezinin desteklendiği görülmektedir. Ayrıca, Durbin Watson istatistiğinin değerinin gereken seviyede olmaması nedeniyle, verilerde otokorelasyon sorunu olup olmadığı sorusu gündeme gelmiş ve otokorelasyon sorununun mevcut olmadığı ve değişkenler arasında yüksek bir bağıntı bulunmadığı açıkça görülmüştür. Bu kapsamda; çoklu regresyon analizi için gerekli olan varsayımların sağlandığı teyit edilmiştir.

$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n$ çoklu regresyon modelinden yola çıkılarak oluşturulan model aşağıdaki gibidir:

Kariyer Eğilimi = 3,034 + 0,098 dışa dönüklük + 0,075 uyumluluk + 0,108 sorumluluk -0,165 duygusal denge + 0,134 deneyime açıklık

Çoklu regresyon analizi sonucunda; dışadönüklük, ve duygusal denge değişkenlerinin kariyer eğilimini anlamlı bir şekilde; buna karşılık, uyumluluk, deneyime açıklık ve sorumluluk bağımsız değişkenlerinin anlamlı bir şekilde etkilemediği gözlemlenmiştir. Modelin bağımsız değişkenlerinin ve yapılan çoklu regresyon analizinin anlamlı olduğu, çoklu regresyon analizinin ANOVA tablosu ile desteklenmiştir. Bağımsız değişkenlerin, kariyer eğilimi üzerindeki göreceli önem sırasının; duygusal denge, dışadönüklük olduğu; buna karşın, uyumluluk değişkeninin kariyer eğilimi üzerindeki açıklayıcılığının anlamlı olmakla düşük seviyede kaldığı saptanmıştır.

Araştırmamızın sonucunda potansiyel çalışan olarak Y Kuşağının kişilik özelliklerinden duygusal denge ve dışadönüklük yönlerinin kariyer eğilimlerini etkilediği görülmüştür. Teknolojik yetkinlikleri ile tanınan Y Kuşağı üyeleri, özellikle internet ortamında sosyalleşerek dışadönüklük özelliğini perçinlemektedir. Bu durum göz önüne alındığında sosyal medya uzmanlığı, dijital pazarlama uzmanlığı gibi yeni ortaya çıkan mesleklerin Y Kuşağı tarafından keşfedilen ve ihtiyaç duyulan hizmetlere cevap verdiği anlaşılmaktadır. Sosyalliği yalnızca internet ortamında değil iş hayatında da yakalamak isteyen Y kuşağı için dışadönüklüklerini kullanmaları adına grup çalışmalarına önem verilmektedir.

Tembel olarak nitelendirilen Y Kuşağı aslında hırslı ve meraklı yapıları ile duygu durum dengelerini koruyan kariyer tercihlerine talep göstermektedir. Potansiyel çalışan olarak üniversite öğrencileri üzerinde yapılan araştırmamız Y Kuşağının duygusal denge durumuna göre kariyer eğilimi gösterdiğini desteklemektedir. Manevi tatmin duygusu ön planda olan, maddi kazanımlardan çok egolarını okşayacak, sosyal sorumluluk duygusuna hitap eden, yeteneklerini ve bilgilerini kullanabilecekleri ve geliştirebilecekleri; kendilerine yeni bilgiler katabilecekleri şirketleri ve bu yönde ilerleyebilecekleri iş hayatını tercih etmektedir.

Y Kuşağı ile çalışan ve çalışmak isteyen şirketlere öncelikli önerimiz Y Kuşağının şirketten neler istediğini ve beklediğini bilmeleri ve ona uygun insan kaynakları stratejisi belirlemeleridir. Şirketler çabuk karar değiştiren, sabırsız, hemen kariyer basamaklarını tırmanmak isteyen Y kuşağı üyelerini kendilerine çekmeyi ve elde tutmayı sağlamak adına onların sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklere uygun işte konumlandırımları, elde edecekleri kariyer basamaklarını samimi olarak göstermeleri, onların yetenek ve özelliklerine göre bir kariyer planlaması yapması gereklidir.

7. KAYNAKÇA

Kitaplar

Aldemir, M. C., Ataol, Alpay. ve Budak, Gönül. (1996). Personel Yönetimi. (2. Baskı). İzmir: Fakülteler Kitabevi.

Altunışık, R., Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. Ve Yıldırım, E., (2005). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamaları. (4. Baskı). Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Argon T.ve Eren A., (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.

Ataol, A. (1989). Kariyer Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları.

Atkinson, R., Atkinson R. C. ve Hilgard, E. R., (1995). Psikolojiye Giriş II. İstanbul: Sosyal Yayınlar.

Ayan, F. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. (1. Baskı). İzmir: İlya İzmir Yayınevi.

Aydemir N. (1995). 2000’li Yıllara Doğru Özel İmalat Sanayiinde İnsan Kaynakları Yönetimi

ve Kariyer Arayışları. TÜGİAD. İstanbul.

Aytaç, S. (1997). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirmesi Sorunları. (1.Baskı). İstanbul: Eplison Yayıncılık.

Aytaç, S. (2004). İnsanı Anlama Çabası (Psikolojiye Giriş. (2. Basım). Bursa: Ezgi Kitabevi.

Aytaç, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetim Planlaması Gelişimi ve Sorunları. (2. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.

Aytaç, S. (2010). İş Yaşamında Kariyer Yönetimi. Atilla Yelboğa. (Ed.). Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları. Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.

Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. (1. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Başaran, İ. E. (1991). Örgütsel Davranış. Ankara: Gül Yayınları. 1991.

Baymur, F. (1994). Genel Psikoloji. (11. Baskı). İstanbul: İnkılap Kitabevi.

Bayraktaroğlu, S. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Bayraktaroğlu, S. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi, (3. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayınları.

Bayraktaroğlu, S. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. 4. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Bayram, C. (2008). Kariyer Planlama ve Yönetimi. (1. Baskı). İstanbul: Kumsaati Yayınevi.

Bilgin, L., Taşçı, D.,Kağnıcioğlu, D., Benligiray, S., Tonus, H. Ve Geylan, R. (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi. Eskisehir: Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Yayını.

Bingöl, D. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.

Bingöl, D. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. (6.Baskı). İstanbul: Arıkan Yayınevi.

Burger, M. J. (2006). Kişilik. Sarıoğlu E. İ. D. (Çev). İstanbul: Kaktüs Yayınları.

Can, H. (1992). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Adım Yayıncılık.

Can, H., Akgün, A.ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Cüceloğlu, D. (1997). İnsan ve Davranışı. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çalık, T. ve Ere, F. (2006). Kariyer Yönetimi. (2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi. ,

Erdoğan, İ. (1983). İşletmelerde Psikoteknik. İstanbul: İ.Ü Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitü Yayını.

Erdoğan, İ., (2007). İşletmelerde Davranış. (7. Basım). İstanbul: Miad Yayınları.

Erdoğmuş, N. (2003). Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama. (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Eroğlu, F. (2011). Davranış Bilimleri. (11. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım.

Fındıkçı, İ. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. (2.Baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Göksu, T. (2007). Sosyal Psikolojisi, (3. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Güney, S. (2006). Davranış Bilimleri, (3 Basım). Ankara: Nobel Basımevi.
- İşçi, M., (1999). Davranış Bilimleri, (2. Baskı). İstanbul: Der Yayınları.
- Kalaycı, Ş. (2009). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. (4. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. (5. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kaynak, T. (1996). İnsan Kaynakları Planlaması. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Karataş, A. (2010). Bireysel Kariyer Geliştirme ve Kariyer Yönetimi. (1. Baskı). İstanbul: Etap Yayınevi.
- Kolasa, B. J. (1979). İşletmeler için Davranış Bilimlerine Giriş. K. Tosun ve diğerleri. (Çev.). İstanbul: Fatih Yayınevi.
- Koptagel, G. (2001). Davranış Bilimleri Tıpsal Psikoloji. (4.Basım). İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Kök, S. B. ve M. Halis. (2007). Kariyer Yönetimi. Ankara: Orion Yayınevi.
- Kulaksızoğlu, A. (1999). Ergenlik Psikolojisi. (2. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Klatt, L. A., Murdick R.G. and Schuster, F.E. (1985). Human Resource Management. Charles E.Merrill Publishing Company. Columbus.
- Nakip, M. (2006). Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Okakın, N. ve M. Şakar. (2011). İnsan Kaynakları Yöneticisinin El Kitabı. Ankara: Yaklaşım Yayıncılık.
- Özden, M. C. (2001). Bireysel Kariyer Yönetimi. (1.Baskı). Ankara: Ümit Yayıncılık.
- Özgen H., Öztürk A. ve Yalçın A., (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Özkalp, E., Arıcı H., Bayraktar, R., Aydın, O., Erkal, B. ve Uzunöz, A., (2002). Davranış Bilimlerine Giriş. Enver Özkalp (Ed.). (3. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi. Açıköğretim Fakültesi Yayınları. Yayın No: 722.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Sadullah, Ö., Uyargil, C., Acar, A. C., Özçelik, O., Dünder, G., Ataay, İ. D., Adal, Z. ve Tüzüner, L. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ömer, Z. Sadullah (Ed.). (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.

Saruhan, Ş. C. ve Yıldız, M. L. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi. (1.Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

Sevinç, E. (2010). Kariyer Planlama ve Yönetimi. İstanbul: Etap Yayınları.

Silah, M. (2005). Sosyal Psikoloji Davranış Bilimi. (2. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Şimşek, M., Çelik, A., Soysal, A. ve Akgemci, T. (2004). Kariyer Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.

Şimşek, M. Ş. ve H. S. Öge. (2009). Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi. (2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. (7.Basım). Ankara: Gazi Kitabevi.

Somer, O., Korkmaz, M. ve Tatar, A. (2004). Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri(5FKE). İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi.

Tahiroğlu, F. (2002). İnsan Kaynakları. (2.Baskı). İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Tortop, N. (1994). Personel Yönetimi. Ankara: Yargı Yayınları.

Türkel, A.U. (1999). Globalleşen Dünyanın Lider Yöneticilerine. İstanbul: Türkmen Kitabevi Yayınları.

Uğur, A. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. (1. Baskı). Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Varol, E.S., (2001). Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Yeni Gelişmeler. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.

Yalçın, A. S., (1999). Personel Yönetim. (6. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Yalım, D. (2005). İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler. İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Yılmaz, A. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. (2.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yüksel, Ö., (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.

Makaleler

Akdemir A., Konakay, G., Demirkaya, H., Noyan, A., Demir, B., AĞ, C., Pehlivan, Ç., Özdemir, E., Akduman, G., Eregez, H., Öztürk, İ. Ve Balcı, O. (2013). Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 2 (2), 11.

Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi. İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi: Yönetim*. 14 (45), 3-19.

Çetin M. H. (2006). Kişilik ve İletişim Tipleri. *Selçuk İletişim Dergisi*. 4 (2), 136-137.

Deniz, A. ve Erciş, A. (2010). Kişilik Özellikleri, Hedonik ve Rasyonel Fayda, Marka Duygusu ve Marka Bağlılığı Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24 (2), 144.

Dinç, E. (2008). Meslek Seçiminde Etkili Faktörlerin İncelenmesi: Meslek Yüksek Okulu- Muhasebe Programı Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16 (2), 90-106.

Durna, U. Stres, (2004). A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 11 (1), 92.

Keleş, H. N., (2011). Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Bahçeşehir Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 3 (2), 129-139.

Kitapçı, H. ve Sezen, B. (2002). Çalışanların Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma: Kariyer Süreci Örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 12 (1).

Köse, S., Oral, Lale. ve Tetik, T. H. (2013). Y Kuşağının Birinci Ve İkinci Yarısında İş Değerlerinin Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma. *Kazakistan: 5. Uluslararası Girişimcilik Kongresi*. 64-65.

Özer, S., Eriş, D. ve Özmen N. T. (2013). Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (38), 139.

Taşlıyan M. Eyitmiş, A. M. ve Gündüğü E. (2014). Y Kuşağı İş Yaşamından Neler Bekliyor. Antalya: II. Uluslararası İş ve Meslek Danışmanlığı Kongresi Bildirisi. 20.

Somer, O. (1998). Beş-Faktör Kişilik Modeli. Türk Psikoloji Yazıları. 1 (2), 35-62.

Sudak, M. K. ve Zehir, C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. Yönetim Bilimleri Dergisi. 11 (22), 141-165.

Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. 8 (2), 198.

Yılmaz, İ., Dursun, B., Pektaş, K. ve Altay, A. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Seçimlerinin Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi: Pınarhisar MYO Örneği. Electronic Journal of Vocational Colleges. 1 (1), 9-21.

Yücebalkan, B. ve Aksu B. (2013). Potansiyel İş Gücü Olarak Y Kuşağının Transformasyonel Liderlerle Çalışabilirliğine Yönelik Bir Araştırma, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi. 5 (1), 20.

Yüksekbilgili Z. (2013). Türk Y Kuşağı. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 12 (45), 345-346-347.

Tezler

Aktaş, H. (2004). The importance of career anchor notion for an effective career planning and an example application at Turkish Air Force undergraduate and Graduate schools. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demirkan, S. (2006). Özel Sektördeki Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri, Kontrol Odağı, İş Doyumu ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdöl, C. (2000). Kariyer Planlama Sistemi, Kariyer Yönetimi, Kariyer Geliştirme, Kariyer Sorunları ve Koçluk Uygulamaları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erol, E. (2013). Bireylerin Kişilik Tipleri ve Demografik Özelliklerinin Kariyer Tercihlerindeki Rolüne İlişkin Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koca, A. İ. (2009). Üniversite Öğrencilerinin Değerleri ve Bireysel Özellikleri ile Kariyer Tercihleri Arasındaki İlişki: Çukurova Üniversitesi'nde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kültür, Y. Z. (2006). Orta Öğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

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

Taştepe, H. (2001). Kariyer Yönetiminin Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Toruntay, H. (2011). X ve Y Kuşağı Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldız, M. (2012). Öğretmen Adaylarının Benlik Saygısı ve Kişilik Özelliklerinin Sahip Oldukları Değerler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

İnternet

Academia. Edu. (2015). Erişim Tarihi: 25 Ekim 2015, http://www.academia.edu/12520292/X_ve_Y_Ku%C5%9Fa%C4%9F%C4%B1_Kamu_%C3%87a%C4%B1%C5%9Fanlar%C4%B1n%C4%B1n_%C4%B0KY_Uygulamalar%C4%B1n%C4%B1n_Yeterlili%C4%9Fi_Alg%C4%B1lar%C4%B1_ve_%C4%B0%C5%9F_Tatminlerindeki_Fark%C4%B1lar

Açık Bilim. (2015). Erişim Tarihi: 14 Ekim 2015, <http://www.acikbilim.com/2013/09/dosyalar/nesiller-ayriliyor-x-y-ve-z-nesilleri.html>

Emeklilik Nedir? (2015). Erişim Tarihi: 25 Kasım 2015, <http://emeklilik.nedir.com/>

Kişisel Gelişim Merkezi. (2015). Erişim Tarihi: 25 Ekim 2015, <http://www.kigem.com/y-kusagi-hakkinda-bildiklerinizi-unutun.html>

Kişisel Gelişim Merkezi. (2015). Erişim Tarihi: 25 Ekim 2015, <http://www.kigem.com/is-basarisinda-kusak-farki.html>

Sabancı Üniversitesi Gazetesi. (2015). Erişim Tarihi: 25 Ekim 2015, http://gazetesu.sabanciuniv.edu/tr/y_kusagi_nedir

Türk Dil Kurumu [TDK]. (2015). Erişim Tarihi: 06 Haziran 2015, http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5663e9eba0f2f8.26650402

Türk Dil Kurumu [TDK]. (2015). Erişim Tarihi: 12 Haziran 2015, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.557c1047e3c7b2.30845888

Wikipedia. (2015). Erişim Tarihi: 13 Haziran 2015, http://tr.wikipedia.org/wiki/Y_nesli

Kültür Üniversitesi (2015). Erişim Tarihi: 09 Temmuz 2015, www.iku.edu.tr.

8. ANKET

Değerli Katılımcı;

Bu çalışma Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yürütülen "**Y Kuşağının Kişisel Özelliklerinin Kariyer Eğilimine Etkisi Üzerine Bir Araştırma**" isimli yüksek lisans tezinin uygulama kısmı ile ilgilidir.

Araştırma tamamen bilimsel amaca yönelik olup, cevaplarınız kesinlikle gizli tutulacaktır. Çalışmaya yapacağınız katkınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

İnci USTA
Haliç
Üniversitesi
Yüksek Lisans
Öğrencisi

I. BÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Cinsiyetiniz :	()	Erkek	()	Kadın
2. Medeni Durumunuz:	()	Evli	()	Bekar
3. Yaşınız:			
4. Fakülte/ MYO:			
5. Bölümünüz:			
6. Sınıfınız:			
7. Kardeş Sayınız:	()1	()2	()3	()4 ()5 ve üstü
	()1000-2000			()2001-3000
8. Aile Gelir Durumu:	()3001-4000			()4001-5000
	()5001 ve üzeri			
9. Ailenizin İkamet Ettiği	() Marmara Bölgesi			() İç Anadolu Bölgesi
	() Ege Bölgesi			() Doğu Anadolu Bölgesi
	() Akdeniz Bölgesi			() Güneydoğu Anadolu Bölgesi
	() Karadeniz Bölgesi			() Yabancı Ülke
10. Not Ortalamanız:			
11. Babanızın Çalıştığı Sektör:	() Kamu	() Özel	() Kendi İşinin Sahibi	() Diğer
12. Annenizin Çalıştığı Sektör:	() Kamu	() Özel	() Kendi İşinin Sahibi	() Diğer
13. Çalışmak İstedığınız Sektör:	() Kamu	() Özel	() Kendi İşinin Sahibi	() Diğer
14. Çalışma Deneyiminiz:	() Yok	() Staj	Süre	

II. BÖLÜM: BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıda sizi tanımlayan, tanımlamayan ya da kısmen kapsayan bir takım özellikler bulunmaktadır. Bu özelliklerin sizi ne kadar yansıttıp yansıtmadığını belirlemek için sizi en iyi tanımlayan ifadeyi işaretleyiniz.	Hiç Katkıyorum	Katkıyorum	Kararsızım	Katkıyorum	Kesinlikle Katkıyorum
İFADELER	1	2	3	4	5
1. Konuşkan biriyim.					
2. Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım.					
3. İşimi eksiksiz yaparım.					
4. Bunalımlı, melankonik					
5. Yeni görüşler ortaya koyarım.					
6. İçine kapanık biriyim.					
7. Yardımsever ve çıkarıcı olmayan biriyim.					
8. Bazen dikkatsiz davranabilen biriyim.					
9. Rahatım, strese girmem.					
10. Farklı konulara merakım vardır.					
11. Enerji dolu biriyim.					
12. Başkalarıyla kavga eden biriyim.					
13. Güvenilir biriyim.					
14. Gergin olabilen biriyim.					
15. Zeki, derin düşünen biriyim.					
16. İnsanlarda heyecan yaratabilen biriyim.					
17. Affedici, hoşgörülüyüm.					
18. Dağınık olmaya yatkınım.					
19. Endişelenen biriyim.					
20. Hayal gücüm yüksektir.					
21. Sessiz bir yapım var.					
22. Genellikle başkalarına güvenirim.					
23. Tembel olma eğilimi olan biriyim.					
24. Duygusal olarak dengeli, kolay keyfi kaçmayan biriyim.					
25. Keşfeden, yaratıcı biriyim.					
26. Atılgan bir kişiliğe sahip olan					
27. Başkalarına karşı soğuk ve ilgisizim.					
28. Görevi tamamlayana kadar azimle çalışırım.					
29. Dakikası dakikasına uymayan biriyim.					
30. Sanata ve estetik değerlere önem veririm.					
31. Bazen utangaç ve çekingenim.					
32. Hemen hemen herkese karşı saygılı ve düşünceliyim.					
33. İşleri verimli yapan biriyim.					
34. Gergin ortamlarda sakin kalabilirim.					
35. Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim.					
36. Sosyal, dışa dönük biriyim.					
37. Bazen başkalarına kaba davranabilen biriyim.					
38. Planlar yapan ve bunları uygularım.					
39. Kolayca sinirlenen biriyim.					
40. Düşünmeyi ve düşüncesini dile getiren biriyim.					
41. Sanata karşı pek ilgili değilim.					
42. İşbirliği yapmayı seven biriyim.					
43. Kolaylıkla dikkatim dağılır.					

44. Sanat, müzik ve edebiyatta kendimi geliştirmiş biriyim.					
---	--	--	--	--	--

III. BÖLÜM: KARIYER EĞİLİM ÖLÇEĞİ					
Aşağıdaki her ifadeye ne derece katıldığınızı yan tarafta verilen "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneğinden, "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneğine doğru sıralanmış ölçekleri kullanarak işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İFADELER	1	2	3	4	5
1. Önemli olan yaratıcı bir projede yer almaktadır.					
2. Kendi işimin patronu olmak benim için önemlidir.					
3. Yönetici pozisyonunda çalışmak benim için önemlidir.					
4. Kendi branşımda çalışmayacaksam işimi değiştirmeyi tercih ederim.					
5. İş garantisi olan bir pozisyonda çalışmak benim için önceliklidir.					
6. Yeni proje ve programlarda yaratıcılığımı kullanmak benim için önemlidir.					
7. İşimin sosyal yaşantıma fırsat vermesi benim için önemlidir.					
8. Rekabet ve başarı kariyerimin öncelikleridir.					
9. İşim, insiyatif kullanabilme imkanı sağlamalıdır.					
10. Tanınmış bir kurumda çalışmayı başka bir kurumda çalışmaya tercih ederim.					
11. Uzmanlık gerektiren görevlerde çalışmayı tercih ederim.					
12. Toplumun saygı duyduğu bir kurumda çalışmak benim için çok önemlidir.					
13. İşten atılma ihtimali olmayan bir kurumda çalışmayı tercih ederim.					
14. Rekabet ve kazanma ortamı sağlayan iş imkanlarını her zaman değerlendiririm.					
15. Bilgimi ve yeteneklerimi kullanarak kariyerimde ilerleyebileceğim işleri tercih ederim.					
16. Kurum içinde insanları yöneterek başarılı görevler yapmayı önemsiyorum.					
17. Çalışabileceğim şirket seçiminde alacağım ücretin yüksekliği en önemli tercih kriterimdir.					
18. Benim için çalışabileceğim işte ücret dışı kazanımlar çok daha önemlidir.					
19. Rahat bir şekilde yaşamak önemlidir.					
20. Yaşamın heyecan dolu anlardan oluşması önemlidir.					
21. Yaşamın amacı bir şeyleri başararak topluma katkıda bulunmak olmalıdır.					
22. Savaş ve çatışmalardan uzak bir dünya oluşumuna katkıda bulunmak önemlidir.					
23. Dünyayı daha da güzelleştirmeye çalışmak yaşamı anlamlı kılabilir.					
24. Güzel bir hayat için eşitlik ve kardeşlik bilinci yaygınlaştırılmalıdır.					
25. Ailemin ve sevdiğimlerin güvenliğini sağlamak benim için önemlidir.					
26. Dilediğim gibi yaşamaktan daha önemli bir amaç düşünmüyorum.					
27. Yaşamın mutluluktan başka bir amacı olabileceğini düşünmüyorum.					
28. Kendimle barışık olmak yaşamdaki temel hedefimdir.					
29. Cinsel ve ruhsal anlamda hayatı paylaşmak benim için öncelikli amaçtır.					
30. Ülkemi tehlikelerden ve düşmanlardan korumak benim için öncelikli amaçtır.					
31. Çalışmaktan çok eğlenerek yaşamak; hayatın tadını çıkarmak benim temel amacımdır.					
32. Ahiret için hazırlıklı olmayı da hayatın önemli amacı olarak kabul ediyorum.					
33. Sosyal çevrede kabul görmek benim için önemlidir.					

34. Kendime olan saygımı korumak benim için önemlidir.					
35. İnsan yakın dostlukları ile yaşamını anlamlı kılabilir.					
36. Yaşamı anlayabilmek bence yaşamın esas amacıdır.					

9. ÖZGEÇMİŞ

İnci USTA, 1989 yılında İstanbul/Üsküdar'da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini İstanbul'da tamamladıktan sonra, 2007 yılında Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümünü kazandı. Lisans öğrenimini 2011 yılında derece ile tamamladı. 2011 yılından beri T.C Haliç Üniversitesi'nde eğitim uzmanı olarak görev yapmaktadır.