

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BİREYSEL KARIYER PLANLAMASI VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ: TURİZM ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

İŞLETME YÜKSEK LİSANS

HAZIRLAYAN

Hasan Önal ŞEYHANLIOĞLU

DANIŞMAN

Prof. Dr. Umut AVCI

HAZİRAN, 2018

MUĞLA

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BİREYSEL KARIYER PLANLAMASI VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ: TURİZM ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

HASAN ÖNAL ŞEYHANLIOĞLU

Sosyal Bilimler Enstitüsünce
“Yüksek Lisans”
Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 03.07.2018

Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 29.06.2018

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Umut AVCI

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Soner TASLAK

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Özgür ÖZER

Enstitü Müdürü: Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ

HAZİRAN, 2018

MUĞLA

TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 06/06/2018 tarih ve 841/3 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 24/6 maddesine göre, İşletme Anabilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Hasan Önal ŞEYHANLIOĞLU'nun "Bireysel Kariyer Planlaması ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Turizm Çalışanları Örneği" adlı tezini incelemiş ve aday 29/06/2018 tarihinde saat 13:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 90. dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin **kabul** edildiğine **oybirliği** ile karar verildi.



Tez Danışmanı

Prof. Dr. Umut AVCI



Üye

Prof. Dr. Soner TASLAK



Üye

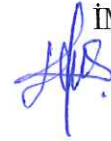
Doç. Dr. Özgür ÖZER

YEMİN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**. Bireysel Kariyer Planlaması Ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Turizm Çalışanları Örneği**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

03/07/2018

Hasan Önal ŞEYHANLIOĞLU

İMZA


YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

YAZARIN

Soyadı: ŞEYHANLIOĞLU

Adı : Hasan Önal

Referans No:

TEZİN ADI

Türkçe: Bireysel Kariyer Planlaması ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Turizm Çalışanları Örneği

Y. Dil: Relationship Between Individual Career Planning and Personal Properties: Example of Tourism Employees

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

●

○

○

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite : Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Fakülte : İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Tarih : 03.07.2018

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayınlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı : AVCI, Umut

Ünvanı : Prof. Dr.

TEZİN YAZILDIĞI DİL : Türkçe

TEZİN SAYFA SAYISI: 112

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

1. İnsan Kaynakları
2. Turizm Sektörü

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELE:

1. Bireysel Kariyer Planlaması
2. Kişilik Özellikleri
3. Turizm Çalışanları

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELE:

1. Individual Career Planning
2. Personality Characteristics
3. Tourism Employees

1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum

☐

2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir

☒

3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezin tamamının fotokopisi alınabilir

☐

Yazarın İmzası :



Tarih : 03/07/2018

ÖZET

Turizm sektörü, emek yoğun, makinalaşmanın düşük olduğu ve otomasyon imkanlarının kısıtlı olduğu bir sektördür. Makro açıdan bakınca ülkede turizm sisteminin başarısı, doğal ve kültürel arz kaynakları yanında insan unsurun niteliğine bağlıdır. Mikro açıdan bakınca ise, bu sektörde yer alan işletmelerin başarısının daha çok insan kaynağına bağlı olduğu görülmektedir. Son yıllarda, turizm işletmeleri arasındaki rekabetin artması sonucu, nitelikli insan kaynağına olan gereksinim daha artmaya başlamıştır. Ancak, nitelikli insan kaynağını işletmeye çekebilmek, işletmede tutabilmek ve işletmeye olan katkısını artırabilmek için insan kaynakları departmanına önemli görevler düşmektedir. Bu görevler arasında, bireylerin kariyer planlamasına destek sağlamak ön sıralarda gelmektedir. Çünkü, nitelikli ve geleceğe yön verebilecek özelliklere sahip insan kaynağını işletmede tutabilmek için kariyer planlaması bir gerekliliktir. Doğru ve nitelikli çalışan için kariyer planlaması yaparken göz önüne alınması gereken hususların başında onun kişilik özelliği gelmektedir. Hizmet işine uygun kişilik özelliğine sahip olmayan çalışanların işletmeye katkı sağlaması, yeteneklerini geliştirmesi, sektörde kalıcı olması mümkün değildir.

Bu tez çalışmasında, turizm çalışanlarının kişilik özellikleri ve bireysel kariyer planlama eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. 270 otel çalışanından anket tekniği ile veri toplanmış ve kişilik özelliklerinin (dışa dönüklük ve nevroitiklik) kariyer planlama üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın sonunda, dışa dönük kişilik tipi ile kariyer planlama arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna karşın, nevroitik kişilik tipi ile kariyer planlama arasında ise negatif ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kişilik, Kariyer Planlaması, Otel Çalışanları.

ABSTRACT

The tourism sector is a sector where labor is dense, mechanization is low, and automation possibilities are limited. From a macro perspective, the success of the country's tourism system depends on the natural and cultural sources of supply and on the qualities of the human element. From a micro perspective, it seems that the success of businesses in this sector is more dependent on human resources. In recent years, as competition among tourism businesses has increased, the need for qualified human resources has increased. However, the human resources department has an important role in the human resources department in attracting qualified personnel, ensuring continuity and increasing its contributions to operations. Among these tasks are among the firsts to provide support for individual career planning. Because career planning is a must to ensure the continuity of qualified and future human resources. One of the things to consider when planning a career for a right and qualified employee is his personality trait. Personality traits It is not possible for people who are not suitable for the service sector to improve themselves, contribute to the organization, and be permanent in the sector.

In this thesis study, it is aimed to examine the relationship between personality traits of tourism workers and individual career planning tendencies. The data were collected from 270 hotel employees by survey technique and the effect of personality traits (extrovert and neurotic) on career planning was examined. At the end of the study, it was determined that there was a positive and significant relationship between external personality type and career planning. On the other hand, it was concluded that there was a negative and significant relationship between neurotic personality type and career planning.

Keywords: Personality, Career Planning, Hotel Employees.

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında, turizm sektörü çalışanlarının kişilik özellikleri ve bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Ülkemizde konu üzerine yapılan çalışmaların sayıca yetersizliği göz önünde bulundurulunca bu çalışmanın sonuçlarının hem turizm sektörü çalışanlarına hem sektör temsilcilerine hem de akademik çalışma yapan bireylere yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

“Bireysel Kariyer Planlaması ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Turizm Çalışanları Örneği” başlıklı yüksek lisans tezinde yardımını ve desteğini esirgemeyen danışmanım Sayın Prof. Dr. Umut AVCI’ya teşekkürü borç bilirim. Yüksek lisans eğitimim boyunca bana yardımcı olan ve akademik olarak katkı sağlayan Sayın Doç. Dr. Yıldırım KIZGIN’a teşekkürlerimi sunarım. Tez için veri toplama sürecinde yanımda olan Rixos Premium Bodrum Hotel muhasebe departmanı müdürü Sayın Nihat ÖZDEN’e çok teşekkür ederim.

Tüm çalışmam boyunca en büyük sabrı ve anlayışı gösteren, maddi ve manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen başta annem Emine ŞEYHANLIOĞLU ve babam Mehmet Mir ŞEYHANLIOĞLU olmak üzere tüm aileme sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Tez çalışmam boyunca yanımda olan ve destek veren tüm dostlarıma teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
TABLolar LİSTESİ	vi
KISALTMALAR LİSTESİ	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KİŞİLİK OLGUSU

1.1.Kişiliğin Tanımı	4
1.2. Kişiliğin Özellikleri	7
1.3. Kişilik ile İlgili Kavramlar	9
1.3.1. Karakter	9
1.3.2. Mizaç (Huy)	10
1.3.3.Benlik	11
1.3.4. Yetenek	11
1.4.Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler	11
1.4.1. Biyolojik Faktörler	12
1.4.2. Aileye ve Çevreye İlişkin Faktörler	13
1.4.3. Kültürel Güçler	14
1.4.4. Sosyal Faktörler	14
1.4.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler	15
1.4.6. Diğer Faktörler	15
1.5. Kişilik ile İlgili Kuramlar	16
1.5.1. Sigmund Freud' un Kişilik Kuramı	16
1.5.2. Eric Berne'nin Kişilik Kuramı	18
1.5.3.Carl Jung'un Kişilik Kuramı	19
1.5.4. Alfred Adler'in Kişilik Kuramı	21
1.5.5.Karen Horney'in Kişilik Kuramı	22

1.5.6. Eysenck'in Kişilik Kuramı	23
1.5.7. Temel Kişilik Modelleri.....	23
1.5.7.1. A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli	23
1.5.7.2.2.Duygusal Tutarlılık	27
1.5.7.2.3.Deneyime Açık Olma	28
1.5.7.2.4.Uyumluluk	29
1.5.7.2.5.Dışa Dönüklük	29
1.5.7.3.Myers-Briggs Kişilik Tipolojisi (MBTG)	30

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER VE KARİYER PLANLAMASI

2.1.Kariyer Kavramı	33
2.1.1. Kariyerin Tanımı	33
2.1.2. Kariyer ile İlgili Kavramlar	35
2.1.2.1. Kariyer Yönetimi	35
2.1.2.2. Kariyer Geliştirme	37
2.1.2.3. Kariyer Platosu	38
2.2.Bireysel Kariyerin Gelişim Aşamaları	40
2.2.1.Keşif.....	40
2.2.3.Kariyer Ortası (Orta Kariyer)	42
2.2.4.Kariyer Sonu	42
2.2.5.Emeklilik.....	43
2.3.Kariyer Yaklaşımları	44
2.3.1.Geleneksel Kariyer Yaklaşımı	44
2.3.2.Çağdaş Kariyer Yaklaşımları.....	45
2.4.Kariyer Planlama Kavramı	48
2.4.1.Kariyer Planlamanın Tanımı.....	49
2.4.2. Kariyer Planlamasının Önemi.....	49
2.4.3. Kariyer Planlamasının Amaçları.....	50
2.4.4.Kariyer Planlamasının Aşamaları	51
2.5. Kariyer Planlamasının Etkileri	54
2.5.1. Kariyer Planlamasının Faydalı Yönleri	54
2.5.2. Kariyer Planlamasının Olumsuz Etkileri	57

2.6.Kariyer Planlamayı Etkileyen Faktörler	58
2.6.1. Aile İlişkileri	58
2.6.3.Yaş	59
2.6.4.Yetenek	59
2.6.5.İlgi	60
2.6.6.Ekonomik Faktörler	60
2.6.7.Değerler	61
2.6.8.Kişilik Özellikleri	61
2.7.Kariyer Engelleri	61

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KİŞİLİK VE KARIYER PLANLAMASI İLİŞKİSİNE YÖNELİK TURİZM SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Temel Amacı ve Önemi	64
3.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli	65
3.3. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Süreci.....	65
3.5. Geçerlilik, Güvenilirlik ve Veri Analizi	66
3.6. Araştırmanın Bulguları	67
3.6.1. Örneklemen Özelliklerine İlişkin Bulgular	68
3.6.2. Kariyer Planlamasına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	70
3.6.3. Kişilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	71
3.6.4. Kişilik-Kariyer Planlaması İlişkisi.....	72
3.6.5. Katılımcıların Özellikleri ve Kariyer Planlama Boyutları İlişkisi	73
SONUÇ VE ÖNERİLER	82
KAYNAKÇA	87
EKLER.....	95

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler.....	12
Şekil 2. Freud’a Göre Kişiliğin Üç Bölümü.....	17
Şekil 3. Beş Faktör Kişilik Tipleri ve Özellikleri.....	26
Şekil 4. Kariyer Gelişiminin Evreleri.....	40
Şekil 5. Araştırmanın Kavramsal Modeli.....	65



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları.....	67
Tablo 2. Katılımcıların Özelliklerine İlişkin Bulgular Tablosu.....	68
Tablo 3. Kariyer Planlamasına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	70
Tablo 4. Kişilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	71
Tablo 5. Kişilik-Kariyer Planlama İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Tablosu.....	72
Tablo 6. Cinsiyet ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin T Testi.....	73
Tablo 7. Kişilik-Kariyer Planlama İlişkisine Yönelik Fark Tablosu.....	74
Tablo 8. Medeni Durum ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin T Testi.....	74
Tablo 9. Medeni Durum ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkisine Yönelik Fark Tablosu.....	75
Tablo 10. Eğitim Durumu ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları.....	75
Tablo 11. Departman ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları.....	76
Tablo 12. Departmanlar ile İlgili Uyum ve Bilgi Boyutlarının Fark Tablosu.....	76
Tablo 13. Pozisyon ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları.....	77
Tablo 14. Gelir ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları.....	77
Tablo 15. Yaş, İşletmede çalışma yılı, Sektörde çalışma yılı ile KariyerPlanlama İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	78

KISALTMALAR LİSTESİ

Kisaltmalar	Açıklama
İİBF	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
ss	Sayfa
TDK	Türk Dil Kurumu
MSKÜ	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
ark.	Arkadaşları
Çev.	Çeviren
vd.	ve diğerleri
vb.	ve benzeri

GİRİŞ

Günümüzün çevresel koşullar göz önüne alındığında, değişimin hızla artması, küreselleşmenin etkisi ile geleceğe ilişkin gelişmelerin net olarak tahmin edilememesi, teknolojinin gelişmesi (özellikle endüstride 4.0 devrinin çağa hâkim olması) gibi sebepler rekabetçi ortamın yapı değiştirmesine sebebiyet vermiştir. Budurum işletmeleri daha yüksek ve gerçekleştirilebilir hedefler belirlemek zorunda bırakmış ve bu hedeflere ulaşabilmek için işletmeler açısından entellektüel sermayenin önemini arttırmıştır. Yeni rekabetçi düzen içinde bireylerin ve örgütün başarılı olabilmesi için entellektüel sermaye birikiminin yüksek olması şarttır. Bu başarının sürdürülebilir olması için ise örgütün, insan kaynağını (iş göreni) etkin ve verimli bir şekilde kullanması gerekliliktir. Aynı zamanda iş görenin de işletmeden beklentileri artmış ve bu doğrultuda çalışma prensipleri ile ilgili konular önem kazanmıştır. İşgören için sadece belirlenen şekilde işini yapması yerine, kendini sürekli geliştirmesi, yenilemesi ve eğitmesi daha önemli hale gelmiştir.

İş görenlerin, mesleki konum itibarıyla görece olarak daha iyi bir yerde olabilmeleri ve istedikleri ücreti kazanabilmeleri için mevcut bilgi birikimini, yeteneklerini geliştirmeleri gerekmektedir. Bu da iyi bir kariyer planlaması ile mümkündür. Kariyer planlaması sürekli bir öz değerlendirme ve hedef belirleme sürecidir (Kleinknecht ve Hefferin, 1982) ve devam eden mesleki gelişimin ayrılmaz bir parçasıdır. Kariyer planlaması yaparken bu planın geleceğe dönük olması ve bununla birlikte, işletmelerin kariyer planlarının, bireysel kariyer planları ile örtüşmesi, başarıyı getiren en önemli etkenlerdendir. Birey, kariyer planı ile elde etmek istediği yeri öngörebilmekte ve bu yere ulaşmak için ne kadar çalışması gerektiğini planlayabilmektedir. Bunun haricinde ise kariyer planları uygulamasında yaşanan kariyer hareketliliği, bireye istihdam edilebilirlik konusunda yardımcı olabilir ve hem kurum içinde hem de kurum dışında bir irtibat ağı oluşmasında yardımcı olur. Buna ek olarak, bir bireyin itibarı, zengin bir iletişim ağı ve mentorun faydaları gibi faktörlerin kariyer planlama ve geliştirme stratejileriyle birleştirilmesi hayati öneme sahiptir. (McCabe, 2008: 222).

Bir organizasyon perspektifinden kariyer planlama ve geliştirme, insan kaynakları planlama tekniklerini ve organizasyonun ihtiyaçlarını etkileyebilir. Geleneksel örgütsel kariyerin ve organizasyon içindeki dikey ilerlemenin ortadan kalkmasıyla birlikte, bireylerin çekirdek becerilerini geliştirmeleri, pazarlanabilirliklerini

artırmaları ve istihdam edilebilirliklerini geliştirmeleri gerektiği iddia edilmiştir (Viney vd., 1997).

Kişilik, bireylerin yaşamlarında önemli olduğu kadar iş yaşamlarında da önemlidir. İş yaşamı bireylere para kazanmak veya hayatını idame ettirme dışında sosyal kazanımlar da sağlamaktadır. Bireyler, kişilik özelliklerine uygun bir şekilde yaşam formlarını, yapacağı işi/mesleği, çalışacağı kurumu ve hatta takım arkadaşlarını belirlemek durumunda kalmaktadır. İnsan doğasında sürekli iletişim ve etkileşim vardır. Bu yüzden örgütler proaktif, dikkatli, sorumluluk alan, hiyerarşik sisteme uygun hareket eden bireyleri tercih ederken, kendi çıkarlarını gözetken, takım çalışmasına aykırı, çatışma ortamı yaratan bireyleri tercih etmezler. Örgütler bünyelerinde bulunan bireyleri göz önünde bulundurarak insan kaynağı planı yaparlar. Bunların en önemlisi ise, bireysel kariyer planlamasıdır. Kişilik ve bireysel kariyer planlaması arasındaki uyum çok büyük önem arz etmektedir. Bireyler arası kişilik farklılıkları, çalışılacak olan sektörün veya işkolunun seçiminde önemli olup, bireylerin arzu ettikleri meslekleri seğmeleri, kariyer memnuniyetinide olumlu olarak etkilemektedir. Bireyler, erken yaşlardan itibaren merak duydukları ve ilgilendikleri alanları belirlemeli ve gelecekte kariyer yapacakları alanda kendilerini geliştirip kişiliklerine uygun hareket etmelidirler. Aksi taktirde birey, iş hayatında başarısızlıkla karşılaşabilir bu da hem işletmeye hem de bireye zarar verir. Turizm sektörü, emek-yoğun bir sektör olması sebebiyle misafirleriyle iş görenler sürekli iletişim halindedirler. Dolayısıyla nitelikli bir şekilde yetişmiş ve bu yönde eğitim almış bireylere ihtiyaç vardır. Böylelikle, iyi bir kariyer planlaması yapan bireyler bu sektörde başarılı olabilmektedirler. Kariyer planlaması dışında da turizm sektöründe kişilik faktörünü her zaman göz önünde bulundurmak bir zorunluluktur. Çünkü; eğitimini başarı ile tamamladıktan sonra sektörün ona kendisine olmadığının farkına vararak sonraki yaşamı için bu alanı tercih etmeyip başka iş kollarına yönelen veya bir süre çalıştıktan sonra işi bırakan bireylere sık sık rastlanmaktadır. Bu durum hem birey hem de örgüt açısından sorun teşkil etmektedir. Bunun dışında sektörde ki bir diğer sorun ise; mevsimsel (sezonluk) işçilik uygulamasıdır. Mevsimsel işçilik, iş görenlerin kariyer planlarını olumsuz olarak etkilemektedir. Kariyer planlamasını olumsuz etkileyen bir diğer husus; iş gören devir hızının yüksek olmasıdır. İşletmelerin insan faktörü için amacı, uzun vadede personel planlaması yaparak, insan kaynağı istikrarını

sürdürmek ve örgütsel sistemi kurmaktır. Bu amacın turizm sektöründeki en büyük başarısızlık sebebi, belirttiğimiz gibi iş gören devir hızının yüksek olmasıdır. Çünkü iş görenler belirli faktörlerden dolayı; kişilik, mevsimsellik vb. nedenlerle turizm sektöründe çalışmayı tercih etmemektedir.

Bütün bu hususlar ışığında bu çalışmada, bireysel kariyer planlaması ve kişilik olgusu arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Çünkü kişilik özelliklerine uygun kariyer planlaması yapan bireylerin görev yaptıkları iş kolunda daha başarılı oldukları düşünülmektedir. Bununla birlikte, demografik özelliklere göre çalışanların bireysel kariyer planları ve kişilik olgularının farklılık gösterip göstermediği de tespit edilmiştir.

Çalışma, üç ana bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde; kişilik kavramı, kişiliği meydana getiren faktörler, temel kişilik özellikleri ve kişilik kuramları gibi alt başlıklarla incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde; bireysel kariyer planlaması kavramı, bireysel kariyerin gelişim ve kariyer aşamaları, kariyer planlamasını etkileyen faktörler ve kariyer engelleri gibi hususlar alt başlıklar olarak incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, bireysel kariyer planlaması ile kişilik olgusu arasındaki ilişkiyi ölçmek için belirlenen örneklemden veri toplanmıştır. Bu kapsamda, veriler Bodrum'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı kıyı otellerin 270 çalışanından toplanmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda, sonuç ve öneriler kısmı oluşturularak çalışma tamamlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KİŞİLİK OLGUSU

Kişilik konusu, farklı disiplinlerin çalışma konusudur ve farklı bilim alanları tarafından farklı bakış açıları ile ele alınmıştır. Kişilik olgusu, bir değişken olarak örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda da oldukça sıklıkla kullanılan değişkenler arasında yer almaktadır. Bu tez çalışmasında ise kişilik konusu, kariyer olgusu ile bağlantısı da göz önüne alınarak örgütsel davranış perspektifinden ele alınacaktır. Bu bağlamda, öncelikle kişiliğin tanımı, özellikleri, kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörlere değinilecektir. Daha sonra ise, kişilik ölçümünde kullanılacak kişilik boyutlarına yer verilecektir.

1.1.Kişiliğin Tanımı

Kişilik olgusu Türk Dil Kurumu sözlüğünde, “bir kimseye özgü belirgin bir özellik, manevi ve ruhsal niteliklerin bütünü, şahsiyet” olarak açıklanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Kişilik kavramı, Latince dilindeki “persona” sözcüğünden türemiştir. Klasik Roma tiyatrolarında, oyuncular sahne ile izleyiciler arasındaki mesafe uzak olduğu için rollerine uygun maskeler takmakta ve bu sayede mimiklerini daha anlaşılır kılmaktaydı. Yüze takılan bu maskeler “persona” olarak adlandırılmaktaydı (bkz. Eroğlu, 1998: 138).

Robbins ve Judge (2016: 135)’a göre kişilik, bir bireyin diğer bireylere tepki göstermek ya da onlarla etkileşimde olmak için kullandığı yolların bütünüdür. Bir başka tanıma göre kişilik, bireylerin iç süreçlerini, nasıl davranacağını, hissettiklerini etkileyen ve bu yönüyle içimizde gelişen tüm duygusal, içsel ve bilişsel süreçleri kapsamaktadır (Burger, 2006: 23). Daha geniş bir tanımla kişilik, şahısların düşünce, duygu ve davranış gibi psikolojik tepkilerindeki ve başkalıkları belirleyen yalnız yaşanılan zamanın, içinde bulunulan genetiksel konum ya da sosyal ortam ile açıklanması zor biçimde devamlılık gösteren özellikler ve temayüller olarak açıklanabilir (Taymur ve Türkçapar, 2012: 155). Kişilik olgusuna ilişkin tanımlar incelenince, belirtilen tepkilerin ve etkileşimin oluşumunu etkileyen belirli kalıpların varlığını fark etmekteyiz.

Yeryüzünde yaşayan tüm insanlar birbirinden farklı kişiliklere sahiptirler. Bu nedenle, literatürde çok sayıda kişilik tanımı olmasına rağmen, üzerinde hemfikir olunan bir kişilik tanımı yoktur. Bireyin sadece biyolojik olarak değil bunun yanı sıra yetenekleri, tutum ve davranışları, sosyal yönü, bulunduğu çevreden aldığı özelliklerin bütünü kişiliği oluşturmaktadır. Bu bağlamda, psikologlar, kişilik kavramını açıklarken şahısların fikirlerine ve bilinçaltına önem göstermekte; bireyler arasındaki davranış ve tutum farklılıklarını göz önünde bulundurmaktadırlar. Davranış bilimciler ise, duyguları, fikirleri ve şuuraltını fiili olaylara geçtiği zaman gereken özeni gösterirler (bkz. Hall ve Lindzey, 1985).

Kişiler belirli bir fizyolojik/anatomik yapı ile meydana gelirler. İçinde bulunduğu sosyal ortam ile birlikte etkileşim ve sosyalleşme içerisinde kendisine toplumda bir görev bulma imkân verecek bazı kabiliyetler, güdüler, tutum ve fikirler, sosyal değer ve belirli kalıpları meydana getirmektedirler. Bu yolla kişilik olgusu ilerleyerek biçim bulmaktadır (Baymur, 1993: 253). Bu yönüyle kişiliğin dinamik bir yapıdan oluştuğu ve biyolojik yapılarla ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, kişiliğin oluşum itibariyle bir süreç olduğu ve tutarlı-yani belirli- kalıplarla oluştuğunu anlaşılmaktadır. Kişinin yaşadığı kültür ve çevresel koşulları kişiliğini şekillendirmede önemli etken olarak görülmektedir. Bu yüzden çalışanların kariyer seçimlerini yaparken kişilik olgusunu göz önünde bulundurmaları gerekir. Nitekim, literatürdeki çalışmalar incelenince, kişiliğin kariyer ve çalışma ilişkileri açısından önemli bir yeri olduğu ve örgütsel davranış-insan kaynakları yönetimi alanında yapılan çalışmalarda farklı değişkenlerle ilişkisinin sıklıkla kurulduğu dikkati çekmektedir.

Kişilik bir bireyin tüm ilgilerinin, tutumlarının, davranışlarının, yeteneklerinin, konuşmaşeklinin, dış görünümünün, çevresine karşı olan uyumunun niteliklerini kapsayan olgudur (Güney, 2006: 185). Yukarıda belirtildiği üzere, kişilik bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden tutarlı ve yapısal hal almış ilişki biçimidir ve kişilerin onları diğer bireylerden ayırdığı noktaları ifade etmektedir. Ancak, kişilik konusu bireylerin yaptıkları kahvaltı, uyuduğu uyku veya okula gitmesi gibi rutin davranışların farklılığını içermemektedir. Kişilikte, ilişki kurma açısından da bireylerin hem kişilerin iç dünyasına hitap ederek hem de kendisinin dışındaki insanlarla, nesnelerle ve olaylarla bulunmuş olduğu ilişki göz önünde tutularak anlatılmak istenmektedir. Yani, bireyin kişiliği genellikle kurduğu iletişim ile şekil alır

(Cüceloğlu, 2003: 405). Güney (2006: 186)'e göre kişilik, geçmişin ve geleceğin oluşturduğu bir bütün olarak düşünülmektedir. Bir bireyin belleksel ve fiziksel özelliklerinde bulunan farklılıkların, onun düşünce ve davranışlarına yansımaları içermektedir.

Kişiliği hem birey açısından hem de diğer başka kişiler tarafından tanımlamak mümkündür. Bireyler açısından kişilik kavramı, insanın belleksel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgileri içerir. Diğer bireyler açısından ise kişilik, bireylerin toplum içerisinde belli başlı özelliklere ve rollere sahip olmasını ifade eder (Eren, 1984: 49). Getzel ve Allport tarafından kişilik ile ilgili elliye yakın tanım incelenmiş ve kişiliğe ilişkin tanımlar üç ana grupta sınıflandırılmıştır. Bunlar (Baymur, 1985: 255-256):

- ✓ ***Kişiliğe İlişkin Davranışsal Tanımlar:*** Bireylerin incelenebilir ve ölçülebilir davranışları ile alışkanlıkları göz önünde bulundurularak yapılan kişilik tanımları bu grupta yer alır. Kişiliğe ilişkin davranışsal tanımlar genellikle davranışsal psikologlar tarafından yapılmıştır. Bu düşünceyi savunan psikologlar kişiliği, bir bireyin kendisine özgü ve gözlenebilen, davranış ve alışkanlıkları olarak tanımlamışlardır.
- ✓ ***Sosyal Uyarıcı Olarak Kişilik Tanımları:*** Kişiliğe yönelik toplumsal açıdan yapılan kişilik tanımları bu gruba girer. Birçok sosyal bilimci kişiliği, bireylerin kendinden başka bireylerin üzerinde yarattığı etki üzerinden ele almış ve tanımlamıştır. Burada kişilik olgusu insanın toplumda oynadığı çeşitli roller ve bu rollerin diğer bireyler üzerinde yarattığı etkilerin tamamı olarak tanımlanır.
- ✓ ***Derinlik Psikolojisi Açısından Yapılan Kişilik Tanımları:*** Derinlik psikologları tarafından yapılmış olan tanımlamalar bu gruba girmektedir. Bunlara göre, bireylerin gösterdikleri gözlenebilir ve ölçülebilir tüm özellikler içsel faktörlerden kaynaklanmaktadır. Bu sebeple kişilik, insanın iç hayatındaki dinamiklerin kendine özgü özellikleri ile açıklanabilir. Bu sebeple, Allport'un yaptığı kişilik tanımı bu gruba girmektedir.

Jerry M. Burger'a göre kişilik kavramı, bireyin kendisinden kaynaklı tutarlı davranış kalıpları ve kişilik iç faktörleri olarak tanımlamıştır. Bu tanımın açıklanması noktasında ise birinci bölüm tutarlı davranış kalıpları ile ilgilidir; ikinci bölüm ise kişilik içi süreci ele alır. Tanımın birinci bölümünde önemli olan nokta bireyin

kişiliğinin tutarlı olmasıdır. Tutarlı davranış kalıplarını her zaman ve her durum için gözlemleyebiliriz. İçe dönük bir birey tipinin hep öyle olmasını bekleriz. Bazen bunun tersi davranışlarla da karşılaşabiliriz. Buna rağmen içe dönük bir kişinin ciddi bir ortamda neşeli olmasını beklemeyiz. Eğer kişilik olgusundan bahsediyorsak bireyin sadece içinde bulunduğu durumdaki davranışlarını değil bütünü değerlendirme gerekir. Yani genel durumdaki tutarlılık üzerinde durmak gerekir.

Tanımın ikinci kısmında ise, kişilik içi süreç ele alınır. Kişilik içi süreçler nasıl davranışlar sergileyeceğimizi, neler hissedeceğimizi etkileyen ve içimizde gelişen tüm duygusal, güdüsel süreçleri kapsamaktadır. Kişilik psikologlarının birçoğunun mutluluk, depresyon, bunalım, inkâr gibi konuları işleminin temel sebebi budur. Bazı kuramcılara göre bireyler bir tehdit karşısında karşılaşılacak benzer kaygılara bunlarla başa çıkmak için benzer yeteneklere sahip olduğumuzu düşünür. Lakin bu süreçleri nasıl kullandığımız ve bu süreçlerin bireysel farklılıklarla nasıl etkileşime girdiği bizim şahsi karakterimizi belirlemede önemli rol oynar. Bu noktada dikkat edilmesi gereken vurgu tutarlı davranışlar ve kişilik içi faktörlerin tanıma göre bireylerden kaynaklanıyor olmasıdır (Burger, 2006: 21).

Burger'un bakış açısı ile örtüşen kişilik tanımlarını dikkate alarak şu şekilde kapsamlı bir tanım yapmak olanaklıdır: Kişilik, bireylerin, konuşma, düşünme, hissetme, olaylara ve insanlara bakış açılarıyla, doğuştan getirdiği ve sonradan kazandığı, onu diğer bireylerden ayıran özelliklerin bütünüdür (Güney, 2006: 187). Sonuç olarak, kişilik bireylerin hem özel hayatlarında hem de kariyer hayatlarında onunla ayrılmaz bir parçadır. Kişilerin kalıtsal özellikleri ile birlikte sosyal yaşamının, ait olduğu toplumsal statü, toplumsal sınıf, sosyal çevresi, yetenek ve tutumları kişilik olgusunu meydana getirmektedir.

1.2. Kişiliğin Özellikleri

Kişilik kavramının tanımlarından yola çıkarak, bireyin zihni, düşünce tarzı, giyim tarzı, ilgi duyduğu alanlar, olaylara karşı tepkisi, hitap şekli, ses tonu ve vurgusu gibi birçok unsur bizlere bireyin kişiliğine dair bilgiler verir (Durna, 2005: 276). Dolayısıyla, kişiler hakkında görülen her bir davranış, her bir tutum bize o bireyin kişiliği hakkında emare vermektedir. Kişiliğin hareketli ve karışık bir hal içinde olması, diğer başka bilimlerden ayrılarak inceleme alanı bulması, kişilik hakkında bir

tanım yapma konusunu zorlaştırmaktadır (Özsoy, 2013: 7). Bu sebeple, kişilik özelliklerini değerlendirirken, bu özellikleri bireylerin belirli şartlar altında göstermiş olduğu belirli tarzdaki davranış biçimleri olarak düşünmek gerekir. Bu bağlamda, kişilik özellikleri sürekli ve tutarlı davranışların bir araya gelmesi ile bir bütünü yansıtmaktadır. Kişilik olgusu özelliklerini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Güney, 2000: 68-69):

- ✓ Kişilik, bireyin doğduğu andan itibaren mevcut olan ve sonradan elde edinilen temayüllerin toplamından ortaya çıkmıştır,
- ✓ Kişilik, bilişsel ve fiziksel özelliklerin bütününden oluşmaktadır,
- ✓ Kişilik, elde edinilen kazanımların tertip edilmesidir ve her bireyi diğer bireylerden ayıran birden çok özellik söz konusudur,
- ✓ Kişilik, şahısların temayüllerini ortama uydurur. Yani şahısların değişik şartlar altında değişik davranışlar ve tutumlar meydana getirmesine sebep olan sosyal uyum tanımını meydana getirir,
- ✓ Kişilik, sosyal çevrede meydana gelen bütün davranışlardır ve kasıtlı olarak belirlenen sosyal ortamın meydana getirdiği bir olgudur.

Tüm kişiliklerin var olduğu günden bugüne kadar elde ettiği tek bir karakter vardır ve bu karakter kişilik için olmazsa olmaz bir öğedir. Lashley ve Lee-Ross (2003: 67-68), karakter ile bağlantısını da göz önüne alarak kişiliğin özelliklerini aşağıdaki maddeler şeklinde açıklamaktadır:

- ✓ Kişilik, genetik, fizyolojik ve çevresel hususiyetlerin bir araya gelmesinden oluştuğu için farklı kategorilere ayrılmaktır,
- ✓ Kişilik, karakterin ayrılmaz bir parçası olduğundan, şahsın yaşamını sürdürdüğü sosyal çevreyi, yaşadığı toplumu ve aile kurumunu etkilemektedir,
- ✓ Kişilik üzerinde şahısların kabiliyetleri, öğrenme yetileri, algıları da etkili olmaktadır,
- ✓ Kişilik oluşumu dinamik, şahsa ait ve karmaşık bir olaydır.

Kişiliğin tutarlı ve sürekli olarak bir bütüne hitap etmesi ve yaptığı, gösterdiği davranışların diğer kişilerden farklı olması bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanan bir farklılık durumudur. Bu tür durumların kişilik özelliklerine bağlanabilmesi için farklılığın süreklilik özelliği göstermesi gerekmektedir. Bu bağlamda, bir öğretmenin

öğrencilerine karşı idealist, yardımsever, işini severek yapan, dürüst biri olduğunu düşünelim. Günün birinde öğretmenin okul yönetimi veya ailesinden kaynaklı bir sorunla karşı karşıya geldiğini ve moralinin bozulduğunu, çevresine ve öğrencilerine karşı iyi davranışlar sergilemediğini düşünelim. Bu durum, o kişinin tutarsız ya da hep böyle bir kişiliğe sahip olduğu anlamına gelmeyecektir. Çünkü, ortaya çıkan bu yeni durum süreklilik arz eden bir özellik göstermeyecektir.

Sonuç olarak, kişiliğin özelliklerinden bahsedince bireylerin olaylar karşısında gösterdiği tavırların davranışsal boyutu ve devamlılık yönü ile özellikleri aklımıza gelmelidir. Bu sebeple, bireylerin tipik ve belirli zamanlarda gösterdiği davranışlar kişiliğin bir parçası durumundadır (Isır, 2006: 38).

1.3. Kişilik ile İlgili Kavramlar

Kişilik bileşenleri genellikle birbiriyle karıştırılan ya da birbiri ile anlamı aynı olarak düşünülen bileşenler olarak düşünülür. Fakat bu bileşenlerin aynı olmadığını, her bir bileşenin kişilik açısından farklı anlamlar içerdiğini belirtmek gerekir. Aşağıda, kişilik ile ilgili bileşenler olan karakter, mizaç (huy), benlik ile ilgili bilgiler aktarılmaktadır.

1.3.1. Karakter

Karakter genellikle günlük konuşmalar içerisinde kişilik ile eş anlamda kullanılan bir kavramdır. Tanım olarak karakter ise bireylere ait tüm davranışlar olmakla birlikte, bireyin bedensel, duygusal ve belleksel yapmış olduğu oluşumlara karşı çevrenin belirlediği değerdir. Allport, ise karakteri insanın içinde yaşadığı ortamda geçerli olan değer yargılarını ve ahlak kurallarını kullanış biçimini olarak tanımlamıştır. Bruyer ise bireylerin yaşadıkları çevrede geçerliliği olan ahlak kuralları karşısında meydana gelen ruhsal özelliklerin tümüdür (Güney, 2006: 193). Karakter tüm bireyler de bulunmaktadır. Karakter olgusunda taban tabana karşıt yönler bulunabilmektedir. Birey iyi veya kötü, çirkin veya güzel, dürüst veya sahtekâr gibi yönlerden pozitif olanları yani uygun olanları seçmedikleri zaman ya da negatif yönlü bir tercih yaptıkları zaman yaşadığı toplumda karakteri olmayan veya karakteri bozuk olarak nitelendirilir. Toplumda karakter gelişir. Toplumsal yaşamda karakter üç şekilde gelişir ve olgunlaşır (Adasal, 1979: 899-901). İlk olarak ceza ve ödüllendirme yöntemi ile bireylerin sergiledikleri davranışlar yakınlarının ödüllendirmesi veya cezalandırılması ile gelişir. Aile içinde, okul ortamında, arkadaş çevresinde birçok

ahlaki değer kazanır ve bununla birlikte birey birçok ahlaki değer ve alışkanlıklar kazanır. İkinci olarak mantıklı düşünme ahlaki değerlerin yorumlanması ve bunlardan iyi olanlarının seçilmesini sağlayan mantıklı düşünmedir. Başka bir deyişle muhakeme yolu ile iyiyi-kötüyü, yanlış-doğruyu seçme yoludur. Son olarak örnek alma ve duygusal kabullenmeler, bireyler taklitler ve göreneklerle daha sonra güçlü olarak gördükleri anne ve babalarını benimsemeye başlarlar. Bu aşamada değer yargıları olarak iyi örnekler teşkil etmeleri karakter için oldukça faydalıdır.

1.3.2. Mizaç (Huy)

Mizaç, otonom sinir sisteminin özelliği ve iç salgı bezlerinin çalışma seviyeleri gibi biyolojik sebeple elde edilen hususlardan oluşur. Çabuk sinirlenmek, öfkeli olmak, neşeli olmak, soğukkanlı olmak gibi durumlar mizaç ile ilgili özelliklerdir (Güney, 2006: 196). Mizaç olgusunu karakterden ayıran önemli özellik, karakterin kişiliğın tümüne hâkim olması; fakat mizacın ise, kişiliğın belirli bir bölümünü meydana getirmesidir. Mizaç daha çok kalıtsal bir özelliğe sahiptir ve süreklilik arz eder. Ayrıca, kişiye aittir ve onu diğer bireylerden ayırt eden bir tanım olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir kişinin çabuk hüzünlenmesi, sert bir bakışının olması ya da her şeye karşı muhalif olması o bireyin mizacını oluşturan öğelerden bir kısmıdır. Literatürde fazlaca üzerinde durulan belirli başlı mizaç çeşitlerini aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür (Eroğlu, 1998: 149):

- ✓ Sevimli mizaç (Neşeli mizaç): Buradaki mizaç türü heyecanlı ve sempatik bir yapıya sahiptirler ve düşünceleri rahatlıkla değişen tipleri temsil eder.
- ✓ Donuk mizaç (Soğukkanlı mizaç): Sert, sempatik olmayan ve güçlü kişiliği temsil ederler.
- ✓ Asabi mizaç (Öfkeli mizaç): Kolayca sinirlenebilen, hareketli, sinirli bir yapıyı temsil eder.
- ✓ Hüzünlü mizaç (Melankolik mizaç): Sıkılğan, hareketsiz, hayattan ümidini kesmiş ve zayıf kişiliği yansıtan mizacı temsil eder.

Mizaç çeşitliliğının oluşumunda birçok faktör etkili olmaktadır. Bu bağlamda, kalıtsal faktörler ve bunların her birinin farklı yapıya sahip olmaları, bireylerin ruhsal durumları, ilgi alanları ön plana çıkmaktadır. Ayrıca, bireyin yaşadığı ailenin ve çevrenin de kişinin mizacının gelişiminin rolü büyüktür.

1.3.3.Benlik

Benlik, bireyin şahsi kişiliğine ilişkin kanılarının tümü ve bireyin kendini değerlendirme ve tanıma şekli olarak tanımlanır (Güney, 2006: 210). Benlik bileşeni nesnel değildir. Tamamen kişinin öznel bakış açısını yansıtmaktadır. Kişinin kendi iç dünyasını yansıttığı için anlaşılması zor ve çok karışık bir kavramdır. Benlik, gündelik yaptığımız işler üzerindeki başarılarımız üzerinde son derece etkilidir. Benliği, ne yapmamız gerektiğini, nasıl davranışlarda bulunmamız gerektiğini ve çevremize karşı tutumumuzu denetleyen kontrol eden içsel dünyamızdaki bir güç olarak tanımlayabiliriz. Kişinin başarılarını ve hayatındaki konumunu belirleyen yaptığı işlerin organizasyonunu sağlayan ve hatta kişiyi yargılayan iç dünyasında yer alan büyük güçtür (Güney, 2006: 211).

1.3.4. Yetenek

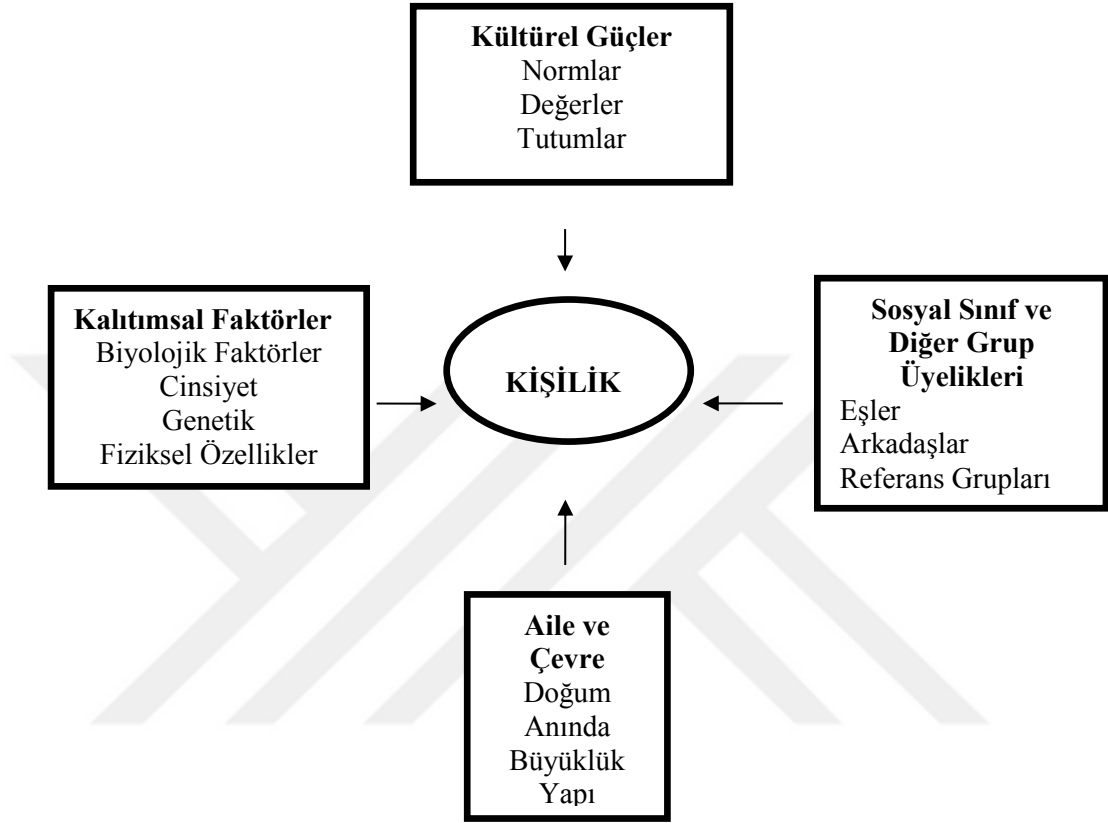
Türk Dil Kurumu sözlüğünde yeteneğin, “bir duruma uyma konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç ve kapasite şeklinde” tanımlandığı görülmektedir(www.tdk.gov.tr). Yetenek, kişilerin belirli ilişkileri kavrama, analiz etme, çözümleme, sonuçlandırabilme gibi zihinsel özellikleri ve bazı olguları gerçekleştirebilmesi gibi bedensel özelliklerin bütünü (Güney, 2006: 197) olduğundan, kişiliğin biçimlenmesinde önemli bir role sahiptir. Kişi, tecrübe, eğitim ve çalışmasıyla yeteneklerini geliştirebilir. Bu yetenekler bedensel veya zihinsel olabilir ve bireylerin yetenekleri kapasiteleri ile doğru orantılıdır. Yetenek, bu tez çalışmasının konusunu oluşturan “kariyer seçimleri” için son derece önemlidir. Çünkü, kişi sevmediği bir işte mutsuz olur ve sonuçta da başarı oranı düşer. Kişiler hangi işte yetenekli ise kendini o alanda daha hızlı geliştirebilir.

1.4.Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler

Bireylerin davranışları üzerinde etkisi olan ve kişiliğini belirleyen tüm etmenler kişilik faktörleri içinde değerlendirilir (Eroğlu, 1998: 140). Kişilik, bireylerin beyinde düşünce halinde olan işlevleri gözlemlenebilir bir hale gelmesindeki rolü büyüktür. Her düşünce kişilik olgusunun süzgecinden geçmeden fiili davranış haline gelemmez. Bu yüzden kişiliği oluşturan çok sayıda faktörün kişilik fenomeninin doğru

tanımlanabilmesi açısından önemlidir. Bu faktörleri, Şekil 1’de yer alan başlıklar halinde incelemek mümkündür.

Şekil 1: Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler



Kaynak: Gibson vd., 2011: 107.

1.4.1. Biyolojik Faktörler

Biyolojik faktörler, bireylerin kişilik oluşumunu etkileyen önemli faktörlerdendir. Bu faktörler bizlere ebeveynlerimizden geçmekte ve bizi diğer bireylerden ayırmaya yaramaktadır. Fakat tüm bu faktörleri göz önünde bulundurduğumuz vakit, anne-babamız ve atalarımızdan devraldığımız biyolojik kişilik öğelerinin varlığını reddetmenin imkânsız olduğu da görülmektedir (Burger, 2006: 382). Kalıtım, bireylerindöğmadan önce anne rahminde belirli olan etkenleri işaret eder. Fiziki duruş, yüz güzelliği, cinsiyet, huy (mizaç), kas yapısı, refleks, güç durumu ve biyolojik durum olarak ya tamamı ile ya da çoğunluk bir şekilde ebeveynlerimizin kimler olduğunu biyolojik, fizyolojik, psikolojik olarak yaratılışlarından etki eder (Robbins ve Judge, 2016: 135). Bireyler, belirli fiziksel özelliklere sahiptir ve her kişinin göz

yapısı, ten rengi, saçının yapısı, parmak yapısı, boy oranı gibi özelliklerini etkileyen en önemli husus kalıtsaldır.

Kalıtıma bağlı olarak, dünyaya gelecek olan bir çocuğun cinsiyetini baskın olan gen belirlemektedir. Bilim adamları farklı ülkelerde doğdukları an birbirlerinden ayrılan tek yumurta ikizleri kardeşler üzerine deneyler yapmışlardır. Kalıtımın kişilik üzerindeki etkilerini ölçmek için iki kardeşinde yaşam tarzlarını, düşünce tarzlarını, sosyal çevrelerini incelemişlerdir. Sonuç şaşırtıcı bir şekilde birbirlerinden uzak iki kardeşinde aynı marka arabayı kullandıklarını, aynı renk arabaya bindiklerini, aynı yoğunlukta sigara içtiklerini, aynı isimde ve aynı cinsten köpeklerinin olduğunu ortaya çıkarmıştır (Robbins ve Judge, 2016: 136). Sonuç olarak, biyolojik faktörlerin kişilik üzerindeki etkisinin hiç olmadığını ya da az etkili olduğunu düşünseydik bu kadar benzerlik rastlantı mı olacaktı? Bu sosyal etüt bize kalıtımın kişilik üzerindeki etkisinin önemli olduğu sonucunu göstermektedir.

1.4.2. Aileye ve Çevreye İlişkin Faktörler

Bireylerin doğumları sonrasında ilk eğitim aldıkları ve sosyal etkileşime girdikleri birim aile kurumudur. Kişiler bu dönemde, cinsine, dinine ve sosyal çevresine yönelik birtakım bilgiler elde eder. Bu bilgiler, toplumsallaşma için önemli bir olgudur. Bu çerçevede, toplumsallaşma, çocuğun ailesi içinde bulunduğu sosyal grubunda kabul gören standart, gelenek, kültür ve beklentilere göre davranışlarını geliştirme süreci olarak tanımlanır (Teğin, 1983: 313). Çocuklar genellikle yetiştiği ailede ebeveynlerinin yaptığı hareketleri yapmaya meyillidir. Bu bağlamda, kız çocuklarının genellikle anneleri gibi hareket ettiği; erkek çocukların ise, babalarını örnek aldıkları görülmektedir. Bu örnek alma süreci, çocuğun kendileri için önemli olan birçok etik davranışı ve kültürel değeri bu yolla kazanmalarını sağlar. Yetiştirilen ortamdaki çocuğun özellikle düzenli bir ailede olması ve kardeşlerinin bulunması o bireyin kişiliğini etkileyen bir değişkendir. Yapılan araştırmalar, kardeşi olmayan bireylerde ailenin çocuk üzerindeki ilgisinin fazlalığı çocuğu bağımlı ve muhtaç hale getirmektedir. Bağımlı olan çocuk ailesinin yokluğunda korkak, özgüveni olmayan, hayata karşı mücadele edemeyen bir kişiliğe dönebilmektedir. Bunun yanında, tek çocuk olmanın bir dezavantajlı yönleri olan şımarık bir kişilik kazanma, dayanışma ruhuna sahip olamama gibi özelliklere sahip olacaktır. Yine, baskıcı ailelerin

yetiştirdiği çocukların insan ilişkilerinde sert de davrandıkları bilinmektedir (Güney, 2006: 191).

1.4.3. Kültürel Güçler

Kişiliği etkileyen faktörlerden bir diğer kültürel güçlerdir. Kişiler doğduklarında anne, baba ve doğdukları çevreyi seçme ve tercih etme şansları yoktur. Dolayısıyla kişiler doğdukları toplumdaki gelenek, görenek, örf, adet gibi normları almak zorunda kalırlar. Bireyler uyum halinde olabilmek için topluma göre hareket ederler ve onları ayıran içsel özellikler bireyin kişiliğini meydana getirir. Yani her birey belirli bir toplum içinde yetişir ve toplumdaki kültürel güçlerden ölene dek etkilenir (Zel, 2001: 78). Bu güçler, barınma, giyim, yenilen yemek ile toplumlar arasındaki davranış farklılıklarına kadar uzanmaktadır.

Batı toplumları daha çok bireyselci ve başarıya yönelik değerlere önem verirler. Bencil bir anlayış hâkimdir ve onların üzerinde başka kimseyi görmezler. Kolektif toplumlarda -yani doğu toplumlarında- bir gruba, bir zümreye, bir sınıfa ait olmak daha gurur vericidir. Birlik yönü daha çok ağır basmaktadır. Bu durum ise, toplumun kültüründen kaynaklanmaktadır. Kültürel normlar kişilere kazandırılır ve kişiler öğrenme yoluyla bunları hafızaya alırlar; daha sonra öğrendiklerini davranış yolu ile daha gözlemlenebilir hale getirirler.

1.4.4. Sosyal Faktörler

Bir kişilik olarak bireyler hem kişilerin hem de çevrenin ortak ürünüdürler. Kalıtsal faktörlere ilave olarak çevresel faktörler ile bireylerin etkileşimi sonucunda kişilik olgusu meydana gelir (Eroğlu, 1998: 142). Yukarıda anlatıldığı gibi, bireylerin kişiliklerinin oluşumunda birçok faktör etkilidir. Bunlardan bir diğeri sosyal faktörlerdir. Kişiler doğdukları andan itibaren aileden başlayarak ait olduğu sosyal sınıf, aldığı eğitim, düşünce tarzı, tüketim eğilimleri gibi faktörlere bağlı olarak kişilik geliştirmektedir. Goldstein (1981: 233)'a göre kişiler, bulundukları sosyal çevrede şekil alırlar ve o çevredeki pozisyona göre dostlarını, eşlerini, hatta mesleklerini bile sosyal çevre yardımı ile bulurlar. Kişilik oluşum itibariyle sosyo-kültürel çevreden etkilenir ve bu aşamada şartlanma süreci bir öğrenme süreci olarak karşımıza çıkar. Öğrenme, pekiştirilmiş tekrarlanma ve tecrübe sonucunda beyinde çok sayıda bilginin oluşması veya davranışta sürekli değişimin meydana gelmesi sonucu tamamlanır

(Goldstein, 1981: 233). Sonuç olarak, kişiler öğrenmeyi bulundukları sosyal çevrede pekiştirirler; içinde bulunduğu alt sosyal sınıflardan ve sosyal grup kimliğinden etkilenirler. Bu süreçte, kişinin tecrübeleri yol gösterici olmaktadır ve bu kazanımları çerçevesinde kişilere uyum sağlanmaktadır. Günümüzün hızla değişen çevresel ortamında bireylerin doğdukları andan ölüm anına kadar öğrenmek zorunda oldukları düşünüldüğünde sosyal bir pekiştirici olarak öğrenmenin önemi hızla artmaktadır.

1.4.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Kişilik oluşumunda, insanın doğduğu ve yaşadığı yerin önemi inkâr edilemez. Bu bağlamda, kişinin yaşadığı coğrafi çevrenin bileşenleri olan iklim, bitki örtüsü, yeryüzü şekilleri kişilik üzerinde önemli etkenler durumundadır (Eroğlu, 1998: 147). Coğrafya, bireyin içinde yaşadığı toplumun özelliklerini oluşturduğu için, sosyal faktörler yönü ile de kişilik üzerinde dolaylı etki yaratmaktadır. Çünkü kişilerin yaşadıkları bölge ile o toplumun sosyal özellikleri ve maddi kültürü arasında benzerlik görülmektedir. Örneğin; Kuzey ülkelerinde yaşayan kişilerin daha soğuk davranışlara sahip oldukları ve daha az iletişim kurdukları düşünülmektedir. Buna karşın, özellikle sıcak iklimin insanın tembel olduğu, çalışmayı sevmediği gibi bir algı söz konusudur. Soğuk ve zorlu fiziksel şartlara sahip bölgede yaşayan kişilerin daha çalışkan oldukları görülmektedir. Bunun yanında, (Kessler, 1985: 217-218)'e göre, sürekli olarak sıcak veya soğuk bölgelerin insanlarında, mevsim değişiklikleri görülmediğinden veya sadece iki mevsim görüldüğünden pek hareketlilik ve dinamizm gözlenmemiştir. Mevsimlerinde ansızın değişim gözlenen ülkelerde ise, yüksek kültürler gözlenmiştir. Kessler'in bu çıkarımı göz önünde bulundurulunca, bazı kapalı toplumların kendine has davranışlara ve tutumlara sahip olduğu; bunun sebebinin doğrudan yaşadıkları bölgenin ikliminden ziyade o bölgenin iklim koşullarına bağlı olarak ortaya çıkmış olan kültürünün sebebiyet verdiği belirlenmiştir.

1.4.6. Diğer Faktörler

Kişiliğin oluşumunda biyolojik, ailevi, sosyal, kültürel, coğrafi ve fiziksel özelliklerin yanı sıra başka faktörlerinde etkisi görülmektedir. Bunları kitle iletişim araçları, yetişkinler grubu, doğum sırası olarak düşünebiliriz (Erdoğan, 1991: 242-244). Kitle iletişim araçları, bilgi teknolojilerinin gelişmesi ve özellikle sosyal medyanın etkin kullanımıyla birlikte kişilik üzerinde güçlü bir etki kazanmıştır. Bu araçlar, özellikle

15-25 yaş aralığındaki gençler ve çocukların yetişmesinde ve yeni davranışlar kazanmasında etkilidir. İnternetin yanı sıra televizyon, kitaplar ve dergiler de kişiliğe etki eden diğer kitle iletişim araçlarındandır.

Yetişkinler grubunda ise, kişinin bulunduğu çevresindeki yetişkin kişilerin bireyin geleceğine dair yönlendirmelerde bulunması, kişinin davranışlarını düzenlemede rolü oldukça önemlidir. Bireyler rol model olarak yetişkinleri temel alırlar ve yetişkinlerin kişilik üzerinde etkileri vardır. Doğum sırası da kişilik üzerinde etkili olan diğer bir faktördür. Bu bağlamda, ilk doğan çocuğun daha zeki ve yetenekli olduğu öne sürülmektedir. Yapılan araştırmalar, ilk doğan çocuğun iletişim konusunda daha güçlü olduğunu ve zekâ seviyesinin daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

1.5. Kişilik ile İlgili Kuramlar

İnsanlar anlağı, yeryüzünün en zor tanımlanan hatta tanımlanamayan ve çok farklı yönleri olan varlığıdır. Bu nedenle, çok sayıda bilim adamı insan psikolojisini açıklayabilmek için yıllardır çalışmaktadır. Bu açıklama serüveni, geçmişten günümüze farklı kuramların ortaya atılmasına ve farklı bilim adamlarının bu kuramlar üzerinden insanı tanımlama mücadelesine sahne olmuştur. Bunların en belirgin olanlarına aşağıda kısaca yer verilmektedir.

1.5.1. Sigmund Freud' un Kişilik Kuramı

Modern psikolojinin kurucusu olarak kabul edilen Sigmund Freud (1856-1939) yazdığı eserlerle psikoloji dünyasına yeni bir bakış açısı kazandırmıştır. Freud şimdi Çek Cumhuriyeti sınırları içinde olan Moravia bölgesinde doğdu. Freud henüz üç yaşında iken ailesi Viyana' ya göç etti. 1873' de Viyana Üniversitesine girerek tıp öğrenimi aldı ve yüksek ihtisas yaptı. Freud, Yahudi bir ailenin çocuğu olduğu için Nazilerin, Avusturya'yı işgal etmesi üzerine Londra'ya göç etmek zorunda kalmışlardır (Eroğlu, 1998: 217). Freud, nörolog kökenli biri olup psikoanalitik konusunda önemli işler yapan bir kişilik kuramcısıdır. Freud'un etkisi sadece psikoloji alanında olmamış; Freud psikolojinin yanı sıra felsefeyi, sanatı ve hatta günlük dili de etkilemiştir (Cüceloğlu, 2003: 406). Freud, kişiliği duygusal yönden ele alarak, kişilik denilen olgunun bireylerin duygu yapılarından kaynaklandığı görüşündedir. Freud' un insan davranışları ile ilgili tespitlerinde ise, 1879 yılında babasını kaybettiği yılda depresyon dönemine girmiştir ve kendi kendini analiz etmesinin önemli katkısı

olmuştur. İlâveten, Freud'un insanların karşılaştıkları her türlü psikolojik ve duygusal problemi, çocuklarında yaşadıklarını, cinsel arzuların, hayallerin veya gizli isteklerin doğrultusunda değerlendirdikleri şeklinde iddiaları vardır. Çeşitli sebeplerle, kendi kendisini analiz ettiği sırada kendi hissettiklerini, diğer insanlara da genelleyerek çekinmeden herkesin duyguları olarak aktarmıştır (Eroğlu, 1998: 151). Freud, o dönemde ayıplanan ve yasaklanan şeyleri bile bilimcilerin tartışmasına fırsat vermiştir.

Şekil 2.Freud' e göre kişiliğin üç bölümü

Üst Benlik (Süper ego)
Benlik (Ego)
İlkel Benlik (İd)

Kaynak: Eren, 2006: 86.

Freud' un en önemli özelliği konuşulması, yazılması ve hatta düşünülmesi bile hoş karşılanmayan, ayıp sayılan konuların, bilim dünyasında tartışılmasına fırsat vermesidir. Freud'a göre insan kişiliği üç ana bölümden oluşmaktadır. Bunlar; id, ego ve süperego'dur (Cüceloğlu, 2003: 407). İd; kişiliğin önemli katmanlarından biridir ve kişiliğimizi yönetmede önemli rolü vardır. Bu kısım, bizim en ilkel ve en kaba zevkleri istekleri içerir. Bu bölümde özellikle cinsel ihtiyaçların doyumuna varmak için büyük gayret içindedir. İd isteklerin gerçekleşmesini bekler ve geciktirilmek istenmez. İd hayal kurma rolünü kullanıp arzularını tatmin etme yoluna uyabilir. Freud'a göre, gördüğümüz rüyalar id'in emirlerini yerine getirme ve isteklerini tatmin etme aracı olarak kullanılır. Rüyalarda ise, bunlar karışık bir imge haliyle meydana gelir. İd, bireyin içinden gelen doğal istekleri ve hislerini temsil eder. Eğer id davranışları yöneten tek etken olsaydı, bireylerin hayvanlar âleminden farkı olmazdı ve insan toplumu birbirini öldürürdü ve herkesin ömrü hapisanede geçerdi. İd'in libido adı verilen biyolojik, hayvansal istek ve yaşam enerjisini düzenleyip, sosyal ortama göre ifade etmesini ego denilen kişilik birimi ortaya çıkarır. Freud'a göre ego, id'in denetimini sağlayan kişilik birimdir. Ego gerçek dünya ile id arasında bir aracı görevi görür. Psikanalistler egonun ikincil süreçlere müdahil olduğunu öne sürmektedirler.

Bu fikre göre id, “hemen şimdi olsun” der. Ego ise, “koşullar uygunsa sana istediğini verebilirim” der. Ego daha çok mantık ve sistematik bilgi içinde hareket ederken, id bunun aksine mantığı reddeder, Ego için önemli olan sadece istek ve arzulardır. Mümkünse onları yerine getirmek için var olmuştur. İd’in yol göstericisi olarak ego birimi vardır ve ego sürekli yol göstericidir. Egonun amacı id’e hizmet etmektir.

Egonun burada çok önemli bir vazifesi vardır. Hem id’i hem de üst benliği tatmin etmek zorundadır. Yani hem id’i memnun ederken üst benliğin azarını ıstımk istememektedir. Süperego (üst-benlik), toplumun inandığı iyi ve kötüyü ayırıştırıp iyi olanı mükâfatlandırırken, kötü olanı cezalandırır. Toplumun “sağduyusu” bu kişilik biriminde yer alır. Üst benlik sürekli bireyin yapığını beyin süzgecinden geçirerek “tebrikler, yaptığın hareket çok yerinde bir hareket” ya da “bu yaptığın çok yanlış bir hareketti, kendinden utan!” şeklinde mesaj verir. Üst benlik, oluştuktan sonra bireyin duygu, düşünceleri üzerinde etkili olur. Üst benlik, id ile sürekli olarak mücadele halindedirler. İd, ego, üst benlik bu kavramlar birbirleri ile ilişkili olarak etkileşim halinde çalışırlar. Asla birbiriyle bağımsız olarak düşünemeyiz.

1.5.2. Eric Berne’nin Kişilik Kuramı

Eric Berne’nin kişilik için bulunduğu açıklamalara baktığımızda Freud’un kişilik teorisine yakın bir tarzda olduğu görülmektedir. Freud’da olduğu gibi kişiliğin üç yönü vardır. Bunlar, kişiliğin çocukluk, olgunluk ve ebeveynlik yönüdür (Berne’ den aktaran: Eroğlu, 1998: 159). Bireyler doğdukları andan itibaren gençlik ya da olgunluk dönemlerine kadar geçirdikleri döneme çocukluk dönemi ya da evresi denilmektedir. Bu dönemin çocukluk dönemi olarak anılmasının sebebi, çocuk yaşlardaki bireylerin yapmış oldukları davranış ve tutumlardan kaynaklanmaktadır. Çocuk yaşlardaki kişiler bencil, sorumluluk sahibi olmayan, içgüdüleriyle hareket eden ve nasıl davrandığının farkında olmayan bir durum içindedirler. Ancak çocukluk evresinden uzaklaştıkça, birey biyolojik ve psikolojik gelişmesini tamamladıkça kişinin davranışları daha olgun bir duruma dönüşecektir. İnsanlar ne kadar yaş itibarıyla en bilgin çağlarında olsalar bile içlerinde hep bir çocuk vardır. Tüm bireylerde küçük yaşlarda dominant olan bu yapı yaşı ilerlemesi ile birlikte cılız bir duruma gelecektir. Bu yönüyle çocukluk dönemi, Freud tarafından kişiliğin idolarak tanımlanan kısmına benzemektedir.

Kişiliğin olgunluk yönü, bireylerin çocukluk ve ihtiyarlık dönemleri arasındaki evreyi kapsamaktadır. Bu evrede, kişiler, düşünceleri ne olursa olsun temel özellik olarak sorumluluk sahibidir; içinde bulunduğu zamanı, geleceği ve geçmişi ile ilgili düşünce sahibidir; olgunluğun ve yaşının davranış kalıplarına uygun hareket eden kişidir. Bu evre, bireylerin her şeyi tarafsız olarak görmesine yardımcı olur. Çocukluk ve yaşlılık evrelerine arabuluculuk yapan kişilik dilimidir. Berne'nin ifade ettiği olgunluk dönemi Freud'un ego evresine denk gelmektedir.

Kişiliğin ebeveynlik (atalık) yönü, başka bireylere yol gösterme ve nasihat etme durumudur. Örgütlerde ise toleransla karşılanan hataları doğru yönlendirmek için bu işlev yerine getirilmelidir. Zaten söz konusu işlev her yaştaki insanın doğasında var olan bir kişilik vasfıdır. İlaveten, olgun yaşta olmayan küçük çocuklarda bile kardeşlerine veya kendinden küçüklere nasihat ettikleri ve yol gösterdiği görülmektedir. Bu durumda, atalık fonksiyonu yetişkin davranışları çevrede yaygınlaştırmak için bireylerin girişmiş olduğu çabaların toplamından oluşan ve küçük, büyük her insan da bulunan bir kişilik bölümüdür. Ast-Üst ilişkileri açısından ve bu ilişkilerin iyileştirilmesi çabaları yönünden Berne'nin kişilik kuramı yönetim psikolojisine önemli katkılar sunmaktadır.

Berne'nin kişilik teorisi, sadece birbirini tamamlayan üç aşamadan oluşan bir bütün olarak düşünülmemelidir. Buna göre bireyler, kişilik özelliklerini yansıttığı zaman dengeli bir durum sergilemelidir. Yani çocuk, ebeveyn ve olgunluk arasında bir denge olması gerekir. Aksi takdirde bu özelliklerden birinin baskın olduğu zaman birey bulunduğu çevrede mutsuz olur ve ortama uyum sağlayamaz.

1.5.3. Carl Jung'un Kişilik Kuramı

Kişilikle ilgili düşüncelerinin iç gözlemlerinden ve deneyimlerinden kaynaklandığını söyleyen Jung (1875-1961) İsviçre'nin Kesswill köyünde dünyaya gelmiştir. 1907 yılında ise, Freud'un daveti üzerine Viyana'ya gelen Jung ile Freud'un altı yıl süren bir dostlukları olmuştur. Bunun üzerine Jung, Freud'un kişilik doğası üzerine farklı görüşlere sahip olduklarını fark ettiler ve uzun tartışmalardan sonra Jung 1913 yılında Viyana Grubundan ayrıldı (Burger, 2006: 160).

Jung cinsel dürtülerin abartıldığını belirtmiş ve bu konunun psikoanalitik düşüncenin üzerinde olmasını eleştirmiştir. Jung ile Freud'un ortak yönleri bilinçaltı kavramını

kabul etmeleri olmuştur. Jung, kişilik tipi olarak içe dönüklük ve dışa dönüklük kavramlarını kullanan ilk kişidir (Cüceloğlu, 2003: 415).

Jung ekolünde kişiliği oluşturan bütüne psişe (psyche) denir. Psişe, bilinçli veya bilinçsiz olan tüm duygu ve düşünceleri içermektedir. Jung kişiliği bir bütün olarak değerlendirirken kişiliğin birbirinden farklı biçimde çalışan sistemlerden meydana geldiğini ve birbirlerine karşı etkilerinin olduğunu savunmuştur. Bu etkileşimin farklı unsurları içerdiğini ve unsurlarında şunlar olduğunu vurgulamıştır (Eroğlu, 1998: 157-158).

İlk unsur “bilinçtir” ve bireyin hayatının ilk evrelerinde ortaya çıkmaya başlar. Birey, çocukluk döneminde ailesini, evinin içindeki ve dışındaki nesneleri, canlı ve cansız varlıkları seçmeye başlar. Zamanla bilinç gelişir ve Jung’un zihin fonksiyonları olarak adlandırdığı düşünme, sezme, duyu, hissetme sürekli olarak hayatta uygulama şansı bulur. Bu fonksiyonlar, iki tutum şekline sebebiyet vermektedir. Bunlar, içe dönüklük ve dışa dönüklüktür. İçe dönük kişiler, başka kişilerle pek az vakit geçiren ve iletişim konusunda daha zayıf olan kişilerdir. Dışa dönük kişiler ise, yalnız kalmayı istemeyen, başkalarıyla beraber vakit geçiren, sosyal aktiveleri seven, duygusal problemlerini başkalarıyla paylaşabilen kişilerdir.

İkinci unsur, kişisel bilinç dışıdır. Jung’a göre, kişisel bilinç dışı egonun geri çevirdiği yaşantılardır ve insan zihninden kaybolmazlar. Bu bağlamda, yaşamın içinde yaşanmış olan hiçbir şey varlığını yitirmez ve kişilik adı verilen bölümde birikir. Ancak, buradaki bazı bilgiler bilince ulaşır ya da hatırlanmaz ve unutulur. Bilinçdışı sadece uygunsuz dileklerin bastırılması değil sosyo-kültürel değerler ve temennileri de kapsayacak şekilde kullanılır. Kişisel bilinçdışının bazı düşünceler etrafında gruplaşması ise, kompleks denilen birtakım durumları meydana getirmektedir.

Üçüncü unsur, kolektif bilinçtir. Jung’a göre bilinç ve bilinç dışı bireyin kendi yaşamının bir sonucudur. Fakat kolektif bilinç ise, bireyin üyesi olduğu toplumun ya da ırkın irsiyet özellikleriyle bağlantılıdır. Kalıtım sadece beden de değil ruhun yapısında da iz bırakmaktadır. Kolektif bilinç dışında ırksal özellikler genetik olarak toplumdan bireylere aktarılır ve bireylerin dünyaya karşı belirli ve seçkin tutumlar geliştirmelerine sebebiyet verir (Gençtan’dan aktaran: Güney, 2006: 205). Bireyler doğduğu andan itibaren belirli bir algılama, düşünme, hissetme davranışlarıyla birlikte

dünyaya gelirler. Atalarımızın nesiller boyunca bizlere aktardığı yılandan korkma, vahşi hayvanlardan korkma gibi yaşantıları neticesinde bizlere aktarılmıştır ve beynimize işletilmiştir (Gençtan'dan aktaran: Güney, 2006: 205). Jung'a göre, toplum bireyi kültürel yönden, inanç, örf ve âdet yönünde bu şekilde etkilemektedir.

1.5.4. Alfred Adler'in Kişilik Kuramı

Alfred Adler Viyana'da doğmuş ve tıp eğitimi almıştır. Eğitimi Viyana Üniversitesinde tamamlamıştır. Adler'e göre kişilik teorisi ferdi kendisine, diğer kişilere ve topluma karşı geliştirdiği tutumların bir çıktısı olarak ortaya çıkmaktadır (bkz. Eroğlu, 1998: 154-155). Adler, Avusturya ekolünden gelen diğer kişilik teorisyenlerinin üzerinde durduğu “zevk” unsurunu reddetmiştir. Psikoanalitik düşünceye göre, zevk ilkesi gerçeğin göz ardı edilmesine ve bazı hislerin anında tatmin edilmesine dayanır. Adler ise, zevk unsuru yerine “üstünlük arzusu” kavramını ön plana çıkarmıştır. Adler'e göre üstünlük arzusu, kişilik için son derece önemlidir ve kişiliğin var olmasının ana sebebidir. Çünkü, üstünlük arzusu insan davranışını kuvvetlendiren bir etmendir (Güney, 2006: 202). Buna göre, bireylerin üstünlük ve hakimiyet içgüdüsü baskın olduğu zaman güç ve prestijin insan davranışlarını yönlendirdiği düşünülmektedir. Bireylerin üstün olma galip gelme gibi duyguları engellendiği vakit ise, aşağılık kompleksi denilen durum ortaya çıkmakta ve bu durum kişileri olumsuz yönde etkilemektedir. Eğer bahsedilen aşağılık kompleksi, içinden çıkılmaz bir boyuta ulaşırsa bireylerde gereğinden fazla üstünlük elde etme çabası görülür. Sonuçta, bireyler gerçeğe uygun olmayan ve uyumsuz davranışlar gösterirler. Bu davranışlar, anormal davranışlar olarak da anılır. Bireyler kendilerini geliştirme noktasında da geri kalırlar; toplumdan ve çevreden dışlanma gibi durumlarla karşı karşıya kalırlar.

Adler'e göre, bireylerde üstün olma içgüdülerini engelleyen önemli faktörler vardır. Organ eksikliği, beden özürlü, kısa boyluluk, zayıflık, şişmanlık, bu faktörler arasında yer alan birincil etkenlerdir. İkinci grup etkenler ise, yetersiz görgü ve eğitim, fakirlik gibi sosyal etkenlerdir. Bu bağlamda bireyler, içgüdülerin yeterince doyurulmaması sonucunda üstünlük ve büyüklük taslama davranışlarında bulunabilirler. Adler çalışmalarında bireyin yaşamının ilk beş yılının çok önemli olduğunu belirtmiş ve

anne, baba ilişkisinin üzerinde durarak aile ilişkilerinde aile içi üstünlük ve öncelik ilişkisini ele almıştır (Güney, 2006: 202).

1.5.5.Karen Horney'in Kişilik Kuramı

Karen Horney bir kişilik teorisyeni olarak Freud'un öğrencileri arasında değildi. Freud'un çalışmalarıyla ise, dolaylı olarak Berlin ve New York psikianaliz kurumlarında psikianaliz öğretmeye başladıktan tanıştı. Bu çalışmaları, gözlemleme ve inceleme şansı buldu. Horney diğer psikanalistler gibi, Freud'un teorisinin bazı temel kavramlarını sorguladı. Horney'e göre, Freud'un kadınlarla ilgili bazı düşünceleri kabul edilemezdi. Freud'a göre kadın ve erkek farklı kişiliklerle dünyaya gelmekteydi. Horney, bu farklılıkların biyolojik değil, aksine toplumsal ve kültürel değerlerden kaynaklandığını öne sürmüştür. Bu konuda, New York Psikianaliz Kurumu üyeleri ile ciddi derecede ters düştü ve üyeler onun bu kurumdan ayrılmasının daha doğru olacağına karar verdiler. Bunun üzerine 1941 yılında istifa ederek Amerikan Psikianaliz Kurumunu kurdu. Horney meslek hayatı boyunca, kişilik gelişimi üzerindeki toplumsal ve kültürel etkileri inceleme alanı olarak seçti. Davranışların doğuştan gelen sebeplerinden çok toplumsal ve kültürel etkileri üzerine çalışmalarda bulundu (Burger, 2006: 171).

Karen Horney'e göre kişiliğin temel bileşenleri kaygı ve korkudur. Bireyler çeşitli sebeplerden ortaya çıkan kaygı ve korkuları aşabilmek için çeşitli faaliyetlerde bulunurlar. Horney kaygı ve korkularla baş edebilmek için bireylerin ele alacağı on adet davranış alternatifi için üç tanesi toplumsal sistem içersinde oldukça önemli durumdadır. Bunlar dışa dönük, içe dönük, saldırgan kişilik tipleridir (Eren, 1984: 56). Sempatik-dışa dönük tipler, bireylere yaklaşarak sevgi ve yakınlık duyma suretiyle kaygı ve korkulardan arınma şeklinde bir kişilik geliştirmektedir. Antipatik-içedönük tipler, insanlardan uzak durarak, onlara karışmayarak kaygı ve korkulardan kurtulma çabaları sergilemektedir. Saldırgan-öfkeli tipler ise, insanlara karşı gelerek, onlarla mücadele ederek güçlü ve yenilmez olduğu mesajı vermektedir. Bu amaçla, herşeyi tartışarak kavga ederek çözmeye çalışmak elde etmeye çalışmak şeklinde davranışlar sergileyip kaygı ve korkulardan kurtulma çabası göstermektedir. Horney'e göre, bireyin korku ve kaygılarını yok etmede kullandığı davranışsal yöntemler, bireylerin büyük ölçüde hangi kişilik özelliklerine yatkın olduğunu göstermektedir.

1.5.6. Eysenck'in Kişilik Kuramı

Eysenck, kişilik olgusunu hiyerarşik bir biçimde açıklayarak teorisinin gelişimini sağlamıştır. Bu teorisinin temeli, kişiliği oluşturan faktörlerin hiyerarşik bir düzende olması esasına dayanır. Eysenck kişilik kuramını dört düzeyde incelemiştir. Birinci düzey, kişiliğin ilk basamağıdır ve çok spesifik tepkiler içerir. Birinci düzeyde uyarıcılara tepkiler gösterilmesi ve biyolojik olarak bireyin bazı özellikleri bu seviyede görülür. İkinci düzey, kişilerin içinde yaşadığı çevreden kazandığı alışkanlıklara dayalı olan nitelikler ile ilgilidir. Bireyler toplumsal yaşamda zamanla benzer durumlara benzer davranışlar göstermeyi öğrenirler. Bu durum ikinci düzey ile ilgilidir. Bu düzeyde kişiliğin devamlılık kazanması söz konusu olmaktadır. Üçüncü düzey, bireylerin eğilimlerinden meydana gelmektedir. Yani bireyler bazı eğilimleri bu düzeyde elde etmektedir. Bazı genetik özelliklerin ve alışılmış davranışların sonucu eğilimler oluşur. Bu düzeyde, kişiliğin, süreklilik, değişmezlik, bireysel dengesizlik, doğruluk ve heyecanlılık özellikleri meydana gelir. Dördüncü düzey, tip aşamasıdır. Yani bu evrede belirli tipler oluşur. Eysenck'in düşüncesine göre, tipin oluşumunda, her bir düzeyin baskın faktörlerinin etkisi vardır (Erdoğan, 1991: 248-250).

1.5.7. Temel Kişilik Modelleri

Tez çalışmasının bu kısmında, kişiliğin pratik bağlamda tanımlanmasında önemli yeri olan kişilik modellerine yer verilmiştir. Bu modeller, bu tez çalışmasında kişiliğin ölçümünde de değişken olarak kullanılacaktır. Bu bağlamda, kişilik modelleri ile ilgili ortaya çıkan envanterlerden birisi, kişiliğin temel özelliklerini ölçmek için yapılan araştırmalarda geçerli bir kişilik envanteri şeklinde tanımlanan türdür (Selengil, 2004). Literatürde, stres gibi örgütsel davranış değişkenleri ile bağlantılı şekilde kullanılan bir diğer kişilik modeli ise, A ve B tipi kişilik modelidir. Bu model, yıllarca özellikle sağlık sektöründeki hastalar üzerine yapılan çalışmalarda kullanılmıştır.

1.5.7.1. A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli

A ve B tipi ilk olarak 1974 yılında iki kardiyolog olan Meyer Friedman ve Rosenman tarafından ortaya çıkarılmıştır. Bunun ilk fikir olarak ortaya atılması ise koltukları tamir eden döşemecinin koltukların birçoğunun yalnızca ön taraftan yırtıldığını söylemesi üzerine ortaya çıktı. Bunun üzerine Friedman ve Rosenman kalp hastası olan bireylerin birçoğunun zor zamanlar geçirdiklerini ve kaygılı olduklarını anladılar.

Bu gözlemi temel alarak kullanan Freidman ve Rosenman hastaların iki farklı davranış modeli sergilediği sonucuna vardılar. Çalışmaları ile farklılıkların sebebinin kişilik olgusundan kaynaklandığı sonucuna ulaşmışlardır (Moorhead ve Griffin, 1992: 463; Durna, 2005: 276-277).

A tipi kişilik, azimli bir şekilde daha az zamanda daha çok işler başarabilmek için o başarıya engel teşkil eden veya kişinin çabalarına karşı hareket eden şeylere karşı koymak gayreti içindedir. A tipi kişiliğin özelliklerini aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (Robbins ve Judge, 2016):

- ✓ Genellikle hareketlidirler, hızlı yürürler ve hızlı bir şekilde yerler,
- ✓ İşlerin erken bitmesini isterler ve sabırsız tiplerdir,
- ✓ Aynı anda birden fazla işi yürütmeye çalışırlar,
- ✓ Boş zamanlarının olması onlara göre değildir.

A tipi özelliğe sahip olanlar, matematiksel hesaplamalara takıntılıdır. Edindikleri her şeyin kaç tane, ne kadar olduğu üzerine durarak başarılarını ölçerler. A tipleri normalden daha yüksek seviyede stresli ortamda çalışırlar. Kendilerini az ya da çok sürekli olarak bir zaman baskısına koyarlar ve kendileri için sınırlara bağlı bir yaşam şekli kurarlar. A tipleri hızlı ve seri çalışırlar; bu çalışma stilini kendilerine ilke edinmişlerdir. Niceliği yani miktarı niteliğin önünde tutarlar. Yönetmel boyuttaki becerilerini ise, uzun saatler çalışarak ön plana çıkarırlar. Karşılaştıkları yeni sorunlar için ise, hatalı kararlar verebilirler. Karşılaştıkları zorluklara karşı tutum ve davranışlarını pek değiştirmezler bu yüzden A tipi davranışları tahmin etmek daha kolaydır. İş görüşmelerinde ise, A tipi kişilik daha başarılıdır. Çünkü, yüksek güdüye sahiptir, daha girişken ve motive olmuştur.

B tipi kişilik sahipleri, genellikle zamana karşı yarışmış gibi davranmazlar bilakis sabırsızlık duyduğundan dolayı ıstırap çekmezler ve rahat davranışlar ve tutumlar sergilerler. Bu bağlamda, B Tipi kişiler stres düzeyi az olan kişilerdir ve genellikle rahat tiplerdir. Daha çok çalıştıkları olur, fakat A tipi insanlar gibi stres altına girmezler. B tipi özelliğe sahip olanlar, daha az rekabetçi kişilerdir ve kolay öfkelenip harekete geçmezler. Dolayısıyla saldırgan ve düşmanca davranışlar göstermezler; bu durum kişilerarası ilişkilerinin de olumlu olmasını sağlar. Yeteneklerinin

farkındadırlar, yaptıkları hakkında başkalarının neler düşüneceğine odaklanmazlar (Akçamete vd., 2001: 13).

Her A veya B tipi özelliğe sahip kişilerin, tıpa tıp aynı özellikleri gösterecekler gibi bir beklenti olmamaktadır. Araştırmacıların her birimizin A tipi gibi veya B tipi gibi davranacağı durumlar görülebilir. Ancak araştırmacı bilim insanları bireylerin ne kadar ne derece A Tipi veya B Tipi olduğunu ya da öyle davrandığımızı belirleyebilirler (Burger, 2006: 300).

1.5.7.2. Beş Faktör Kişilik Özellikleri

Kişiliğin açıklanmasında, boyutsal modellerin en ehemmiyetli iki temsilcisi Cloninger'in "Psikobiyolojik Kişilik Modeli" ile Mc Crea ve Costa'nın "Beş Faktör Kişilik Kuramı"dır. Beş Faktör Kişilik Kuramı, bireylerin gösterecekleri kişisel farklılıkların dünyadaki bütün dillere şifreleneceği, konuşma dilinde sözcükler halinde yansıyacağı ve bu sözcüklerden yola çıkarak bireyin kişilik yapısını kapsayacak bir bölümlemenin olabileceği temel varsayımına dayanmaktadır. Goldberg ve ark. (Beş faktör modeli) yaptıkları çalışmalar sonucunda beş özellik ele alınmıştır. Bu beş özellik; "nevrotiklik, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk, öz disiplin"dir (Tatlılıoğlu, 2014: 943-944). Beş faktör kişilik analizi, kişilik özelliklerini daha anlaşılır kılmak ve araştırmalarda kişilik olgusunu daha somut şekilde sınıflandırabilmek amacıyla detaylı araştırmalar sonucu ortaya çıkarılmıştır. Şekil 3'te beş faktör kişilik özellikleri ana hatları ile özetlenmektedir.

Şekil 3: Beş Faktör Kişilik Tipleri ve Özellikleri

Faktörler	Özellikler
Duygusal Tutarlılık (Nevrotiklik)	Kaygılı veya Sakin Güvensiz veya güvenli Kendine Acıma veya Kendinden Memnuniyet
Dışa Dönüklük	Sosyal veya Mesafeli Eğlenceyi Seven veya Ciddi Şefkatli veya Mesafeli
Açıklık	Hayalci veya Gerçekçi Çeşitlilik veya Sıradanlık Bağımsız veya Uysal
Uyumluluk	Yumuşak Kalpli veya Katı Güvenen veya Şüphe Duyan Yardımcı veya İş birliği Yapmayan
Öz Disiplin	Düzenli veya Düzensiz Dikkatli veya Dikkatsiz Kendini Disipline Eden veya Zayıf İradeli

Kaynak: Burger, 2006: 253.

Beş faktör kişilik analizinde, özellikle üst düzey yöneticilerin başarılı olması ve yüksek puanlar alması yani kendini sosyal, duygusal kararlı, uyumlu, sorumlu, deneyimlere açık olarak nitelendirmelerinin onların başarısını arttırdığı düşünülmektedir. Bu bağlamda, Pepsi CEO'su Indra Nooyl'nin beş faktör özelliklerinin yüksek olması, onun iş performansı ve kariyerine olumlu katkıda bulunmuştur. Nooly, Pepsi'ye 1994 yılında strateji ve gelişim bölümü başkan yardımcısı olarak katılmış, şirketin en üst yönetici pozisyonuna geçmeden önce başkanlığa ve finans direktörlüğüne getirilmiştir (Robbins ve Judge, 2016: 138). Aşağıda, kişilik yapısını oluşturan beş faktör detaylı şekilde açıklanmaktadır.

1.5.7.2.1. Bilinçli, Tedbirli Tip (Sorumluluk)

Sorumluluk, kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, anlamına gelir (www.tdk.gov.tr). Sorumluluk, planlı olmayı, organize olmayı, dikkatli olmayı, problemlerle başa çıkabilmek için her zaman hazır olmayı harekete geçmeden önce düşünme eğilimini ifadesidir. Sorumluluk düzeyi arttıkça motivasyon ve iş doyumunun da artışı gözlenmiştir (Somer, 1998). Sorumluluk boyutu güvenlik ölçütüdür. Sorumluluğu yüksek olan bireyler sorumlu, güvenilir, azimlidir. Bu boyutta düşük puana sahip kişiler ise düzen sevmeyen, kolay dağılan, güvenilmez kişilerdir.

Sorumluluk boyutu bireylerin kontrol ve disiplin sahibi olduğunu göstermektedir. Bilinçli, tedbirli ve sorumluluk sahibi bireyler, düzenli, belirli bir plan ışığında hareket eden ne yaptığını bilen kararlı kişilerdir. Bilinçli ve tedbirli olmayan bireyler dikkatsiz, dikkati çabuk dağılabilen, güven vermeyen bireylerdir. Sorumluluk düzeyi düşük olan bireylerin daha sık sık trafik kazası yapması şaşırtıcı değildir (Arthur ve Graziano, 1996). Sorumluluk düzeyinin belirleyen unsurlar genellikle başarı ya da bireyin iş durumlarının da ortaya çıkar, bazı araştırmacılar bu boyuta başarma isteği yahut iş adını verir.

1.5.7.2.2. Duygusal Tutarlılık

Bireyler arası iletişim ve sosyal ilişkinin ilerleyebilmesi adına duygusal tutarlılık önemlidir. Duygusal anlamda tutarsız olan bireyler olumsuz duygular içerisinde yer almakta ve çeşitli davranış bozuklukları yaşamaktadır. Özellikle, iletişim sorunu yaşamaktadırlar ve bunu iletişimi devam ettirme noktasında problemler görülmektedir. İletişim bozukluğu, bu kişileri uzun süreli streslere sürüklemektedir. Bu bireylerin yaşadıkları depresyon hali, engellemeler, suçluluk duyguları, öz saygılarının düşük olması, üzerinde baskılar sorun karşısındaki çözüm yeteneklerinin olmayışı bireylerin duygusal tutarsızlık halinde olduğunun göstergesidir. Duygusal tutarlılık sahibi olan kişiler sakin, uysal, ılımlı, yapıcı, ani iniş-çıkış göstermeyen ve olumlu bireylerdir. Duygusal tutarsızlık içinde olan kişiler ise işten kaçınma davranışı olup, işten ayrılma düşüncesi olmayan bireylerden oluşur (Solmuş, 2004: 388). Duygusal kararlılık boyutu genellikle tersi anlama gelen nevroitiklik tabiri ile adlandırılır. Bu durum, bir bireyin gerilime dayanma yeteneğine bağlıdır. Olumlu bireyler duygusal kararlılık

noktasında sakin, kendinden emin, güvenli kişilik sergilemeye çalışırken, Olumsuz bireyler duygusal kararlılık noktasında sinirli, endişeli, kararsız, artistik olarak adlandırılırlar.

Nevrotiklik boyutu, bireyleri duygusal kararlılık ve kişisel uyum sürekliliği üzerinde bir yer üzerine konumlandırır. Duygusal sorunlar yaşayan ve duyguları aniden değişkenlik gösteren bireyler, duygusal tutarsızlık konusundan yüksek puanlamaya tabi olacaklardır. Duygusal tutarsızlığı yüksek olan kişiler, duygusal tutarsızlığı düşük olan kişilere göre günlük yaşadıkları olaylarda daha sık stres yaşarlar (Burger, 2006: 255).

Birçok duygu çeşitliliği vardır. Bunların olumsuz olanları öfke, üzüntü, suçluluk, kaygı vb. yapılan araştırmalar gösteriyor ki bu olumsuz duyguların birinden birine eğimli olan bireylerin genellikle diğerlerine de eğimli olduğu görülmektedir (Costa ve Mc Crae'den aktaran: Burger, 2006: 254). Duygusal tutarlılık düzeyi yüksek olan kişiler sakin, uyumlu, ılımlı, anlayışlı duygusal tepkilere yatkın olan bireylerdir.

1.5.7.2.3.Deneyime Açık Olma

Deneyimlere açık olan bireyler hayal gücü kuvvetli, öngörülerini iyi, yaratıcı, yaşama dair yeniliklere açık, meraklı ve cesaretli bireylerdir. Deneyime kapalı kişilikler ise hayal kuramayan, geleneksel eğilimler gösteren, maceracı olmayan, yeniliklere kapalı kişilerdir. Deneyime açıklık boyutu, birey açısından yeniliğe ilgi ve yeniliklere çekilme derecesini işaret eder. Açık bireyler yaratıcı, meraklı ve artistik olarak duyarlı bireylerdir. Diğer taraftaki bireyler ise, gelenekseldirler ve kendine aşina olunan ortamda kendini rahat hissederler (Robbins ve Judge, 2016: 138). Mesleği yöneticilik olan bireylerin ve diğer meslek grupları için özellikle deneyime açıklık çok önem arz etmektedir. Çünkü kazanımlarla elde edilen tecrübeler kariyer planlamasında yol gösterici rol oynamaktadır. Deneyimlere kapalı kişiler işten kaçınma ya da iş performansında düşük seyir gözlenmesi olağandır. Bu kimseler eski tarz yöntemlerle çalışmayı isterler; genellikle yenilik ve gelişime kapalıdır. Deneyim ve tecrübe isteyen tüm meslek gruplarında ikinci sınıf olarak düşünülürler.

Açıklık boyutu, bireyler arası ilişkilerde sadece iletişime açık olmaktan ziyade, deneyimlere ve tecrübelerine açık olma anlamında da ortaya çıkmıştır. Bu boyutu oluşturan özellikleri sıralamak gerekirse yeni fikirlere açık olma, çok güçlü bir hayal

düşüncesine yani hayal dünyasına sahip olmak gerekir. Bunun yanı sıra çok iyi bir analitik düşünme yapısına sahip olmak gerekir. Açıklık konusunda öne çıkan kişiler düşünme ve zihinsel yetenek konusunda başarılı bireylerdir. Bu kişiler ayrıca, gelenek dışı ve bağımsız düşüncelere sahip bireylerdir. Açıklık konusunda geri planda olan kişiler ise yeni şeylerden çok eski olan tercihlerde bulunurlar ve daha geleneksel olanı tercih ederler. Bu tanımlamamıza göre ise dünyanın en iyi bilim adamları, sanatçıları, yenilikçi ve inovatif faaliyetlerde bulunan bireyler açıklık boyutu noktasında daha başarılı olduklarını söyleyebiliriz (Feist'den aktaran: Burger, 2006: 255).

1.5.7.2.4.Uyumluluk

Uyumluluk, uzlaşmacılık veya ilişkilerde yumuşak başlılık olarak adlandırılır. Uyumluluk, sosyal uzlaşma ve toplumda iş birliği için çok önemlidir. Yapılmış olan araştırmalar, yumuşak huyluluğun sosyal davranışları ve tutumları etkilediğini ortaya koymaktadır. Uyumluluk, iyi kalplilik, yumuşakhuyluluk, açıksözlülük, sempatiklik, hoşgörülü olmak, alçak gönüllük, sevecen olmak gibi özelliklerle birlikte sayılmaktadır (Girgin, 2007: 80).

Uyumluluk boyutu bir bireyin diğer bireylere uyma eğilimini işaret eder. Yüksek seviyede uyumlu bireyler işbirlikçidir, ilişkilerde sıcaktır ve karşısına güven verirler. Uyumluluk konusunda düşük puan alanlar ise soğuk, uyumsuz ve muhalif tiplerdir. Genellikle uyumluluk konusunda zayıf olan bireyler kuşkulu ve düşmanca tipler olarak anlamlandırılır. Uyumlu bireyler rekabetten ziyade uzlaşmayı ve iş birliğini tercih ederler. Uyumluluğu zayıf olan bireyler çıkarları ve inançları üzerine çatışmayı göze alırlar. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, uyumlu bireyler, uyumsuz bireylere göre sosyal ilişkilere daha kuvvetlidir ve daha az kavgacıdır ve daha az tartışma yaşamaktadırlar (Burger, 2006: 254).

1.5.7.2.5.Dışa Dönüklük

Dışa dönüklük Beş Faktör Kişilik Özelliğinin alt boyutlarından biridir. Dışa dönük bireyler heyecanlı, neşeli, konuşkan, girişken, sosyal yönü güçlü kişilerdir. Bu kişiler, pozitif yapıda ve açık yürekli kimselerdir. Dışa dönük kişiler içe dönük kişilere göre daha ılımlı ve daha dışarıya açık kendini net ifade edebilen kişilerdir. Dışa dönük kişiler stresli zamanlarda probleme yönelik çözüm düşünürler. Bu kimseler sempatik, arkadaş canlısı oldukları konuşmayı seven konuşkan tiplerdir. İçe dönük kişilerin daha

çok sessiz, çekingen, sıkılgan tiplerdir. İş yaşamı açısından değerlendirildiğinde, genel olarak dışa dönük bireylerde iş doyumunun ve işten ayrılma eğiliminin yüksek olduğu görülmüştür. Birçok araştırmada, dışa dönük bireylerin, yaptıkları işlerin güdüleyici-özendirici yönlerine (ücret ya da terfi gibi) daha duyarlı oldukları görülmüştür. Bu durum, dışa dönük bireylerin ödüllere, içe dönük bireylerin ise cezalara daha duyarlı oldukları yönündeki yargısıyla örtüşmektedir (Solmuş, 2004).

Dışa dönük bireylerin sosyal yönü ağır basar. Bu bireyler, daha sıcakkanlı, enerjik, iyimser, aktiflerdir. Bir grup araştırmacının yaptığı gözlemlere göre, “içe dönük bireyler soğuk değil aslında çekingen bir yapıya sahip oldukları, izleyici değil daha bağımsız yapı da oldukları, uyuşuk bireyler değil de daha ağır adımlı yapıdadırlar” (Costa ve Mc Crae'den aktaran: Burger, 2006: 255). Yapılan çalışmalar bizlere gösteriyor ki dışa dönük bireyler içe dönük bireylere göre sosyal ortamlarda daha çok kalırlar ve daha çok arkadaş ortamları vardır.

1.5.7.3. Myers-Briggs Kişilik Tipolojisi (MBTG)

Myers-Briggs Kişilik Göstergesi (MBTG), 1940'lı yıllarda Briggs ve Myers tarafından Jung'un kişilik kuramına dayandırılarak geliştirilmiştir. Myers-Briggs göstergesi zorunlu seçmeli soru türünden oluşan 100 maddelik sorudan oluşmakta ve uygulama yaklaşık yarım saat ile kırk dakika arası sürmektedir. MBGT'nin temel amacı, insanların algılamalarına yönelik temel seçeneği belirlemektir. Myers-Briggs Kişilik Göstergesi'nin, birçok örgütte, yönetici geliştirme programları, çalışanlar arasındaki farklı bakış açılarının ortaya çıkarılması amacıyla kullanıldığı bilinmektedir (Yavuz, 2012: 36). Bu tipoloji, dünyada en çok kullanılan kişilik değerlendirme araçlarından biridir. Dört özelliği birbiriyle ilişkilendirerek bireyleri on altı kişilik tipinden birine yerleştirmekte ve bu sayede kişiliği sınıflandırmaktadır (Robbins ve Judge, 2016).

Tipoloji, bireyleri verdikleri cevaplara uygun olarak, dışadönük veya içedönük (D veya İ), algısal veya sezgisel (A veya S), düşünen veya hisseden (Ü veya H), yargılayan veya kabul eden (Y veya K) olarak sınıflandırılmıştır. Bu terimler ise tanımları aşağıdaki gibidir:

- ✓ *Dışa dönük (D) ya da İçedönük (İ):* Dışadönük bireyler ılımlı, kolay iletişim kurabilen, sepatiklerdir. İçe dönük bireyler ise, daha çok sessiz, çekingen, sıkılgan tiplerdir.

- ✓ *Algısal (A) ya da Sezgisel (S)*: Algısal yönü ağır basan bireyler düzenli çalışmayı tercih ederler, başarının ayrıntıda gizli olduğunu öngörürler, pratik çalışmayı tercih ederler, günlük işlerin düzenlemesi konusunda yoğunlaşırlar. Sezgisel tipler ise, süreçler önemlidir yani çerçeveye geniş açıdan bakarlar.
- ✓ *Düşünen (Ü) ya da Hisseden (H)*: Düşünen bireyler daha çok problem çözme odaklı ve mantıkla hareket ederler. Hisseden kişiler, değerlerine ve duygularına önem gösterirler.
- ✓ *Yargılayan (Y) ya da Kabul eden (K)*: Yargılayan kişiler kontrolün olmasını isterler, kendi dünyalarının düzenli ve sistemli olmasını beklerler. Kabul eden kişiler ise, esnek, rahat ve içlerinden geldiği gibi olurlar.

Bu sınıflandırmalar, her bir kişinin dört çiftin her birindeki maddelerle tanımlanması ile toplam on altı kişilik tipini tanımlar. Bununla ilgili mevcut örnekler bulunmaktadır. Birkaç örnek incelenecek olursa, İSÜY'ler (İçe dönük/Sezgisel/Düşünen/Yargılayan) vizyoner tipler olarak bilinmektedirler. Genellikle orjinal zekâ yapıları vardır, kendi düşünceleri ve amaçlarına ulaşabilmek için kuvvetli güdüleridir. Eleştirel, bağımsız, kararlı ve genel olarak inatçı bir yapıya sahiptirler. DAÜY'ler ise düzeni seven, örgütleyici ve takım ruhundan hoşlanan bireylerdir. Realist, mantıksal yapıda ve analitik düşünce yoluyla belirleyici duruma geçerler. Faaliyetler de aktif rol alırlar. Örgütlenme ve yönetim konusunda yeteneklidirler. DSÜK tipler ise yenilikçi, bireyselliğe önem veren, çok yönlüdürler. Girişimci ruhuna sahiptirler. Bu kişilik tipindeki bireyler zor ve çözülmesi neredeyse imkânsız problemleri çözme de beceriklidirler ama sıradan yapması gereken işlerini unutabilirler. Bu bağlamda, Apple, FedEx, Honda Motor, Microsoft, Sony gibi büyük işletmelerinde aralarında olduğu süper güç şirketlerini ortaya çıkaran on üç çağdaş iş adamını tanıtan bir kitap bütün yöneticilerin sezgisel düşüncede olduğunu dile getirmektedir (Robbins ve Judge, 2016). Bu sonuç şaşırtıcı bir sonucu ortaya çıkarmıştır. Çünkü sezgisel düşünceye sahip kişilerin oranı genel nüfusun sadece %5'ini oluşturmaktadır.

Myers-Briggs tipi gösterge özellikle eğitim (liderlik eğitimi, motivasyon eğitimi gibi), kariyer danışmanlığı-planlama, takım oluşturma, takım çalışması, karar verme yöntemleri, çatışma yönetimi, yönetim etkinliği ve yönetim tarzlarının belirlenmesi alanlarında etkili bir biçimde kullanıldığı görülmektedir (Gültekin, 2009: 47).

Myers-Briggs tipi gösterge Apple, AT&T, Citigroup, GE, 3M gibi birçok hastane, eğitim kurumları hatta ABD silahlı kuvvetleride dahil olmak üzere kurum, kuruluş ve organizasyon tarafından yaygın bir biçimde kullanılmaktadır. Myers-Briggs tipi gösterge çok yaygın olmasına rağmen kişilik ölçeği geçerlilik ölçeği konusunda beklenen sonuçlara ulaşamamıştır. Birçok bulgu ölçeğin geçerli olmadığını göstermiştir (Pittenger, 2005: 210). Ölçek ile ilgili sorunları ele alırsak bireyi tek tip olarak değerlendirme yönünde olmasıdır (birey ya içe dönük ya da dışa dönüktür), zorlamasıdır. Bireylerin belli derecede içe dönük olması ya da belli derece de dışadönük olabilmesine rağmen hiçbir ara derecenin olmaması başka bir baslıca sorundur. Myers-Briggs tipi gösterge için söylenilecek en iyi şey ise öz farkındalığın arttırmak ve kariyer yol göstericiliği için çok iyi bir araç olabilir. Myers-Briggs tipi göstergeden çıkan sonuçlar iş performansı ile ilgili buna eğimli olmayan çıktılar olmasından dolayı yöneticilerin işe alım sırasında adaylara seçim sınavı olarak uygulatmamaları doğaldır (Robbins ve Judge, 2016).

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER VE KARİYER PLANLAMASI

Bireylerin yaşamları boyunca büyük öneme sahip olan “iş” konusu günümüzde de önemli bir yaşamsal olgudur. Bu sebeple, bireyler yaşamlarına yön verebilmek için, kariyer planlarını daha doğru, daha net şekilde belirlemeli ve karşılarına çıkan kariyer fırsatlarını değerlendirmelidirler. Bu hususta ise, yöneticilerin rolü oldukça önemlidir. Çünkü, yöneticiler iş görenlerinin kariyer gelişiminden ve onlara elverişli çalışma ortamını sağlamaktan sorumludurlar. Tez çalışmasının bu bölümünde, öncelikle kariyer olgusuna yer verilecektir. Daha sonra, tezin değişkenlerinden olan kariyer planlama konusu detaylı şekilde irdelenecektir.

2.1.Kariyer Kavramı

Küreselleşme sebebi ile dünyada yaşanan gelişmeler teknoloji ve makineleşmeyi arttırmıştır. Bu gelişmelerden, hizmet sektörü ve insan faktörünün ağırlıklı olduğu birimler büyük oranda etkilenmiştir. Toplumda ise, vasıfsız eleman olarak bilinen iş tanımı kolay olan ve cüzi miktarlara çalışan bireyleri olumsuz etkilemiştir. Artık bireylerin sadece işletmenin standartlarına uygun bilgi birikimine değil gelecekte ortaya çıkabilecek olası durumlara yönelik bilgi birikimine ve becerisine de sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda, küresel değişimler, bireylerin sürekli öğrenme, geliştirme, planlama gibi becerilerini sürekli hale getirmesini veya yeniden tasarlanmasını zorunlu kıldı. Dolaylı olarak kariyer olgusunun içeriğinde de bir değişim meydana geldi. Çalışmanın bu kısmında, kariyer kavramının geleneksel içeriği ile günümüzdeki içeriği hakkında kısa bilgi verilecektir. Daha sonra, kariyer ile ilgili kavramlara değinilecektir.

2.1.1. Kariyerin Tanımı

Kariyer kavramı, Fransızca “Carrierre”, İngilizce “Career” kelimesinin karşılığı olarak Türkçe’ye girmiştir. Kelimenin Fransızcadaki sözlük anlamı arena, taş ocağıdır. Genel kullanım alanı ise, yaşam, ömür ve meslek olgularını (Tunç ve Uygur, 2001: 3) tanımlamak içindir. Kariyer kavramı, Türk Dil Kurumu’na (TDK) göre, “bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” olarak tanımlanmaktadır. Kariyer kelimesinin, birçok yerde meslekte ilerleme ve belli bir statü sahibi olma, gelişme, tercih edilen meslek sahibi olma anlamında kullanıldığı dikkati çekmektedir

(Sabuncuoğlu, 2016: 210). Kariyer kavramının anlamı bu yukarıda anlatılanlarla sınırlı değildir. Bu çerçevede, bireylerin hayatları boyunca farklı işlerde edindikleri tecrübeler de kariyer kavramının bir parçasıdır.

Kariyer, bir bireyin çalışabileceği yıllar boyunca, herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi deneyim ve yetenek kazanması anlamında kullanılmaktadır (Tortop, 1994: 92). Orpen (1994: 27)'e göre kariyer, bireysel ve örgütsel hedeflerle doğrudan ilişkili, bireyin yaşamı boyunca yapacağı ve kısmen kontrol altında tutacağı iş tecrübeleriyle ilgilidir. Kısaca, bireylerin yaşamları boyunca onları takip eden ve bireysel tercihler sonucu seçilen işte ilerleme, gelişme, daha fazla para kazanma, daha fazla yetki-sorumluluk alma, daha fazla güç, statü elde etmek ile ilgilidir.

Kariyer; uzun seneler, işgal edilen mevki, içinde olunan pozisyon veya terfi alma durumuna ise klasik kariyer yaklaşımı denir. Ancak günümüz çoklu kariyer anlayışına göre; bireylerin yetenekleri, ilgilerindeki değişimler, iş ortamındaki değişimler ve değerlendirmeler olarak tanımlanmaktadır (Kozak, 2001: 15).

Kariyer, bireyin davranış motifleri ile donanmış, bir hayat boyunca devamlılığı olan işler serisidir. Seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda daha çok para kazanmak, daha fazla statü sahibi olmak, güç ve saygınlık elde etmektir (Bayram, 2008: 19).

Kariyer, genel olarak bireylerin tercih ettikleri işler, hayatları süresince bulundukları mevkiler, statüler, tutum ve davranışları içeren bir süreçtir (Aytaç, 2005: 8). Şimşek (1999)'e göre de kariyer, seçilen meslekte ilerleme ve bunun sonucunda daha fazla para kazanma, sorumluluk alma, saygınlık, prestij, erk elde etmektir. Sonuç olarak, kariyer kavramı, mesleklerin ve diğer yaşam rollerinin birbirini takibi sonucunda ortaya çıkan genel tabloyu verir ve özellikle mesleki rollerde ilerleme, duraklama ve gerilemeleri ifade eder. Bireyler, karşılarına çıkan teklifleri ve seçenekleri değerlendirip, kimi teklif ve seçeneklere olumlu, kimilerine ise olumsuz karar vererek, böylece kendi kariyer yaşamlarını yönlendirirler. Kariyer insanların yaşamı boyunca dinamik bir olguya sahiptir, bir mesleği seçmekle yahut bir mesleğe başlamakla tamamlanmaz. Kariyer bireyin seçtiği mesleğin öncesini, sonrasını, rekreatif faaliyetlerinin, toplumda üstlendiği görevlerin gelişiminide kapsayan bir yapıdır. Hall

(1994), kariyeri bireylerin yaşamları boyunca edindiği işe ilişkin tecrübe ve etkinliklerle ilgili olarak algıladıkları tutum ve davranışlar dizisi olarak tanımlamaktadır (Can vd., 2001: 159). Bu tanımdan hareketle kariyer kavramının içeriğiyle ilgili olarak aşağıdaki çıkarımları yapmak mümkündür (Can vd., 2001: 159):

- ✓ Kariyer terimi yalnızca yüksek statüde olan kişiler veya hızlı ilerleme olanakları olan bireylerle ilgili değil, işe ve örgütsel konuma bakılmaksızın iş görenlerin iş yaşamları boyunca yaptıkları işler serisini ifade etmektedir,
- ✓ Kariyer olgusu yalnızca bireylerin işteki dikey basamaklara terfisi veya yükseltilmesi ile ilgili değil, aynı işte dikey bir basamak atlamaksızın devam eden iş konumlarını da kapsamaktadır,
- ✓ Kariyer kavramı, sadece bir örgütte personel işe almasıyla ilgili ya da faaliyet alanında işe alınmasıyla eş anlamlı değildir. Günümüzde birden çok örgütü ve faaliyet alanını içeren kariyer yolları ile ilgili deneyim kazanmış personel sayısı oldukça çoktur.

Örgütlerin iş görenlerin kariyeri hakkında tek yönlü kontrol hakkına sahip olduğu düşüncesi artık geçerli değildir. Günümüzde iş görenler de artık kendi kariyer planlarını yapan ve kontrol eden taraftır. Bireyler ise, bu kontrolleri yaparken içinde bulunduğu pozisyonu temel almalı yani kısacası nerede olduğunu bilmeli, bunu göz önünde tutarak bir sonraki pozisyon için hazırlanmalı, kendini geliştirmeli, geleceğine yön vermelidir. İşletmeler ister emek-yoğun çalışma prensibini benimsemiş olsunlar ister sermaye-yoğun çalışma prensibini benimsemiş olsunlar, başarı faktörü, bireyler ve onların çabaları sonucunda ortaya çıkar. Bireylerin örgüt amaçları için gösterdiği çaba ise, aynı zamanda bizzat kendi gelişimi içinde gerekli olan bir gerçektir.

2.1.2. Kariyer ile İlgili Kavramlar

Kariyer olgusunun daha iyi anlaşılabilmesi için kariyer ile ilgili kavramların tanımlanması gerekmektedir. Bu amaçla, aşağıda “kariyer yönetimi, kariyer geliştirme, kariyer platosu, kariyer haritası ve kariyer planlaması” kavramlarına geniş şekilde yer verilmiştir.

2.1.2.1. Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, hem çalıştıkları örgütlerde başarılı olabilmek için mücadele veren iş görenler, hem de çalışanların kariyerlerine yardımcı olan organizasyonlar için oldukça

büyük bir öneme sahiptir (Sabuncuoğlu, 2016). Genel olarak kariyer yönetimi, iş görenlerin iş yaşamına dair planlarının yapılması olarak tanımlanır. Kariyer yönetimi olgusu geniş çerçevede ele alınacak olursa, insan kaynakları yöneticilerine işgücü gereksinimlerini giderme ve bireysel kariyer hedeflerine ulaşmasını fırsat verme imkânını sağlayan amaç, plan stratejilerin, belirlenip, uygulamasını sağlayan süreçler toplamına denir (Yılmaz, 2010: 128). Organizasyonlar açısından kariyer yönetimine bakış açısı dört aşamada incelenir (Şimşek, 1999: 337-338). Aşağıda bu aşamalara ilişkin bilgiler yer almaktadır:

- ✓ Birinci aşama, kariyer planlamasında yer alacak olan iş görenlerin belirlenmesidir. Örgütte görev alan bütün personellerin bir kariyer planlaması çerçevesinde ele alınması olması gereken bir durumdur. Fakat planlama kapsamı dışında kalan gruplar da olabilir. Bunlar arasında yükselmek istemeyenler, gelişmeye kapalı olan kişiler veya emekliliği yakın iş görenler yer alır.
- ✓ İkinci aşama, kariyer çizgisinin belirlenmesidir. İşletmeler atama ve terfi işlemlerini rastgele veya tesadüfî yapmazlar. Belirli pozisyonlara gelen işgörenleri seçerler ve kariyer yörüngesinde yükselmelerine olanak sağlarlar. Bu aşamada yapılması gereken ilk önemli şey örgüt içindeki fonksiyonel özelliklerin belirlenmesidir. İkinci önemli adım ise pozisyonlar arasındaki benzerliklerin ortaya çıkarılması ve bundan sonra aralarında benzerlik olan işleri “iş aileleri” adı altında bileştirilmesidir. Son önemli aşama ise bir araya getirilen işler arasında mantıksal olarak kurulan bağlar güçlendirilir. Bu sebeple örgütün alt kademedeki işgörenlerinden başlayarak üst kademelere kadar tüm iş görenler, iş ile ilişkilendirilecek olan, fakat daha çok bilgi ve yetenek gerektiren aynı iş ailesindeki bir üst mevki için hazırlanıp yetiştirilecektir.
- ✓ Üçüncü aşama, kariyer danışmanlarının belirlenmesidir. Kariyer yönetiminin gerektirdiği ciddiyet açısından, örgütler danışman kullanma konusunda hassas olmalıdırlar. Kariyer danışmanlığı ise var olan meslek olanakları ile eğitim ve öğretim imkânlarından fayda elde etmek açısından bireylere yardımcı olmayı amaç edinen planlanmış bir giriş olarak tanımlanır. Bu tür bir girişim, örgüt içerisindeki bireye uygun iş seçimi konusunda yardımcı olmak, kariyer

yeteneği kazanmasını gerçekleştirmek, iş ile ilgili ya da günlük hayatla ilgili sorunların çözümünde katkıda bulunmak gibi çok çeşitli hizmetler vermektedir.

- ✓ Dördüncü aşama, bireysel planları geliştirmektir. Kariyer danışmanlarının başlıca görevlerini sıralarsak, iş ailelerini araştırmak, kariyer çizgilerinin belirlenmesi ve bireysel işgören planlarının hazırlanıp, geliştirilmesi gelmektedir. Kariyer danışmanları bu doğrultuda objektif bilgi ve veri toplama personelin ufkunu açma, iş görenlerin potansiyellerini belirleme gibi önemli sorumlulukları vardır. Bu sebepten ötürü, iş görene yön verir ve gelişim açısından olumlu adımlara yönlendirir.

Bireylerin sadece kendileri için önemli olmasından dolayı değil, organizasyonları için katma değer yaratması açısından da insan kaynakları yöneticilerinin ve iş görenlerin birlikte bir planlama yapması önemlidir. Devamında ise, planlama sonuçlarının organize edilmesi, aynı zamanda uygulanması, koordinasyonu ve sonuç olarak bunların değerlendirmesi kariyer yönetimi açısından bir bütün olarak önem taşımaktadır. Bunun yanında, etkili bir kariyer yönetiminin, organizasyonların geleceğe yönelik başarılı bir şekilde faaliyetlerine devam etmelerini sağlayacağı; çalışan açısından strateji ve hedeflerle uyumlu, bilgi, beceri ve davranışları ön plana çıkaracağı unutulmamalıdır (Barutçugil, 2004: 320).

2.1.2.2. Kariyer Geliştirme

Günümüzde teknolojik ve sosyal gelişmeler örgütlerde insan faktörünün gelişiminin önemli olduğunun daha çok anlaşılmasına ve bu bağlamda kariyer geliştirmeninde öneminin artmasına zemin hazırlamıştır. Günümüzde iş görenler sadece iyi maaş ve statü için değil, teknolojiye ve gelişen koşullara ayak uydurmak, yeni bilgi-beceri kazanmak ve eğitilmek için de çalışmayı arzu etmektedir (Tunç ve Uygur, 2001: 93). Bu bağlamda, kariyer geliştirme uygulamaları çalışanlara öğrenme ve kendini geliştirme imkânı sunan önemli bir kariyer uygulamasıdır. Bu bağlamda, çalışanların bağımsız karar verme, sosyal ve psikolojik gereksinimlerini karşılama ihtiyaçlarını tatmin etmeye imkân sağlamaktadır.

Literatürde, kariyer geliştirme ile ilgili çok sayıda tanımın varlığından bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda, Barutçugil (2004: 320)'e göre kariyer geliştirme,

işgörenlerin iş yaşamları boyunca kariyer amaçlarına ulaşmak için yaptıkları eylem ve faaliyetlerin tümüdür.

Kariyer geliştirme, bireylerin eğitim, yetiştirme ve iş tecrübesi yolu ile kariyerinin planlaması ve kariyerine ilişkin yaptığı planların gerçekleşmesinin sağlanması olarak düşünülür. Örgüt çerçevesinden ise bu amaçların çalışanların yatay ve dikey olarak işlerinin değiştirilmesi, planlanmış eğitim ve geliştirme programları ile ilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi gibi amaçlarla gerçekleştirildiği görülmektedir (Aytaç, 2005: 196).

Can (1991: 28)'a göre kariyer geliştirme, kariyer seçimine, bu seçimin sağlıklı olabilmesine ve personel yeterlilik, kendine saygı gereksinimlerinin tatmin edilmesine imkân sağlayan bilinçli faaliyetler olarak tanımlanır. Kariyer geliştirme kariyer karar ve seçimlerindeki yollar ile ilgili olup gerek işgörenler için gerekse örgüt için büyük bir öneme sahiptir.

Kariyer geliştirme, bireylerin her birinin, kendine has sorun, tema, konu ve görevler bütünü ile ayrılabilir aşamalar serisi boyunca sürekli kendilerini geliştirmeleri ve örgütün çalışanlarına bu konuda sunduğu resmi faaliyetlerdir (Bayram, 2008: 121).

Kariyer geliştirme, iş görenlere yeteneklerini geliştirme, yeteneklerini değerlendirme ve genişletme gücü vererek asıl kariyer amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmelerine imkân veren süreç olarak tanımlanmaktadır (Kozak, 2001: 19).

Fındıkçı (2000: 245) ise, kavramı, çalışanların etkinliklerini geliştirmek için örgüt tarafından ortaya konan çeşitli uygulama ve politikaları içeren bir kavram olarak görmektedir. Bu açıdan kariyer geliştirme, kariyer planlama sürecinin birinci kısmını oluştururken; ikinci kısmı ise, gelişimsel uygulamalardan meydana gelmektedir. Bu açıdan bakılınca, geliştirme süreçleri ve kariyer planlamanın sistemli bir yaklaşıma sahip olduğu görülmektedir.

2.1.2.3. Kariyer Platosu

Plato kelimesini, Türkçe diline “düzleşme” olarak geçmiştir. Kariyer platosu hiyerarşik olarak işgörenin dikey yönlü yükselme olasılığının düşük olması durumudur. Plato durumunda bireyler iş ile ilgili şevk, ilgi, istek ve heyecanlarını yitirmişlerdir. Kariyer platosuna sebebiyet veren sorunları aşmadan bireyleri

güdülemek oldukça güçtür. Güdülenmeyen bireylerin çalışma performansı oldukça düşüktür. Ayrıca bu bireyler kendilerini öğrenmeye ve gelişmeyede kapatmışlardır (Şimşek vd., 2004: 23).

Plato, insan kaynakları yönetimi açısından büyük ve gelişmiş örgütlerde önemli bir problem haline gelmektedir. Plato evresinde olan bireyleri tanımak, anlamak örgütün daha etkili ve verimli bir hale getirilmesi için büyük önem arz etmektedir. Bireylerin kariyer platosu süreçlerinin gereğinden fazla uzun sürmesi, bireyi ve örgütü olumsuz yönde etkilemektedir (bkz. Akat vd., 1994: 385). Klasik örgütlerde, bireyin hayatının belirli bir diliminde plato ile karşılaşması kaçınılmazdır. Bireylerin platoya girdiği dönemdeki bireysel algılamaları da büyük bir öneme sahiptir. Örgütteki bazı bireyler yükselme olanaklarının tıkanması sonucunda, platoya girmeden durgunluk aşamasını atlattırlarken, bazı bireyler ise bu durumu daha uzun zamanda plato evresi ile sürdürmektedir. Kariyer platosuna sebebiyet veren sorunların tespiti oldukça önem arz etmektedir.

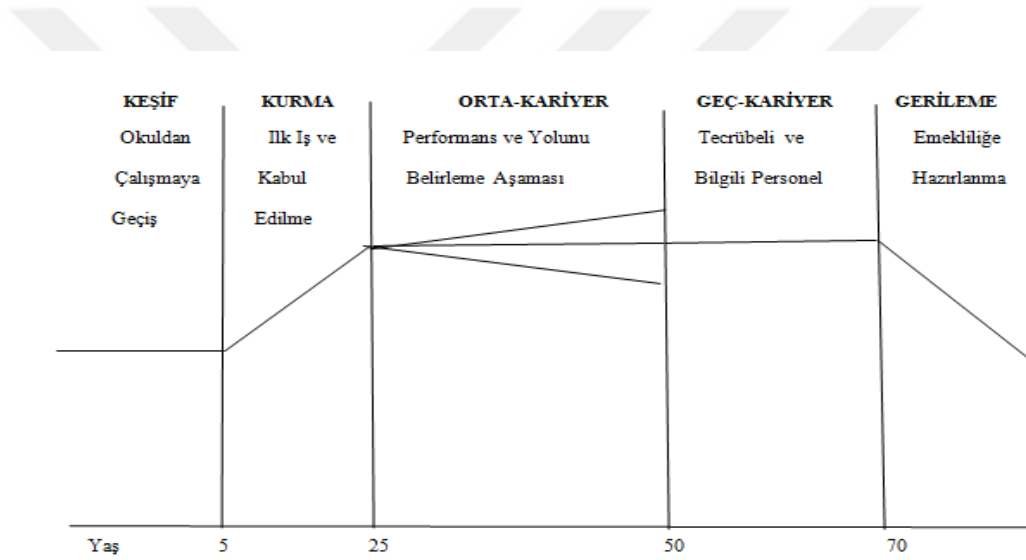
Kariyer platosundaki karşılaşılan sorunları iki evrede incelenmek mümkündür (Akat vd., 1994: 385-386). Bunlar;

- ✓ İlerleme olanaklarının azalması,
- ✓ Transfer yükseltme ölçütlerinin değişimi.

Plato evresinde yaşanan bu tarz sorunlar katlanarak artarken kişinin yaşamının tüm paydaşlarını da olumsuz şekilde etkilemektedir. İş görenlerin iyi bir kariyer danışmanı ile çalışmamaları ile kariyer adına bıkkınlık ya da ilgisizlik bireyin plato aşamasında kalmasına neden olan öncelikli nedenlerdir. Plato aşamasında, bireyin kendini geliştirip yeteneklerini ortaya koyması gerekirken, aksine bireyler daha verimsiz olarak hem örgüte hem de kendilerine zarar vermektedirler. Sonuç olarak, işletmeler platoya sebebiyet verecek sorunlara çözüm aramak ve işgörenlerden tam verim sağlamak için ilgili davranmak durumundadırlar. Çünkü platodaki kişiler işletmelerin en büyük çıkmazı durumundadırlar ve işletmeyi hem mali hem de kültürel anlamda tehdit etmektedirler.

2.2.Bireysel Kariyerin Gelişim Aşamaları

Bireysel kariyer aşamalarını, örgütte giriş-kariyer başlangıcı (kurma), kariyer ortası, kariyer sonu, emeklilik olarak sınıflandırmak mümkündür (bkz. Şekil 4). Kariyer, işgörenlerin yaşamı boyunca elde ettikleri statüler dizisi olarak bilinir (Aytaç, 2005: 8). Bu yüzden kariyer analizi yapmak için kariyer aşamalarını tanımlamak elzemdir. Bütün işgörenler için işe başlangıç ve iniş noktaları vardır. Kariyer aşamalarının şeffaf bir biçimde yaşanması için örgütün ve işgörenlerin konuya özen ve dikkat gerektirmesi gerekmektedir.



Şekil 4. Kariyer Gelişiminin Evreleri

Kaynak: De Cenzo ve Robbins, 1996: 272.

2.2.1.Keşif

Keşif aşamasında bireyler, hangi tür uğraşların ilgilerini çektiğini belirlemeye çalışırlar. İlgilerini, görev tercihlerini tasarlarlar ve çevrelerinden meslekler, kariyerler ve işler hakkında bilgi edinirler. Bireyler ilgilerini çeken alanla ilgili eğitim ve öğretim süreçlerini takip ederler. Bu aşama bireyin işe başlamasından sonra da devam eden bir süreçtir. Çoğu zaman işe yeni başlayan personeller, başkalarının yardımı ve yönlendirmesi olmadan görev ve sorumluluk alamazlar. Çoğu süreçte işe yeni başlayan personele çırak gözü ile bakılır. Bu yüzden, işletme açısından oryantasyon

ve sosyal aktiviteler önemlidir. Bu çalışmalar işletmeyi hedeflerine hızlıca ulaştırırken, uyum sürecini hızlandırır ve bireylerin kariyerleri ile ilgili de daha hızlı karar vermelerini sağlar (Kozak, 2001: 92).

Keşfetme süreci genellikle 20'li yaşların ortalarında sona ererken, okul hayatı son bulup iş hayatına geçiş başlamaktadır. Birey en çok kendini anlamaya yönelik uğraşlar içindedir; daha sonra ise, birey kendi şartlarını göz önünde bulundurup hangi işte başarılı olabileceği konusunda araştırma yapar. Kuvvetli ve zayıf yönlerini belirler (Aytaç vd., 2001: 73). Çalışmaya hayatına girerken bireylerin keşfetme aşamasında en önemli beklentisinden biri uzun dönemli ve verimli bir kariyer beklentisidir. Keşif aşaması hem bireyler hem de örgütler için önemli bir aşamadır. Çünkü, bireylerin istekleri ile örgütün beklentilerinin karşılanması bu aşamada vuku bulur.

2.2.2.Örgütte Giriş ve Kariyer Başlangıcı (Kurma)

Kurma evresi, iş aramak ile başlayıp, iş kabulü ve işi öğrenmeyi de kapsayan gerçek yaşamdaki başarı veya başarısızlığa ilişkin ilk kanıtın elde edildiği dönem olarak görülür. Bu dönemde kaygı ve belirsizlik durumu, statü ve başarı gibi sorunlar ortaya çıkabilir (Argon ve Eren, 2004). Bu süreç yaklaşık 20 ile 35 yaş arası dönemi kapsar. İlk iş bulma, işe yerleşme, iş öğrenme ve yaşıtları tarafından kabul görme süreçlerini içerir. Bunun yanında, fizyolojik ihtiyaçları ve güven ihtiyaçlarını kapsar.

Bu aşamada hem örgütler hem de bireyler erken kariyer sorunları ile ilgili birçok konuyla karşılaşabilir. Bireylerin iş açısından beklentileri çok yüksek veya tam tersi düşük olabilir. Bu aşamada, önemli olan gerçekçi olmayan iş beklentilerini azaltmak ve işgörenin yeni bilgi alabilmesi için oryantasyon sürecinden geçmesini sağlamaktır. Bununla birlikte bireyler, geri bildirim noktasında istikrarlı bir yol izlemelidir. Çünkü geri bildirimde sağlanan istikrar ile birlikte kişilerin öğrendiklerinin pekiştirmesi ve sağlıklı bir yol izlenmesi önemlidir. Bazı örgütler, seçme ve işe alma noktasında yüksek kariyer potansiyeli olan bireyleri keşfederler ve onların yükselmelerine fırsat tanınacak şekilde tercihler sunarlar. Bu genç bireylerin eğitimleri, oryantasyonları yakından takip edilir. Aksi takdirde büyük bir hayal kırıklığı ile karşı karşıya kalınabilir (Barutçugil, 2004: 299).

2.2.3.Kariyer Ortası (Orta Kariyer)

Bireyler bu aşamada çıraklıktan ustalığa, öğrencilikten öğreticiliğe geçişi sağlarlar. Bireyler için güvenlik ihtiyacının önemi geri planda kalmakta; saygınlık, başarı, bağımsızlık gibi ihtiyaçlar ön plana çıkmaktadır. Sorumluluk alma, inisiyatif kullanma gibi özellikleri taşıyan işlere geçme isteği ön plandadır. Yaşamın olgunluk dönemine denk gelen bu evrede bireyin yerinin sağlamlığı artar, başkalarına liderlik yapma gibi özellikleri ön plana çıkar. Hızlı kariyer ilerleyişinin olduğu bu evrede bireyler orta yaş krizinde yaşayabilmektedir. Yaşanan krizin sebebi boşanma, hastalık, yakının ölümü gibi sebepler olabilir. Bu dönem, ikinci kariyer ile ilgili fikirlerin geliştirildiği dönem olarak da karşımıza çıkmaktadır (Yılmaz, 2010: 131).

Kişiler, kurma aşamasındaki gösterdiği çabalarla kariyerinde artık belirli bir noktaya ulaşmıştır. Bundan böyle bireyler ellerinde bulundurdıkları pozisyonları daha rahat yönlendireceklerdir. Bu dönemde kurma aşamasındaki performanslarının gelişimini sürdürme, durağan hale getirme, düşürmeye başlamaları kendileri için düzey belirleme dönemidir. Bireyin önceki verimliliğine rağmen öğrenen olup olmayacağı bu evrede ortaya çıkar (Argon ve Eren, 2004). Yukarıda da belirtildiği üzere, bu dönemde güvenlik gereksiniminin ehemmiyeti azalmakta başarı, saygınlık, bağımsızlık gereksinimi ön plana çıkmaktadır. Orta kariyer yaşı, 30-50 yaşları arasındaki dönem olarak tanımlanmaktadır (Can, 2001: 160).

Sonuç olarak, bireylerin bu aşamada çok önemli bir yol almış olması; bu yolun karşılığında da terfi, yükselme ve gerekli ödüller alması beklenir. Eğer kişi bunun karşılığında arzu ettiği şeyleri elde edemez ise, kariyeri adına iddiasını büyük ölçüde kaybetmiş olur.

2.2.4.Kariyer Sonu

Kariyerin en uzun aşaması olarak bilinir. Bu aşamada bireyler kariyerinin sonuna gelmişlerdir. Bazı bireyler ise çalışma yaşamlarının en üst düzeylerine ulaşmışlardır. Bireyler çarkıtlık (eskime) ve kariyer ortası sorunları bu aşamada da kendini gösterir. Kariyer sonu aşaması 50-65 yaş aralığında meydana gelir. Bireyler bu aşamada iş hayatında elde ettikleri yeri korumaya çalışırlar. Saygınlık ve kendini gerçekleştirme gibi önemli ihtiyaçlar bu aşamada da varlığını sürdürmektedir. Bireyler bu aşamada

yönelimleri kişilikten yanadır. Örgüte yönelimleri zayıftır. İş görenlerin bu aşamada performanslarında zayıflama meydana gelmektedir (Bayram, 2008: 62).

Bu aşamada birey önceki aşamalardaki kazanımlarını muhafaza etmeye yönelir. Önceki aşamalarda maddi ve manevi kazanımlar sağladığından, bireyler artık yeni kazanımlar sağlayamazlar. Kariyerlerinde daha fazla ilerleme yaşamayacakları için verimlilikleri azalmakta, işlerinde ise fazla tatmin olmamaktadırlar (Can vd., 2001: 160).

Sonuç olarak bu aşamada olan bireyler, görece daha tecrübeli, daha güvenilir, işe daha bağlı olmasına rağmen emekli edilmeleri veya iş aktinin sona ermesi gibi durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu durumun sebebi ise, gelişen programlar, ileri düzey teknolojiye adapte olamama gibi nedenlerdir. Bu evredeki işgörenlerin iş dışı finansal planları ve boş vakti değerlendirme aktiviteleri için hazır olmaları önerilir.

2.2.5.Emeklilik

Emeklilik aşaması 55-65 yaş arasında gerçekleşir. Şüphesiz emeklilik kariyerin son bulma halidir. Bazı bireyler emeklilik planları yaparken, bazı bireyler ise örgütten veya iş yaşamından kopmayıp danışmanlık, koçluk vb. yaparak tecrübe ve bilgi birikimlerini gelecek kuşaklara aktarırlar (Bayram, 2008: 62).

Örgütlerin bireyler üzerinde odaklandığı kararlarından en önemlilerinden biri de emeklilik kararıdır. Örgütlerin çoğunda çalışan bireyler emeklilik kararını kendileri vermektedirler. Birçok birey işten ayrılmak için, özellikle emekliliğe hak kazanmış ise kendi belirlediği zamanda işten çıkmaktadır. Özellikle bu kararlara bayan bireylerin çoğunda rastlanmaktadır (Aytaç, 2005: 134).

Bazı kişiler, bu aşamayı üzerindeki stresi ve yorgunluğu atma ve hayatını sistemli hale getirebilmek gibi amaçlarla büyük bir hevesle beklerler. Bu bağlamda, bazı bireyler iş zamanlarındaki yoğunluklarından dolayı ilgileri ve hobileri ile uğraşmak için emekliliği bir fırsat olarak görmektedir. Bazı bireyler ise, kendini boşlukta hissetmemek için yeni kariyer veya yeni bir eğitime başlama yollarına başvurabilmektedir.

Emekliliğe geçiş süreci de başlı başına negatif yüklü duygulanımları ortaya çıkarabilmektedir. Bu çerçevede, emeklilik yaklaştıkça bireylerin otoritesinde,

kariyerinde, yetki ve sorumluluklarında azalma görülmektedir. Bu durum, bazı bireyler için bir şok etkisi meydana getirir. Çünkü emeklilik bireyin kariyerinin sonu olarak görülür. Bu dönemde bazı bireyler emeklilik ile ilgili planlar yaparken, bazıları ise organizasyondan ayrılmayıp danışmanlık veya koçluk yaparak o zamana kadar kazandığı bilgi birikimlerinden dolayı organizasyona ve genç çalışanlara fayda sağlar (Yılmaz, 2010: 132).

Sonuç olarak, bireylerin emeklilik evresi, kişiden kişiye değişik bakış açılarına kimileri için emeklilik istedikleri, arzu ettikleri planları hayata geçirmek için çok önemli bir fırsat iken kimileri için ise olumsuz bir evre olarak görülmektedir. Kök ve Halis (2007:16)'e göre, yaşlanma yalnızca fiziksel ve zihinsel yeterlilikteki kayıp olmayıp, işte ilerlemede, kariyer ilerlemede bireyin kendini gerçekleştirme ve tanınma ihtiyaçları hakkında psikolojik olarak da hissettikleri bir mevki kaybıdır.

2.3.Kariyer Yaklaşımları

Bireylerin görevlerinin gerektirdikleri ile beklentilerinin uyum içerisinde olmasını sağlayan kariyer yaklaşımları, iş görenlere terfi fırsatları ile ilgili çözümler sunarken örgütsel anlamda da istikrarı sağlamaya yardımcı olur (Ergün, 2007: 63). Kariyer yaklaşımlarını iki grupta incelemek mümkündür. Bunlar; “çağdaş kariyer yaklaşımları” ve “geleneksel kariyer yaklaşımları”dır. Aşağıda bu yaklaşımlara ilişkin detaylara yer verilmektedir.

2.3.1.Geleneksel Kariyer Yaklaşımı

Geleneksel kariyer yaklaşımlarında işlerin ve organizasyonun sınırları ve kalıpları keskin hatlarla çizilmiştir. Yani hiyerarşik bir sistem, belirli iş tanımının olduğu kuralcı ve statik yapıyı seven bir yaklaşımdır (Dikili, 2012: 474). Geleneksel kariyer yaklaşımlarında iş görenlerin aynı meslek kolu içerisinde ve genel olarak hizmet süresi boyunca dikey hiyerarşik olarak ilerlemesi esastır. Bu sebepten ötürü, organizasyon içerisinde terfi olanakları daha net ve düz bir şekilde tanımlanmaktadır. Geleneksel kariyer yaklaşımının dezavantajlı noktası ise, sistemde yatay bir hareketlilik olmadığından iş görenlerin sadece meslek kollarını tanımlaması ve bütünü görememesidir (Aytaç, 2005: 179-180).

2.3.2.Çağdaş Kariyer Yaklaşımları

Çağdaş kariyer yaklaşımlarında kariyerler örgütlerin tercihlerinden ziyade kişilerin tercihlerinin ön plana çıktığı yaklaşımlardır. Bireyler bu yaklaşım sayesinde ayrıldıkları örgütlere de hizmet edebilmektedirler. Bu anlamda geçici kariyerler bireylere bağımsızlık sağlarken diğer taraftan fırsat ve taleplere karşı hızlı cevap verebilmeyi ve esnek olabilmeyi kazandırmaktadır. Bu sistemde ödüller, iş boşlukları veya ilerleme için ilanlar yoktur. Burada sadece ticari başarının temel kişisel ölçütleri vardır: gelir arttırma, bireyin kendini geliştirmesi ve kar artışı. Bireyler kendilerini bir örgüt ile sınırlamaktansa örgütün bulunduğu meslek veya endüstride kariyerini sürdürmektedir (Bayram, 2008: 43).

Çağdaş yaklaşımların ortaya çıkmasında küreselleşmenin ve ona bağlı olarak emeğin vatanının olmaması ön plana çıkar. Rekabet koşullarının oldukça sert olduğu ve örgütlerde dinamik bir yapının olduğu günümüzde çağdaş yaklaşımlar ön plana çıkmaktadır (Dikili, 2012: 474). Günümüzde, çağdaş kariyer yaklaşımları altında birçok alt yaklaşımdan bahsetmek mümkündür. Aşağıda bunlara ilişkin bilgilere yer verilecektir.

2.3.2.1.Esnek Kariyer Yaklaşımı

Esnek kariyer yaklaşımı, beklenmedik ve cesaret kırıcı derecede olsa bile değişen çevresel koşullara uyum sağlayabilme yeteneğidir. Esnek kariyer, bireyin kendine karşı duyduğu sorumluluk duygusu ile bireysel kariyer gelişimini gerçekleştirirken, bulunduğu iş ortamına sağlayacağı faydaları kapsamaktadır (Bayram, 2008: 38).

Esnek kariyer yaklaşımı personele, kendi kariyerlerini yönetmeleri sorumluluğu verilmesi öngörmektedir. Bu doğrultuda, kurum yönetiminden beklenen ise, personelin yeteneklerini geliştirmeleri için uygun koşulları ve araçları sağlamalarıdır. Böylelikle, organizasyon ve birey arasında daha profesyonel ilişkiler kurulabilmektedir (Akın, 2005: 6).

2.3.2.2.Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Küresel dünyanın getirilerinden biri olan örgütlerde yaşanan değişimler; işletmelerde birleşme (merger), işletmelerde küçülme, işletmeler arası iş birliği yapma vb. sonucunda ortaya çıkan örgütlere sınırsız örgütler denilmektedir. Örgütleri etkileyen bu değişimler kariyer anlayışında da değişime yol açmıştır. Sınırsız kariyer olarak tanımlanan bu anlayış, örgütsel sınırlar, roller, pozisyonlar ve işlerin niteliğini de derinden etkilemektedir. Sınırsız kariyer örgütsel kariyer veya sınırlı kariyer ile zıt anlamda kullanılmaktadır. Sınırsız kariyer; iş ile ilgili durumların açık sınırlarla tanımlanmadığını ifade eder (Bayram, 2008: 39-40).

Organizasyonlarda oluşan yeni yaklaşımlardan bir diğeri de sınırsız kariyer yaklaşımıdır. İş görenlerin bir örgüt içinde kalıp emekli olmasına değil iş görenlerin farklı kariyer olanaklarını görmesine imkân tanıyan bir yaklaşımdır. Bireylerin içinde bulunduğu örgüt büyük ise, bu imkanlar farklı iş birimine göre de olabilir. Organizasyonlarda büyüklük, rollerin boşluğu, kontrol yerine organizasyonda bütünleşik çalışma koşulları, değişim kabiliyeti, yenilik, farklılık gibi konular önemli hal almıştır (Soysal, 2003: 330). Sonuç olarak, tek bir kurumda çalışmaktan öte, iş fırsatlarının değerlendirilmesi, bu yaklaşımın özünü oluşturmaktadır (Akin, 2005: 6).

2.3.2.3. Çok Yönlü (Protean) Kariyer Yaklaşımı

Çok yönlü kariyer yaklaşımı, bireylerin bir deneme işinden diğerine geçerler ve bir işte karar verecek kadar süre geçirmeden başka bir mesleğe başlarlar. Buna bağlı olarak personel devir hızının arttığı görülmektedir ve devamlılık oranı da düşmektedir. Bireyler bilerek yahut isteyerek, kendi yeteneklerini geliştirmek, farklı öğrenimler kazanmak amacıyla yaptıkları bu kariyer yolu bireylere fayda sağlayacaktır (Şimşek vd., 2004: 22-23). Çok yönlü kariyer kavramı; kariyeri örgütten ziyade bireyin yönlendirdiği, kişisel hedeflere yönelik, tarafsız başarıdan ziyade taraflı başarıyı kapsayan, çevresel koşullar değiştikçe yeniden oluşturulan kariyer yaklaşımıdır. (Briscoe vd., 2006: 31).

Çok yönlü kariyer yaklaşımları, organizasyondan ziyade bireyin kendileri ile ilgili bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım, bireylerin eğitim ve gelişim tecrübelerini, farklı organizasyonlardaki mesleki değişimlerini de içermektedir. Çok yönlülük kavramı, bireyin hayatı boyunca kendinin sürekli öğrenmeye yönelik olmasını ifade eder.

Bireyler bu yaklaşımla sorumluluk alan kişilere dönüşmektedirler ve organizasyonlar ise sürekli kariyer gelişimi sağlayarak insan faktörünü geliştirmek istemektedirler (Soysal, 2003: 338).

2.3.2.4.Portföy Kariyer Yaklaşımı

Portföy kariyer yaklaşımı yeni yaklaşımlardan biri olup değişen ve belirsiz bir durum haline gelen küresel rekabete karşın yeteneklerin portföyünün inşa edilmesi ile ilgili her bireyin sorumluluğu üzerine alması gerektiğini belirtmektedir. Bu yaklaşımda önemli olan husus değişen koşullara karşı sürekli öğrenme ile bireylerin portföylerini taze tutmalarıdır (Bayram, 2008: 37).

Portföy yaklaşımı temelinde müşteri odaklılık ve müşteri isteklerine yönelik oluşmaktadır. Bu yaklaşımla iş görenler tek örgüte bağlı olarak tek iş yapmaların yerine artık birden fazla müşteri ile çalışmakta ve değişik faaliyetler içerisinde bulunmaktadır. Bu sayede aldığı maaşı hak etmiş olmaktadırlar. Böylece farklı işleri tek bir organizasyona bağlı olmada gerçekleştirip, bu anlamda pozisyon merkezilikten, müşteri odaklılığa dönüşmüştür (Erdoğan, 2003: 170). Portföy kariyer yaklaşımında işgören bir örgüte bağlı olarak tam zamanlı çalışan değil, bağımsız ve yaptığı işin karşılığını alan kişi olarak algılanır. İş gören için iş önemlidir. İş gören birden çok müşteri ile çalışır ve birden çok işi yapar. Bu anlamda özellikle bilgi teknolojileri alanında serbest iş gören olarak çalışan kişiler bu yaklaşıma da örnek olarak verilebilir. Diğer taraftan çalışan, örgütsel hiyerarşide yükselmek yerine belirli bir görev için alınır (Dikili, 2012: 478).

2.3.2.5.Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı

Ağ tipi kariyer yaklaşımı, her bir noktayı makam olarak görmekte ve kurulan ağ yapısı ile pozisyonlar arasında birden çok terfi ve kariyer imkânı sunmaktadır. Ağ tipi yaklaşımda iş görenler ile yönetici pozisyonundaki kişiler, hangi pozisyonda olmak için ne tür bilgi donanımına sahip olunması gerektiğini bilirler. Yaş ve kıdem unsurundan daha çok iş görenlerin yükselmesi için işin sahip olması gerektirdiği tecrübe, bilgi ve yetenek faktörü ön planda yer alır (Aytaç, 2005: 187).

2.4.Kariyer Planlama Kavramı

Kariyer planlama, bireylerin sahip oldukları ilgi, beceri, değer ve fırsatlar yanında onların kişisel çabalarını da içermektedir. Kariyer planlama bu tür çabaları başarmak için kariyer ile ilgili amaçları ve geliştirme planlarını tanımlamayı içermektedir (Tunç ve Uygur, 2001). Daha geniş anlamda kariyer planlaması, kariyer hedeflerini belirleme, işlerin ve kariyer yollarının analizini yapma, olasılıkları olan organizasyonları belirleme, başvurma ve elde etme süreci olarak tanımlanmaktadır (Kozak, 2001: 87).

Kariyer planlaması hem örgütü hem de iş görenleri etkilemektedir. Kariyer planlamasında hem iş görenler hem örgüt her biri farklı alanlardan sorumludur. Burada önemli olan husus ise hem örgütün hem de iş görenin ihtiyaçlarını karşılamak ve beklentiler arasında denge oluşturmaktır (Aytaç, 2005: 138-139).

Kariyer planlaması, işletmelerin gelecekteki hedefleri ile bireylerin hedeflerin arasında eşgüdüm sağlayarak, kişinin ileride üstleneceği (belirlenmiş veya zamanla ortaya çıkabilecek) pozisyonların gerektirdiği yeterlilik ile donatılması faaliyetleri olarak düşünülmektedir (Şimşek, 1998: 338).

Bireylerin yapmakta oldukları işi daha iyi yapabilmesi için hali hazırda yeteneklerinin geliştirilmesi ve ileride görev alacağı pozisyonlar için gerekli yeni yeterlilikler kazanması şeklinde ifade edilmektedir. Yani kariyer planlaması kavramı, bireyin bir göreve atanması, transferi, yükselmesi gibi kariyer seçimlerini ifade etmektedir (Bayram, 2008: 70)

Kariyer planlaması kavramsal olarak şu aşamalardan oluşmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir (Yılmaz, 2010):

- İşgörenlerin kendi yeteneklerini, ilgi alanlarını değerlendirmeli ve güçlü, zayıf yönlerini ortaya koymalıdır,
- Organizasyondaki iç ve dış fırsatların belirlenmesi,
- Hedefleri belirleme ve karar verme,
- Planların hazırlanması ve uygulanmaya geçmesi.

2.4.1.Kariyer Planlamanın Tanımı

Kariyer planlama, bireysel yeteneklerin gelecekte kullanılması süreci olarak adlandırılır. Kariyer planlamanın en önemli yapı taşı bireylerin elde ettikleri bilgi birikimleri ile geleceklerini kontrol etme yeteneklerinin gelişmesidir. Burada bireyler karşılarına çıkan fırsatları ve alternatifleri nasıl değerlendireceğini ve dahası ise nasıl etkili kararlar alınacağını öğrenirler. Kariyer planlaması, bireylerin bireysel ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçlarını kariyer yaşam alanı içerisinde nasıl karşılayabileceğini göstermektedir (Sabuncuoğlu, 2016: 216).

Kariyer planlaması kariyer yönetiminin önemli bir bileşenidir ve kariyer hedefleri ile örgütsel olanakların uzlaştırılmasını içermektedir. Birey ve organizasyon, kariyer planlamasını birlikte yapmakta ve yönetimi konusunda beraber hareket etmektedir (Şimşek, 1999: 340).

Kariyer planlaması, bireysel kariyer amaçlarının ve bireylerin bu amaçları gerçekleştirmesi için gereken araçların belirlenmesi süreci olarak adlandırılır. Bireyler bu planın öncüsü ve uygulayıcısı olsalar bile organizasyonun desteklemesi gerekmektedir (Can vd., 1991).

Kariyer planlama, çalışanların değerleri, ihtiyaçları ile iş tecrübeleri ve fırsatları arasında en uygun ilişkiyi kurmayı hedefleyen sorun çözme ve karar alma sürecidir (Barutçugil, 2004: 320).

Kariyer planlama, bireylerin iş yaşamlarında bulundukları pozisyonları, gelecekte hangi pozisyonda olmak istediklerini, o pozisyona gidebilmek için ne yapmaya gereksinimleri olduklarını daha iyi anlamalarını sağlar (Anafarta, 2001: 3).

2.4.2. Kariyer Planlamasının Önemi

Kariyer planlaması hem çalışanlar hem de örgüt açısından oldukça önemlidir. Kariyer başarısı veya başarısızlığı sonucunda bireyler kendi yaşamları ile ilgili tahminde bulunmakta, kimliğini ve kişiliğini oluşturmaktadır. Tüm bunların yanında bireyler kendilerini daha iyi tanımakta ve motivasyonunu artırmaktadır. Bu durum, davranış bilimlerinde “kendini gerçekleştirme güdüsü” olarak nitelendirilmektedir. Sağlıklı bir birey gelişme gösterdikçe kendini geliştirme güdüsü doğrultusunda kariyer geliştirme veya ilerleme ihtiyacı duymakta veya var olan ihtiyaç artmaktadır (Aytaç, 2005:141). Bu sebepten ötürü kariyer geliştirme programları, organizasyonlarla personelin ihtiyaçlarını uyumlaştırmak açısından önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Bu bakış

açısıyla kariyer planlamasının amaçlarını şöyle açıklamak mümkündür (Akat vd., 2004):

- ✓ İnsan kaynaklarının etkili kullanımı,
- ✓ Terfi gereksinimlerinin tatmini için iş görenlerin geliştirilmeleri,
- ✓ Yeni ve farklı bir iş alanına giren bireylerin değerlendirilmesi,
- ✓ Eğitim ve kariyer olanaklarının sonucu olarak iş başarısının yükseltilmesi,
- ✓ İş gören sadakatinin, iş tatmininin ve işe bağlılığın sağlanması,
- ✓ Bireysel eğitim ve gelişme gereksinimlerinin daha iyi belirlenmesi.

Kariyer planlaması hem hizmet kalitesinin, iş gücü verimliliğinin, müşteri tatmininin arttırılması ve personel devir hızının azaltılması gibi örgütsel sebepler, hem de çalışanların motive edilmesi, çalışanların yeteneklerine göre değerlendirilmesi, iş tatmininin artışı ve iş görenin kendini tanıması gibi bireysel sebeplerden dolayı önem taşımaktadır (Kozak, 2001: 90).

2.4.3. Kariyer Planlamasının Amaçları

Günümüz küresel koşulları göz önünde tutulduğunda teknolojik gelişmeler ve değişen çevre koşulları ile ortaya çıkan gereksinimler iyi bir kariyer planına ihtiyacımız olduğunu göstermektedir. Artık değişimi yönetebilmek gerekmektedir. Kariyer planlaması bireysel amaçları genel olarak aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Aytaç, 2005: 139):

- ✓ Bireylerin kendi kariyer başarılarını sağlamak,
- ✓ İnsan kaynaklarının etkili bir şekilde kullanımı sağlamak,
- ✓ Terfi ihtiyaçlarını tatmin etmesi için personelin geliştirilmesini sağlamak,
- ✓ Kariyer olanaklarının sağlanması ve iyi bir eğitim programı için iş performansının yükseltilmesini sağlamak,
- ✓ İş güvenliğini sağlamak,
- ✓ Bireysel geliştirme ve eğitim ihtiyaçlarını daha net belirlenmesini sağlamak.

Yukarıda yer alan maddelerde görüldüğü gibi kariyer planlamasının bireysel amaçları, birey odaklıdır. Ancak, başarı için organizasyonunda katkı ve yardımlarına gereksinim olan konuları içermektedir.

Organizasyon açısından kariyer planlamasının genel amacı, iş görenin ihtiyaç, yetenek ve amaçlarını organizasyonda mevcut olan veya gelecekte meydana gelebilecek

fırsatları olanaklar ile uyumlu hale getirmektir. Genel amaçlar doğrultusunda organizasyonların kariyer planlaması yapmalarındaki amaçlar özel amaçları aşağıdaki şekilde açıklamamak mümkündür (Aytaç, 2005: 140):

- ✓ İş görenlerin tam kapasite ve verimli çalışmalarını sağlayarak organizasyonun kendi amaçlarına ulaşmasını sağlamak,
- ✓ İş görenlerin iş tatminini ve mutlu olmasını sağlamak,
- ✓ İş gören devir hızını ve maliyetlerini azaltmak,
- ✓ İş ahlakı çerçevesinde örgütsel sadakati sağlamak ve işletmeye aidiyet duygusunu geliştirmek,
- ✓ İnsan kaynağından optimal seviyede yararlanılmasını sağlamak,
- ✓ İş görenin potansiyelini artırmak,
- ✓ Azınlıklar, kadınlar, engelliler, yaşlı iş gören gibi korunması gereken grupların kariyer olgularının gelişimine yardımcı olmak.

Organizasyonel kariyer planlaması, iş görenler için organizasyonun tüm olanaklarının kullanılması yoluyla onları tatmin etmeyi ve organizasyonun amaçlarına daha kolay ulaşmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

Organizasyonlar için ise iş görenlerin eğitime ve sürekli geliştirme konusunda yardımcı olmak, iş görenlerin iş ile ilgili özellik ve yeteneklerinin gelişmesi için yöneticilerin bilgi sahibi olmasını sağlaması, iş görenlerin içlerindeki farklı yetenek ve amaçlarını meydana çıkararak daha gerçekçi ve verimli bir kariyer planlaması yapmasını sağlamak (Barutçugil, 2004: 323).

2.4.4.Kariyer Planlamasının Aşamaları

Kariyer planlama, birbirini takip eden birçok kademedен oluşan bir süreçtir. Kariyer planlama, iş görenlerin çalışma hayatları ile ilgili yaptıkları planlamaları içerir. Burada bireyler kendi yetenek ve ilgi alanlarını değerlendirip, kariyer fırsatlarını inceleyip, kariyer amaçlarını belirleyip buna uygun geliştirici faaliyetler planlaması yapması gibi aşamaları içermektedir. Bu aşamalar dört bölümden oluşmaktadır (Aytaç, 2005: 153-157). Bu aşamalar aşağıda detaylı şekilde açıklanmaktadır:

- ✓ **Birinci Aşama (Kendi Kendini Değerlendirme):** Kariyer planlamasının ilk adımı olarak bilinir ve bireyin kendisini tanıması ile başlar. Bireysel kariyer planlama bireyin ihtiyaçları, inançları, değerleri, istekleri, zaafı, bilgi ve

becerileri vb. gibi bireysel amaçlarının bilinmesini gerekli hale getirir (Bayram, 2008: 82). Bu aşamada bireyler kendilerini değerlendirme adına bir SVOT analizi belirlemelidirler. Ardından bireyler kendilerine sorular yönelterek cevaplarını kendilerine yol gösterici olarak kullanırlar. Bazı bireyler bu aşamada kendi yeteneklerinin farkında olmayabilirler. Bu durumda örgütler bireylere yardımcı olmaları gerekmektedir. Bireyler uygulamaları gereken mesleki ve özel yetenek testleri ile bireyin kendini tanıması daha kolay olacaktır (Aytaç, 2005: 154).

- ✓ **İkinci Aşama (Fırsatları Tanıma):** Araştırma veya seçenek belirleme olarak da adlandırılan bu aşamada, bireylerin meslekler ve iş kolları, işletmeler, iş çevresi hakkında bilgi toplamasını içermektedir. Bireylerin kariyer alternatiflerini belirlemesi ve kendi ilgi, davranışları doğrultusunda iş olanaklarının daraltılmasını içerir (Bayram, 2008: 82). Bir kariyerin planlamasındaki sorumluluk bireye ait olduğu halde, belirli olan kariyeri belirleyen yalnızca kişinin davranışları değildir. İşletmelerin de çalışanları için iş fırsatları yaratmak gibi önemli görevleri vardır. Bu yüzden kariyer planlaması yaparken hem işletmeye hem de bireylerin ortak kararları etkili olmaktadır (Aytaç, 2005: 154).
- ✓ **Üçüncü Aşama (Hedefleri Belirleme):** Bireylerin ulaşmayı istedikleri hedefleri belirlemelidirler ve bilhassa kendi değer yargılarıyla uyum gösteren bir hedef saptamak oldukça önemlidir. Eğer birey hem kendisi hakkında hem de ilgilendiği kariyer hakkında yeterli bilgi topladığı takdirde verdiği kariyer kararının kalitesi o derecede olumlu olacaktır. Birey, ulaşmak istediği hedefin kendi yeteneklerine uygun olması halinde kariyer kararını verecektir (Bayram, 2008: 83). Hedef belirleme, bireyin gelecekteki amaçlarını planlama ve karar vermeye yardımcı olur. Kişiliklerde farklılıklar olduğu gibi bireysel hedeflerde de değişiklik göstermektedir. Ayrıca bireylerin zaman içerisinde değer yargıları ve ilgi alanları değiştikçe kendilerine uygun yeni kariyer imkanlarına karar verebilirler. Günümüzde bireyler daha iyi şartlarda olmak daha iyi statü, maaş, saygınlık vb. adına kariyer değişimleri yaşanmaktadır. Kariyer stratejilerinin uygulanabilmesi için öncelikle bireylerin bu amaca yönelik eğitim alması gerekmektedir. Kariyer olarak içinde bulunduğu noktayı

başlangıç noktası olarak kabul eder ve ona yönelik adımlar atar. Hedefler belirlenir ve ne zaman, hangi amaçlara öncelik verileceğini belirlerler. Bireyler artık bu aşamada ne istediklerini bilmektedirler ve işverenleri yetenekleri konusunda ikna etmeye çalışmaktadırlar (Aytaç, 2005: 155-156).

- ✓ **Dördüncü Aşama (Planları Hazırlama):** Bu seviyede bireyler hedeflerine ulaşabilmek için planladığı kariyer kararını uygulamaya geçirecektir. Bireylerin verdikleri kararlar doğrultusunda kariyer planının uygulanabilmesi için ortamın uygun, destekleyici ve umut verici olması gerekmektedir. Hedeflere ulaşmaya çalışırken ihtiyaç duyulacak bir şekilde, personel bölümünün sorumlu bir elemanından veya amirinden faydalanmak gerekir. Bir başka deyişle kariyer planlarının uygulanabilir olması için yönetimin, çalışanlara bazı imkanlar tanınması gerekir (Aytaç, 2005: 156). İş görenler, iş hayatındaki süreç içerisinde farklı aşamalarda farklı beklentiler içerisindeyler. Eğer örgüt, iş görenlerinin farklı aşamalarındaki kariyer amaçlarını biliyor ise ve kariyer yollarını belirlemiş ise daha etkili ve doğru bir kariyer planlaması oluşturulabilir (Bayram, 2008: 85).

Sonuç olarak, bireylerin kendi bilgi, beceri, ilgi, değer yargısı, güçlü ve zayıf yönlerinin değerlendirilmesi, organizasyon içi ve dışı kariyer olanaklarının tanımlanması, kısa, orta ve uzun vadede kendine hedefler saptaması, kariyer planlarının hazırlanması ve planların uygulama sürecini içerir (Barutçugil, 2004: 320). Kariyer planlama sürecinde organizasyonların yapması gerekenler aşağıda belirtilmektedir (Fındıkçı, 2009: 346).

Kurumsal değerlendirme: Kurumun sahip olduğu insan kaynağını genel olarak gözden geçirilmesi. Kariyer yönetimi için gerekli olan bu çalışma aynı zamanda insan kaynakları yönetim uygulamalarının başlangıcını da oluşturur. Bu çalışmalar sonucunda ise bireylerin mesleki gelişime gereksinimleri belirlenmiş olur.

Kariyer olanaklarının belirlenmesi: Kişilerin terfi, biçim ve standartların belirlenmesi ve ortaya konulması gereklidir.

Çalışanların izlenmesi ve performansın değerlendirilmesi: Bireylerin nasıl ve nerelere gidebilecekleri konusunda izlenmeleri ve bilhassa performans değerlendirme sonuçlarının kullanılması gereklidir.

Kariyer danışmanlığı: İnsan kaynakları bölümünün en önemli işlevlerinden birisidir, kariyer imkanları konusunda bireylere danışmanlık yapmaktadır. Bireyler kendi mesleki dallarında yükselme imkanlarını, rotasyon şartlarını, iş genişletmeyi bilmelidirler.

Kariyer imkanlarına yönelik eğitimler: Organizasyonda belirlenen kariyer imkanları, diğer taraftan ise performans değerlendirme adına yapılan ölçümler, bunun yanında işgörenlerin morallerini belirlemeye yönelik olarak yapılan araştırma sonuçları doğrultusunda çeşitli eğitimlerin gerçekleştirilmesi hem organizasyona hem de bireylere yarar sağlayacaktır. Bu noktalar göz önüne alındığı zaman hiyerarşik yapılanmanın belirli olduğu kurumlarda kariyer planlaması daha kolay ve anlaşılır biçimde yapılmaktadır. Özellikle üretim işletmelerinde daha kolaydır. Bir ustanın ne zaman sorumlu olacağı yaklaşık olarak bellidir. Bilgi işine dayalı çalışanlarda bunu tahmin etmek daha zordur.

2.5. Kariyer Planlamasının Etkileri

İş görenler ve yöneticiler, kariyer planlama sürecinde birbirlerini bütünleyeceklerdir. Kariyer planlama, örgüt içindeki tüm iş görenler için dikey veya yatay kariyer olanağı yaratmayı amaçlarken, organizasyonlar da amaçlarına kısa vadede ulaşmayı amaçlamaktadır. Kariyer planlamasının organizasyon ve iş gören üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri bulunmaktadır (Tunç ve Uygur, 2001). Aşağıda bu etkiler ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

2.5.1. Kariyer Planlamasının Faydalı Yönleri

Kariyer planlaması, kaçırılmak istenmeyen uzman ve yöneticiler arasında işten ayrılma oranının artması, kariyerlerinde plato dönemine giren çalışanların fazlalaşması ve verimliliğinin istenilen düzeyin altında olması gibi insan kaynakları sorunları ile baş etmede etkili bir yöntemdir. Etkili bir kariyer planlama ile iç kaynaktan terfi imkânı artmaktadır. Kariyer planlaması ile doğru kişinin, doğru pozisyonda, doğru işe yerleştirilme olasılığı artmaktadır (Şimşek vd., 2004:95). Kariyer planlaması tamamı ile başarıyı garanti etmemiştir. Fakat kariyer planlaması olmadan meydana gelen kariyer fırsatları için kişilerin boşluk olan kadrolara getirilmesi çok zaman almaktadır. Bu durum, genellikle insan kaynakları departmanını pasif kılmaktadır. Bireylerin seçilen kariyer amaçlarına ulaşma yolunu açan kariyer planlamasının yararlarını gerek

işgörenler gerekse organizasyon açısından açıklamak faydalı olacaktır (Aytaç, 2005: 142-143).

Genel olarak, kariyer planlaması yapan bireylerin, plansız veya karmaşık plan yapanlara göre daha başarılı olduğu organizasyonlar ve iş görenler tarafından görülmüştür. Kariyer planı olan bireylerin kariyer haritaları bellidir ve hangi zaman aralığında hangi pozisyonlarda olacağı tahmin edilmektedir. Bunun için bireyler değişen çevre koşullarını göz önünde bulundurup ona göre hamleler yaparlar. Kariyer planlaması bireylerin hedeflerine hızlı bir şekilde ulaşmalarını sağlayacaktır. Bu yüzden, bireylerin kariyer planlaması noktasında şeffaf olması onların olumlu anlamda kariyer sahibi olacağını göstermektedir.

2.5.1.1. Kariyer Planlamasının İşgörenlere Sağladığı Faydalar

Kariyer planlamasının örgütlere sağladığı faydaların yanında bireylere sağladığı faydalar da son derece önem kazanmaktadır. Bu faydaları şu şekilde özetlemek mümkündür (Erdoğan, 2003: 23-24):

- İşletmelerin içinden yükselme (terfi) imkânı yarattığı için önemlidir.
- Eğitimleri ve geçmişe dair tecrübeleri farklı olan bireylere kariyer planlama desteği vererek örgüt ile bütünleşmesini sağlar.
- Bireysel gelişimi artırır.
- Bireylere motivasyon sağlar ve ilerlemelerini artırır.
- İş görenlerin ihtiyaçlarının (saygınlık, tanınma, kendini gerçekleştirme vb.) tatminini sağlar.
- İş görenlerin fiziksel, sosyal, zihinsel kapasitelerinden yöneticilerin haberdar olmasını sağlar.
- İş görenlerin spesifik konularda kariyer hedeflerini belirleyerek, potansiyel yeteneklerini harekete geçirmeyi sağlar.
- İş görenlerin potansiyel yeteneklerin her zaman hazır hale getirmek için iş görenleri teşvik eder. İş görenlerin iş tatminini sağlayarak kişinin kendisini güçlü hissetmesine yol açar.

Yukarıda bahsedilen kariyer planlamasının bireylere sağladığı faydalar, bireylerin örgüt içerisinde ve kendi yaşamlarında kendini geliştirme, hali hazırda

potansiyellerini ortaya çıkarma, üst kademeye geçme faydalarını sağlamaktadır. Bireyler bunları göz önünde bulundurarak ortaya çıkan eksiklikleri gidermektedir.

2.5.1.2.Kariyer Planlamasının Örgüte Sağladığı Faydalar

Kariyer planlamasının yapılmasında yöneticilerin ve danışmanların iş görene destek vermesi planlamanın başarısı için önemlidir. Çünkü, sağlanan destek bireylerin organizasyonda uzmanlaşmasını ve işletmeye olan bağlılığını artıracaktır. Bireylerin organizasyonla olumlu yönde etkileşimi işini iyi yapan iş görenide, amaçlarına ulaşmak isteyen organizasyonlarıda iş kolundaki rakiplerine karşı öne geçirmektedir. Kariyer planlamasının organizasyona sağladığı faydalar şunlardır (Aytaç, 2005: 143-144):

- ✓ **İşgücü çeşitliliğine yardımcı olmak:** Kariyer planlaması ile iş görenlerin mesleki formasyonları çeşitlendirilir. Bireylerin örgütsel beklentileri öğrenilerek kendini yetiştirme ve geliştirme olanağı tanınır.
- ✓ **Uluslararası istihdamı kolaylaştırmak:** Uluslararası organizasyonlar kariyer planlamasını iş görenlerin diğer ülkelere atanmalarını sağlamak için onları bu konuya hazırlama aracı olarak görmektedir. Bu çerçevede, kariyer planlaması sayesinde farklı ülkelerde çalışmaya hazır iş gücü havuzu oluşturulabilir.
- ✓ **İşgören sadakatini sağlamak:** Bireysel kariyer için ilgi ve dikkati arttırmak özellikle uzun vadedeörgüte olan sadakatin varlığını ortaya çıkaracaktır. Zayıf, verimi az olan bireylerin iş ile ilgisinin yok olmamasına yardımcı olmak iş görenin işletmeye karşı olan sadakatini arttırmak. Organizasyona sağlanan faydalardan biridir.
- ✓ **Terfi edecek personelin belirlenmesi:** Kariyer planlaması, emeklilik, istifa veya organizasyonel genişleme sebebi ile organizasyon içinde açılacak kadrolara terfi olacak kabiliyetli iş görenlerin yetiştirilmesine ve yükseltilmesine zemin hazırlayacaktır.
- ✓ **Stokları azaltmak:** Kariyer planlaması iş görenlere, yöneticilere ve insan kaynakları departmanına iş görenlerin açık kadrolar için gerekli niteliklere sahip olması noktasında uyarı yapmaktadır.

- ✓ **Yer planlamasını oluşturmak:** Kariyer planlaması, “organizasyon içindeki işyerlerinin sayısına dayandırılarak iş görenlerin ihtiyaçlarının saptanması” olarak tanımlanan yer planlamasının oluşumuna katkı sağlamaktadır.
- ✓ **Eşit işe eşit ücret anlayışının yerleştirilmesi:** Kariyer planlama sistemi, performans değerlendirme yöntemi ile birlikte eşit işe eşit ücret ödemesini mümkün kılmaktadır. Bireylerin çalışma gücüne uygun bir ücretlendirme sistemi kurulması, örgüt içinde adaleti ve örgütsel amaçlara katkıyı sağlayan bir durum yaratacaktır.
- ✓ **Amaç belirlemeyi kolaylaştırmak:** Kariyer planlama, iyi tasarlanmış ve uygulanmış bir performans sistemini zorunlu kılarak ve mevcut işlerden yola çıkarak geleceğe yönelik planlama yapmayı kolay kılmaktadır.
- ✓ **Örgütsel hareketliliği sağlamak:** Kariyer planlama, organizasyondaki tüm iş görenlerin yatay veya dikey hareket olanağı yaratmasını amaçlamaktadırlar. Bu kapsamda, iş görenler rotasyon vb. tekniklerin uygulanması veya boşalan pozisyonlara uygun işgörenin yerleştirilmesi açısından önemli bir rolü yerine getirecektir.
- ✓ **Ekip oluşturmak:** Kariyer planlaması, iş görenlerin kariyer geliştirme kaynak ve sistemlerinin daha iyi bir şekilde kullanılması için ekip oluşturmaya yardımcı olur.

Sonuç olarak örgütler, bireylerin kariyer planlamasını sağlayarak iş gören maliyetlerinin azalmasına yardımcı olur. Genellikle kariyer program ve etkinlikleri örgütlerin faaliyetlerini de artırır.

2.5.2. Kariyer Planlamasının Olumsuz Etkileri

Kariyer planlamasının gerek iş görenler gerekse organizasyonlar için olumlu etkileri olmasına rağmen olumsuz etkilerinde olduğunu belirtmek gerekir. Kariyer planlamasının en tehlikeli yönü, bireyler üzerinde bırakacağı olumsuz etkidir. Çünkü iş görenlerin beklentilerinin artması, stres ve gerginliğe sebep olmaktadır. İş yeri el kitapları, danışmanlar, kariyer programları kariyer planlaması ile ilgili konularda bireyi hazırlanmasına rağmen bireylerin kariyer kararının belirsizlik içinde olması, bireylerin hayatları ile ilgili değişik beklentiler, kişisel baskılar ve zaaflar da bireylerin motivasyonunu ve performans düzeyini düşürecektir. Organizasyon tarafından karşılanmayan beklentiler, hayal kırıklıkları, moral bozuklukları, motivasyon kayıpları

ve strese zemin hazırlayarak sadakati zayıflatacaktır. Sonuçta motivasyonu ve performansı azalan ve işten beklediği tatmini bulamayan işgörenler başka iş aramayı tercih edebilecektir (Tunç ve Uygur, 2001).

Bazı yöneticiler, kariyer planlamasının organizasyonun iş yükünü arttıracığını düşünmektedir. Bunun yanında, danışman, kariyer koçu veya akademisyenler gibi kariyer planlamasına hâkim bireylerin organizasyonda kullanılması, hizmet içi eğitim ve eğitsel yardımlar işletmeyi maddi olarak zor durumlara sokabilir (Aytaç, 2005: 146). Etkin bir kariyer planlaması yapabilmek için daha gerçekçi olan beklentiler geliştirmek gerekmektedir. Kariyer planlaması bireyin yükseltilmesinden ziyade, mevcut gelişime yönelik bir kariyer hareketi olarak düşünülmeli, daha sahici bir kariyer beklentisi ortaya çıkarılarak hayal kırıklığı ve mutsuzluk engellenmelidir (Aytaç, 2005: 146).

2.6.Kariyer Planlamayı Etkileyen Faktörler

Bireyin kariyer planlamasında kariyer seçimi oldukça önemlidir. Birey kariyer seçimini yaparken birçok etmenden etkilenecektir. Bu etmenlerin etkili olanları ailelerin sosyo-ekonomik düzeni, toplumun etkileri, kişilik gelişimi, bireysel beklentilerdir (Aytaç, 2005: 91). Kariyer planlamasını etkileyen birçok faktör vardır. Bunların en önemlileri demografik faktörler kapsamında değerlendirilebilecek “aile ilişkileri, yaş, cinsiyet, yetenek, ilgi, kişilik özellikleri, ekonomik faktörler ve değerler”dir.

2.6.1. Aile İlişkileri

Toplumların en temel yapı taşı olan aile değişkeni kariyer planlaması için önemli bir faktördür. Aile içinde kişi başına düşen gelir, ailenin eğitim seviyesi, ailenin sosyo-kültürel durumu ve sosyo-ekonomik gücü bireylerin kariyer planlamasına etki eder. Bu faktörler dışında ise, aile içinde anne-babanın yönlendirmesi ve ailenin kültürü genellikle meslek seçimi için belirleyici olmaktadır (Giderler, 2010: 43). Aillerlerin sosyo-ekonomik durumunun iyi olması bireylerin kariyerinde etkili olması önemli bir bulgudur. Nitekim ekonomik gücü yüksek olan aileler çocuklarına istedikleri meslek ve kariyer sağlayacakları alanda eğitim görmeleri sağlanmaktadır. Özel okullar buna örnek teşkil etmektedir. (Aytaç, 2005: 92). Bazı ailelerde, ailenin gelir düzeyinin düşük olması nedeniyle çocuklardan daha erken yaşta kariyer başlangıcı veya erken

yaşıta hayata atılma gibi istekler olabilir. Bazı aileler ise, kariyer planlaması konusunda çocukları yüksek prestijli mesleklere yönlendirmek için onlara baskı yaparak olumsuz etkileyebilir. Oysa ki, bireylerin kapasiteleri dahilinde veya başarılı oldukları noktalarda kariyer planlaması yapılması faydalı olabilecektir.

2.6.2.Cinsiyet

Kariyer ve meslek seçiminde bir diğer önemli konuda cinsiyet konusudur. Cinsiyet farkı konusu geçmişteki zamanlara göre günümüzde daha etkisi az olmasına rağmen erkekler ve bayanlar arasında gerek psikolojik gerekse sosyal bakımdan farklılıklar vardır. Psikolojik bakış açısına göre, bireylerin kadın gibi davranışlar sergilemesi veya erkek gibi davranışlar sergilemesi kadınsı ve erkeksi gibi isimlerle adlandırılır. Erkeksi veya kadınsı gibi olma mesleki ilgi ve seçimlerde oldukça önemlidir. Bu nokta psikolojik olduğu kadar fiziksel açıdan da önemlidir (Bal, 1998: 144). Başka bir açıdan düşünüldüğünde ise kadınların ve erkeklerin özel yetenekleri arasındaki farkları inceleyen araştırma bulgularını bir bütün hali ile incelediğimizde erkeklerin soyut düşünme, sayısal düşünme, uzay ilişkilerini görebilme ve mekanik yeterlilikler yönünden kızlardan, kızların sözel yetenek, el göz kordinasyonu ve ayrıntılı algılama yönünden erkeklerden üstün olduğu bilinmektedir (Kuzgun, 2006: 58). Bu yüzden cinsiyet kariyer tercihlerini etkilemektedir.

2.6.3.Yaş

Bireylerin kariyer planlarına etki eden bir diğer faktör yaş faktörüdür. Bireyler çocukluk yaşlardan başlayarak ölüme kadar kariyer planlaması yapabilmektedir. Ancak küçük yaşlarda yani okul öncesi dönemde ve ilkokul çağlarındaki kariyer planları daha hayalci ve gerçekten uzaktır. Bireylerin yaşları ilerledikçe ve yetişkinlik dönemine eriştiklerinde daha gerçekçi, daha geçerli olan kariyer planları yaparlar. Bireyler bu sayede görev yaptıkları organizasyonda istedikleri pozisyonlara erişebilecekler. İhtiyarlık dönemlerinde ise, daha çok danışmanlık ve akıl hocalığı yaparak tecrübelerini aktarma işiyle uğraşırlar.

2.6.4.Yetenek

Bireylerin talep ettikleri ve kendilerine uygun olarak gördükleri mesleklerde çalışarak uzmanlaşmaları sonucu meslekte ilerleme ve kendilerini geliştirme istekleri de yükselecektir. Bireyler organizasyonlar içerisinde boşta olan kadrolara ilerlemeyi ve

aynı anda üst pozisyonlara ilerlemeyi amaçlayarak kariyerine bir yön vermek istemektedir (Karşlı, 2004: 114). Yetenek kavramını destekleyen iki önemli husus vardır. İlk olarak zihinsel yetenek; ilişkileri kavrama, analiz etme, çözümleme, sonuca varma, karşılaştırma, ilişki bulma, öğrenme, topluma ve yeniliklere uyma becerisidir. İkinci olarak; bedensel yetenek, duyu organlar aracılığı ile belli olguları gerçekleştirme (yürüme, koşma, tat ve koku vb.) becerisidir (Kutaniş, 2003: 53). Yetenek, bilgi ve beceriyi öğrenme gücü ve bireylerin dünyaya geldiği andan bugüne kadar sahip oldukları kapasitenin gelişimidir ve eğitim sonucunda yeni öğrenim kazanımları elde etmeyi gerektirir.

2.6.5.İlgi

Kariyer planlamasının önemli bir ayağı olan ilgi faktörü, bireylerin bazı aktiviteleri isteyerek kasten seçmesi, bu aktivitelerin engelleyici ve baskıcı rolleri olsa bile bunları tercih etmesi, bu aktivitelerde fiziki ve zihinsel güç kaybı olmasına rağmen mutluluk hissetmesine temel hazırlamakta ve bir iç uyarıcıya bağlanmaktadır. Bu iç uyarıcı genellikle ilgi olarak tanımlanmaktadır (bkz. Kuzgun, 2006: 43). Bireylerin ilgilendikleri alanlar zaman içerisinde değişebilmektedir. Bu bağlamda, bireylerin yaşı önemli bir faktördür. Yaş, zaman içinde bireylerin ilgi alanlarının daralmasına neden olmaktadır. Bireylerin istedikleri alanlara yönelmesinde en önemli faktör aile ilişkileri olarak gösterilmektedir ve çevrenin arkadaş ortamının, referans gruplarının, yaşanan sosyo-kültürel ortamın bunda etkisi olmaktadır.

2.6.6.Ekonomik Faktörler

Bireylerin kariyer planlaması adına önemli olan bir konu ise ekonomik faktörlerdir. Bireylerin seçtikleri mesleğin ekonomik getirisi, ülkenin makro ekonomik şartları (enflasyon oranları, milli gelir, gayri safi milli hasıla vb.) ve kişinin eğitime harcadığı oran önemli bir boyuttur. Bireyin kariyer planlamasında özel üniversiteyi tercih etmesi ekonomik gücünün daha verimli olduğu ve bu konuda kariyer planını ilerlettiğini göstermektedir. Meslek sahibi olan kişiler için ise bireyin maaşının ve kendisinin sosyal güvence altında olduğunu bilmek ister (Karataş, 2010). Gelir durumunun bireylerin kariyer planlamasına etki ettiğini bazı araştırmalar göstermiştir. Buna göre gelir durumu yüksek olan bireyler meslek ve kariyer seçiminde daha özgür, daha arzu ettiği mesleklere yönelebildikleri görülmektedir (Aytaç, 2005: 92).

2.6.7.Değerler

Değer kariyer planlamasına etki eden bir diğer önemli faktördür. Değer kavramı soyut olmasına rağmen bireylerin yaşamına yön veren bir rol üstlenmektedir. Değer bir işten veya herhangi bir şeyden sağlanacak doyum olanaklarının tercihi olarak tanımlanmaktadır (bkz. Kuzgun, 2006: 64). Mesleki değerler ise daha çok görevlerin kaşılığında sağlanan kazanç, ödül vb. sonuçlardan kaynaklanan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Kuzgun, 2006: 64). Bireylerin kariyer tercihleri kendi bireysel değer ve yargılarından bağımsız değerlendirilemez. Örneğin; Galatasaray taraftarı olan bir bireyin fenerium mağazasında çalışması beklenemez. Çünkü değer yargısı olarak belirlediği olguya zıt hareket etmiş olacaktır.

2.6.8.Kişilik Özellikleri

Bireylerin fiziksel ve zihinsel yönlerinin farklı olduğu gibi kişisel olarak da farklılıklar vardır. Kişiliği oluşturan faktörler, ebeveynlerden gelen kalıtsal özelliklerle, farklı bir sosyal ortamda yaşamının sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Farklı kişilik tipleri olarak, farklı davranış kalıplarında, farklı davranış modellerinde ortaya çıkmıştır. Kişiliklerin doğuştan kazanılmış tek bir karakteri vardır ve karakter kişiliğin vazgeçilmez unsurudur (Zel, 2001: 31). Karakter tipine uygun bir kariyer planlaması yapmak makul olandır. Bazı bireyler içe dönük, bazı bireyler dışa dönük, kimileri nevrotik bir yapıya sahiptir. Bu yüzden her meslek grubu her kişiye hitap etmeyebilir. Bu yüzden bireyler her zaman kişiliklerine uygun olan meslekleri seçmelidirler (Koca, 2009: 61).

2.7.Kariyer Engelleri

Kariyer planlama süreci zor ve getirisi uzun vadede ortaya çıkan meşakkatli bir yoldur. Bireylerin bu uzun yolda birçok problemle karşılaşması olası bir durumdur. Bu gibi problemler, bireylerin kariyer yollarından veya kariyer aşamalarından ortaya çıkacağı gibi çiftlerin çalışması, cinsiyet, işten çıkarılma, gözden düşme gibi birtakım sorunlardan da meydana gelebilmektedir. Bu tür sorunların devam etmesi veya kesilmesinde organizasyonlar önemli etkenlerdir. Organizasyonların iş görenlere sağlayacağı farklı tür katkılar sonucu problemler aşılabılır. Kariyer planlaması ile ilgili gerek iş yaşamını gerekse özel yaşamı etkileyen birçok sorun ortaya çıkarmaktadır. Bu durumlardan kaynaklı olarak organizasyonları ve bireyleri etkileyen sorunları aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:

- ✓ **Cam tavan:** Kadınların en önemli kariyer problemi olarak görülmektedir. Çalışan kadınların iş ve aile içinde oluşan görevlerini dengeleme noktasında meydana gelmektedir. Bu sebeple, birçok başarılı kadın yönetici kariyerinin en parlak döneminde işten ayrılmaktadır. Kadınların çocuk sahibi olması ve onların bakımı ile ilgilenmesinden dolayı bazı kadın yönetici pozisyonundaki bireyler işlerini bırakmakta ve sonuçta kariyerine yönelik birikimlerinden gerektiği kadarıyla faydalanamamaktadır (Tunç ve Uygur, 2001: 55). Cam tavan işletmelerde kadınların ve azınlıkların üst kademe görevlerine ilerlemelerini engelleyen görünmeyen bir bariyerdir. Bu bariyer, söz konusu gruplarla ilgili yaşanmış kötü tecrübeler veya ön yargılar sebebiyle ortaya çıkabilir. Cam tavan denilen bu bariyer, örgütsel bir kural oluşturmada da ön yargılar ve değerlerle beslenen bir sınır oluşturarak önemli bir kariyer sorunu meydana gelmektedir (Kozak, 2001: 136-137).
- ✓ **Kariyer çiftleri:** Kariyer çiftleri her iki çalışan eşinde kariyer hedefleri için mücadele etmeleridir. Ekonomik düzeyleri düşük olan eşler için bireysel kariyer hedeflerine ulaşmaları düşük iken, ekonomik düzeyi yüksek ve eğitim düzeyleri iyi olan çiftler için ise bireysel kariyer önemlidir (Bayram, 2008: 149). Günümüzde, kadınların çalışma yaşamındaki etkinliğinin artması işletmelerde çift kariyerli eşlerin sayısını da arttırmaktadır. Kariyer çiftleri, her iki eşin kendi kariyer hedeflerini planlaması şeklinde tanımlanmaktadır (Kozak, 2001: 138).
- ✓ **Ay ışığı engeli:** Ay ışığı uygulaması, bir kişinin asli işinin yanında, gelir yetersizliği, tecrübe kazanmak veya bir takım başka sebeplerden dolayı ikinci, hatta üçüncü bir işte çalışıyor olmasıdır. Bazı organizasyonlar bu tarz çalışanları işten atmakla tehdit ederler. Ancak yine de bu oluşum engellenemez. Bazı organizasyonlar ise doğrudan kendilerine rakip olmadıkları sürece bu bireylerin kendi hesabına da çalışmasını onay verirler (Aytaç, 2005:276). Ay ışığı sorunu, bireyin bilhassa asıl işinde harcaması gereken enerji ile ortaya koyması arzulanan performansını diğer iş veya işlerde kullanılması sebebiyle örgüt üyesi bireylerde, düşük performans, iş sadakatinden taviz vermeye, devamsızlık sorununa yol açmaktadır. Böyle bir

sakinca, bireylerin kariyer ilerlemelerinde başarısızlık sebebidir (Şimşek vd., 2004: 196).

- ✓ **Stres ve tükenmişlik:** Stres, çeşitli birikimler sonucu bireylerde ortaya çıkan ruh hali olarak tanımlanmaktadır. Stres bireylerin kendileri ve çevreleriyle arasındaki etkileşimini içermektedir. Stresör adı verilen bireyin kendisi ve çevresi ile etkileşerek belirli tepkilerde bulunması stresin göstergesidir. Tükenmişlik, fiziksel, duygusal, zihinsel bitkinlik olarak tanımlanmaktadır (Aytaç vd., 2001). Stres Selye tarafından bireyleri etki altına alan bir çevresel uyarıcı olarak görülmekte “bireyin çeşitli çevresel stresörlere karşı gösterdiği genel bir tepki” olarak tanımlanmaktadır (Onay ve Kılıcı, 2011: 365). Tükenmişlik ise, kavram olarak insanlar ile ilgili işlerde işgörenler arasında görülen enerji tükenmesi, güç kaybı ve karşılanmayan istekler sonucu duygusal olarak tükenme ile sonuçlanan mesleki bir stres olarak tanımlanır (Onay ve Kılıcı, 2011: 365). Tükenmişlik, çalışanların yaptığı işten beklediği tatmini bulamaması sonucu ortaya çıkar (Kozak, 2001: 135). Bu kariyer sorunu ise bireyler açısından oldukça önemlidir. Çünkü, bireylerin ve organizasyonların verimini düşürmekte ve bu yüzden sağlıklı bir kariyer oluşumu ortaya çıkmaktadır.
- ✓ **Engellenme:** Engellenme, davranış bilimleri ile ilgili kaynaklarda bireylerin ihtiyaçlarının tatmininde birtakım engellerle karşılanması şeklinde tanımlanmaktadır (Eroğlu, 1998). Dolayısıyla engellenme bireylerin performansının düşmesine sebep olur. Bireyler yeni katıldıkları örgütlere kendileri ile birlikte getirdikleri kişilik özellikleri ile katılırlar. Bu kişilik özellikleri zamanla bulunduğu ortam içinde etkilenecek değişim yaşarlar. Eğer bu değişim olumlu yönde olur ise bireyin kişisel gelişimi söz konusudur. Eğer bu kişilik özellikleri örgüt ile uyuşmaz ise birey olduğu yerde kalır ve engellenme duygusuna kapılabilir (Aytaç, 2005: 295-296).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KİŞİLİK VE KARIYER PLANLAMASI İLİŞKİSİNE YÖNELİK TURİZM SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMA

Çalışmanın ilk bölümünde kişilik olgusu açıklanmış, ikinci bölümde ise kariyer planlamasının kavramsal çerçevesi üzerinde durulmuştur. Bu bölümde ise, otel çalışanlarından elde edilen veriler üzerinden kişilik-kariyer planlaması ilişkisi incelenecektir. Bu kapsamda, bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmanın ölçekleri, ön uygulama süreci ile veri toplama sürecine ilişkin bilgi verilmiştir. Son adımda ise, elde edilen bulgular bir sistematik içinde sunulmuştur.

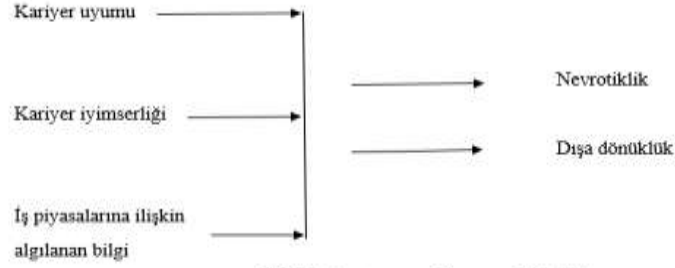
3.1. Araştırmanın Temel Amacı ve Önemi

Çalışmanın temel amacı, otel çalışanlarının kişilik özellikleri ile bireysel kariyer planlaması arasındaki ilişkiyi test etmektir. Bireylerin kişilik özellikleri (a) dışa dönüklük ve (b) nevrotiklik özellikleri göz önüne alınarak ölçülmektedir. Turizm çalışanları üzerine yapılan çalışmalarda (bkz. Gursoy vd. 2011) turizm çalışanlarının kişilik özellikleri ile eşleştirilmeye çalışılan değişkenler incelenince genellikle kişilik özelliklerinin bu çalışmada ölçülmek istenen iki boyutta ele alındığı görülmektedir.

Literatürde, turizm çalışanlarının kişilik özellikleri ile kariyer planlaması arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaya rastlanmaması ve turizm mesleğinde başarılı olmak için belli kişilik özelliklerine sahip olmanın gerekliliği bu çalışmanın ortaya çıkmasında önemli motivasyon kaynağı oluşturmaktadır. Dolayısıyla, çalışmanın önemini de ortaya koymaktadır. Turizm işletmelerinin başarısının çalışanların başarı ve devamlılığına bağlı olduğu düşünülürse, çalışanların kendileri için kişilik özelliklerini dikkate alarak planlama yapması ve sektörde kalıcı olması önem taşımaktadır. Aksi durumda, turizm çalışanlarının belli süre sonra kişilik özellikleri ile iş değerleri arasında yaşanan uyumsuzluk nedeniyle sektörden uzaklaşma eğiliminde oldukları bilinmektedir.

3.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Çalışmanın bu kısmında, literatür taraması sonucu elde edilen bilgilerden yola çıkılarak oluşturulan modele ve hipotezlere yer verilmiştir. Çalışmada, bireysel kariyer planlamasını oluşturan üç boyut ile kişiliği oluşturan alt boyutlar (nevrotiklik ve dışa dönüklük) arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.



Şekil 5. Araştırmanın Kavramsal Modeli

H1: Kariyer planlaması, nevrotiklik ile negatif ve anlamlı ilişkilidir.

H1a: Kariyer uyumu boyutu, nevrotiklik ile negatif ve anlamlı ilişkilidir.

H1b: Kariyer iyimserliği boyutu, nevrotiklik ile negatif ve anlamlı ilişkilidir.

H1c: İş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi, nevrotiklik ile negatif ve anlamlı ilişkilidir.

H2: Kariyer planlaması, dışa dönüklük ile pozitif ve anlamlı ilişkilidir.

H2a: Kariyer uyumu, dışa dönüklük ile pozitif ve anlamlı ilişkilidir.

H2b: Kariyer iyimserliği, dışa dönüklük ile pozitif ve anlamlı ilişkilidir.

H2c: İş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi, dışa dönüklük ile pozitif ve anlamlı ilişkilidir.

3.3. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın evrenini Muğla ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı kıyı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise Bodrum kentinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı kıyı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem seçimi, amaçlı örnekleme yöntemine göre yapılmıştır. Amaçlı örnekleme, yargısal örnekleme olarak da bilinmekte ve araştırmacının kendi kişisel gözlemlerinden hareket ederek araştırma sorunsalına uygun geldiğini düşündüğü belli özellikleri taşıyan deneklerin seçildiği örnekleme yöntemidir (Gürbüz ve Şahin, 2016). Örneklem büyüklüğü, %5 hata payına göre Büyüköztürk vd. (2013)'nin geliştirdiği tablodan faydalanılarak belirlenmiştir.

Bu çerçevede %5 payına göre evren büyüklüğü 500.000 olsa dahi 384 sayısı yeterli örneklem büyüklüğü olarak kabul edilmektedir.

Araştırma verileri, araştırmacının kendisi tarafından 1 Nisan – 30 Nisan 2018 tarihleri arasında deneklerle yüz yüze görüşerek Bodrum ilçesinde yer alan iki tane beş yıldızlı otel işletmesinden toplanmıştır. Araştırmacı tarafından, toplam 270 anket toplanmış ve toplanan anketler bu çalışmanın veri setini oluşturmaktadır.

3.4. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada kariyer planlamasını ölçmek için Rottinghaus vd. (2005) tarafından geliştirilen “Kariyer Geleceği Ölçeği” (Career Futures Inventory) kullanılmıştır. İnsan kaynakları yönetimi alanında yapılan çalışmalarda bireysel kariyer planlamasına ilişkin bilgi edinmek için genellikle kariyer geleceği ölçeğinden yararlanıldığı görülmektedir (bkz. Kalafat, 2012). Ölçek 25 ifadeden oluşmakta ve bu 25 ifade “kariyer uyumluluğu”, “kariyer iyimserliği” ve “iş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek Türkçe diline Kalafat (2012) tarafından üç boyut ve 25 ifade olmak üzere geçerlenmiştir.

Araştırmada, kişilik değişkenini ölçmek için ise, beş faktör kişilik ölçeğinin iki boyutu olan “dışa dönüklük” ve “nevrotiklik” boyutları kullanılmıştır. Ölçek, Goldberg (1990) tarafından Beş Büyük Kişilik Faktörü Ölçeği içerisinde geliştirilmiştir. Her iki alt boyut için 10’ar adet ifade ile ölçülmüştür. Tabak vd. (2010), çalışmalarında hem dışa dönüklük boyutu hem de nevrotiklik boyutu için Alpha güvenirlik katsayısını 0,79 olarak hesaplamıştır.

3.5. Geçerlilik, Güvenirlik ve Veri Analizi

Geçerlilik, ölçüm aracının hangi özelliği ölçmek için geliştirilmişse ona uygun olması, bu ölçüm aracı ile toplanan verinin ölçülmek istenen özelliğin niteliğini tam olarak yansıtması, ölçüm aracının söz konusu özelliği ölçebilme yeterliliğini ifade eder. Geçerlilik ile ilgili üç esas nokta vardır. Bunlardan birincisi, ölçüm aracının ölçülmek istenen özelliğe uygun olmasıdır. İkincisi, ölçümün kurallara uygun olarak yapıp yapılmadığıdır. Üçüncüsü ise, ölçümden elde edilen verinin gerçekten ölçülmek istenen özelliği yansıtıp yansıtmadığıdır (Gürbüz ve Şahin, 2016). Çalışmada ölçme araçlarının geçerlilik sorununu ortadan kaldırmak, yukarıda belirtilen yeterlilikleri

sağlamak için literatürde geçerliliği olan ölçeklerden yararlanılmış ve Türkçe diline yönelik geçerleme çalışmaları dikkate alınmıştır. Bu bağlamda, hem “Kariyer Geleceği Ölçeği” hem de “Beş Faktör Kişilik Ölçeği” ölçme aracı olarak geçerliliği olan araçlardır.

Tablo 1: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

ARAŞTIRMANIN ÖLÇEKLERİ	ALPHA (α)
Kariyer Geleceği Ölçeği	0.90
Kariyer uyumluluğu	0.83
Kariyer iyimserliği	0.80
İş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi	0.55
Kişilik Ölçeği	
Dışa Dönüklük	0.86
Nevrotiklik	0.66

Güvenirlilik, testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Büyüköztürk vd., 2013: 109). Ölçeklerin güvenilirlik katsayılarını hesaplamak için, Cronbach Alpha Katsayısı kullanılmıştır. Cronbach alfa değeri, ölçüm araçlarında maddelerin birbiriyle tutarlı olup olmadığını ve maddelerin söz konusu kavramı ölçüp ölçmediğini belirlemektedir. Bir ölçüm açısından içsel tutarlılık hesaplanmasında kullanılan en yaygın ve en güçlü yöntem Cronbach alfa değerinin saptanmasıdır. Bir güvenilirlik indeks değeri olan Cronbach alfa, ilgili ölçeğin içerdiği maddelerin birbiriyle ne ölçüde tutarlı olduğunu ve söz konusu kavramı ne ölçüde temsil ettiği hakkında bilgi verir. Alfa değerini hesaplamak için ölçme aracındaki tüm maddelerin muhtemel yarıları oluşturulur, bu yarıların toplam skorları hesaplanır ve bu yarılar arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanır. Alfa değeri bu korelasyon katsayılarının ortalamasıdır (Gürbüz ve Şahin,2016). Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin Alpha güvenilirlik katsayıları Tablo 1’de sunulmaktadır.

3.6. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları üç başlık altında sunulmaktadır. İlk olarak, örneklemin özelliklerine ilişkin bilgi verilmektedir. İkinci aşamada, kariyer geleceği ve kişilik ölçeğinde yer alan ifadeler için yapılan tanımlayıcı istatistiklere (aritmetik ortalama, standart sapma, mod, medyan vb.) yer verilmiştir. Üçüncü aşamada, araştırmanın

temel sorusuna yanıt verebilmek için değişkenler arası ilişki (korelasyon) katsayıları verilmiştir.

3.6.1. Örneklemin Özelliklerine İlişkin Bulgular

Örneklemin yaş ortalaması 27.9'dur ve genellikle turizm sektörü için orta yaş kabul edilebilecek bir yaş grubundan oluşmaktadır. Katılımcıların işletmede çalışma yılı ortalaması 5,3 yıl; sektörde (meslekte) çalışma yılı ortalaması ise 6,3 yıl olarak hesaplanmıştır.

Tablo 2: Katılımcıların Özelliklerine İlişkin Bulgular Tablosu

	N	%
CİNSİYET		
Erkek	163	60.4
Kadın	107	39.6
Medeni Durum		
Evli	117	43.3
Bekar	153	56.7
Eğitim Durumu		
İlköğretim	17	6.3
Lise	50	18.5
Ön lisans	105	38.9
Lisans	88	32.6
Lisansüstü	10	3.7
Departman		
Ön Büro	62	23
Yiyecek ve İçecek	123	45.6
Kat Hizmetleri	27	10
İnsan Kaynakları	11	4.1
Muhasebe	25	9.3
Diğer (Güvenlik, Pazarlama vd.)	22	8.1
İşyerindeki Pozisyon		
Çalışan	188	69.6
Alt Kademe Yönetici	52	19.3
Orta Kademe Yönetici	25	9.3
Üst Kademe Yönetici	5	1.9
Aylık Ortalama Ücret		
1600-1999 TL	110	40.7
2000-2999 TL	109	40.4
3000-3999 TL	26	9.6
4000-4999 TL	12	4.4
5000 TL ve üzeri	13	4.8

Katılımcıların %39,6'sını kadınlar %60,4'ünü ise erkekler oluşturmaktadır. Medeni durumlarına bakıldığında zaman %56,7'si bekar ve %43,3'ü evlidir. Eğitim durumları göz önüne alındığında ise sırasıyla, %38,9'u ön lisans mezunu çalışanlar, %32,6'sı lisans mezunu çalışanlar, %18,5'i lise mezunu çalışanlar, %6,3'ü ilköğretim mezunu çalışanlar, %3,7'si lisansüstü mezunu çalışanlardır. Katılımcıların görev yaptıkları departman bakımından yiyecek/içecek departmanı %45,6 oranla ilk sırada yer almaktadır. Yiyecek-içecek departmanını yine oranları mukabilinde sıraylaön büro departmanı (%23), kat hizmetleri departmanı (%10), muhasebe departmanı (%9,3), diğer departmanlar (%8,1) ve insan kaynakları departmanı (%4,1) takip etmektedir. Katılımcıların işletmede yer aldıkları pozisyon açısından, işletmenin %69,6'sını yönetim kademesinde yer almayan çalışanlar oluşturmaktadır. Bunu sırasıyla; %19,3 ile alt kademe yöneticiler, %9,3 orta kademe yöneticiler, %1,9 ile üst kademe yöneticiler takip etmektedir. Katılımcıların %40,7'si aylık 1600-1999 TL arası, %40,4'ü 2000-2999 TL arası, %9,6'sı 3000-3999 TL arası, %4,8'i 5000 TL ve üzeri, %4,4'ü ise 4000-4999 TL arası ücret almaktadır. Katılımcıların özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır.

3.6.2. Kariyer Planlamasına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Kariyer planlaması konusunda bilgi sahibi olabilmek için Tablo 3'te görüldüğü üzere, ifadelerin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları, min-max değerleri, mod ve medyanı (ortanca) verilmektedir.

Tablo 3: Kariyer Planlamasına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

KARİYER PLANLAMASI BOYUTLARI	N	$\bar{x}$	Standart Sapma	Min	Max	Mod	Medyan
Kariyer Uyumluluğu		3.82					
KP1	270	3.71	1.08	1	5	4	4
KP2	270	3.90	1.77	1	5	5	4
KP3	270	4.00	1.12	1	5	5	4
KP4	270	3.87	0.99	1	5	4	4
KP5	270	3.82	1.14	1	5	4	4
KP6	270	3.81	1.06	1	5	4	4
KP7	270	3.72	1.16	1	5	5	4
KP8	270	3.82	1.16	1	5	4	4
KP9	270	3.65	1.19	1	5	4	4
<i>KP10 (-)</i>	270	3.88	1.15	1	5	4	4
<i>KP11 (-)</i>	270	3.91	1.31	1	5	5	4
Kariyer İyimserliği		3,75					
KP12	270	3.61	1.07	1	5	4	4
KP13	270	4.08	1.17	1	5	5	4
<i>KP14 (-)</i>	270	3.75	1.21	1	5	4	4
<i>KP15 (-)</i>	270	3.74	1.31	1	5	5	4
<i>KP16 (-)</i>	270	3.74	1.23	1	5	4	4
KP17	270	3.73	1.08	1	5	4	4
KP18	270	3.94	1.22	1	5	5	4
<i>KP19 (-)</i>	270	3.70	1.26	1	5	4	4
<i>KP20 (-)</i>	270	3.05	1.40	1	5	4	3
KP21	270	3.91	1.05	1	5	4	4
KP22	270	4.00	1.12	1	5	5	4
İş Piyasalarına İlişkin Algılanan Bilgi		3,71					
KP23	270	3.69	1.10	1	5	4	4
<i>KP24 (-)</i>	270	3.83	1.24	1	5	5	4
KP25	270	3.62	1.21	1	5	4	4

**İtalik olarak belirtilen ifadeler ters kodlanmıştır.*

Kariyer planlama ölçeğine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalaması 3'ün üzerindedir. Kariyer uyumluluğu boyutunun aritmetik ortalaması 3.82, kariyer iyimserliği boyutunun aritmetik ortalaması 3.75 ve iş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi

boyutunun aritmetik ortalaması ise 3.71’dir. Aritmetik ortalaması en yüksek ifadeler ise, sırasıyla KP3, KP13 ve KP22 ifadeleridir. Aritmetik ortalaması en düşük ifadeler ise KP20, KP12 ve KP9’dur. Ölçekte işaretlenen en düşük değer (min) 1 ve en yüksek değer (max) 5’tir. İfadelerin mod (en sık tekrarlanan) değeri 4 ve 5 değerleri olarak değişmektedir. KP20 değişkeninin medyanı 3, diğer ifadelerin medyanı ise 4’tür.

3.6.3. Kişilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Kişilik konusunda bilgi sahibi olabilmek için Tablo 4’te görüldüğü üzere, ifadelerin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları, min-max değerleri, mod ve medyanı (ortanca) verilmektedir.

Tablo 4: Kişilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

KİŞİLİK BOYUTLARI VE İFADELER	N	$\bar{x}$	Standart Sapma	Min	Max	Mod	Medyan
Dışa Dönüklük		3,72					
K1	270	3.94	1.12	1	5	5	4
K2	270	3.67	1.24	1	5	4	4
K3	270	3.96	1.20	1	5	5	4
K4	270	3.65	1.15	1	5	4	4
K5	270	3.65	1.29	1	5	5	4
K6 (-)	270	3.74	1.26	1	5	5	4
K7 (-)	270	3.78	1.32	1	5	5	4
K8 (-)	270	3.70	1.30	1	5	5	4
K9 (-)	270	3.47	1.30	1	5	5	4
K10 (-)	270	3.67	1.31	1	5	5	4
Nevrotiklik		2,59					
K11 (-)	270	3.18	1.24	1	5	3	3
K12 (-)	270	3.58	1.33	1	5	5	4
K13	270	2.37	1.25	1	5	1	2
K14	270	2.35	1.21	1	5	1	2
K15	270	2.36	1.25	1	5	1	2
K16	270	2.33	1.17	1	5	1	2
K17	270	2.52	1.13	1	5	3	3
K18	270	2.54	1.18	1	5	3	2
K19	270	2.27	1.22	1	5	1	2
K20	270	2.44	1.28	1	5	1	2

Kişilik ölçeği iki alt boyuta ayrılır. Bunlar, dışa dönüklük ve nevrotiklik. Dışa dönüklük boyutunun aritmetik ortalaması 3’ün üzerinde çıkmaktadır, Nevrotiklik boyutunun aritmetik ortalaması ise 3’ün altındadır. Dışa dönüklük boyutunun

aritmetik ortalaması 3.72'dir. Nevrotiklik boyutunun aritmetik ortalaması ise 2.59'dur. Aritmetik ortalaması en yüksek ifadeler ise, sırasıyla K1 ve K3 ifadeleridir. Aritmetik ortalaması en düşük ifadeler ise, sırasıyla K14, K16 ve K19'dur. Ölçekte işaretlenen en düşük değer (min) 1 ve en yüksek değer (max) 5'tir. İfadelerin mod (en sık tekrarlanan) değeri 1,3,4 ve 5 olarak değişmektedir. K13, K14, K15, K16, K18, K19 K20 değişkenlerinin medyanı (ortanca) 2'dir. K11 ile K13 ifadelerinin medyanı (ortanca) 3 ve diğer ifadelerin medyanı ise 4'tür.

3.6.4. Kişilik-Kariyer Planlaması İlişkisi

Kişilik ile kariyer planlaması arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin derecesini tespit etmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Tablo 5'te kişilik ile kariyer planlaması arasındaki ilişki ve bu ilişkinin derecesine dair bilgiler verilmiştir.

Tablo 5: Kişilik-Kariyer Planlama İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi Tablosu

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1. Uyum	3.82	1.03	-				
2. İyimserlik	3.75	.94	.75**	-			
3. Bilgi	3.71	1.01	.72**	.66**	-		
4. Dışa Dönüklük	3.72	.91	.66**	.56**	.57**	-	
5. Nevrotiklik	2.59	.98	-.56**	-.46**	-.46**	-.68**	-

** 0,01 düzeyinde ve N=270

Korelasyon analizi sonucu, araştırmanın hipotezlerinde öngörüldüğü ve literatürde de vurgulandığı şekilde kariyer planlaması değişkenleri ile dışa dönüklük arasında pozitif ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca kariyer planlaması değişkenleri ile nevroitiklik arasında ise negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Korelasyon katsayılarına bakınca, kariyer planlaması değişkenlerinin tümü ile kişilik boyutları değişkenleri arasındaki ilişkinin aynı düzeyde olmadığı görülmektedir. Dışa dönüklük ile kariyer uyumluluğu arasında yüksek düzeyde ve pozitif ilişki olduğu ($r=0.66^{**}$) görülmektedir. Dışa dönüklük ile kariyer iyimserliği arasında da yüksek düzeyde ve pozitif ilişki ($r=0.56^{**}$) vardır. İş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi ile dışa dönüklük arasında da pozitif ($r=0.57^{**}$) ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Korelasyon analizi sonucu, nevrotiklik ile kariyer planlama ölçeğinin alt boyutları arasında ise negatif ilişki olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, nevrotiklikve kariyer uyum arasında ($r=-0.56^{**}$) düzeyinde; nevrotiklik ile kariyer iyimserliği arasında ($r=-0.46^{**}$) düzeyinde ve nevrotiklik ile iş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi arasında ($r=-0.46^{**}$) düzeyinde anlamlı ve negatif ilişki vardır.

3.6.5. Katılımcıların Özellikleri ve Kariyer Planlama Boyutları İlişkisi

Çalışmanın bu bölümünde, katılımcıların demografik özellikleri ile kariyer planlama boyutlarına ilişkin niteliklerin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için T-testi veya Anova testi yapılmıştır. Aşağıda bu analizlere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Cinsiyet

Araştırmaya katılanların cinsiyetlerinin kariyer planlama boyutlarına ilişkin niteliklerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için T testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Cinsiyet ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin T Testi Tablosu

		Varyansın Eşitliği için Levene’nin Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Testi		
		F	Sig	T	Df	Sig. (2-uçlu)
Uyum	Eşit*	13,070	0,000	2,588	268	0,010
	Eşit değil**			2,742	262,988	0,007
İyimserlik	Eşit*	18,752	0,000	2,678	268	0,008
	Eşit değil**			2,853	264,912	0,005
Bilgi	Eşit*	16,244	0,000	3,154	268	0,002
	Eşit değil**			3,320	260,326	0,001

* Varyansın eşit olduğu varsayıldığında, ** Varyansın eşit olmadığı varsayıldığında.

Araştırma sonuçlarına göre, kariyer planlama boyutlarının her üçü (uyum, iyimserlik, bilgi) cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir. Bu sonuç, erkek ve kadın çalışanlar açısından kariyer planlama boyutlarında farklılık olduğunu göstermektedir ($p < 0,05$).

Tablo 7: Kişilik-Kariyer Planlama İlişkisine Yönelik Fark Tablosu

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Std. Sapma
Uyum	Kadın	107	3,9652	,57056
	Erkek	163	3,7429	,75836
İyimserlik	Kadın	107	3,8938	,55991
	Erkek	163	3,6631	,76661
Bilgi	Kadın	107	3,9190	,71645
	Erkek	163	3,5869	,92135

Cinsiyet değişkeninin detayı incelenince, kadın çalışanların verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, “uyum” değişkenine kadınların verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması (3.96) iken, erkek çalışanların (3.74)’tür. “İyimserlik” boyutuna kadın çalışanların verdikleri yanıtların ortalaması 3.89 iken, erkek çalışanların 3.66’dır. Benzer şekilde, “bilgi” boyutuna da kadın çalışanların verdikleri yanıtların ortalaması 3.91 ve erkek çalışanların 3.58’dir.

Medeni Durum

Araştırmaya katılanların medeni durumunun kariyer planlama boyutlarına ilişkin niteliklerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için T testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Medeni Durum ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin T Testi

		Varyansın Eşitliği için Levene’nin Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Testi		
		F	Sig	T	Df	Sig. (2-uçlu)
Uyum	Eşit*	9,871	0,002	3,266	268	0,001
	Eşit değil**			3,194	226,007	0,002
İyimserlik	Eşit*	2,602	0,108	2,629	268	0,009
	Eşit değil**			2,595	236,331	0,010
Bilgi	Eşit*	7,084	0,008	2,558	268	0,011
	Eşit değil**			2,509	229,491	0,013

* Varyansın eşit olduğu varsayıldığında, ** Varyansın eşit olmadığı varsayıldığında.

Araştırma sonuçlarına göre, kariyer planlama boyutlarının her üçü (uyum, iyimserlik, bilgi) medeni durum değişkenine göre farklılık göstermektedir. Bu sonuç, bekar ve evli çalışanlar açısından kariyer planlama boyutlarında farklılık olduğunu göstermektedir ($p < 0,05$).

Tablo 9: Medeni Durum ile Kariyer Planlama Boyutları İlişkisine Yönelik Fark Tablosu

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Std. Sapma
Uyum	Bekar	153	3,9501	,63293
	Evli	117	3,6752	,74835
İyimserlik	Bekar	153	3,8515	,66214
	Evli	117	3,6278	,73059
Bilgi	Bekar	153	3,8344	,79575
	Evli	117	3,5670	,91942

Medeni durum değişkeninin detayı incelenince, bekar çalışanların verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının evli çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, “uyum” değişkenine kadınların verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması (3.95) iken, erkek çalışanların (3.67)’dir. “İyimserlik” boyutuna bekar çalışanların verdikleri yanıtların ortalaması 3.85 iken, evli çalışanların 3.62’dir. Benzer şekilde, “bilgi” boyutuna da bekar çalışanların verdikleri yanıtların ortalaması 3.83 ve evli çalışanların 3.56’dir.

Eğitim Durumu

Araştırmaya katılanların eğitim durumları ile kariyer planlama boyutlarına ilişkin niteliklerin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla One-way Anova testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10: Eğitim Durumu ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Karelerin Toplamı	df	Ortalamanı n Karesi	F	Sig
Uyum	Gruplar arasında	3,545	4	0,886	1,845	0,121
	Gruplar içinde	127,320	265	0,480		
	Toplam	130,865	269			
İyimserlik	Gruplar arasında	1,677	4	0,419	0,853	0,492
	Gruplar içinde	130,196	265	0,491		
	Toplam	131,874	269			
Bilgi	Gruplar arasında	5,770	4	1,443	1,978	0,098
	Gruplar içinde	193,282	265	0,729		
	Toplam	199,052	269			

Anova sonucuna göre, kariyer planlamanın boyutlarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermediği hesaplanmıştır ($p > 0,05$). Dolayısıyla, turizm çalışanları için eğitim durumunun kariyer planlama ile bağlantısı söz konusu değildir.

Ancak, “bilgi” boyutunun 0.10 anlamlılık düzeyinde eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterdiği söylenebilir.

Departman

Araştırmaya katılanların çalıştıkları departmanlar ile kariyer planlama boyutlarına ilişkin niteliklerin farklılık gösterip göstermediğinitespit etmek amacıyla One-way Anova testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11: Departman ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Karelerin Toplamı	Df	Ortalamanın Karesi	F	Sig
Uyum	Gruplar arasında	5,721	5	1,144	2,414	0,037
	Gruplar içinde	125,143	264	0,474		
	Toplam	130,865	269			
İyimserlik	Gruplar arasında	2,591	5	0,518	1,058	0,384
	Gruplar içinde	129,282	264	0,490		
	Toplam	131,874	269			
Bilgi	Gruplar arasında	12,227	5	2,445	3,456	0,005
	Gruplar içinde	186,824	264	0,708		
	Toplam	199,052	269			

Anova sonucuna göre, kariyer planlamanın “uyum” ve “bilgi” boyutlarının departmandeğişkenine göre farklılık gösterdiği hesaplanmıştır. Kariyer planlama “uyum” alt boyutu için ($p < 0,05$), “bilgi” alt boyutu için ($p < 0,01$)’ dir. Bu farkın kaynağı, “uyum” ve “bilgi” boyutu açısından Tablo 12’degösterilmektedir.

Tablo 12: Departmanlar ile İlgili Uyum ve Bilgi Boyutlarının Fark Tablosu

Departman	N	$\bar{x}$ (Uyum)	$\bar{x}$ (Bilgi)
Ön Büro	62	3.88	3.75
F&B	123	3.86	3.70
Kat Hizmetleri	27	3.74	3.87
İnsan Kaynakları	11	4.25	4.45
Muhasebe	25	3.77	3.64
Diğer (Güvenlik vb.)	22	3.45	3.22

Tablo 12’de görüldüğü üzere, insan kaynakları departmanının hem uyum hem de bilgi açısından fark yaratacak aritmetik ortalamasının olduğu görülmektedir. Diğer departmanlar grubu içinde yer alan departmanların ise, verdiği yanıtların aritmetik ortalaması oldukça düşüktür.

Pozisyon

Araştırmaya katılanların bulundukları pozisyon ile kariyer planlama boyutlarına ilişkin niteliklerin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla One-way Anova testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 13’de gösterilmiştir.

Tablo 13: Pozisyon ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Karelerin Toplamı	Df	Ortalamanı n Karesi	F	Sig
Uyum	Gruplar arasında	0,322	3	0,107	0,219	0,883
	Gruplar içinde	130,543	266	0,491		
	Toplam	130,865	269			
İyimserlik	Gruplar arasında	0,187	3	0,062	0,126	0,945
	Gruplar içinde	131,686	266	0,495		
	Toplam	131,874	269			
Bilgi	Gruplar arasında	0,784	3	0,261	0,351	0,789
	Gruplar içinde	198,268	266	0,745		
	Toplam	199,052	269			

Anova sonucuna göre, kariyer planlamanın boyutlarının pozisyon değişkenine göre farklılık göstermediği hesaplanmıştır ($p > 0,05$). Dolayısıyla, turizm çalışanları için pozisyon değişkeninin kariyer planlama ile bağlantısı söz konusu değildir.

Gelir

Araştırmaya katılanların aylık ortalama gelir ile kariyer planlama boyutlarına ilişkin niteliklerin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla One-way Anova testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 14: Gelir ile Kariyer Planlama Boyutlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Karelerin Toplamı	Df	Ortalamanı n Karesi	F	Sig
Uyum	Gruplar arasında	2,223	4	0,556	1,145	0,336
	Gruplar içinde	128,642	265	0,485		
	Toplam	130,865	269			
İyimserlik	Gruplar arasında	2,061	4	0,515	1,052	0,381
	Gruplar içinde	129,812	265	0,490		
	Toplam	131,874	269			
Bilgi	Gruplar arasında	5,257	4	1,314	1,797	0,130
	Gruplar içinde	193,794	265	0,731		
	Toplam	199,052	269			

Anova sonucuna göre, kariyer planlamanın boyutlarının gelir durumu değişkenine göre farklılık göstermediği hesaplanmıştır ($p > 0,05$). Dolayısıyla, turizm çalışanları için gelir durumunun kariyer planlama ile bağlantısı söz konusu değildir.

Yaş, İşletmede Çalışma Yılı ve Sektörde Çalışma Yılı

Katılımcıların yaşı, işletmede çalışma yılı, sektörde çalışma yılı ile kariyer planlaması arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin derecesini tespit etmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Tablo 15’te, yaş, işletmede çalışma yılı, sektörde çalışma yılı ile kariyer planlaması arasındaki ilişki ve bu ilişkinin derecesine dair bilgiler verilmiştir.

Tablo 15: Yaş, İşletmede Çalışma Yılı, Sektörde Çalışma Yılı ile Kariyer Planlama İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları Tablosu

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1. Uyum	3.82	1.03	-				
2. İyimserlik	3.75	.94	.75**	-			
3. Bilgi	3.71	1.01	.72**	.66**	-		
4. Yaş	27.9	-	-.157**	-.123*	-.144*	-	
5. İşletmede Çalışma Yılı	5.3	-	-.174**	-.197**	-.176**	.680**	-
6. Sektörde Çalışma Yılı	6.3	-	-.215**	-.230**	-.230**	.758**	.943**

Korelasyon analizi sonucu, kariyer planlaması değişkenleri ile katılımcıların yaşı, işletmede çalışma yılı, sektörde çalışma yılı arasında negatif ilişki olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, yaş ile kariyer uyumluluğu arasında anlamlı ve negatif ilişki ($r = -0.157^{**}$) olduğu; yaş ile kariyer iyimserliği arasında negatif ve anlamlı ilişki ($r = -0.123^{**}$) olduğu; iş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi ile yaş arasında da negatif ($r = -0.144^{*}$) ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

İşletmede çalışma yılı ile kariyer uyumluluğu arasında anlamlı ve negatif ilişki olduğu ($r = -0.174^{**}$) görülmektedir. İşletmede çalışma yılı ile kariyer iyimserliği arasında da anlamlı ve negatif ilişki ($r = -0.197^{**}$) vardır. İş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi ile işletmede çalışma yılı arasında da negatif ($r = -0.176^{**}$) ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

İş görenlerin sektörde çalışma yılı ile kariyer uyumluluğu arasında anlamlı ve negatif ilişki olduğu ($r=-0.215^{**}$) görülmektedir. Sektörde çalışma yılı ile kariyer iyimserliği arasında da anlamlı ve negatif ilişki ($r=-0.230^{**}$) vardır. İş görenlerin iş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi ile sektörde çalışma yılı arasında da negatif ($r=-0.230^{**}$) ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Yaş ile işletmede çalışma yılı arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ($r=0.680^{**}$) görülmektedir. Yaş ile sektörde çalışma yılı arasında yüksek düzeyde ve pozitif ilişki olduğu ($r=0.758^{**}$) görülmektedir. Ayrıca sektörde çalışma yılı ile işletmede çalışma yılı arasında oldukça yüksek düzeyde ve pozitif ilişki olduğu ($r=0.943^{**}$) görülmektedir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzün artan rekabetçi koşulları dikkate alındığında hizmet sektörü için başarının temel koşulları olarak yeni iş modellerinin oluşması, bilgi teknolojisine hâkimiyet, yeni ve esnek yönetim teknikleri, problem çözme odaklı düşünmek gibi beceriler ön plana çıkmaktadır. Bu gereklilikleri yerine getirebilmek, kalifiyeli insan kaynağı ile sağlanmakta ve sürekli kendini yenileyen, çözüm odaklı, nitelikli insan kaynağı ihtiyacını ön plana çıkarmaktadır. İşletmelerin insan kaynağından yukarıda yer alan beklentileri karşılar şekilde yararlanabilmesi için işin gerekliliklerine uygun insan kaynağını istihdam etmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, hizmet işinin gerektirdiği özellikler ile bireyin özellikleri kişilik özellikleri arasındaki uyum başarı için temel gereklilik olarak görülmektedir. Bu durum, işletmeleri kişilik özellikleri hizmet işine uygun çalışanları seçme ve onlar için doğru kariyer planlaması yapma yükümlülüğü ile karşı karşıya bırakmaktadır.

İnsan kaynağı açısından kariyer olgusu, iş görenlerin meslek yaşamının başlangıcından sonuna kadar etkin rol oynamaktadır. Kariyer olgusu aynı zamanda, bireylerin toplumdaki konumunu, yaşam tarzını, bulunduğu çevreyi ve referans gruplarını etkilemektedir.

İşletmeler, yüksek rekabet ortamında fark yaratabilmek için kalifiyeli iş görene sahip olmak ve bundan da önemlisi işletmede tutabilmeyi istemektedir. Bu bağlamda, işletmelerin özellikle insan kaynakları departmanı, iş görenlerin tutum ve davranışlarını göz önünde bulundurarak onlar için doğru bir kariyer planlaması yapmak durumundadır. Bu şekilde iş görenler kendileri için belirlenen kariyer yolu ışığında, çalıştıkları ortamda kişilik özelliği olarak birbirlerini etkilemektedirler. Aynı şekilde, çeşitli kişilik özelliğine sahip olan iş görenlerin de kendi kişiliklerinin dışında diğer kişiliklerden etkilendikleri ortaya çıkmıştır (Onay ve Zel, 2010: 274).

Yapılan literatür taramasına göre, iş görenlerin kişilik özelliklerinin kariyer olgusu üzerindeki etkisi daha önce yapılan çalışmalarda da incelenmiştir (bkz. Roney ve Oztin, 2007; Richardson, 2010; Kim vd., 2009; Chuang vd., 2007; Briscoe vd., 2006; Türkmen, 2010; Onay ve Zel, 2011; Onay ve Vezneli, 2012; Dursun vd., 2012) Fakat yapılan detaylı incelemede, kişilik özelliklerinin bireysel kariyer planlamasına etkisinin, turizm iş görenleri açısından incelendiği bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu

çalışma, bireysel kariyer planlamasının kişilik özellikleri üzerinde etkisi ve bu etkinin turizm sektörü çalışanları açısından ele alındığı bir çalışmadır. Ayrıca, demografik özelliklerin kariyer planlaması üzerinde etkisi olup olmadığı da incelenmiştir ve araştırma bulguları detaylandırılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak, çalışma bireysel kariyer planlaması ve kişilik olgusu hakkında daha fazla bilgi kazanmayı hedeflemiştir. Bunun yanında, kişilik olgusunun ve kariyer planlamasının, turizm sektörü iş görenlerinin, tercihlerini ve düşüncelerini ne şekilde etkilediği de büyük önem arz etmektedir. Ayrıca, araştırmanın literatüre katkı yapacağı da düşünülmektedir.

Bu çalışmanın araştırma sorusu, “turizm çalışanlarının kişilik özelliklerinin kariyer planlaması üzerinde etkisi olup olmadığını” belirlemek üzerine kurgulanmıştır. Bu soruya yanıt bulabilmek için 270 otel çalışanından anket tekniği ile veri toplanmıştır. Çalışmada, çalışanların kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg (1990) tarafından Beş Büyük Kişilik Faktörü Ölçeği’nin “dışa dönüklük” ve “nevrotiklik” boyutları kullanılmıştır. Araştırmada kariyer planlamasını ölçmek için Rottinghaus vd. (2005) tarafından geliştirilen “Kariyer Geleceği Ölçeği” (Career Futures Inventory) kullanılmıştır. Ölçek, kariyer uyumu, kariyer iyimserliği ve kariyer bilgisi boyutu olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.

Araştırma verilerinin analizi aşamasında ilk olarak verilerin Cronbach’s Alfa güvenilirlik katsayılarına bakılmış ve analiz sonucu ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Devamında, bazı istatistiki analizler yapılarak kişilik ve kariyer planlama ölçeği boyutlarına ilişkin tanımlayıcı analizler yapılmıştır. Araştırma sorusuna yanıt bulabilmek için değişkenler arası korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucu, kariyer planlaması boyutları (uyumluluk, iyimserlik, bilgi) ile dışa dönük kişilik tipi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, turizm sektöründe çalışmayı tercih edecek kişilerin özellikleri hakkında hem eğitim planlamacıları hem de insan kaynakları yöneticileri açısından önemlidir. Çünkü, hizmet sektörü üzerine eğitim alacak kişilerin eğitim sürecine başlamadan önce dışa dönük kişilik tipinin özelliklerine sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Aksi takdirde, kişilerin hizmet sektörü özelinde kariyer planlarken başarılı olma ihtimallerinin düşük olduğu

söylenbilir. Tezin, bir diğer önemli bulgusu ise, kariyer planlaması boyutları ile nevroitiklik boyutu arasındaki negatif ve anlamlı bir ilişkidir. Bu önemli bulguyu destekler nitelikte yapılan çalışmalar literatür taraması incelemesi sonucu ortaya çıkarılmıştır (bkz. Temeloğlu ve Aksu, 2016; Özler vd., 2016; Çakıcı ve Özdamar, 2018; Sav, 2008; Richardson, 2010). Bu sonuç, hem dışa dönüklük ile kariyer planlama ilişkisi sonucunu destekler niteliktedir hem de turizm çalışanları üzerine yapılan farklı çalışmaların sonuçları ile benzerlikler göstermektedir.

Tez çalışmasında ulaşılan bir diğer önemli sonuç, kariyer planlama eğiliminin cinsiyete göre farklılık göstermesi ve kariyer planlamaya ilişkin eğilimin kadın çalışanlarda erkek çalışanlara göre anlamlı fark yaratacak derecede yüksek olmasıdır. Bu durum, kadın çalışanlarda iş gören devir hızının yüksek olması vb. nedenlerden kaynaklanabilmektedir. Benzer şekilde, kariyer planlama eğilimi evli ve bekar çalışanlar arasında da farklılık göstermektedir. Bekar çalışanların evli çalışanlara oranla kariyer planlama eğilimi daha yüksektir. Bu durum, bekar çalışanların kariyer motivasyonunun yüksekliğinden veya daha dinamik olmasından kaynaklanabilmektedir. İnsan kaynağının istihdam edildiği departman ise, kariyer planlamasının “bilgi” ve “uyum” boyutlarına göre farklılık göstermektedir. Bu farkın ise, daha çok insan kaynakları departmanı çalışanlarından kaynaklandığı dikkati çekmektedir. Bu durum, insan kaynakları departmanı çalışanlarının yaptıkları iş gereği kariyer planlama konusundaki hassasiyetinin de bir göstergesi olarak düşünülmelidir.

Tez çalışmasında, çalışanların eğitim durumunun, işletmedeki pozisyonunun ve elde edilen gelirin ise kariyer planlama eğilimine yönelik farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Özellikle, kariyer planlama boyutlarından olan “kariyer bilgisinin” eğitim durumuna göre farklılık göstermemesi çalışmanın ilgi çeken bir sonucu olarak görülmektedir. Çünkü genellikle eğitim durumu arttıkça kariyer bilgisinin artması beklenmektedir.

Tez çalışmasında, yaş, işletmede istihdam süresi, sektörde istihdam süresi gibi kategorik olmayan değişkenler ile kariyer planlama boyutları arasındaki etkileşimi ortaya çıkarmak için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucu, yaş değişkeni ile kariyer planlama eğilimi arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışanların yaşı arttıkça kariyer planlama eğilimleri azalmaktadır. Bu

durum, çalışanların görev yaptıkları işletmede daimî statü de istihdam edilmelerinden veya orta kariyer aşamasına ulaşp mesleklerinde güvenilir bir pozisyon elde etmelerinden kaynaklanabilir. Benzer şekilde, çalışanların işletmede çalıştıkları süre ve sektörde çalıştıkları süre de kariyer planlama eğilimi ile negatif ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. Bu bulgu, “yaş” değişkenine ilişkin ortaya çıkan sonucu destekler niteliktedir. Uzun süredir aynı işletmede istihdam edilen insan kaynağının ve sektörde uzun süredir yer almış insan kaynağının kariyer planlama eğiliminin daha düşük olması da benzer şekilde bulundukları pozisyonu kendileri için güvenli görmelerinden kaynaklanabilmektedir. Bu çalışanların, bireysel kariyer planlamada plato aşamasına ulaşp ulaşmadıklarının belirlenmesi de incelenmesi gereken bir konu olabilmektedir.

Tüm bu sonuçlar ışığında bazı öneriler geliştirmek de mümkündür. Bu bağlamda, hizmet sektörü işletmelerinin kariyer planlaması yapmadan önceki aşamada, kendi kişilik özelliklerini göz önüne alıp aynı zamanda tercih edecekleri kariyer yolunun kendileri için doğru olup olmadığını sorgulamaları gerekmektedir. Turizm sektöründe istihdam edilebilmek için kariyer planlaması yapan bireylerin, daha çok dışa dönük bireyler olmaları ve nevrotik kişilik tipine sahip bireylerin bu sektörü daha az tercih etmeleri önerilmektedir. Çünkü turizm sektörün hizmetler sektörünün lokomotifi konumunda olduğu için çok ciddi bir şekilde duygusal emek sarfedilmektedir. Yani iş görenin belirli bir ücret karşılığında istenilen davranışı göstermesi için duygularını yönetmesi istenmektedir. Duygusal tutarlılığı olmayan bireylerin duygusal emek sarfedemediği için işletmelere işgöreni işe alma sürecinde kişilik testi yapmaları önerilmektedir. Bu testler objektif kişilik testleri veya projektif testler de olabilir. Objektif kişilik testleri; genellikle anket, soru listesi ve derecelendirme ölçeği yöntemlerini kullanırlar. Bu soru listeleri bireylerin düşüncelerini, zevklerini, duygu ve tutumlarını yoklayan sorulara yazarak cevap verilen ölçeklerdir. Bu solumlara “evet”, “hayır”, “bilmiyorum” türü cevaplar vermesi istenir. Bu testlerden bazıları Minnesota Çok-Yönlü Kişilik Envanteri (MMPI), Gordon W. Allport, Philipps E. Vernon ve Gardner Lindsey’in “Değerlerin Araştırılması” ölçeği, en çok bilinenlerdendir. Projektif kişilik testleri; savunma mekanizmalarından yansıtma mekanizması esas alınarak geliştirilmişlerdir. Bu testlerin amacı, kişilerin psikolojik yaşantılarını, duygu, düşüncelerini, kaygı ve çatışmalarını test uyarıcılarına yansıtmaları sağlamaktır. Bu teslerden bazıları Rorschach mürekkep lekesi testi; testte 10 adet kart üzerine basılmış

simetrik mürekkep lekelerinden oluşmuştur. Bu test uzman bir psikolog tarafından yapılmalıdır. Bu testte bireyin lekelerin nasıl algılandığı önemlidir. Tematik Algı Testi (TAT); H.A. Murray ve C.D. Morgan tarafından geliştirilen bu testte ise öykü türüne yanıt vermeye elverişli 30 karttan oluşur. Tüm kartlar bireye gösterilmez. Daha önceden belirlenen seçilmiş 10 karttan her biri için konulu bir öykü anlatılması istenir. Buradaki öyküde anlatılan kahraman ve konu hakkındaki duygu ve düşüncelerin aslında bireyin kendi duygu ve düşüncesinin bir yansıması olduğudur (Teğin, 1983: 320-321). Bu kapsamda, turizm işletmelerinin istihdam tercihlerini dışadönük bireylerden yana kullanmaları faydalı olacaktır. Çünkü, ulaşılan sonuçlar turizmde kariyer planlama eğiliminin dışa dönük kişilik tipindeki bireylerde daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu konuya ilişkin çalışma yapacak akademisyenlere ise, bu çalışmayı şehir otellerinde yapmaları önerilebilir. Çünkü yapılan çalışmanın evreni kıyı otellerini kapsamaktadır ve bu çalışmadaki kıyı otelleri sezonluk (mevsimsel) otellerdir. Şehir otellerinde ise mevsimsellik sorunu olmadığı için yapılacak çalışmanın sonuçlarında farklılık olabilir. Bu yüzden şehir otellerine yapılacak bir çalışma literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Farklı bir bakış açısıyla bakıldığında yapılması önerilen başka bir şey ise iş yaşamı dışında evli çalışanların, bekar çalışanlara göre görev ve yükümlülükleri daha fazla iken evli çalışanların kariyer planlama eğilimlerinin daha düşük olması araştırılmaya değer bir diğer önemli konudur ve yapılacak çalışmanın akademik literatüre, girişimcilere ve iş görenlere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Adasal, R. (1979). *Psikososyal Yönleriyle Kişilik ve Karakter Portreleri*, İstanbul: Minnetoğlu Yayınları.

Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Akat, İ., Budak-Solakoğlu, G. ve Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*, İzmir: Fakülteler Kitabevi-Barış Yayınları.

Akçamete, G., Kaner, S. ve Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Akın, A. (2005). Takım Kariyer Modeli İle Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:25, ss. 1-18.

Aldemir, C., Ataol, A. ve Solakoğlu, G.B. (1993). *Personel Yönetimi*, İzmir: Barış Yayınları.

Anafarta, N. (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:2, ss. 1-17.

Argon, T., ve Eren, A. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım A.Ş.

Arthur, W., ve Graziano, W. G. (1996). The Five Factor Model, Conscientiousness, and Driving Accident Involvement. *Journal of Personality*, Cilt: 64, Sayı:3, ss.593-618.

Atalay, C. G. (2010). *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranış Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması, Gelişimi ve Sorunları*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayını.

Aytaç, M., Aytaç, S., Fırat, Z., Bayram, N., ve Keser, A. (2001). *Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları*, Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.

Bal, P. N. (1998). *Ergenlik Döneminde Mesleki Karar Verme Olgunluğunun İncelenmesi ve Mesleki Karar Verme Eğitim Programının Etkisinin Araştırılması*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Baymur, F. (1985). *Genel Psikoloji*, (4.Baskı), İstanbul: İnkılap Kitapevi.

Baymur, F. (1993). *Genel Psikoloji*, İstanbul: İnkılap Kitapevi.

Bayram, C. (2008). *Kariyer Planlama ve Yönetimi*. İstanbul: Kumsaati Yayın Dağıtım.

Berne, E. (1992). *Hayat Denen Oyun*, Çev. Selami Sargut, İstanbul: Yaprak Yayınları.

Briscoe, Jon P., Douglas T. Hall, Rachel L. Frautschy De Muth. (2006). Protean and Boundaryless Careers: An Emprical Exploration. *Journal of Vocational Behavior*. Cilt: 69, Sayı: 1, ss. 30-47.

Burger, J. (2006). *Kişilik*, Çev. İ.D. Sarıoğlu, (1.Baskı), İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Büyüköztürk, S., Kılıc Çakmak, E., Akgün, O. E., Karadeniz, S., ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Pegem Akademi.

Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. (4. Baskı). Ankara: Siyasal Kitapevi.

Can, H. (1991). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.

Cüceloğlu, D. (2003). *İnsan ve Davranışı*, İstanbul: Remzi Kitapevi.

Costa, P. T., ve McCrae, R. R. (1992). The Five-Factor Model of Personality and Its Relevance to Personality Disorders. *Journal of Personality Disorders*, Cilt: 6, Sayı: 4, ss. 343-359.

De Cenzo, D. A., ve Robbins, S. P. (1996). *Human Resource Management*. John Wiley& Sons. New York. USA.

Dikili, A. (2012), “Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 2, ss. 473-484.

Durna, U. (2005). A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 1, ss.275-290.

Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını.

Erdoğan, N. (2003). *Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Eren, E. (1984). *Yönetim Psikolojisi*, (2.Baskı), İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, No:148.

Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Ergün, E. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.

Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*, (4.Baskı), İstanbul: Beta Yayın Dağıtım.

Feist, G. J. (1998). A Meta-Analysis of Personality in Scientific and Artistic Creativity. *Personality and Social Psychology Review*, Cilt: 2, Sayı: 4, ss. 290-309.

Fındıkçı, İ. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.

Gençtan, E. (1988). *Psikanaliz ve Sonrası*, İstanbul: Remzi Kitapevi.

Gibson, J., Ivancevich, J. ve Konopaske, R. (2011). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, New York: McGraw-Hill/Irwin.

Girgin, B. (2007). *Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.

Goldberg, L.R. (1990). An Alternative Description of Personality: The Big-Five Factor Structure, *Journal of Personality and Social Psychology*, 59: 1216-1229.

Goldstein, H. (1981). *Social Learning and Change*, Newyork: Tavistock Publications.

Gültekin, E. (2009). *Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gursoy, D., Boylu, Y. ve Avcı, U. (2011). Identifying the Complex Relationships Among Emotional Labor and Its Correlates, *International Journal of Hospitality Management*, Cilt 30, Sayı 4, ss.783-794.

Güney, S. (2000). *Davranış Bilimleri*, (2. Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Güney, S. (2006). *Davranış Bilimleri*, (3. Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Hall, C. S. ve Lindzey, G. (1985). *Introduction to the Theory of Personality*, NewYork: Published by Wiley.

Hall, D.T. (1985). Project Work as an Antidoteto Career Plateauing in a Declining Organization. *Human Resource Management*, Cilt: 24, Sayı: 3, ss.271-292.

Isır, T. (2006). *Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.

Kalafat, T. (2012). Kariyer Geleceği Ölçeği (KARGEL): Türk Örnekleme İçin Psikometik Özelliklerin İncelenmesi, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 38, ss.169-179.

Karataş, A. (2010), *Bireysel Kariyer Geliştirme ve Kariyer Yönetimi*, İstanbul: Etap Yayınevi.

Karlı, M. D. (2004). *Yönetmel Etkililik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Kessler, G. (1985). *Sosyolojiye Başlangıç*, Çev. Z.F. Fındıklıoğlu, (2.Baskı), İstanbul: İstanbul Ün. Yayınları, Yayın No:155, ss. 217-218.

Kleinknecht, M.K., ve Hefferin, E. A. (1982). Assisting Nurses Towards Professional Growth: A Career Development Model. *Journal of Nursing Administration*, Cilt: 12, Sayı: 5, ss. 30-36

Koca, A. (2009). *Üniversite Öğrencilerinin Değerleri ve Bireysel Özellikleri ile Kariyer Tercihleri Arasındaki İlişki: Çukurova Üniversitesi'nde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Kozak, M. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kök, S. B. ve Halis, M. (2007). *Kariyer Yönetimi*. Ankara: Orion Yayınevi.

Kutanis, R. Ö. (2003). *Örgütlerde Davranış Bilimleri: (Ders Notları)*. Sakarya: Sakarya Yayınevi.

Kuzgun, Yıldız (2006). *Meslek Rehberliği ve Danışmanlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Lashley, C. ve Lee-Ross, D. (2003). *Organization Behaviour for Leisure Services*. Great Britain: Butterworth-Heinemann Publications.

McCabe, V. S. (2008). Strategies for Career Planning and Development in the Convention and Exhibition Industry in Australia. *International Journal of Hospitality Management*, Cilt: 27, Sayı: 2, 222-231.

Moorhead, G. ve Griffin, R.W. (1992), *Organizational Behavior*, (3. Baskı), Boston: Houghton Mifflin Company.

Onay, M., ve Kılıcı, S. (2011). İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 2, ss. 363-372.

Onay, M. ve Zel, U. (2011). Kişi – Kùltür Uyumunun Kariyer Planlaması Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. Cilt: 12, Sayı: 2, ss. 265-278.

Orpen, C. (1994). The Effects of Organizational and İndividual Career Management on Career Success. *International Journal of Manpower*, Cilt: 15, Sayı: 1, ss. 27-37.

Özsoy, E. (2013). *A ve B Tipi Kişilik ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Sakarya.

Pittenger, D. J. (2005). Cautionary Comments Regarding TheMyers-Briggs Type Indicator, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, Cilt: 57, Sayı: 3, ss. 210-221.

Robbins, S. P., ve Judge, T. (2016). *Essentials of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Rottinghaus, P. J., Day, S. X. ve Borgen, F. H. (2005). The Career Futures Inventory: A Measure of Career Related Adaptability and Optimism. *Journal of Career Assessment*, Cilt: 13, Sayı: 1, ss.3-24.

Sabuncuoğlu, Z. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Alfa Aktüel Yayıncılık.

Selengil, T.S. (2004). *Motivasyon Yönelimleri ve Rol Uyumsuzluğu Değişenlerin Kişilik ile İş Performansı Arasındaki İlişki Üzerindeki Etkileri*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Solmuş, T. (2004). İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktör Kişilik Modeli. *TürkPsikoloji Bülteni*, Cilt: 10, Sayı: 34-35, ss. 196-205.

Somer, O. (1998). Türkçe’de Kişilik Özelliğı Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve Beş Faktör Modeli. *Türk Psikoloji Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 42, ss. 17-32.

Soysal, Abdullah (2003). “Küreselleşen İş Hayatında Yeni Kariyer Yaklaşımları”. *II. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 17-18 Mayıs2003*, ss. 330-341.

Şimşek, M. Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T., Soysal, A. (2004). *Kariyer yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Tabak, A., Basım, H.N., Tatar; İ. ve Çetin, F. (2010). İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 10, Sayı: 2, ss.539-557.

Tatlıhoğlu, K. (2014). Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramına Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi, *Tarih Okul Dergisi*, Sayı 17, ss. 939-971.

Taymur, İ. ve Türkçapar, M. H. (2012). Kişilik: tanımı, sınıflaması ve değerlendirmesi, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, Cilt: 4, Sayı: 2, ss.154-177.

Teğin, B. (1983). *Davranış Bilimlerine Giriş*, (2.Baskı), Ankara: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

Tolan, B. (1991). *Toplum Bilimine Giriş*, Ankara: Feryal Yayıncılık.

Tortop, N. (1992). *Personel Yönetimi*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.

Tunç, A., ve Uygur, A. (2001). *Kariyer Yönetimi, Planlaması ve Geliştirme*. Ankara: Gazi Yayınları.

Ünal, A. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Viney, C., Adamson, S., Doherty, N., (1997). Paradoxes of Fast Track Career Management. *Personnel Review*, Cilt: 26, Sayı: 3, 174–186.

Yavuz, M. (2012). *Polis Adaylarının Temel Kişilik Özellikleri İle Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki: Balıkesir Meslek Yüksek Okulu Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Polis Akademisi, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yılmaz, A. (2010). *Meslek Yüksekokulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.

Zel, U. (2001). *Yönetimde Kişilik Özellikleri*, Ankara: Nobel Yayınları, Yayın No:3412.

TDK, “kariyer” <http://www.tdk.gov.tr/> (21.11.2017).

TDK, “kişilik” <http://www.tdk.gov.tr/> (01.03.2017).

TDK, “sorumluluk” <http://www.tdk.gov.tr/> (08.06.2017).

TDK, “yetenek” <http://www.tdk.gov.tr/> (13.03.2017).



EKLER

EK-A ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, yüksek lisans tez çalışmamda kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bu çalışma, turizm çalışanlarının kariyer planları, kişilikler ve mesleki bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Vermiş olduğunuz cevaplar akademik amaç dışında bir amaçla kullanılmayacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Hasan Önal ŞEYHANLIOĞLU
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

KARIYER PLANLAMASI ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yeni iş kurallarına kolaylıkla uyum sağlarım.					
2. Kariyer planlarımdaki değişimlere uyum sağlayabilirim.					
3. Kariyerimde önüme çıkabilecek engellerin üstesinden gelebilirim.					
4. İşimle ilgili yeni görevler için çabalamaktan hoşlanırım.					
5. Çalışma yaşamındaki değişimlere uyum sağlayabilirim.					
6. İşimle ilgili değişikliklere kolaylıkla uyum sağlayacağım.					
7. Başkalarına sorulursa, kariyer planlarımdaki değişime uyum sağlayacağımı söyleyeceklerdir.					
8. Kariyer başarımla kendi çabalarım belirleyecektir.					
9. Kariyerime ilişkin planların beklediğim şekilde gitmemesi durumunda kendimi hızla toparlamaya çalışırım.					
10. Kariyer planlarımla kontrolü <i>nadiren</i> elimde olur.					
11. Kariyerimde elde ettiğim başarımla kontrolü benim elimde <i>değildir</i> .					
12. Kariyerime ilişkin bir şeyler düşündüğümde heyecanlanırım.					
13. Kariyerim hakkında düşünmek bana ilham verir.					
14. Kariyerim hakkında düşünmek sınırlarımı bozar.					
15. Kariyer planı yapmak benim için zordur.					
16. Yeteneklerime uygun bir kariyer planı yapmak zordur.					

17. Kariyerime ilişkin ilgi alanlarımı iyi bilirim.					
18. Kariyerime ilişkin hayallerimi gerçekleştirme konusunda azimliyimdir.					
19. Gelecekte kariyerimde başarılı olacağım konusunda emin değilim.					
20. Doğru kariyer yolunu bulmak oldukça zordur.					
21. Kariyerimi planlamak benim için doğal bir iştir					
22. Kariyerimle ilgili doğru kararları alacağımdan kesinlikle eminim.					
23. İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlama konusunda iyiyimdir.					
24. İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlamam.					
25. Gelecekteki istihdam eğilimlerini anlamak oldukça kolaydır.					

KARİYER MEMNUNİYETİ VE BAĞLILIĞI ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum					
2. Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum					
3. Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum					
4. Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum					
5. Atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum					
6. Aynı düzeyde parayı kazanabileceğim başka bir meslek bulursam turizm mesleğini bırakırım					

7. Mesleki yaşamımı turizm alanında sürdürmek isterim					
8. Tekrar seçme şansım olsa turizm mesleğini seçmezdim					
9. Paraya ihtiyacım olmasa bile bu meslekte çalışmayı sürdürürüm					
10. Bu mesleği bırakamayacak kadar seviyorum					
11. Turizm mesleği yaşam boyu sürdürebileceğim ideal bir meslektir					
12. Bu mesleğe girmekle büyük hata yaptığımı düşünüyorum					

KİŞİLİK BOYUTLARI ÖLÇEĞİ	Hiçbir Zaman	Oldukça Nadiren	Bazen	Oldukça Sık	Her Zaman
1. Etrafıma neşe saçırım, tam bir eğlence insanıyım.					
2. Başkalarının yanında kendimi rahat hissederim.					
3. Sohbetleri ben başlatırım.					
4. Partilerde birçok farklı insanla konuşurum.					
5. İlgi odağı olmak beni rahatsız etmez.					
6. Çok fazla konuşmam.					
7. Arka planda kalırım.					
8. Konuşacak çok az şeyim vardır.					
9. Dikkatleri üzerime çekmekten hoşlanmam.					
10. Yabancılar arasında sessiz kalırım.					
11.Çoğu zaman rahat bir insanım.					
12. Nadiren keyifsiz hissederim.					

13. Kolaylıkla gerilirim.					
14. Olaylar hakkında endişelenirim.					
15. Kolaylıkla rahatsız olurum.					
16. Kolay üzülürüm.					
17. Ruh halim çok fazla değişir.					
18. Çok sık <u>ani</u> ruh değişiklikleri yaşarım					
19. Kolay öfkelenirim.					
20. Genellikle keyifsiz hissederim.					

DEMOGRAFİK BİLGİLER (Lütfen anket formunun herhangi bir bölümüne isminizi yazmayınız.)

1. Cinsiyetiniz	() Kadın () Erkek
2. Yaşınız	
3. Medeni Durumunuz	() Bekar () Evli
4. Eğitim Durumunuz	() İlköğretim () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü
5. Çalıştığınız Departman	() Önbüro () Yiyecek-içecek () Kat Hizmetleri () Meydancı () Bahçıvan () İnsan Kaynakları () Muhasebe () Diğer.....
6. Pozisyonunuz	() Üst Kademe Yönetici () Orta Kademe Yönetici () Alt Kademe Yönetici () Çalışan
7. Kaç yıldır bu mesleği yapıyorsunuz?	
8. Toplamda kaç yıldır turizm sektöründe çalışıyorsunuz?	
9. Aylık Ortalama Geliriniz	() 1.600-1.999 TL arası () 2.000-2.999 TL arası () 3.000-3.999 TL arası () 4.000-4.999 TL arası () 5.000 TL ve üzeri
Anketimiz sona ermiştir. Katkılarınız için teşekkür ederiz.	

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı-Soyadı: Hasan Önal Şeyhanlıoğlu

Doğum Tarihi: 01.01.1994

Doğum Yeri: Şanlıurfa

Medeni Durum: Bekar

Eğitim Durumu

2015- 2018: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü- İşletme

2011-2015: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Turizm Yüksekokulu- Konaklama İşletmeciliği

Denevimler:

2009 (Nisan-Eylül) Şanlıurfa Dedeman Hotel- Stajyer

2010 (Nisan-Eylül) Şanlıurfa Polis Evi- Stajyer

2012 (Haziran- Eylül) Bodrum Hawthorn Karaca Resort Hotel- Garson

2013 (Haziran- Eylül) Bodrum Salmakis Hotel- Garson

2014 (Haziran- Ekim) Bodrum Rixos Hotel- Garson

2015 (Haziran- Ekim) Bodrum Rixos Hotel- Barmen

2016 (Mayıs- Ekim) Bodrum Rixos Hotel- İnsan Kaynakları Çalışanı

Kurs, Seminer ve Serfifikalar

Şanlıurfa Karaköprü Halk Eğitim Merkezi- Pratik İngilizce

Kredi Yurtlar Kurumu- Beden Dili

Kredi Yurtlar Kurumu- Diksiyon

Kredi Yurtlar Kurumu- Etkili İletişim