

T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI
SPOR YÖNETİMİ PROGRAMI

GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI'NDA GÖREV YAPAN
UZMANLARIN BİREY-ÖRGÜT UYUMLARI İLE BİREYSEL
KARİYER PLANLAMALARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN
FARKLI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Gülşin KOÇER

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ONAĞ

MANİSA-2019

T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI
SPOR YÖNETİMİ PROGRAMI

GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI'NDA GÖREV YAPAN
UZMANLARIN BİREY-ÖRGÜT UYUMLARI İLE BİREYSEL
KARİYER PLANLAMALARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN
FARKLI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Gülşin KOÇER

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ONAĞ

MANİSA-2019

	T.C. MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ YÜKSEK LİSANS EĞİTİMİ FORMLARI Tez Savunma Sınavı Tutanağı	Doküman Kodu	FRYL-031
		Yayınlanma Tarihi	26/03/2018
		Revizyon No/Tarih	2/23/03/2018
		Sayfa	1/1

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 17.07.2019 tarih ve 25/Ek9 sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Manisa Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 9. Maddesi gereğince Enstitümüz Spor Yönetimi Anabilim Dalı Spor Yöneticiliği Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Gülşin KOÇER'in "GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞINDA GÖREV YAPAN UZMANLARIN BİREYÖRGÜT UYUMLARI İLE BİREYSEL KARİYER PLANLAMALARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN FARKLI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ" konulu tezi incelenmiş ve aday 30.07.2019 tarihinde saat 11:00'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 120 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna



OY BİRLİĞİ



DÜZELTME yapılmasına



OY ÇOKLUĞU



RED edilmesine



ile karar verilmiştir.

ÜYE

Doç.Dr. Belkıs ÖZBEY

BAŞKAN

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ONAĞ

ÜYE

Dr. Öğr. Üyesi Erdem Demirel

Evet

Hayır

Tez, burs, ödül veya Teşvik programına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.



Tez, mutlaka basılmalıdır.



Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.



Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.



Tez, basımı gereksizdir.



* Bu halde adaya 3 ay süre verilir. İkinci tez savunma sınavında da başarısız olan öğrencinin Enstitü ile ilişkisi kesilir.

** Bu halde adayın Enstitü ile ilişkisi kesilir.

Hazırlayan
Enstitü Sekreteri

Onaylayan
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Gençlik ve Spor Bakanlığı’nda Görev Yapan Uzmanların Birey-Örgüt Uyumları ile Bireysel Kariyer Planlamaları Arasındaki İlişkilerin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

30/07/2019

Gülşin KOÇER

İmza

ÖZET

“Gençlik ve Spor Bakanlığı’nda Görev Yapan Uzmanların Birey-Örgüt Uyumları ile Bireysel Kariyer Planlamaları Arasındaki İlişkilerin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi”

Bu araştırmanın amacı; Gençlik ve Spor Bakanlığı’nda görev yapan uzmanların birey-örgüt uyumları ile bireysel kariyer planlamaları arasındaki ilişkilerin unvan, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mezun olunan bölüm, mezun olunan okul, mesleki deneyim süresi, kurumdaki çalışma süresi, gelir düzeyi, yabancı dil düzeyi ve kuruma giriş şekilleri açısından incelenmesidir.

Araştırmada veriler, Bakanlık merkez ve Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde, Spor Hizmetleri Uzman Yardımcısı, Uzman, Sportif Eğitim Uzmanı, Spor Eğitim Uzmanı (sözleşmeli) unvanında görev yapan 176 kişiden anket yoluyla elde edilmiştir. Araştırmada ölçme aracı olarak Netemeyer Boles, MacKee ve MacMurrian (1997) tarafından geliştirilen “Birey-Örgüt Uyum Ölçeği” ile Şahin (2007) tarafından geliştirilen “Kariyer Planlama Ölçeği” kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) kullanılmıştır. İki grup arasındaki farkı bağımsız t testi, ikiden fazla grup ortalamalarında karşılaştırmalarında tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Ortalamaları arasında fark yaratan grubu bulmak için ise Bonferroni ikili karşılaştırma yapılmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile test edilmiştir.

Araştırmanın sonucunda, uzman kadrosunda görev yapan personelin birey-örgüt uyumları ile kariyer planlamaları arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte; analiz sonuçları incelendiğinde unvan, çalışma süresi, yabancı dil sınavı ve sözlü mülakat sınavı değişkenine göre birey-örgüt uyumu ve kariyer planlamasının farklılaştığı görülmektedir. Yaş, mezun olunan bölüm, mesleki deneyim, gelir durumu ve yabancı dil seviyesi değişkenlerinde ise

birey-örgüt uyumunun bağılı değişkenine göre farklılaştığı ancak kariyer planlamasında ise değişkenler açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Birey-Örgüt Uyumı, Kariyer Planlaması, Uzman Kadrosu



ABSTRACT

“Analysis of the Relationships between Person-organization Fit and Career Planning for the Experts Working in the Ministry of Youth and Sports with Different Variants.

The aim of this research is to analyze the relationship between person-organization fit and career planning regarding title gender, age, marital status, education background, work experience, way of acceptance to the institution and the level of foreign language, for the experts working at the Ministry of Youth and Sports.

In the research, data is collected via survey from 176 people who work as Experts, Physical Education Experts, Athletics Training Experts and Sports Services Assistant Specialists either in Ankara the Ministry and in Youth Services and Sports Provincial Directorate.

In the research “Person-organization Fit Scale” developed by Netmeyer, Boles, MacKee ve MacMurrian (1997) and “Career Planning Scale” by Sahin (2007) are used as measurement tools.

The data collected from the research is analysed by SPSS 25.0 (Statistical Package for Social Sciences) for Windows. In the evaluation of data, defining statistical methods such as numbers, percentage, average and standard deviation are used. T-test is used between two groups and singular variant analysis is used for groups which are more than two. To find the group which shows the difference among the average points, Bonferroni double check method is used. In addition, the relationship between the variants is tested by correlation analysis.

As a result of the research there has been found a positive correlation between person-organization fit and career planning for those who work as experts. Besides, by the analysis results it is seen that, person – organization fit and career planning have some differences regarding the variants of title, year of experience, foreign language exams and face to face interviews.

For the variants of age, department of graduation , work experience, level of income and level of foreign language, it is seen that they have difference concerning

the dependent variant of person-organization fit. However, for the career planing there is no meaninful statistical difference between the variants.

Key Words: Person-Organization Fit, Career Planning, Expert Staff



TEŞEKKÜRLER

Çalışmamın her aşamasında bana destek olan, bilgi ve deneyimleri ile yol gösteren danışmanım Sayın Dr.Öğr.Üyesi Zeynep ONAĞ'a, bilgi ve tecrübesi ile çalışmalarımda bana yardımcı olan arkadaşım Dr. Yasemin GÖK ve Dr.Öğr.Üyesi Murat ASLAN'a, çalışmanın her aşamasında desteklerini esirgemeyen Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Başkanı Sayın Doç.Dr.Selhan ÖZBEY'e, jüri üyesi Dr. Öğr. Üyesi Erdinç DEMİRAY'a, hayatım boyunca beni her zaman maddi ve manevi olarak destekleyen ve başarımla gurur duyan rahmetli babama, çalışmalarımda destek olan erkek kardeşim Öğretim Görevlisi Mehmet Turan KOÇER'e her zaman yanımda olan anneme ve aileme yürekten teşekkür ederim.

Gülşin KOÇER
Manisa, 2019

İÇİNDEKİLER

İçindekiler Tablosu

ÖZET	i
ABSTRACT	iii
TEŞEKKÜRLER	v
İÇİNDEKİLER	vi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1	3
LİTERATÜR TARAMASI	3
1.1.BİREY ÖRGÜT UYUMU	3
1.1.1. Birey ve Örgüt Kavramları	3
1.1.2. Uyum Teorisi.....	4
1.1.3. Birey-Örgüt Uyumunun Kavramsallaştırılması	4
1.1.4. Birey-Örgüt Uyum Türleri	6
1.1.4.1. Bütünleyici Uyum (Complementary-Fit).....	6
1.1.4.2. Tamamlayıcı Uyum (Supplementary-Fit).....	6
1.1.4.2.1. İhtiyaç-Arz Uyumu	7
1.1.4.2.2 Talep-Yetenek Uyumu	7
1.1.5. Birey-Örgüt Uyum Bileşenleri	7
1.1.5.1. Değerler Uyum	7
1.1.5.1.1. Bireysel Değerler.....	10
1.1.5.1.2.Örgütsel Değerler	10
1.1.5.2. İhtiyaçlar Uyum	11
1.1.5.3. Hedeflerin Uyum	12
1.1.5.4. Birey- Çevre Uyum.....	13
1.1.5.5. Kişilik Uyum.....	14
1.1.6. Holland'ın İş ve Kişilik Teorisi	15
1.1.6.1. Gerçekçi (Realistic) Tip.....	15
1.1.6.2. Araştırmacı (Investigative) Tip.....	16
1.1.6.3. Sanatçı (Artistic) Tip	16
1.1.6.4. Sosyal (Social) Tip.....	16
1.1.6.5. Girişimci (Enterprising) Tip	16
1.1.6.6. Geleneksel (Conventional) Tip	17

1.1.7. Örgütsel Sosyalizasyon Kavramı ve Önemi.....	17
1.1.8. Örgütsel Adalet.....	19
1.1.9. Birey-Örgüt Uyum Kuramları	19
1.1.9.1. Kristof-Brown'un Birey-Örgüt Uyum Modeli	19
1.1.9.2. Schneider'in Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Kuramı.....	21
1.1.9.3. Chatman'in Birey-Örgüt Uyum Modeli	22
1.1.9.4. Argyris'in Birey Örgüt Bütünleşmesi Kuramı.....	23
1.1.10. Birey-Örgüt Uyumunu Etkileyen Faktörler.....	24
1.1.11. Birey Örgüt Uyumunun Sonuçları	25
1.1.11.1. Güven.....	25
1.1.11.2. Bağlılık.....	26
1.1.11.3. Verimlilik.....	26
1.1.11.4. İş Doyumu.....	27
1.1.12. Birey-Örgüt Uyumsuzluğunun Sonuçları.....	27
1.1.12.1. Stres	28
1.1.12.2. Çatışma	29
1.1.12.3. İş Gören Devri	29
1.2. KARIYER PLANLAMASI	30
1.2.1. Kariyer Kavramı.....	30
1.2.2. Kariyer Planlaması	31
1.2.3. Kariyer Planlamasının Önemi	31
1.2.4. Kariyer Planlamasının Amacı.....	32
1.2.4.1. Kariyer Planlamasının Bireysel Amacı.....	32
1.2.4.2. Kariyer Planlamasının Örgütsel Amacı	33
1.2.5. Kariyer Planlamasının Evreleri	33
1.2.5.1. Kendini Keşfetme Aşaması	33
1.2.5.2. Örgüte Giriş ve Kariyer Başlangıcı (Kurma).....	34
1.2.5.3. Kariyerin Ortası	34
1.2.5.4. Kariyerin Sonu	35
1.2.5.5. Azalma (Emeklilik).....	35
1.2.6. Kariyer Kalıpları.....	35
1.2.6.1. Kararlı Kariyer Kalıbı.....	35
1.2.6.2. Kararsız (Spiral) Kariyer Kalıbı	36

1.2.6.3. Doğrusal Kariyer.....	36
1.2.6.4. Geçici Kariyer Kalıbı.....	36
1.2.7. Kariyer Planlama Süreci.....	36
1.2.7.1. Bireysel Kariyer Planlama Süreci.....	38
1.2.7.2. Örgütsel Kariyer Planlama Süreci	39
1.2.8. Kariyer Platosu	40
1.2.9. Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörler	40
İKİNCİ BÖLÜM	41
YÖNTEM.....	41
2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	41
2.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	41
2.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	43
2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	46
2.3.1. Birey-Örgüt Uyum Ölçeği;	46
2.3.2. Kariyer Planlama Ölçeği;.....	46
2.4. VERİLERİN TOPLANMASI	46
2.5. SAYILTILAR VE SINIRLILIKLAR	47
2.6. VERİLERİN ANALİZİ.....	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	48
BULGULAR	48
3.1. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları	48
3.2. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma giriş şekillerine göre dağılımları	50
3.3. Tablo: Araştırmada kullanılan ölçeklere ait güvenilirlik analizi sonuçları	51
3.4. Tablo: Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri	51
3.5. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların unvanlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	52
3.6. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	53
3.7. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	53
3.8. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	54

3.9. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	54
3.10. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan bölümlere göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	55
3.11. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan okullara göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	55
3.12. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların mesleki deneyimleri göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	56
3.13. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması.....	57
3.14. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların gelir durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	58
3.15. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	59
3.16. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma KPSS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	59
3.17. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma YDS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	60
3.18. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma sözlü mülakat ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması	60
3.19. Tablo: Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişki.....	61
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	62
TARTIŞMA VE YORUM	62
SONUÇ.....	70
ÖNERİLER	71
KAYNAKÇA	73
EKLER.....	85
EK-1 Etik Kurul Raporu.....	85
EK-2 Anket İzin Yazısı	86
EK-3 Ankete Katılanlara Ait Demografik Bilgiler	87
EK-4 Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği	88
EK-5 Kariyer Planlama Ölçeği.....	89

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ASA	Çekim-Seçim-Çekişme
P.	Page
S.	Sayfa
TDK	Türk Dil Kurumu
YDS	Yabancı Dil Sınavı
KPSS	Kamu Personeli Seçme Sınavı
BESYO	Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: McDonaid Değerler Uyumu

Şekil 2: Kristof Birey-Örgüt Uyumu Modeli

Şekil 3: Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Döngüsü

Şekil 4: Chatman Birey-Örgüt Uyumu Modeli



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1 Silverthorne İhtiyaçlar Uyumu

Tablo 2 Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları

Tablo 3 Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma giriş şekillerine göre dağılımları

Tablo 4 Araştırmada kullanılan ölçeklere ait güvenilirlik analizi sonuçları

Tablo 5 Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri

Tablo 6 Araştırmaya katılan katılımcıların unvanlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 7 Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 8 Araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 9 Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 10 Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 11 Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan bölümlere göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 12 Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan okullara göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 13 Araştırmaya katılan katılımcıların mesleki deneyimlerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 14 Araştırmaya katılan katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 15 Araştırmaya katılan katılımcıların gelir durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 16 Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 17 Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma KPSS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 18 Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma YDS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 19 Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma sözlü mülakat sınavı ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

Tablo 20 Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişki



EKLER LİSTESİ

EK 1: Dış Kapak Örneği

EK 2: İç Kapak Örneği

EK 3: Tez Sırtı Örneği

EK 4: Yüksek Lisans Tez Onay Sayfası

EK 5: Tez Veri Giriş ve Yayınlama İzin Formu

EK 6: Yemin Metni

EK 7: Türkçe Özet

EK 8: İngilizce Özet (Abstract)

EK 9: Önsöz/Teşekkür Metni

EK 10: Simge ve Kısaltmalar

GİRİŞ

Örgütün başarısı için ana unsurun iş hayatındaki insan ve onun çabaları olduğu, yönetim biliminin bir gerçeğidir. Küreselleşmenin etkisiyle iş hayatına önemli katkıda bulunan nitelikli personelin örgüte bakış açısı ve örgütten beklentileri önemli gelişmeler göstermiştir (Taşlıyan, Arı ve Duzman, 2011: 231-241). Örgütler değişen ve gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda eğitim ve motivasyon araçlarıyla çalışanlarını destekleyerek kendilerini sürekli yenilemelerine, geliştirmelerine ve takım çalışması içerisinde yer almalarına önem vermeye başlamıştır. Diğer taraftan da çalışanların kendini eğitmesi, değişime açık olması ve bunu isteyerek yapması insan kaynakları yönetimi açısından önem taşımaktadır.

Bu bağlamda alan yazında yapılan araştırmalar incelendiğinde uyumluluk kavramı içerisinde birey ve örgütün ortak bir noktada buluşmasının benzer değerlere ve hedeflere sahip olmasının oldukça önemli olduğu görülmüştür. Bireyin çalıştığı örgütle kendini uyumlu görmesi durumunda kariyer planlaması ile kendilerini güvence altında hissedecekleri ve geleceklerine yön vermeye çalıştıkları ve olumlu düşünceler içerisine olduğu anlaşılmıştır. Bununla beraber birey-örgüt uyumlarıyla da kişilerin iş yaşamındaki geleceklerini daha net bir şekilde görebildikleri görülmüştür. Birey-örgüt uyumu kavramı ve kariyer planlaması ile ilgili olarak yapılan araştırmalar incelendiğinde; birey-örgüt uyumunun daha çok örgütsel bağlılık, örgütsel güven, verimlilik, personel devir oranı, değerler ve iş doyumu kavramları ile ilişkilendirildiği ancak kariyer planlaması ile ilgili olarak çalışmaların yapılmadığı görülmüştür. Bu noktadan hareketle bu çalışmada birey-örgüt uyumu ile kariyer planlamaları arasındaki ilişki incelenmek istenmektedir.

Araştırmada çalışma grubu olarak, ülkeler için önemli bir ekonomi olan sporun ve ülkelerin ulusal ve evrensel kimliğinin devamlılığının esas kaynağı olan gençlik olgusunun Türkiye'deki yasal koruyucusu ve geliştiricisi olan Merkezi Ankara'da bulunan ve İl Müdürlükleri olmak üzere sistemli bir yapıya sahip olan Gençlik ve Spor Bakanlığı seçilmiştir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı, sağlık, eğitim, ekonomi ve diğer kamu hizmeti veren kamu kurum ve kuruluşlarında olduğu gibi gençlik ve spor alanında da örgütsel verimliliğin arttırılması amacıyla uzman personel istihdamına 2000'li yıllardan itibaren daha fazla önem vermeye başlamıştır.

Bu çaba neticesinde bilimsel olarak da çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Ancak spor uzmanları birey örgüt uyumu ve kariyer planlamaları hakkında çalışma yapılmadığı görülmüştür.

Sporu yöneten, gençliğe yön veren ve mesleki alanında eğitimli ve deneyimli uzman kadrosunda görev yapan personelin birey-örgüt uyumları ve kariyer planlamaları hakkındaki algılarının yüksek olması ve daha verimli çalışmaları, sporun gelişimi açısından oldukça önemli olduğu varsayılmaktadır.

Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, Ankara genel merkezinde görev yapan uzman kadrosunda bulunan personelin birey-örgüt uyumları ile kariyer planlaması arasındaki ilişkilerin farklı değişkenler açısından incelenmesidir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda Uzman kadrosunda görev yapan mevcut nitelikli personelin örgütle uyumu ve kariyer planlamaları arasındaki ilişkilerin incelenmesi yoluyla kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması aynı zamanda uzmanların hem kişisel hem de örgütsel gelişimine katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

BÖLÜM 1

LİTERATÜR TARAMASI

1.1.BİREY ÖRGÜT UYUMU

1.1.1. Birey ve Örgüt Kavramları

Birey kavramını ruh bilimciler insan topluluklarını oluşturan, insanların benzer yanlarını kendinde taşımakla birlikte, kendine özgü ayırıcı özellikleri de bulunan tek can, fert olarak tanımlarken, toplum bilimciler ise toplumları oluşturan ve düşünsel, duygusal, iradeyle ilgili nitelikleri toplum içinde belirlenen insanların her biri, fert olarak tanımlamaktadır (TDK Büyük Türkçe Sözlük-2018). Felsefe, sosyoloji, mantık ve ruh bilim açısından taşıdığı anlamların tamamı incelendiğinde birey kavramının “fert” terimiyle aynı anlamda kullanılan kişilik sahibi insana atfedildiği görülmektedir. Bu doğrultuda birey olamayan insanın, toplumsallığın da bilincine varamayacağı sonucuna ulaşılabilir (Gülle, 2015:58).

Örgüt olgusu iki veya daha fazla kişinin, ortak bir hedefe, amaca ulaşabilmek için, davranışlarını belirli kurallara göre düzenlediği işbirliği sistemi olarak ifade edilebilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125). Örgüt maddi ve manevi ortak amaçlar doğrultusunda bilinçli ve koordineli bir şekilde statü yapısına sahip birey ya da grupların meydana getirdiği sosyal bir sistemdir. Örgütte davranışlar, biçimsel kurallara göre düzenlenir. Kademe, mevki, görev ve sorumluluklar önceden belirlenmiştir ve meydana gelen olaylardaki karşılıklı davranışlar örgütün yapısını tanımlar (Çetinkaya, 2016: 4-5).

Örgütler, değişen ve gelişen ihtiyaçları doğrultusunda eğitim ve motivasyon araçlarıyla çalışanlarını destekleyerek, çalışanların kendilerini sürekli yenilemelerine, geliştirmelerine ve takım çalışması içerisinde yer almalarına önem vermeye başlamıştır. Diğer taraftan da çalışanların değişime açık olarak kendini geliştirmesi ve bunu kendi isteğiyle yapması insan kaynakları yönetimi açısından önemli görülmektedir.

1.1.2. Uyum Teorisi

Uyum, organizmanın varlığını sürdürebilmesi için gereken değişimlerle kendini çevre koşullarına ya da değerlere ruhsal açıdan uydurması süreci olarak tanımlanmaktadır (TDK Büyük Sözlük 2018). Toplumda bir grubun ya da örgütün üyesi olmak, bulunduğu topluluğa uyumlu olmayı gerektirir. Bir örgüt ya da grup tarafından benimsenmenin ana koşulu ortak hedefler, değerler, felsefe ve ideolojileri paylaşmaktır (Eren, 2002:425). Birey-örgüt uyumu incelendiğinde değerlerde uygunluk, kişilikte uygunluk ve iş-çevre uygunluğunun önem arz ettiği görülmektedir (Ulutaş, 2010: 20).

Bireyin çevreyle olan uyumu farklı yapılardan meydana gelmektedir. Bu uyum, birey-birey uyumu; kişi ile yönetici arasındaki uyumu, birey-grup uyumu; kişi ile birlikte çalıştığı çalışma grubu arasındaki uyumu, birey-meslek uyumu; kişinin mesleği arasındaki genel uyumu, birey-iş uyumu; kişinin yaptığı iş ile uyumu, birey-örgüt uyumu ise; kişi ile çalıştığı örgütün değerleri ve kültürü arasındaki uyumu olarak anlaşılmaktadır (Saraç, 2014: 30).

Bireylerin özellikleriyle yaşadıkları çevrenin özellikleri örtüştüğünde ise uyum en iyi şekilde gerçekleşmiş olur.

1.1.3. Birey-Örgüt Uyumunun Kavramsallaştırılması

Bireyler yaşamları boyunca kişisel ve yaşamsal deneyimler yoluyla elde ettikleri davranış ve beklentileriyle, iş arama sürecinde kendilerine uyumlu olduğunu düşündükleri örgütlerden etkilenirler (Yıldız, 2013: 154).

Bu nedenle daha önceki kişisel ve yaşamsal deneyimleri yoluyla elde ettikleri davranış ve beklentileriyle birlikte örgüte katılırlar (Çalık, 2003: 163). Örgütler ise her zaman kendilerine uygun kişileri seçmek, bünyesine almak ve onları geliştirmek konusuyla ilgilenmişlerdir. Örgüt çalışanlarının örgütün değer, inanç, norm ve amaçları doğrultusunda benzer kültürlere sahip olmaları güçlü örgütleri diğerlerinden ayıran en önemli özelliktir (Arbak ve Yeşilada, 2003: 23-37).

Örgütsel değerlerle bireysel değerlerin uyumu, paylaşılan ortak değerlerin uyumu olacağından buna güçlü örgütsel kültür diyebiliriz. Çünkü bireyin ve örgüt kültürünün benzer değerleri paylaşım derecesi “uyum” olarak ifade edilmektedir (Sagınak, 2004: 77).

Birey-örgüt uyumu çalışmalarının başlangıç noktası Lewin'in insan davranışını, birey ve çevresinin bir fonksiyonu olarak tanımlamasıyla başlamıştır. Tom' un (1971), kişilik özelliklerine uygun olan örgütlerde çalışan bireyin daha başarılı olacağı yönündeki önerisi birey-örgüt uyumunun temeli olarak görülmektedir (Bayramlık, Bayık ve Güney, 2015: 4).

Chatman (1989) birey-örgüt uyumunu, bireyin değerleri, amaçları, kişilik ve tutum gibi bazı temel özellikleriyle örgütün kültürü, iklimi, değerleri, amaçları ve normları gibi bazı temel özellikleri arasındaki benzerlik olarak tanımlamaktadır (Polatçı ve Cindilioğlu, 2013: 300).

Q'Reilly vd.(1991)' bireyin öz niteliklerinin belli bir durum ya da işle ilgili olması gereken öz nitelikler ile uyumlu olması, bireyin ve örgütün kültürü, ihtiyaçları ve normları ve değerleri arasındaki uyumu olarak tanımlamaktadır (Netemeyer, 1997: 85).

Araştırmacı ve uygulayıcılar birey-örgüt uyumunu rekabete dayalı iş ortamında ve sıkı iş gücü piyasası için gerekli olan esnek ve kararlı iş gücünün sağlanması için anahtar olduğunu iddia etmişlerdir (Sekiguchi, 2004: 184). Morse ve Swann ise yüksek düzeyde birey-örgüt uyumunun sağlanması durumunda “bireyler bulundukları örgütte kendilerini daha rahat ve yetenekli hissedeceklerdir” demiştir (Sağnak, 2004: 86). Boon ve Biron (2016), birey-örgüt uyumunu genellikle kavramsallaştırılmış bir değer uyumu ya da çalışanların değeri ve örgütün değeri arasında bir maçı olarak yorumlamıştır (Boon ve Biron, 2016: 2181).

Örgütler, birbirinden farklı iş ve pozisyonlardan meydana geldiğinden bir birine göre değişik nitelik, yetenek ve kişilik özellikleri de gerektirir. Bu durum örgütlerde, işe uygun ve nitelikli personel istihdam edilmesi zorunluluğunu da beraberinde getirmiştir (Çavdar ve Çavdar, 2010: 79).

Birey-örgüt uyumu hem birey hem de örgüt açısından ele alınan bir konudur. Birey ve örgüt açısından benzer kavramların uyumu olarak görüldüğünden iki taraf içinde faydalıdır. Örgütle benzer değerleri yakaladığını ve yüksek uyum içerisinde olduğu düşünen birey, örgüt içerisinde kendini daha rahat ve yeterli hissedecekken (Akbaş, 2011: 60) birey ve örgüt arasındaki uyumsuzluk veya uyum düşüklüğü üretkenlik karşıtı iş davranışına neden olacaktır (Özçalık, Polatçı ve Cindilioğlu, 2014: 1-12).

Ayrıca, çalışanların yöneticileri tarafından desteklediği konusundaki algısı arttıkça açıkça konuşma davranışı sergileme olasılığının da artabileceği incelenen konular arasında yer almaktadır (Pekdemir, Koçoğlu, Çetin ve Gürkan, 2013: 85).

1.1.4. Birey-Örgüt Uyumu Türleri

Kristof (1996), birey örgüt uyumunda iki temel uyum tipinden söz etmektedir. Bunlardan birincisi Bütünleyici Uyum (Supplementary Fit) diğeri ise Tamamlayıcı Uyumdur. (Complementary Fit).

1.1.4.1. Bütünleyici Uyum (Complementary-Fit)

Bütünleyici uyum; bireyin ve örgütün benzer özelliklere sahip olması durumudur. Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, değerleri, amaçları, hedefleri ve tutumları ile örgütün kültürü, değerleri, iklimi, hedefleri ve normlarının eşleşmesi sonucu oluşur (Kasimati, 2011: 320). Schneider (1987), bireylerin örgüt ile uyumunu tanımlarken, bireyin örgüte çekimini ve örgütte devam etmesini bütünleyici uyum olarak açıklamakta ve iki durumda ortaya çıktığını belirtilmektedir. Birinci durumda, bireyin ve örgütün benzerliklerinin olması, ikinci durum da ise bireyin ve örgütün benzerliklerinin birbiriyle örtüşmesidir. Örnek olarak bireyin ve örgütün takım çalışmasını önemsemesi gibi.

Autry ve Wheeler (2005) bütünleyici uyumu, örgütün politikası, prosedürü, felsefesi ile bireyin çalışma arkadaşları ve üstleriyle oluşturduğu değerlere ne kadar benzer olduğuyla ilgili düşünceleri ve duyguları olarak yorumlamaktadır (Saraç, 2014: 35).

1.1.4.2. Tamamlayıcı Uyum (Supplementary-Fit)

Tamamlayıcı uyum; bireyin sahip olduğu özelliklerin örgütteki bir boşluğu doldurması, eksik olanı tamamlaması ya da örgüte ilave bir katkı yapması durumudur (Kristof, 1996; Muchinsky ve Monahan, 1987: 271). Birey ve örgüt arasında tamamlayıcı uyum gerçekleştiğinde örgütün ihtiyaçlarıyla bireyin güçlü yönleri

dengelenir (Saraç, 2014: 33). Örneğin örgüt kolektif bir çalışma istiyorsa ve birey bunu gerçekleştirebilecek donanıma sahipse tamamlayıcı uyumdan söz edilebilir.

Tamamlayıcı uyum ise ihtiyaç-arz uyumu (needs-supplies fit) ve talep-yetenek uyumu (demands-abilities fit), olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır (Kristof, 1996 :3).

1.1.4.2.1 İhtiyaç-Arz Uyumu

Bireyler tarafından örgütten talep edilen finansal, fiziksel ve psikolojik kaynaklar örgüt tarafından karşılanabildiğinde ve kişilerarası ilişkiler mesleki ve kişisel gelişime ilişkin görev ya da fırsatlar sağlanabildiğinde gerçekleşmektedir (Saraç, Efil ve Eryılmaz, 2014: 482). Bu yaklaşıma göre bireyin ihtiyaçları karşılanmaz ya da daha azı karşılanırsa doyumsuzluk hissi ortaya çıkar (Çetinkaya, 2016: 4-5).

Bireysel ihtiyaçlarla örgütsel olanakların uyumlu olması ise bireysel kariyer planlaması üzerinde etkilidir (Can, 1999: 332).

1.1.4.2.2 Talep-Yetenek Uyumu

Talep-yetenek uyumu ise bireylerin sahip oldukları yeteneklerin bilgi birikimi, yetkinlik, çaba, bağlılık duyma gibi bir takım özellikleri çalışanlarından örgütün talep etmesidir. Örgüt çalışanlarının örgütün ihtiyaçlarını karşıladığı zaman bu durumdan söz edilebilir (Bayramlık, Bayık, Güney, 2015: 7).

Bütünleyici uyum örgüt ile birey arasındaki bazı özelliklerin uyumu ile ilgiliyken, tamamlayıcı uyum bireyin beklentileri ve yetenekleri ile örgütün sundukları ve beklentileri arasındaki uyum ile ilgilidir. Bütünleyici uyum çalışan odaklıyken, tamamlayıcı uyum işveren odaklıdır.

1.1.5. Birey-Örgüt Uyumu Bileşenleri

1.1.5.1. Değerler Uyumu

Değer, “bir grubun ya da toplumun varlık ve işleyişinin devamını sağlamak, sürdürmek için içinde yer alan bireylerin çoğunluğu tarafından doğru ve gerekli

olarak kabul edilen; benzer ortak duygu, düşünce, amaç ve menfaatini yansıtan genelleştirilmiş temel ahlaki ilke veya inançlar” dır (Ulutaş, 2010: 11).

Değer inanca dayalı olduğundan önemi kişiden kişiye göre değişir. Bireyin kendine ait olan değerleri, başka bireyler tarafından da önemli bulunduğu takdirde hızla yayılır ve öz değer haline gelir. İnsanın oluşturduğu değerler sürekli etkileşim halindedir ve halkalar şeklinde birbirlerine bağlıdır. Soyut olan insanın değer sistemi, değer yargılarını ortaya koyar. Kişiliğin temel belirleyicisi olduğu gibi davranışların kaynağı köklü inançlarının bütünüdür ve yaşantılarla oluşur (Başaran, 2000: 298).

Rokeach (1973) değeri, genellikle kaynağını sosyal beklentilerden alan sürekli bir inanç şekli olarak tanımlamaktadır ve insanın doğasına ait varsayımlar ileri sürmüştür.

- Bir kişinin sahip olduğu değerlerin toplam sayısı bağıl olarak küçüktür.
- Bütün insanlar aynı değerlere farklı yerlerde farklı derecelerde sahiptir.
- Değer sistemleri kendi içerisinde organize edilirler.
- Bireyler yaşadıkları toplumun ve kültürün, içinde bulunulan örgütün ve kişiliğin izlerini taşırlar.
- Sosyal bilimcilerin ortaya koyduğu ve neredeyse bütün olaylarda kendini gösteren, değerlerin sonuçlarıdır.

Schwartz ise değer kavramını, “önemi bireyden bireye göre değişen, bireylere yol gösteren subjektif bir kavramdır” olarak tanımlamıştır (Schwartz, 1999: 25).

Değer, bireyde doğrunun ve yanlışın veya istenenin ne olduğuna dair karar vermesine yön vermektedir (Robbins, 1998: 122). Birey ve örgüt aynı değerlere aynı önemi veriyorsa değerlerin uyumu gerçekleşir. Örnek olarak; örgütteki bireyler ve örgüt iyilikseverliği önemsiyorsa ve zıt anlamdaki gücü önemsiz görüyorsa bu iki değere bakış açısından birey ile örgüt arasında uyumun varlığından söz edilir (Darnold, 2008: 8).

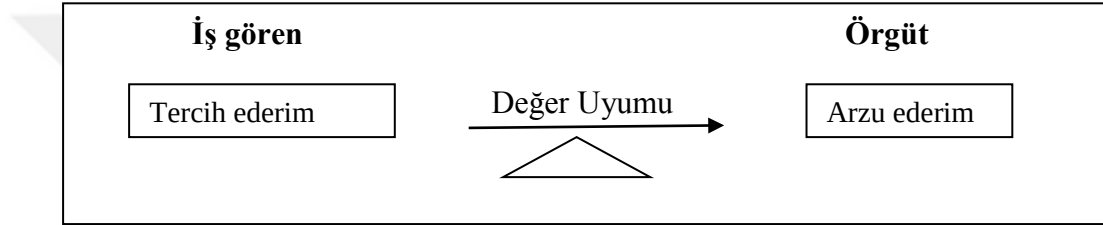
Örgüte ilişkin değerlerin, örgüt çalışanları tarafından paylaşılması durumunda, örgütte merkezi bir “değerler sistemi” oluşmaktadır. Bu değerlerin bireyler tarafından hangi yoğunlukta paylaşıldığı örgütün değerler sisteminin güçlü ve zayıf yönlerinin derecesini ortaya koyar (Weiner, 1988: 543) Chatman ise güçlü

örgütsel değerleri, kişinin yoğun şekilde sahip olduğu ve geniş kapsamda paylaştığı değerler olarak tanımlamaktadır (Chatman, 1989: 340).

Kluckhohn'a göre bireyler, aynı değerlere sahip olduklarında birbirlerinin davranışlarını daha doğru tahmin edecekleri için daha açık rol beklentileri içinde olurlar.

Fisher & Gitelson'a göre ise bireyler, rollerinin belli olduğu durumlarda daha az çatışma yaşayacaklarından daha çok doyum elde ederler ve örgüte bağlanırlar (Sağnak, 2004: 67)

Şekil : 1 Değerler Uyumu



McDonaid, P. (1993: 39). Individual-Organizational Value Congruence.

Değer kavramı bireysel ve örgütsel değerler olarak iki başlık altında incelenmiştir.

1.1.5.1.1. Bireysel Değerler

Bireysel değer, bireyin yaşam içerisinde refah ve mutluluğa giden yol olarak düşündüğü davranışsal ve duygusal olarak istediği ya da elde etmek için çabaladıkları olarak tanımlanmaktadır (James ve Ashe, 1990: 51).

Bireylerin kişiliği değer yargılarından oluşmaktadır. Birey iş ararken kendi kişiliğine en uygun özellikleri olan örgüte doğru çekilir. Bu durumda bireysel değerleri örgütle uyumlu olan bireyin, örgütüne uyumu konusunda da bağlılığı olur (Bowen, Ledford ve Nathan 1991: 38).

Milton Rokeach (1973) değerleri, amaç (terminal) ve araç (instrumental) değerler olarak ikiye ayırmıştır. Araç değerler, bireyin yaşamı boyunca elde etmek istediği değerleri temsil ederken; amaç değerler, söz konusu araç değerlere ulaşma yolunda gösterdiği inanışlardır. Örneğin kişi amaç değerlerden refah bir yaşama

ulaşmayı hedeflemişse, bu durumda araç değerlerden hırslı olmayı benimsemesi gerekmektedir.

Araç değerler, bireyin yaşamı boyunca elde etmek istediği amaç değerlere ulaşmada göstermiş olduğu davranışlardır (Rokeach, 1973: 5-7)

Bireyler, benliklerini güçlendiren ve kendilerini rahatça ifade edebildikleri ortamlarda çalışmayı tercih ederler. Böylece bireylerin değerleri ve davranışları içinde bulundukları örgütün temel bir parçası haline gelir. Bunun sonucunda örgüt içerisinde birey-örgüt uyumu başarılı bir şekilde gerçekleşir (Adkins, Ravlin ve Meglino, 1996: 452).

1.1.5.1.2. Örgütsel Değerler

Örgütsel değerler, örgütsel kültür fenomeninin ölçülebilir bir ögesi olarak ele alınmıştır. Örgütsel değerler (McDonald & Gandz, 1991), bir örgütün genel amaçlarını, ideallerini, standartlarını yansıtır. Bireylerin pozisyonları, hedefleri, davranışları diğer bireyleri iyi ya da kötü değerlendirdikleri manevi kısımlara değinmektedir (Ulutaş, 2010: 28).

Literatür incelendiğinde paylaşılan değerlerin, stratejik karar verme, örgütün etiği, kişiler arası çatışma, iş kalitesi, kariyer planlaması ve hedefler, bireylerin motivasyonu ve örgüte bağlılığını anlatan geniş bir alanı kapsadığı görülmektedir (McDonaid, 1993: 18).

Örgütsel değerler, örgüt kültürünün temel yapı taşı olarak değerlendirilmekte ve bireyler üzerinde doğrudan etkili olan değerler, örgütsel değerleri ortaya çıkarmaktadır. Bireyler arasında koordinasyonun sağlanmasında, dayanışmanın artırılmasında ve çatışmaların giderilmesinde özellikle örgüt kültürünün benimsenmesinde etkilidir. Örgütsel değerler, örgütün organizasyonlarını gerçekleştirmesinde ve amacına ulaşmasında kolaylık sağladığı gibi bireylerin istenen ya da istenmeyen davranışları hakkında da bir netlik sağlar. Örgütün devamlılığı için bireylerin nasıl davranması gerektiğini gösterir (Kara, 2011: 105).

Örgüt, kendi değerlerini güçlendirdiğinde yani ödül verilmesi (maaş, promosyon, sorumluluk gibi) veya çalışanların üstlerinden olumlu değerlendirme almaları, çalışanların başarı duygusunu güçlendirecek ve birey-örgüt uyumunun arttırılmasında etkili olacaktır (Vogel, Daniel ve Feldman, 2009: 68-81).

Örgütsel değerler ilgili yapılan çalışmalarda iki yaklaşımdan söz edilmektedir. Bunlardan biri içsel bütünleşme (integration) diğeri ise çeşitleme (differentiation) olarak adlandırılmıştır. Bütünleşme yaklaşımına göre yöneticiler, örgütsel değer ve normları oluşturarak bireylerin oluşturulan değer ve normları benimsemelerini sağlamalıdır. Yani örgütün değerlerinin paylaşılmasıdır. Çeşitleme yaklaşımında ise, ortak değerler ve genel anlayışlar, bireylerin mesleki fonksiyonel ya da demografik özellikleri ölçüsünde ortaya çıkan gruplaşmalar ile şekil alan mevcut güçtür (Meglino ve Ravlin, 1998: 351). Bu durumda, örgütsel değerler ve normlar, her bir alt grubun örgüt ile olan ilişkisi çerçevesinde ayrı ayrı ortaya çıkacaktır ve örgüt, üyelerini aynı biçimde etkileme imkanı bulamayacaktır (Danışman ve Hinings 2006: 303).

Q'Reilly ve diğerlerine göre ise örgüt üyelerinin önemli olarak gördüğü ortak değerler ve paylaşılan değerler örgütsel olan değerleri ortaya çıkarır. Benimsenen ve paylaşılan bu değerler ise örgütün ve bireyin bütünleşmesinde büyük bir rol oynamaktadır (Sağnak, 2004: 82).

1.1.5.2. İhtiyaçlar Uyumu

Sosyal bir varlık olan insan ve içinde bulunduğu örgüt, elinde bulunan kıt kaynaklarla varlıklarını sürdürebilmek için farklı ve sınırsız sayıdaki ihtiyaçlarını karşılama çabası içindedir. Yönetim biliminde ihtiyaçların giderilmesine yönelik bu çabalar, çalışma veya iş olarak isimlendirilir (Arıcıoğlu, 2000: 91).

İhtiyaçlar, karşılandığı zaman haz ve gurur veren fakat giderilmediği zaman üzüntüye dönüşen duygulardır. Teknoloji çağında her geçen gün üretilen yeni birçok mal ve hizmet yeni ihtiyaçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle daha önce ihtiyaç olarak görülmeyen ürünler sonraları gereklilik olarak görülmektedir. Örneğin otomobil, bilgisayar, televizyon, akıllı telefonlar artan refah seviyesi ile birlikte birincil ihtiyaçlar listesine girmektedir (Ertürk, 2013: 10).

İhtiyaçlar, giderildiği zaman bireyde yaşamın devamını sağlama hissi uyandırırken, giderilmediği zaman da bireyde yok olma tehlikesi düşüncesiyle karşı karşıya getiren bir durumdur. Bu durum kişilerde mutluluk ve mutsuzluk olarak kendini göstermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 43-44).

İhtiyaçlar durumunun bireyden bireye farklılık gösterdiği ve bu farklılıklarında bireyleri değişken davranışlara yönlendirdiği görülmüştür. Örneğin bazı bireyler aldığım sorumluluğu yerine getiremem ve işten atılıma korkusuyla sorumluluk almaktan çekinirken, bazı bireyler ise işten atılmamak için sürekli performans göstermesi gerektiğini düşünerek sorumluluk almak isterler (Ulutaş 2010: 34).

Bireyin örgüt tarafından ihtiyaçlarının karşılanması birey örgüt uyumu konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü örgütler bireylerin finansal, fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılarlar (Kristof, 1996: 4).

Örgütün ihtiyaçlarına bakıldığında ise örgüt çalışanlarından koordinasyon ve işbirliği içerisinde olmalarını istemektedir. İş tamamlanması açısından koordinasyonun ve işbirliğinin sağlanabilmesi için de insan ilişkileri açısından uygun davranışlar sergilenmelidir (Ulutaş 2010: 36).

Tablo: 3 İhtiyaçlar Uyumu Tablosu

Bireysel İhtiyaçlar	Örgütsel İhtiyaçlar
İyi ücret	Örgüte bağlılık
İş güvenliği	Çok çalışma
Diğer insanlarla birlikte olma	Çalışanlar arasında işbirliği
İyi yönetim	Yaratıcılık
Terfi fırsatı	Emirlere uyma
Becerilerini gösterebilme	Kaliteli iş
Başarı hissi	Örgütün hedeflerine bağlılık
İyi çalışma koşulları	Çalışma arkadaşlarıyla dostluk
Örgütsel iklime dahil olma	kurma
Sorumluluk alabilme	Otoriteye saygılı olma
	İşgören doyumu

Kaynak : Silverthorne, 2004: 595

1.1.5.3. Hedeflerin Uyumu

Schneider (1987) hedeflerin uyumunu “bireysel hedefler ile örgütsel hedefler arasındaki uyum” olarak ifade etmektedir. Bireyler çalışacakları örgütü seçerken

bireysel hedeflerini gerçekleştirebilecekleri ve buna imkan tanıyan, kendi değerler ve hedefleriyle benzer örgütleri seçerler ve bu örgütler tarafından seçilirler (Kristof, 1996: 5). Çalışanların örgütle olan uyumu kadar çalıştıkları grupla da uyumlu olmaları önem teşkil etmektedir.

1.1.5.4. Birey- Çevre Uyumu

Lewin (1951) uyum teorisinin bir yaklaşımı “etkileşim” yaklaşımına göre birey-örgüt davranışlarını bireysel ve çevresel özellikleriyle ele almıştır. Lewin bireyin davranışlarının kişinin kendine has özellikleriyle yaşadığı çevrenin yapısına dayanarak ve gösterdikleri aktif bir rolle açıklanabileceğini savunur (Lewin 1951: 337).

Birey-Çevre uyum teorisinde bireyler ihtiyaçlarını karşıladıkları çevrelerde varlıklarını sürdürebilirler. Birey içinde bulunduğu çevreyle uyum halinde olduğunda ya da bu uyum arttığında elde edilen çıktılarında pozitif olduğu gözlemlenmiştir.

1.1.5.4.1. Birey-İş Uyumu

Birey-örgüt uyumu; bireylerin genel örgüt yapısıyla uyumunu anlatırken, birey- iş uyumu bireylerin kişilik özellikleri, yetenekleri veya kişinin istedikleri ile işin nitelikleri ve gereklilikleri arasındaki uyumluluk olarak tanımlanmıştır (Sekiguchi, 2007: 8-119). Kristof (1996) işi, bir kişinin örgüte alınması karşılığında verilen görevleri gerçekleştirmesinin yanı sıra bu görevlerin özellikleri olarak ifade etmekte ve birey-iş uyumunu, yerine getirilen görevlerle ilgili olduğunu vurgulamaktadır (Kristof, 1996: 8).

Birey-iş uyumuna ilişkin çalışmalar, Holland’ın mesleksel seçim teorisine dayanmaktadır. Holland teorisinde bireyin kendi ilgi alanına uyan mesleği seçtiğini belirtmiş ve bu seçimin kendi kişiliğini yansıttığını öne sürmüştür. Birey iş uyumu bireyin kariyer seçimlerindeki uyumluluğuna odaklanmaktadır (Piasentin 2007: 8).

1.1.5.4.2. Birey-Meslek Uyumu

Bireyin uyum gösterebileceği iş çevresinin en geniş düzeyi meslek düzeyidir (Kristof, 1996: 7). Bireyin belirli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda, mesleğinin hayatındaki önemi ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğu ile ilgilidir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8). Birey-meslek uyumu, bir organizasyona bağlı olmaksızın incelenmesi gereken bir uyum olduğu için birey-çevre uyumunun diğer düzeylerinden ayrılmaktadır.

Gothard (2001), bireyin bilgi ve beceri düzeyiyle kendi niteliklerine uygun mesleği icra etmesi durumunda, bireyi olumlu meslek algısına sahip olacağını ve mesleğinde uzun süre çalışma isteğine kavuşacağını ifade etmektedir (Özkan, 2018: 99).

1.1.5.4.3. Birey-Grup Uyumu

Lindenberg'e (2001) göre grup, birden fazla kişinin belli bir amaca hizmet etmek için kendi istekleriyle bir araya gelerek oluşturdukları sınırlı birlikteliğe dayalı sosyal bir sınıflandırma şeklidir (Lindenberg, 2001: 6434).

Birey-grup uyumu ise, bireyin kişilik özellikleri, davranışları ve iletişiminin, grubun diğer üyeleri ile uyumluluk derecesidir. Aynı grupta yer alan kişilerin değerleri, işle ilgili yetkileri, mesleki bilgileri ve yetenekleri benzer olduğunda iyi bir uyumdan söz edilebilir. Bireyler arası uyumun ve etkileşimin derecesi, verilen görevlerin başarıyla sonuçlanmasında sürükleyici güç olarak ifade edilmektedir (Piasentin 2007: 9).

1.1.5.5. Kişilik Uyumu

Cüceloğlu (2009)'a göre kişilik, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, onu diğer bireylerden ayırt eden inançların, tutumların, değerlerin, güdülerin, mizaçsal özelliklerinin ve davranışlarının birleşimini kapsamaktadır. Bireyin bedensel, zihinsel ve ruhsal anlamda değişmeyen, tutarlı olan özellikleri olarak ifade edilmektedir.

Örgüt açısından bakıldığında kişilik uyumu, kişinin özelliklerinin örgüt kültürünün yapısıyla uyumu olarak tanımlanmaktadır (Kristof-Brown, 2000: 647).

Bireyin örgütteki görevleri ve bu görevlerin kişiliklerine uygun olması kişilerin işe bakış açılarıyla birlikte örgütle uyumlarıyla da doğrudan ilişkilidir. Aynı zamanda bireylerin kişilik özellikleri, tutum ve davranışları örgüt tarafından değerli bulunuyorsa örgüt-kişilik uyumunun varlığından söz edilebilir (Chatman, 1991: 477). Örgütün verdiği bu değer; bireylerde iş doyumu ve örgütte süreklilik sağlayacağından, iş gören devrinin de en aza ineceğini ifade etmiştir (Şimşek, Akgemci ve Çelik 2008: 79).

1.1.6. Holland'ın İş ve Kişilik Teorisi

John Holland (1970) “Meslek Seçme: Bir Kariyer Kuramı” kitabında bireyleri kişilik özelliklerine göre gruplandırmış ve bu grupların niteliklerine göre uygun mesleklerde ve uygun çevrede daha başarılı olduklarını ifade etmiştir. Kuramın temelinde kişilik ve mesleki çevre olmak üzere iki önemli kavram ele alınmıştır.

Bireyin mesleğine olan ilgisi ile mesleğinin gerektirdiği yetkinliklere sahip olmasının birbiriyle uyumlu olması olarak ifade edilir. Birey-meslek uyumunun yüksek olması iş doyumu, mesleğe bağlılık ve yüksek performans gibi pozitif sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Vogel ve Feldman, 2009: 70).

Holland (1986) insanları altı farklı mesleki kişilik özelliklerine göre sınıflandırmıştır.

1.1.6.1. Gerçekçi (Realistic) Tip

Çalışma hayatlarında ve diğer ortamlarda problemleri çözmek için yeteneklerini kullanırlar, kendilerini mekanik ve fiziksel yeteneklere sahip biri olarak görürler. Yakın sosyal ilişkilerden uzak, utangaç, geleneklere bağlı, tutumlu, istikrarlı, sabırlı, maskülen ve inatçıdırlar. Problemlerin çözümünde kolay yöntemleri seçerler somut önerilerle ilgilenir para, güç ve statüye önem verirler. Mühendis, pilot, tesisatçı, vasıflı teknik elemanlar, teknikerler bu tipe uygun mesleklerdir.

1.1.6.2. Araştırmacı (Investigative) Tip

Analitik dūřünen, eleřtirici, ie dōnūk, pasif, kōtūmser, ketum, aynı zamanda entelektūel, ōz eleřtiriye sahip, dūzenli, titiz, mūtevazi, rasyoneldirler. Popūler olmayan biri olarak gōrūlūrlar. Olayları gōzlemlemekten ve soyut kavramlardan hořlanırlar. Bilimsel yeteneklere sahiptirler ve liderlik vasıfları yoktur. Fizikçi, kimyager, biyolog, gōkbilimci, bilim adamı, bilimsel makale yazarı bu tipe uygun mesleklerdir.

1.1.6.3. Sanatçı (Artistic) Tip

Dūzenli ve sistemli iřlerden kaçınırlar. Net olmayan serbestçe çalıřabilecekleri alanlara yōnelirler. Topluma ayak uyduramayan, dūzensiz, karmařık, kurallara uymayan, hayal gūcū zengin, duygusal, feminen, idealist, bağımsız, kendini gōzlemleyen, yaratıcı, sezgilerine gūvenen, estetik, duyarlı, kendini sanatla ifade eden sıra dıřı biri olarak gōrūlūrlar. Ressam, aktōr, mūzisyen, yazar, mimar, tiyatrocu, bestekar, karikatūrist, sanat icra eden ve deęerlendiren kiřiler bu tipe uygun mesleklerdir.

1.1.6.4. Sosyal (Social) Tip

Bařkalarını bilgilendirmeye, eęitmeye, geliřtirmeye, iyileřtirmeye ve aydınlatmaya yōnelik faaliyetleri tercih ederler. Dūzenli, sistematik iřlerden kaçınırlar. Mekanik ve bilimsel konulara uzaktırlar. Kiřiler arası iliřkilere ōnem verirler. Yardım sever, bařkalarını anlayan, ōęretme yeteneęi olan, iř birlięine yatkın, dost canlısı, cōmert, empati yeteneęi yūksək, i gōrū ve sorumluluk sahibi, anlayıřlı, nazik, idealist, ikna kabiliyeti yūksək kiřilerdir. Őęretmen, sosyal çalıřmacı, hemřire, psikolojik danıřman, din adamları bu tipe uygun mesleklerden oluřur.

1.1.6.5. Girişimci (Enterprising) Tip

Arařtırma gerektiren mesleklerden kaçınırlar. Kiřiler arası iletiřimleri gūlū ve giriřkendirler. Liderlik vasfına sahip ikna kabiliyetleri gūlūdūr. Lider, baskın, istedięini elde eden, maceracı, hırslı, tartıřmacı, fevri, kendini gōstermeye meraklı,

atak, enerjik, kendine güvenen, konuşkan, iyimser biri olarak görülürler. Sigortacı, tüccar, işletmeci, pazarlamacı, avukat, politikacı bu tipe uygun mesleklerden oluşur.

1.1.6.6. Geleneksel (Conventional) Tip

Sanatsal meslekler gerektirmeyen belirli ve sistemli işleri tercih ederler. Düzenli bir meslek edinme eğilimi, rahat ve huzura önem veren, kurallara ve emirlere boyun eğen, dürüst, düzenli, savunucu, becerikli, katı, tutuk, sabırlı, hayal gücü kısıtlı olarak görülürler. Muhasebeci, memur, istatistikçi, vergi uzmanı, banka memuru, insan kaynakları, analiz uzmanı bu tipe uygun mesleklerden oluşur.

Bu alanda yapılmış önemli bir çalışma olan mesleki tercih kuramına göre bireyler; altı farklı kişilik tipinden birine uydukları ve bu özelliklere göre kişiliklerine uyan mesleklere eğilim gösterdikleri, kişilik ile seçilen mesleğin veya icra edilen mesleğin gereklilikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve mesleki ilginin rastgele bir seçimden öte kişiliğin bir parçası, yansıması olduğu sonucuna varılmıştır (Ivancevich, 2003 aktr. Kamaşak ve Bulutlar, 2010: 120).

1.1.7. Örgütsel Sosyalizasyon Kavramı ve Önemi

Örgütsel sosyalizasyon, bir örgütte yer alan ya da aynı örgütte farklı bir birimde göreve başlayan bireyin, bilgi, yetenek, değer, davranış ve tutumlarıyla bulunduğu ortama adaptasyon süreci içerisinde bir rol üstlenebilmesinin öğrenme sürecidir.

Öncelikle birey örgüt içerisindeki rolünü diğer bireylere kabul ettirme çabasına girer, sonrasında ise örgüt üyelerini etkilemeye çabasıyla devam eder. Sosyalizasyon, bireyin ait olduğu grubun davranışlarını kabullenmesini sağlamanın yanı sıra örgüt ve çalışanlar arasında bütünleşmeyi ve etkileşimi sağlayan bir kavramdır. Aynı zamanda sosyalizasyon bireyin kariyer planlamasını da kapsayan uzun bir süreçtir (Çerik ve Bozkurt, 2010: 77-97).

Weiner (1982) sosyalizasyonu, örgüt tarafından paylaşılan değer, inançlar ve bireyler tarafından algılama şekillerinin birey tarafından özümsemişi olarak tanımlamaktadır. Örgütsel sosyalizasyonun temel amacı, bireyin örgütte etkin bir üye haline gelebilmesi adına uyum sürecinin sağlanmasıdır. Bu süreçte birey örgütün

değer ve normlarına daha kolay bir şekilde adapte olurken işinde daha verimli ve üretken bir durum sergileyecek ve iş performansında da artış gözlemlenecektir. Örgüt başarılı bir sosyalizasyon gerçekleştirdiği takdirde bireylerden olumlu sonuçlar alabilecektir (Memduhoğlu, 2008: 137).

Sosyalizasyon örgütler açısından önemli bir konudur. Çünkü örgüte yeni başlamış bireyin yer aldığı organizasyonun ne olduğu, bu organizasyon içerisindeki konumu ve neden orada yer aldığını bilmesi işe uyumunu kolaylaştırır. İş hayatında önemli bir yere sahip bir konu olan kariyer planlaması yolundaki başarısını da yakından etkiler (Saks ve Gruman 2010:1).

Birey işe adapte olma süreci içerisinde örgütü ve işi yakından tanıyacağı gibi aktif bir şekilde rol almaya ve başarı göstermeye çalışacaktır. Sosyalizasyonun istenilen düzeyde gerçekleşmesi halinde birey, örgüt üyeleri tarafından benimsendiği kanaatine varacak ve kendini örgütün bir parçası olarak görmeye başlayacaktır. Buna paralel olarak işe bağlılığı ve çalışma isteği artacak ancak aksi durumda örgüt tarafından benimsenmediğini düşünerek endişe, kaygı içerisine girecek ve örgüte karşı yabancılaşacaktır (Özgen, Öztürk ve Yalçın 2002:135).

Sosyalizasyonun iyi düzeyde gerçekleşmesi için örgüt, temel amaçlarını gerçekleştirmeyi hedeflemelidir (Memduhoğlu, 2008: 142).

- İşin gerekliliklerini öğretmek
- Bireylerarası ilişkilerin sağlamak
- Örgüt içindeki güç odaklarını tanıtmak
- Örgütün ortak dilini öğretmek
- Örgütün vizyonu, misyonu ve tarihi hakkında bilgi vermek

Bireyin iş ve hiyerarşiyi tanıma ve adaptasyon sürecinin olumlu olması işe yeni başlayanların endişe ve kaygılarını azaltacaktır. Bu sebeple işe karşı konsantrasyon yükselecek ve işten ayrılma niyetlerinde azalma olacaktır (Werther 1997:175).

Aynı zamanda kendi değerleriyle örtüşen örgütte çalışmaya başlayan birey, örgütün değerlerine daha kolay uyum sağlayacağından sosyalizasyonu da daha kolay olacaktır (Sökmen ve Tarkçıoğlu, 2008: 38-39).

1.1.8. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı örgütte çalışanlar açısından önemli bir kavramdır. Örgüt yönetiminin alacağı kararlar ve yürüteceği faaliyetlerin, çalışanların görev dağılımı ve terfi durumları, ücretleri, ödül ve ceza sistemleri, mesai saatleri gibi değişkenlere yönelik konuların çalışanlar tarafından algılama sürecidir. Yöneticilerin ise örgütle ilgili konularda adil ve adaletli olma durumu olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin karar alma seviyesini en yükseğe çıkarması ve bireyin itibarı noktasında tutum ve davranışlarını etkilediğinden önemlidir (İçerli, 2010: 69).

İnsanların aynı ortamda uyum içinde yaşaması için adalet olmazsa olmaz bir olgudur. Yöneticilerin, çalışanların terfi ya da görev dağılımlarında taraflı bir şekilde davranmaları, örgüt içerisindeki çalışma şartlarındaki eşitsizlikler, çalışanlarla açık ve dürüst bir iletişim kurulamaması ve çalışanların yeterli düzeyde ödüllendirilmemesi, çalışanlarda örgütsel adalet algısının zedelenmesine sebep olmaktadır. Örgütle ilgili adaletli bir algının oluşması pozitif bir tutum ve davranış sağlarken, adaletsiz bir durumun algılanması ise örgüte bağlılık, iş doyumunu, güven, verimlilik, örgütsel vatandaşlık davranışı noktasında etkisini göstermiştir (İyigün 2012: 51).

1.1.9. Birey-Örgüt Uyumu Kuramları

Bireylerin çalışma hayatlarında büyük öneme taşıyan birey-örgüt uyumu üzerine birçok araştırmalar yapılmış ve bu konu üzerine çeşitli yaklaşımlar ve kuramlar ortaya konmuştur.

1.1.9.1. Kristof-Brown'un Birey-Örgüt Uyumu Modeli

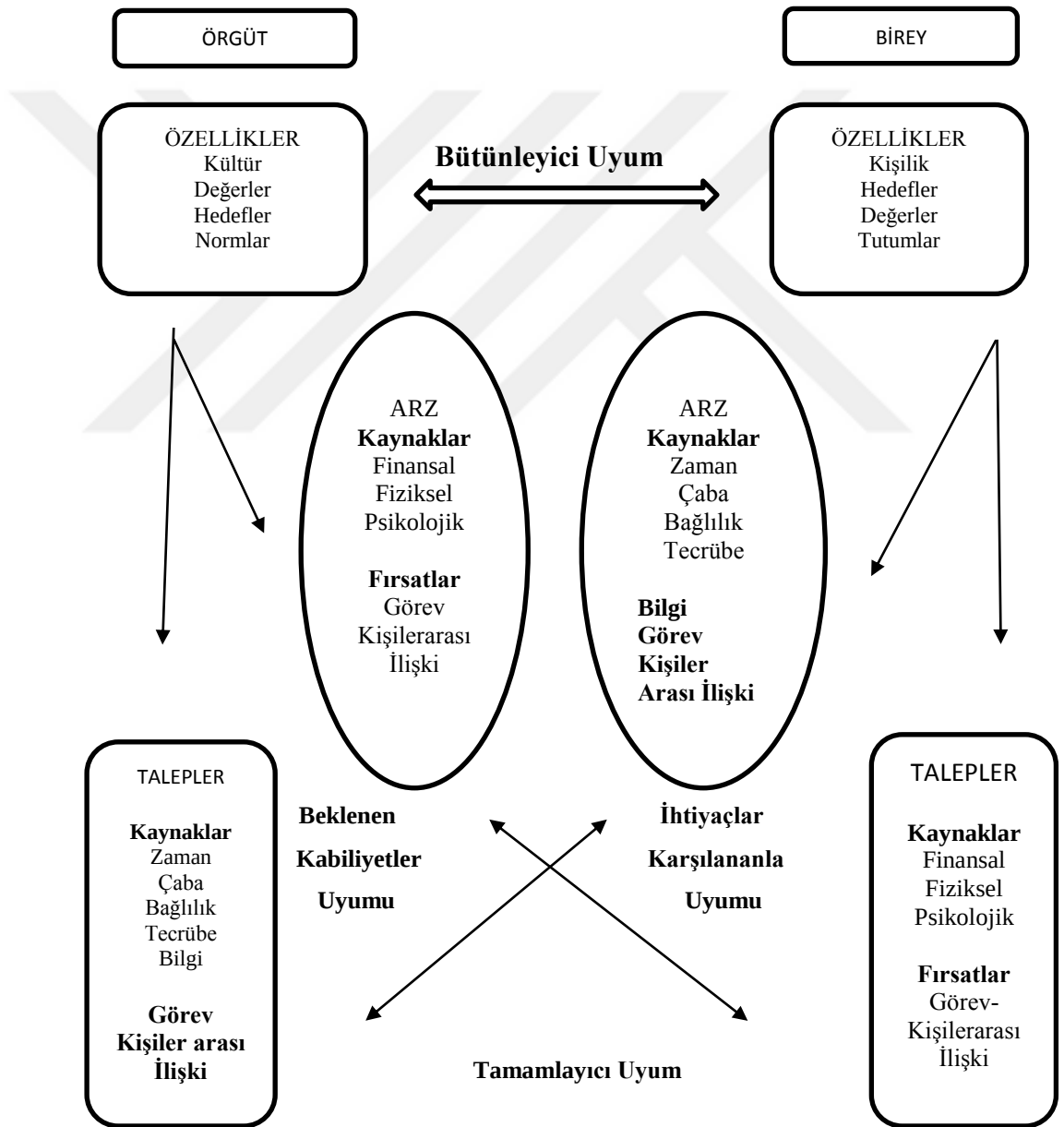
Kristof (1996) birey-örgüt uyumunu, tarafların benzer özelliklere sahip oldukları, birinin diğer tarafın istek ve ihtiyaçlarını karşılaması, karşılıklı beklentilerin karşılandığı veya her iki durumunda mevcut olduğu şartlarda ortaya çıkan örgüt ile çalışan arasındaki uyumdur diye tanımlamıştır (Turunç ve Çelik, 2012: 57-58). Birey ve örgüt arasında benzer temel karakteristik özellikler uyduğu takdirde uyum gerçekleşir.

Örgütler açısından incelendiğinde; çalışanlar tarafından arzu edilen kariyer gelişimi, finansal, fizyolojik ve psikolojik kaynakları sağlamak ve örgütün

hedeflerini, değerlerini kültürünü ve normlarını kapsamaktadır. Bireyler açısından baktığımızda ise; bireyin kişiliğini hedeflerini, değerlerini ve tutumlarını kapsamaktadır. Örgüt çalışanlardan çaba, bağlılık, yetenek bilgi ve becerilerini göstermelerini istemektedir (Kristof, 1996: 3-4).

Kristof (1996) birey örgüt uyumunda iki temel uyum tipinden söz etmektedir. Bunlardan ilki Bütünleyici (Supplementary Fit) Uyum diğeri ise Tamamlayıcı (Complementary Fit) uyumdur.

Şekil : 2 Birey - Örgüt Uyumunda Çeşitli Kavramlar



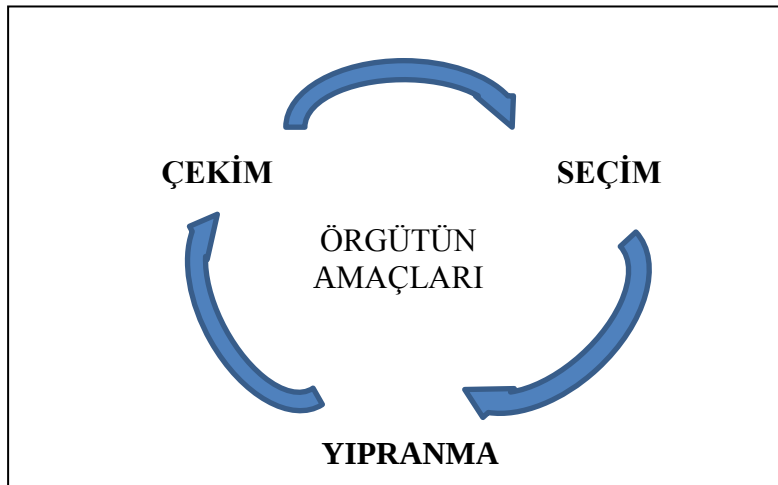
Kaynak: Kristof, 1996, S: 4

1.1.9.2. Schneider'in Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Kuramı

Schneider'in (1987) birey örgüt uyumuyla ilgili yaptığı araştırmada Çekicilik-Seçim-Yıpranma (Attraction-Selection-Attrition/ASA) teorisinden geliştirmiştir. Scheineder birey-çevre uyumunu esas alarak bireyin yaşadığı çevreyle bir bütün olduğunu ve bunların ayrı düşünülemeyeceği görüşünü ileri sürmüştür. Bu görüşten yola çıkarak bireyi-mikro ve örgütü-makro boyutuyla ele almıştır (Schneider 1987 aktr. Cable ve Judge 1996: 294-311).

Schneider'e göre birey, iş seçimi yaparken kendine özgü değerlere ve ihtiyaçlara uyan aynı zamanda kişiliğiyle örtüşen örgütü aramaktadır. Birey kariyer hayatına adım atacağı örgütü asla rastgele seçmez aksine ona cazip gelen örgütü arayıp bulur (çekim) ve orada bir mevki edineceğini düşünür. Aynı zamanda örgütte kendi parçası olarak göreceği bireyi rastgele seçmez kendine uygun gördüğü bireyi, formel ve informal seçim uygulamaları neticesinde örgüte dahil (seçim) eder demiştir. Çekim ve seçime göre birey ve örgüt arasında yüksek düzeyde uyum sağlanırsa bireyin örgütte kalmaya devam edeceğini aksi takdirde bireyde örgütten ayrılma niyeti oluşacağını (yıpranma) vurgulamıştır (Sekiguchi, 2004: 182).

Şekil 3: Çekim-Seçim-Çekişme (ASA) Döngüsü



Kaynak: Schneider, 1987: 445

Döngüdeki bir sonraki aşama; örgütün formel veya informal işe alma süreci ile ilgilidir. Döngüye göre, örgütlerde işe alma sürecini bitirenler, örgütün

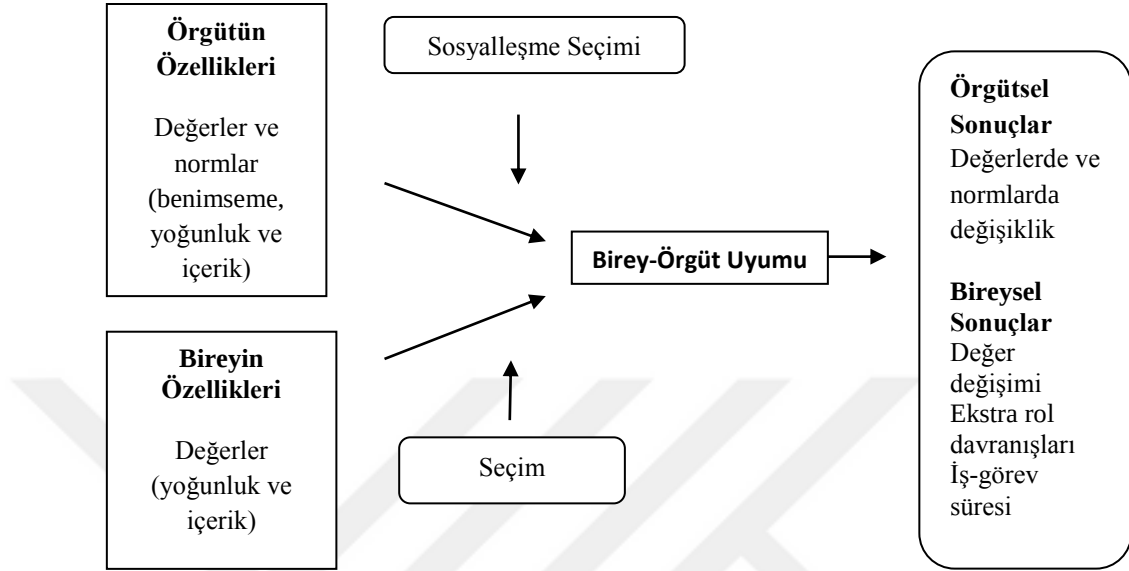
özelliklerini yansıtan, kültür, süreç ve yapı ile uyumlu olan bireyleri tercih etmektedirler. Bu şekilde işe alınan bireylerde düşük stres olduğu, yüksek iş doyumunu, yüksek kariyer başarısı durumunun daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Schneider 1987 aktr. Cable ve Judge 1996: 294-311).

Aynı zamanda örgütün bir parçası haline gelen bireyler ise, örgütte varlıklarını sürdürürken örgütün yapısını, iklimini ve kültürünü belirlerler. Schneider ASA yaklaşımında, aynı veya birbirine yakın değerleri/nitelikleri içeren bir bütünlüğün var olduğu bir homojen yapıdan söz etmektedir. Yani örgüt, kendi niteliğine uygun bireyi çekmek, seçmek ve burada tutmak için kullanacağı teorisini “Bir yeri bireyler oluşturur.” sözüyle desteklemektedir (Schneider, Smith ve Goldstein , 2000: 67).

1.1.9.3. Chatman’ın Birey-Örgüt Uyumu Modeli

Chatman(1989), birey-örgüt uyumunu; bireylerin değerleri ile örgütün norm ve değerleri arasındaki uyumluluk olarak tanımlamaktadır. Konuyu değerler bazında temel alan Chatman, değerlerin bireylerin davranışları üzerinde etkisinin olduğunu ve içinde bulundukları örgüt üzerindeki etkilerinden söz etmiştir. Burada esas olan bireyler tarafından önemli görülen değerlerin örgüt tarafından da önemli görülüp görülmediğidir. Değer sistemi bireyin davranışlarının örgüte uyumluluğunu hem de örgütteki sistemlerin etkinliği için genel normlar yaratır. Normlar ise, sistemin içerisinde yer alan bireyler için uygun olan davranış modellerini belirler. Örgütsel normlar ve değerler, tüm bireyler aynı değerlere sahip olmasa bile çoğunluk tarafından kabul edilen ve örgütsel bütünleşmeyi ve bağlılığı sağlayan önemli bir unsurdur. Bu norm ve değerler örtüştüğü takdirde bireyin örgütteki devamlılığı sağlanabileceği gibi aksi takdirde bireylerde işten ayrılma niyetinin oluşacağını belirtmiştir. Ayrıca bireyin örgütte gerekli olan tutum ve davranışları öğrenebilmesi için örgütsel sosyalizasyonunun da buna aracılık ettiğini vurgularken, örgütsel değerlerin gücünün, hem yoğun bir şekilde kabul edileceğini hem de geniş biçimde paylaşılacağını ifade etmiştir (Chatman, 1989: 339-340).

Şekil 4: Chatman'ın Birey-Örgüt Uyumu Modeli



Kaynak : Chatman, 1989: 340

1.1.9.4. Argyris'in Birey Örgüt Bütünleşmesi Kuramı

Chris Argyris (1964) , çalışmalarında geleceğin örgütlerinde bireyler açısından değerlerin ve ihtiyaçların değişeceğini, örgütlerin ise sorumluluk alan, kendini geliştirmek isteyen ve psikolojik tatmin arayan insan gücüne ihtiyaç duyacağını belirtmiştir. Güçlü örgütlerin en zengin kaynağının kendini gerçekleştirmiş, psikolojik başarı elde etme ihtiyacı içerisinde olan bireylerden oluşacağını ifade etmiştir (Düren, 2000: 107-108).

Argyris (1967)'e göre örgütler, içerisinde birçok olguyu barındıran karmaşık sistemlerdir. Bireyler, grupların, normların, değerlerin, davranışların ve ihtiyaçlarında yer aldığı bir yapı içerisinde varlıklarını sürdürürler. Eğer ki insan enerjisini üretmeye yönlendirebiliyorsa örgütler de bu davranışa uygun değişiklikler yapma yoluna gidebilmelidir. Yani örgüt belirli faktörleri içinde barındırdığı bir model oluşturacaktır.

Örgütün modeline bakıldığında,

- Bireylerin ihtiyaçları, davranışları, değerleri ve duyguları
- Örgütün çekiciliği, hedefler, süreçler ve normlar
- Güç, ödül ve ceza, kişiler arası iletişim ve örgütsel sosyalizasyon
- İşten kaçma, ilgisizlik, umursamazlık, çatışma, uyum-uyumsuzluk ve güvensizlik gibi biçimsel olmayan durumlar birey-örgüt bütünleşmesi problemini anlamak için önemli olan faktörlerdir.

Örgütler içerisindeki bireylerin, psikolojik enerjileri üzerinde başarı-başarısızlık hissiyatı oldukça önemli bir yere sahiptir. Başarının artmasıyla bu enerji yükselirken birey başarısız olduğunu düşündüğünde ise azalmaktadır. Psikolojik deneyimlerin başarılı olabilmesi için, bireyler öncelikle kişisel gelişimlerine önem vermeli, yeteneklerini keşfedip bilgi ve becerilerini artırma yoluna gitmelidir. Örgütler ise, bireylerin yakın hedeflerini belirleyebilmeleri ve onlara ulaşmaları için gerekli yolları tespit edebilmeli, bu hedefleri örgütün hedefleri ile ilişkilendirebilmeli, işteki gayretini sürekli olarak artıracak alanlar ve kariyer planlamalarıyla ilgili fırsatları sağlamalıdır. Ayrıca uyum sağlama süreci toplumsal norm ve değerlerden meydana gelen bir olgu olduğundan saygınlık ve yetenek üzerinde daha yüksek ya da daha düşük bir değerle yer değiştirebileceğinden bireyleri etkileyebilir (Argyris, 1964: 11-12).

1.1.10. Birey-Örgüt Uyumunu Etkileyen Faktörler

Birey-örgüt uyumunu etkileyen birçok faktörden söz edilebilir. Bu faktörlerden bazıları şunlardır;

- Örgüt kültürü ve örgütsel iklim,
- İletişim,
- Kişilik,
- Takım içi dayanışma,
- Bağımlılık-bağımsızlık-karşılıklı bağımlılık,

- Esneklik,
- Bireycilik-kolektivizm,
- Liderlik,
- Örgütsel adalet,
- Örgütsel kontrol,
- Mekanik ve organik organizasyon yapıları,
- Motivasyon,
- Olumlu düşünme,
- Örgütsel sosyalizasyon,
- Bireyin örgütteki pozisyonu gibi konular sıralanabilir (Ulutaş, 2010: 94).

1.1.11. Birey Örgüt Uyumunun Sonuçları

Birey-örgüt uyumunun sonuçları incelendiğinde hem örgütsel hem de bireysel çıktıların olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel çıktıların örgütte çalışanların değer ve normlarına uyum sağlaması olarak görülürken, bireysel çıktıların ise bireylerde iş doyumunu ve örgütsel güven yarattığı, ortaya çıkan değişikliklerin örgütsel vatandaşlık davranışının arttırdığı sonucuna varılmıştır. Birey ve örgüt arasındaki uyum ne kadar artarsa çalışanında işinden alacağı tatmin o kadar artacaktır (Chatman, 1989:339).

1.1.11.1. Güven

Bireyler arası ve toplumsal ilişkilerde önemli yere sahip, soyut bir kavram olan güven duygusu karşılıklı ilişki, davranış ve beklentiler sonucunda oluştuğu ve insan ilişkilerinde önemli bir yere sahip olduğu ifade edilmiştir. Aynı değeri paylaşan örgüt ve çalışanları arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğinden örgütü doğru anlayan bireyin güvenini güçlendirmektedir. Aynı zamanda aynı değerler sahip bireyler arasında da birbirleriyle rahat iletişim kurmalarına katkıda bulunacak ve güven arttıkça işbirliği de artacaktır (Maden ve Aydın, 2010: 580).

Karşılıklı güven, bireyler arasındaki iletişimde belirsizliğin ortadan kalkmasına yardımcı olurken (Jih, Lee ve Tsai, 2007: 84), aynı zamanda bireyin karar mekanizmalarına da katılımları ve iş memnuniyeti üzerindeki düzeylerini

arttıracaktır. Bireyin güven derecesinin yüksekliği var olan otoriteyi kabul etme yönünde de önemli bir etkidir (Driscoll, 1978 aktr. Besen, 2017: 53).

1.1.11.2. Bağlılık

Birey-örgüt uyumunun pozitif yönde olmasının örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyle pozitif yönde olduğu yapılan çalışmalarla ortaya konmuştur. Bağlılık, bireyin örgüte karşı duyduğu sorumluluk duygusu ve örgütün kimliğiyle bütünleşerek oluşturduğu güç birliği olarak tanımlanmaktadır (Northcraft ve Neale, 1990: 464).

Allen ve Mayer (1990) yaptıkları çalışmalar doğrultusunda bireyler açısından bağlılığın üç unsurundan söz etmektedirler.

- Örgütün misyonunu - vizyonunu, değerlerini kabullenme ve güçlü bir inanç duyma,
- Örgütün amaçlarını gerçekleştirme yönünde ekstra gayret gösterme,
- Örgütte devam etme noktasında güçlü bir istek duymadır (Allen ve Meyer, 1990: 1-18).

Birey işe başladığı ilk günden itibaren “psikolojik sözleşme” niteliği taşıyan bağlılık kavramıyla örgütün hedef ve amaçlarını kavrayacak ve bu yönde en iyi performansını gösterecektir. Bu süreçte örgütün çalışanına destek vermesi, ona yatırım yapması bireye kendisini geliştirecek imkanlar sunması, kariyer planlaması yönünde ki adımları bağlılık kavramını daha da güçlendirirken, birey-örgüt uyumunun düşük olduğu durumda ise örgütsel bağlılık düşük olacaktır (Uslu, Beycioğlu, 2013: 322-345).

1.1.11.3. Verimlilik

Bireylerin, içinde yer aldığı örgütün yapısına uyumu verimliliği olumlu olarak etkilemektedir. Çünkü örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseyen birey örgütsel işleyişi de benimseyecek ve uyum içerisinde olacaktır. Bu uyumu yakalayan birey, amaçların gerçekleşmesi için katkıda bulunmak isteyecek, aynı zamanda işe karşı motivasyonları artacak ve yaratıcılık gösterme olasılıkları da yükselecektir.

Dolayısıyla örgütte verimliliği artan birey iş arkadaşlarının ve yöneticilerinin beklentilerine ve örgütsel amaçlara uygun hareket edeceği için olumlu geri bildirim alacaklardır. Bireylerin yaptıkları işe karşı güven duygularının artması kaynakları da etkin ve verimli bir şekilde kullanmalarını sağlayacaktır (Jin, 2015: 26).

1.1.11.4. İş Doyumu

İş doyumu, çalışanların elde ettikleri maddi kazançlarının yanı sıra aynı ortamda birlikte çalışmaktan mutluluk duydukları çalışma arkadaşları, üstleriyle beraber ürün ya da hizmet üretmenin verdiği haz olarak tanımlanmaktadır. İş doyumu birey-örgüt uyumunun en önemli sonuçlarından biridir (Şimşek, Akgemci, Çelik, 2008: 136).

İş doyumu; örgütün politikaları, denetimi, idaresi ve çalışanlarına sağladığı olanaklar amaçlar, değerlerle bir bütündür. Aynı zamanda yapılan çalışmalar bireyin işle ilgili beklentileri ve ne elde ettiğiyle ilgili çıktıları iş doyumu kavramı olarak tanımlanmıştır. Örgütte güven, bağlılık, verimlilik konularında uyum halinde olan bireyin iş doyumuna ulaştığı ve performans üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Burada dikkat edilmesi gereken bir nokta vardır ki; kişilerin iş doyumuna ulaşmalarında kendi yeteneklerine, görev ve sorumluluklarına uygun olmaları da gerekir. Çünkü çalışanlara yetenek ve unvanlarına uygun olmayan görevler verilmesi işten tatmin olamamalarına ve motivasyon kaybına neden olacaktır. Başarılı örgütlerin temelinde, yöneticilerin görev tanımlarını hazırlarken kişilerin yetenekleri doğrultusunda görevlendirme yapma konusunda hassasiyeti yatar (Özkan, 2018: 108).

1.1.12. Birey-Örgüt Uyumsuzluğunun Sonuçları

Örgütler, uyum konusunda sağladığı yeterliliğin yüksek olması durumunda çalışanlar uyumsuzluk sorununu fazla çatışma ve strese girmeden çözecek düzeyde işine devamını sağlar. Ancak uyumsuzluk kaynaklarıyla başa çıkamayan çalışan, başka alternatifi yoksa uyum sorunuyla örgütte çalışmaya devam eder. Ancak uyumsuzluk sorununu çözemeyen ve başka bir alternatif arayan ve bunu bulan birey ise örgütten ayrılma niyeti içerisine girecektir.

Birey-örgüt uyumunun gerçekleştirilemediği örgütlerde çalışanlar örgüte karşı yabancılaşma, yalnızlık duygusu, işe karşı umursamazlık gibi davranışlar sergileyecekleri gibi stres, çatışma, devamsızlıklar, iş gören devri gibi sonuçlar söz konusu olacaktır (Ulutaş, 2010: 90).

1.1.12.1. Stres

Birey-örgüt uyumunun örgüt içerisinde sağlanamaması halinde, iş görenlerin karşılaşacakları en önemli sonuçlardan birisi iş ortamındaki gerginlik ve bunun beraberinde getireceği strestir (Ulutaş, 2010: 90).

Stres, örgütü ve bireyleri doğrudan etkileyen önemli bir olgudur. Stres olgusuna örgüt ve yöneticiler duyarlı davranmalı kısa ve uzun vadede önlemler almalıdırlar. Stressiz bir çalışma hayatının olması genelde düşünülemez bu hem olanaksız hem de az oranda olması gerektiği düşünülmektedir. Ancak yüksek orandaki stres bireyin ruhen ve bedenen sağlığını tehlikeye düşüreceği gibi örgüt içerisinde de verimliliği olumsuz yönde etkileyecektir (Pehlivan, 1991: 795).

Stresi ve gerginliği uzaklaştıramayan birey sürekli olarak bir engellenmeyle karşılaştığını düşünerek hayal kırıklığı yaşayacaktır. Bunun sonucunda da bireyde bazı uyum davranışları sorunu meydana gelecektir (Eren, 2012: 430-432).

- Saldırganlık,
- Geri Dönüş,
- Çekilme ve Kaçma,
- Bilinçaltına Alarak Bastırma,
- Rasyonelleştirme,
- Kendini Teselli ve Kabahati Başkalarına Yükleme,
- İç Kapanma,
- Kadercilik,
- Tekrarlı Sabit Davranışlar

1.1.12.2. Çatışma

Örgüt içerisinde uyumun sağlanamaması durumunda ortaya çıkan bir diğer kavram ise “atışma” dır. Örgütte uyum içerisinde çalışan birey, statü, hedef, değer ve algı farklılıkları gibi nedenlerden dolayı uyumsuzluk yaşadığında birey ya da gruplar arasında yaşanan durumdur. atışmanın uzun süre devam etmesi örgüt için olumsuz sonuçlar meydana getireceğinden yöneticiler, uzlaştırma, birleştirme gibi sorun çözme tekniklerini kullanarak çatışmayı esnetme yoluna gitmelidirler (Şimşek vd, 2008: 256).

Çağdaş yönetim kuramlarına göre bir örgütte iş görenler arasındaki çatışmanın genel kaynakları; gruplaşma, yetersiz kaynaklar, ortaklaşa kararlar, yeniliğe direnme, kalıplaşmış yargılar, işlevsel bozukluklar, yönetim şekli ve çatışmaya yatkın kişiliğe sahip bireyler şeklinde ifade edilmektedir (Başaran, 2004: 325).

Birey örgüt uyumsuzluğunun sonucunda meydana gelen çatışma bireylerde moral seviyesini düşürecek ve kutuplaşmalara neden olacak aynı zamanda bireylerde güvensizliğe neden olarak verimi düşürecek ve işten ayrılma niyetinde artışa neden olacaktır (Genç, 2007: 279).

1.1.12.3. İş Gören Devri

İş gören devri, örgütlerin ve bireylerin uyum halinde kendilerine uygun olan tarafı seçmeleri, uyumsuzluk durumunda ise tek taraflı ya da karşılıklı olarak çalışan ve örgüt ilişkisinin sona erdirilme isteğı olarak tanımlanmaktadır (Kesen, 2017: 76).

Birey-örgüt uyumsuzluğun sonuçlarından en göze çarpanı ise iş gören devri olarak ifade edilebilir. Birey- örgüt uyumsuzluğunun sonucunda ortaya çıkan stres, tükenmişlik, çatışma gibi kavramlar yönetilemediğinde içinde bulunduğu örgütte devam etmek birey için çekilmez hale gelecektir. Bunun sonucunda da birey ya işten ayrılmayı tercih edecek ya da örgüt tarafından işten çıkarılacaktır (Ulutaş, 2010: 98).

1.2. KARİYER PLANLAMASI

1.2.1. Kariyer Kavramı

Kariyer, iş hayatında en çok kullanılan kavramdır. Genel anlamda kariyer, bireyin çalışma hayatı boyunca her hangi bir iş hayatında deneyim, bilgi ve beceri kazanması ve iş hayatında ilerlemesini ifade eder. Kariyer kavramı, Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre, “bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” olarak tanımlanmaktadır.

Kariyer kavramı 21. Yüzyılda büyük önem kazanmış ve bir çok araştırmacı tarafından tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu konuyla ilgili “kariyer yapmak”, “kariyer sahibi”, “kariyer geliştirmek”, “kariyerinin başında” gibi birçok kullanımlarda bulunan kariyerin, iş yaşamında ilerleme ve ya bir konumda bulunma anlamında kullanıldığı görülmektedir (Ünver, 2005: 9).

Kariyer ile ilgili tanımlar incelendiğinde ortak nokta, çalışanların başarı derecesini simgeleyen işle ilgili konularda örgüt basamaklarını yukarı doğru çıkararak ilerlemesini, konumu ile ilgili tutum ve davranışlarını esas alan bir kavram olduğu gözlemlenmektedir. Bir bireyin kariyeri sadece sahip olduğu işlerden ziyade örgütte ona verilen iş rolüne ilişkin beklenti, hedef, duygu ve isteklerini gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve sahip olduğu bilgi, beceri, yetenekleri ve çalışma isteğiyle örgütte ilerleyebilmesi olarak ifade edilir (Aytaç, 1997: 17).

Kariyer kelimesi birçok kişi tarafından farklı şekilde tanımlanmıştır. Kariyer, “seçilen iş yolunda ilerlemek bunun sonucunda daha fazla deneyim ve yetenek kazanmak, sorumluluk üstlenmek ve daha fazla saygınlık elde etmektir (Tortop, 1999: 138). olarak ifade ederken, Sabuncuoğlu (2005) kariyeri, “kişinin hayatı boyunca sahip olduğu çeşitli işler ve bu işlere katılımı konusundaki tavrı” olarak tanımlamaktadır (Sabuncuoğlu, 2005: 169).

Kariyer aynı zamanda bireyin mesleki ve bireysel yönden kendini gerçekleştirmek istediği süreçte belirlediği hedefler doğrultusunda iş deneyiminin yanı sıra aldığı eğitimler olarak ta tanımlanmaktadır (Göktaş, 2018: 32).

Bu açıdan bakıldığında kariyer, sadece yüksek bir mevkideki bireylerin ya da hızlı bir şekilde ilerleme olanakları bulunan işlerde çalışan bireylerin düşey hareketliliğin yarattığı bir görev değişikliği değildir. Çünkü kariyer, bir örgütte ya da

bir iş alanında göreve başlamayla aynı anlamı taşımamaktadır. Aynı işte dikey bir basamak atlamadan da devam eden görev konumlarını kapsamaktadır (Şimşek, 2004: 352).

1.2.2. Kariyer Planlaması

Kariyer planlaması; “ çalışan bir bireyin sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve güduları doğrultusunda kariyer hedeflerine gidecek yolu tespit ederek, içinde bulunduğu örgütte ilerleyişinin ve yükselişinin planlanmasıdır” (Uzunbacak, 2004: 6). şeklinde tanımlanırken, başka bir şekilde Erdoğan (2003) tarafından, “bireyin kendisini ve içinde bulunduğu çevreyi değerlendirerek, iş yaşamı ile ilgili hedefler belirlemesi ve bu hedeflere ulaştıracak faaliyetleri planlaması” olarak tanımlanmıştır (Erdoğan, 2003: 15).

Kariyer planlaması, “bireylerin çalışma hayatındaki fırsat ve seçeneklerin farkına vararak hedeflerini belirlemeleri bu hedeflere ulaşırken sonuçları da dikkate alarak yön ve zaman tespiti yapmalarını sağlayacak iş, eğitim ve diğer gelişimsel faaliyetleri planlama süreci” olarak ifade edilmektedir (Anafarta, 2001: 3).

Kariyer planlaması, bireyin çalışma hayatıyla ilgili yaptığı planları kapsar. Örgüt için de ve örgüt dışındaki kariyer fırsatlarını tespit etmesi, kendi yetenekleri ve ilgi alanları doğrultusunda kısa, orta ve uzun vadede hedeflerini oluşturması ve planlarını uygulamaya koyması anlamında geliştirici faaliyetleri kapsamaktadır (Aytaç, 1997: 59).

Kariyer planlaması tanımları gösteriyor ki; kariyer planlaması hem birey hem de örgüt açısından farklı görünse de aslında birlikte hareket eden bir kavramdır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta örgütün ihtiyaçlarıyla bireyin beklentileri arasında bir denge oluşması ve her iki tarafında ihtiyaçlarının karşılanması yönünde hareket edilmesidir (Şimşek, 2007: 96).

1.2.3. Kariyer Planlamasının Önemi

Kariyer planlaması, hem birey hem de örgüt açısından bakıldığında oldukça önem taşıyan bir olgudur. Kariyerinde başarılı olmak isteyen bireyi ilgilendiren, kesintisiz bir süreçtir. Kişi kendi bilgi, beceri ve ilgilerini, güçlü ve zayıf yönlerini

değerlendirerek örgütte yükselmeye yönelik planlar yapar. Kariyer planlaması kişinin kariyer yolunda başarı ve başarısızlığı durumuna göre yaşamlarıyla ilgili yön tayin etmesini, kimliğini oluşturmalarını aynı zamanda bireyin kendini daha iyi tanımasını ve en önemlisi motivasyonunun artmasını sağlar. Bu durum, davranış bilimlerinde “kendini gerçekleştirme güdüsü” olarak nitelendirilmektedir. Sağlıklı bir birey potansiyelinin farkına varıp kendini geliştirmek istedikçe ilerlemek ve yükselmek gereksinimi duyacaktır (Aytaç, 2005: 141).

Kariyer planlaması, bireylerin kendi amaçlarının ve önlerine çıkan fırsatları görme ve değerlendirme bakımından oldukça önemlidir. Bireyin eğitimi ve iş tecrübesi, kişisel temasları ve iş anlamında doğru yerde olmaları kariyer sürecinin anahtarıdır.

1.2.4. Kariyer Planlamasının Amacı

Gelişen dünya koşulları ve teknolojinin hızla büyümesi değişen ihtiyaçlar hızlı değişimi yönetebilmek kariyer planlaması kavramını daha da ön plana çıkarmıştır. Kariyer planlamasının temel amacı örgütün ve bireyin verimliliğinin ve etkinliğinin artırılmasıdır.

Kariyer planlamasının amaçları incelendiğinde, “insan kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması, yükselmenin gerçekleşmesi, eğitim yoluyla iş başarısının yükseltilmesi, çalışanların motivasyonu, iş doyumu ve bağlılığının artırılması, eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının belirlenmesi” olarak ifade edilmiştir (Gündoğdu, Karataş ve Gacar, 2010: 611).

Kariyer planlamasının hem bireysel hem de örgütsel iki boyutu vardır. Bu nedenle örgütsel ve bireysel amaçlarına ayrı ayrı değinmek gerekir.

1.2.4.1. Kariyer Planlamasının Bireysel Amacı

Kariyer planlamasının bireysel amaçlarına bakıldığında birey odaklı olduğu görülmektedir (Aytaç, 2005: 139).

- Bireylerin kendi kariyer başarılarını sağlamak,
- İnsan kaynaklarının etkili bir şekilde kullanımı sağlamak,

- Terfi ihtiyaçlarını tatmini için gelişimin sağlanması,
- İş tatmini, kendine güven, işe bağlılığı sağlayabilmek,
- İş performansının yükseltilmesini sağlamak,
- İş güvenliğini sağlamak,
- Bireyin geliştirme ve eğitim ihtiyaçlarını daha net belirlenmesini sağlamaktır.

1.2.4.2. Kariyer Planlamasının rgtsel Amacı

Örgütler açısından kariyer planlaması çalışanlar için örgütün tüm olanaklarını kullanması yoluyla onların doyuma ulaşmalarını ve örgütün amaçlarına daha kolay ulaşmalarını sağlamaktır (Aytaç, 2005: 139).

- Çalışanların yüksek kapasite ve verimli çalışmalarını sağlayarak örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak,
- Örgüt içerisinde huzuru dengeleyerek bireylerin mutlu olmalarına ve iş doyumuna ulaşmalarını sağlamak,
- İş gören devir hızını ve maliyetlerini azaltmak,
- Örgütsel adaleti sağlayarak örgütsel bağlılığı ve aidiyet duygusunu sadakati sağlamak ve işletmeye aidiyet duygusunu geliştirmek,
- İnsan kaynağından en iyi seviyede yararlanılmasını sağlamak,
- İş görenin potansiyelini artırmaktır.

1.2.5. Kariyer Planlamasının Evreleri

İnsanların kariyerler yolundaki planlama evresi beş temel başlıkta incelenmiştir.

1.2.5.1. Kendini Keşfetme Aşaması

Kişinin kariyer planlamasının ilk sırasında kendini tanıma aşaması gelmektedir. Bu dönem; çocukluk döneminden başlayıp ergenlik dönemi ve ilk yetişkinlik dönemini de içine alan 10-25 yaş dönemini kapsamaktadır. Kişiler bu

evrede eğitim hayatlarını tamamladıklarından güçlü ve zayıf yönlerini keşfederler. Bir amaca yönelip ilk iş hayatına adım atmalarıyla da bu evre biter ve bireylerde uzun dönemli ve verimli bir kariyer beklentisi başlamış olur. Bireyin ve örgütün beklentilerinin karşılıklı karşılanması noktasında önemli bir aşamadır (Okakın, 2009: 136).

1.2.5.2. Örgüte Giriş ve Kariyer Başlangıcı (Kurma)

Bu aşama iş bulma, işe yerleşme, işi öğrenme, iş çevresi tarafından kabul edilme süreçlerini kapsamaktadır. Bireylerin yaş aralığı 26-35 yaş arasında olduğu dönemde, bireyin kendinden beklenen işle uyum sağlaması ve güdülenmesi esas amaçtır. Çünkü bu dönemde birey seçmiş olduğu mesleğin kendisiyle uyumlu olup olmadığını anlar ve gerekirse uygun mesleği bulmak için iş değişikliğine gider. İş yaşamında kişinin karşısına çıkan koşullarla beklentilerinin karşılanması konusunda sorumluluk alma ve kariyer basamaklarını hızlı bir şekilde tırmanma, kariyer basamaklarında hızla ilerleme ve birtakım sorumluluklar alma dönemidir. Kişi kendini ispatlamaya çalışmaktadır (Sabuncuoğlu, 2009: 171).

1.2.5.3. Kariyerin Ortası

Kariyerin ortası diye adlandırılan bu aşama bireyin çıraklıktan ustalığa, geçtiği, işle ilgili görevlerin büyük önem taşıdığı bir dönemdir. Kariyer yolunda 36-50 yaş arasındaki dönemi kapsamaktadır. Bu dönemde bireyin başarılı olma, saygınlık kazanma bağımsızlık gibi ihtiyaçları önem arz etmektedir (Eryiğit, 2000: 5).

Kariyer ortası safhasında kişi mevcut kazanımlarını korumaya ve performansını arttıramadığını düşündüğü zamanlarda “kariyer platosu” oluşturabilirler. Bu dönemde kariyer planlamasında başarılı olamayanlar kariyer planlarını gözden geçirerek yeni işlere yönelmek zorundadırlar (Aytaç, 1997: 66).

1.2.5.4. Kariyerin Sonu

Kariyerin en uzun dönemi olan bu dönem 51-65 yaş aralığındadır. Bazı bireyler hayatında ulaşabilecekleri en yüksek noktaya gelmişlerdir ve tecrübelerinin en yüksek olduğu dönemdir. Fiziksel yaşlanmanın başladığı bu dönemde öğrenme isteğinin ve bireysel performansın azaldığı bir dönemdir. Bu aşamada yükselme olasılığı düşüktür, bireyin iş yaşamına olan ilgisi azalmıştır, birey gerileme sürecine girer ve emeklilikte ne yapacağını tasarlamaya başlar (Özden, 2001: 37).

1.2.5.5. Azalma (Emeklilik)

Bu aşama bireyin kariyerini tamamlama aşamasıdır. Özellikle kariyer hayatlarını başarılı bir şekilde tamamlayanlar için zor bir dönemdir. Bu dönemde bazı kişiler emekli olurken bazıları da örgütten ayrılmayıp deneyimlerini “danışmanlık yaparak” örgütte kalmaya devam ederler (Kılıç, 2011: 34).

1.2.6. Kariyer Kalıpları

Kariyer kalıbı, bireylerin hayatları boyunca iş ve kariyer ile ilgili gösterdikleri davranışları ifade etmektedir. Kariyer kalıpları bireyden bireye farklılık gösterir, bunun nedeni bireyin bilgi, beceri, ilgi ve beklentilerinin örgütün değerleriyle farklılık göstermesidir. Bu farklılıklar kariyer kararlarında farklılık gösterdiğinden farklı kariyer kalıpları oluşmuştur (Şimsek vd., 2004: 21).

1.2.6.1. Kararlı Kariyer Kalıbı

Kararlı kariyer kalıbında birey okulu bitirdikten sonra bir örgüte katılır ve kariyer hayatı boyunca aynı işe devam eder. Birey farklı örgütlerde çalışsa dahi yaptığı iş aynıdır. Laboratuvar teknikerleri, röntgen teknisyenler ve bilgisayar mühendisleri bu kalıba örnek gösterilebilir (Erdoğan, 2003: 22).

1.2.6.2. Kararsız (Spiral) Kariyer Kalıbı

Spiral kariyer kalıbında birey kazandığı bilgi, beceri ve tecrübeyle kendini geliştirdiği bir alanda doyumuna ulaşır ve sıkılmaya başlar. Yeni bir alan bulma ve yeni beceriler kazanma yoluna yönelir, daha sonra tekrar aynı döngüyü yaşar ve bu süreç bu şekilde devam eder. Bu kalıbın temel güdüsü büyümedir (Erdoğmuş, 2003: 22).

1.2.6.3. Doğrusal Kariyer

Doğrusal kariyer kalıbında daha çok öğrencilik yıllarında yapılan yarı zamanlı işler ve staj süreleri de bu kariyer kalıbı içerisinde yer alır. Bu çalışmalar ilk iş olarak adlandırılır ve 20-30 yaş aralığında yapılan ilk ve tam zamanlı işler takip eder. Birey daha sonra yükselme imkanının olduğu kararlı kalıp dönemine geçiş yaparak kariyerini yapabilir yada farklı bir örgüte geçerek kariyerini sürdürebilir (Ergün, 2007: 66).

1.2.6.4. Geçici Kariyer Kalıbı

Bu kariyer kalıbındaki bireylerin kariyer seçimleri süreklidir ve hangi alanda çalışacaklarına karar vermekte zorlanırlar. Hareketlilikleri yatay şekildedir ve geçici işlerle ilgilenirler. Örgütler ve meslekler çok sık değişebilir. Becerileri ve eğitim durumları yetersiz bireylerin takip ettiği bu kalıbın temelinde kişilik, meydan okuma ve değişiklik mevcuttur (Erdoğmuş, 2003: 23, Aytac, 1997: 215).

1.2.7. Kariyer Planlama Süreci

Kariyer planlama süreci, birey ve örgüt tarafından ele alınan bir süreçtir. Bu süreçte birey ve örgütün paralel şekilde hareket ettiği takdirde iki taraf içinde olumlu sonuçların doğacağı bir süreçtir. Bireyler, içinde bulundukları örgüt içerisinde yer alabilmek ve kariyer dönemleri boyunca kendilerini geliştirebilmek aynı zamanda yetkinliklerini arttırabilmek için çeşitli planlar yaparlar. Örgüt ise örgütün hedeflerine ulaşmak için bünyesine aldığı ve seçtiği bireylerin ilerlemesi için kariyer

basamaklarını belirleyerek kendi hedefleriyle bireylerin hedeflerini bütünleştirmeyi amaçlar (Göktaş, 2018: 40).

Tablo 3. Bireysel ve Örgütsel Kariyer Planlaması

Bireysel Kariyer Planlama Süreci Örgütsel Kariyer Planlama Süreci

• Bireyin yetenek ve ilgisinin farkına varması, • İş ve yaşam amacının planlanması. • Örgüt içindeki ve dışındaki kariyer seçeneklerini değerlendirme, • Bireyin ilgi ve amaçlarını izlemesi ve değişime dikkat etme, • Örgüt içi ve dışı ile ilgili kariyer basamaklarını planlaması	• Örgütsel personel ihtiyaçlarını belirleme, • Örgütün hedefleriyle, kariyer basamaklarının planlaması • Bireysel potansiyel ve eğitim ihtiyaçlarının değerlendirilmesi • Örgütsel gelişim fırsatları ile bireysel yetenek, arzuların ve değerlerin karşılaştırılması, • Kariyer sisteminin koordinasyonu, denetlenmesi, incelenmesi ve gözetimi
---	--

Kaynak Aytaç, 2005: 167.

Kariyer planlama süreci hem bireysel hem de örgütsel olarak iki süreçten meydana gelmektedir.

1.2.7.1. Bireysel Kariyer Planlama Süreci

1.2.7.1.1. Kendini Değerlendirme Süreci

Bireysel kariyer planlamasının ilk ve en önemli aşamasıdır. Diğer bir deyişle “öz değerlendirmesi” dir. Bireyin doğru bir kariyer planlaması yapabilmesi için öncelikle yeteneklerini, ilgi alanlarını bilmesi, güçlü ve zayıf yönlerini tespit edebilmesi gereklidir. Bu süreçte bireyin objektif olması, kariyer planlamasının gerçekçi olmasına, değerlerini ve davranışlarını tespit etmesine yardımcı olacak aynı zamanda kariyer planlamasının sürdürülebilirliğini sağlayacaktır (Baydur, 2014: 15).

- Neredeyim?
- Olmak istediğim yer de miyim?
- Güçlü yanlarım ne?
- Sevdiğim işler ne?
- Benim için önemi olan değerler ne?
- Kariyer olarak yapmak istediğim ne?

Kendini değerlendirme aşamasında bireyin bu soruları kendine sorması, ne yapmak istediği konusunda ona yol gösterecektir (Aytaç, 2005: 153).

1.2.7.1.2. Fırsatları Tanıma Süreci

Bu aşama bireyin, sosyal güvencesi, gelir düzeyi iyi olan, sosyal olanaklara sahip ve kariyer planlaması imkanı sunan, ihtiyaçlarına cevap verecek ve hedeflerini gerçekleştirebileceği örgütler hakkında bilgi toplama aşamasıdır. Bireyin iş hayatı, yaşamının büyük bölümünü etkileyeceğinden, birey kariyer hayatından ne beklediğini iyi bir şekilde analiz etmelidir. Bu nedenle yapacağı işi ve örgütü de iyice analiz etmeli ve doğru seçimi yapmalıdır (Bingöl, 2006: 299).

1.2.7.1.3. Kariyer Hedeflerini Belirleme Süreci

Kariyer hedefleri, bireyin yeteneklerini anlayıp, becerilerini geliştirerek, iş hayatında gerekli yeterlilikleri arttırmayı ve işinde yükselme hedefi koyma kararını

içerir. Bireyin kişilik özellikleriyle hedeflerin uyumlu olması gerekir. Çünkü hedefin doğru belirlenmesi kariyer açısından önemlidir (Öner, 2001: 163).

Bireyler kendi hedefleriyle uyumlu ulaşılabilir hedefler seçtiğinde ve karşılaştığı fırsatları kendi kapasitelerini uyumlu olarak değerlendirdiklerinde belirledikleri hedeflerin gerisinde kalmayacak ve kariyer planlamaları başarıyla sonuçlanacaktır (Raymond, 1999: 412).

Birey kariyer hedeflerini belirlerken, bilgi, beceri ve yetkinliklerinin yanı sıra, ilgi alanları ve yaşam biçimleriyle de uyumlu olmalarına dikkat etmeli ve iş dışındaki hayatıyla bir bütün olarak ele almalıdır (Göktaş, 2018: 44).

1.2.7.1.4. Kariyer Planı Hazırlama Süreci

Kariyer planı hazırlama süreci, bireyin kariyer hedeflerine ulaşmasını sağlayacak her türlü faaliyeti kapsamaktadır. Bu aşamada bireyin alacağı her türlü eğitim, katılacağı kurs ve seminerler örgüt içerisinde yeni imkanlar yaratacaktır. Birey kısa vadedeki planlarında başarı sağladıkça uzun vadedeki planlarını hazırlama konusunda motivasyonu artacak ve buna uygun gelişme programları hazırlayacaktır (Aytaç, 2005: 156).

Bireyin kariyer planını hazırlamasında örgütün de rolü büyüktür. Örgüt çalışanlarını hizmet içi eğitim, gerekli kurs ve seminerlerle desteklemeli ve gerekli olanakları sunmalıdır. Aynı zamanda örgüt içerisindeki tecrübeli kişilerden yön verme konusunda destek sağlanmalıdır (Kıyak, 2015: 47).

1.2.7.2. Örgütsel Kariyer Planlama Süreci

Kariyer planlama süreci örgütsel açıdan incelendiğinde, bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetkinliklerinin göz önünde bulundurularak örgüt içerisindeki pozisyonu ve terfi planlama süreci olduğu görülmektedir. Bu süreçte örgütün amacı, bireyin hedeflerinin örgütün hedeflerine uygun bir şekilde kariyer planına ulaşmalarını sağlamak için yol belirlemek olmalıdır (Sosyal, 2004:91).

Örgütsel kariyer planlama da yönetimden alınan destek, örgütsel başarı için en büyük etkidir. Örgüt sadece kariyer planı olan çalışanların yanı sıra herhangi bir kariyer planı olmayan çalışanları için yol gösterecek kariyer planı da yapmalıdır. Çalışanların bireysel doyumu üzerinde büyük etkisi olan bu süreçte yönetimin destek

vermesi, planlamanın başarılı olabilmesi için oldukça önemlidir. Örgüt, çalışanlarına yol gösterip destek olduğu sürece, birey-örgüt uyumunu sağlayacak, iş doyumunu, örgüte bağlılık, motivasyon ve verimlilik artışıyla örgütün hedeflerini gerçekleştirme yolunda büyük katkı sağlayacaktır (Aytaç, 2005:165).

1.2.8. Kariyer Platosu

Bireyler kariyer hayatları boyunca aldıkları eğitim, kişilik özellikleri değer, tutum, davranış, ihtiyaçları ile çevresiyle olan ilişkileriyle dengede olmaya çalışırlar. Ancak özellikle orta yaş gurubunda kariyer hayatının bir dönemimde yavaşlama ve durgunluk görülmektedir. Bu dönem “mesleki durgunluk” ya da “kariyer platosu” olarak ta ifade edilmektedir. Bu durumun sebebi çalışanların mevcut dengeyi kaybetmeleridir (Uzunbacak, 2004: 8).

Kariyerdeki bu durağanlığın sebepleri şu şekilde sıralanabilir (Edinsel, 2018 : 92)

- Yetenek yetersizliği,
- Eğitim eksikliği yada yetersizliği,
- Başarı isteğinin kaybolması,
- Sorumluluk duygusunun azalması,
- Sınırlı gelişme fırsatları, kariyer planını gerçekleştirememesi
- Adaletsiz özlük hakları,
- Terfi olanaklarının azalması.

1.2.9. Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörler

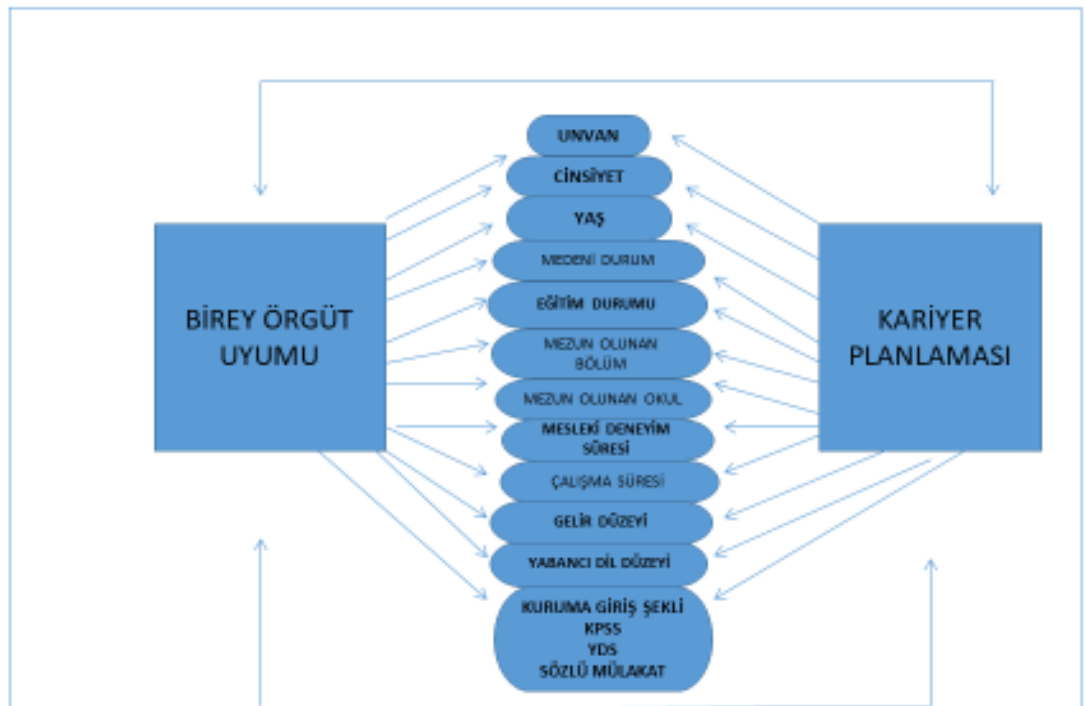
Bireyin kariyer planlamasında kariyer seçimi oldukça önemlidir. Birey kariyer seçimini yaparken birçok faktörden etkilenmektedir. Bu faktörlerinden demografik faktörler “ aile, cinsiyet, yaş, ekonomik durum, kişilik özellikleri ve değerler” en başlıca olanlarıdır (Aytaç, 2005: 91).

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi, modeli, hipotezleri, evreni ve örneklemini, veri toplama araçları ve verilerin analizinde hangi istatistiksel yöntemlerin kullanıldığı hakkında bilgi verilmiştir.

2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ



2.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırma kapsamında kabul edilebilirlikleri sınanan hipotezler aşağıda ifade edilmiştir.

H1a: Birey-Örgüt Uyumunu açısından unvan değişkenine göre farklılık vardır.

H1b: Kariyer Planlaması açısından unvan değişkenine göre farklılık vardır.

H2a: Birey-Örgüt Uyumu açısından cinsiyet değişkenine göre farklılık vardır.

H2b: Kariyer Planlaması açısından cinsiyet değişkenine göre farklılık vardır.

H3a: Birey-Örgüt Uyumu açısından yaş değişkenine göre farklılık vardır.

H3b: Kariyer Planlaması açısından yaş değişkenine göre farklılık vardır.

H4a: Birey-Örgüt Uyumu medeni durum değişkenine göre farklılık vardır.

H4b: Kariyer Planlaması açısından medeni durum değişkenine göre farklılık vardır.

H5a: Birey-Örgüt Uyumu açısından eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H5b: Kariyer Planlaması açısından eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H6a: Birey-Örgüt Uyumu açısından mezun olunan bölüm değişkenine göre farklılık vardır.

H6b: Kariyer Planlaması açısından mezun olunan bölüm değişkenine göre farklılık vardır.

H7a: Birey-Örgüt Uyumu açısından mezun olunan okul değişkenine göre farklılık vardır.

H7b: Kariyer Planlaması açısından mezun olunan okul değişkenine göre farklılık vardır.

H8a: Birey-Örgüt Uyumu açısından mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık vardır.

H8b: Kariyer Planlaması açısından mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık vardır.

H9a: Birey-Örgüt Uyumu açısından çalışma süreleri değişkenine göre farklılık vardır.

H9b: Kariyer Planlaması açısından çalışma süreleri değişkenine göre farklılık vardır.

H10a: Birey-Örgüt Uyumu açısından gelir durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H10b: Kariyer Planlaması açısından gelir durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H11a: Birey-Örgüt Uyumu açısından yabancı dil düzeyi değişkenine göre farklılık vardır.

H11b: Kariyer Planlaması açısından yabancı dil düzeyi değişkenine göre farklılık vardır.

H12a: Birey-Örgüt Uyumu KPSS puanı değişkenine göre farklılık vardır.

H12b: Kariyer Planlaması açısından KPSS puanı değişkenine göre farklılık vardır.

H13a: Birey-Örgüt Uyumu YDS sonucu değişkenine göre farklılık vardır.

H13b: Kariyer Planlaması açısından YDS sonucu değişkenine göre farklılık vardır.

H14a: Birey-Örgüt Uyumu açısından sözlü mülakat sınavı sonucu değişkenine göre farklılık vardır.

H14b: Kariyer Planlaması açısından sözlü mülakat sınavı sonucu değişkenine göre farklılık vardır.

H15: Birey örgüt uyumu ile kariyer planlaması arasında ilişki vardır.

2.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evreni, Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan uzmanlardır.

Araştırmanın örneklemini ise, Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan 11 Spor Hizmetleri Uzman Yardımcısı, 59 Uzman, 68 Sportif Eğitim Uzmanı, 38 Sözleşmeli Spor Eğitim Uzmanı olarak 176 Uzman kadrosunda görev yapan kişilerden oluşmuştur.

Araştırmaya katılan uzmanların kuruma giriş şekilleri ve görev tanımları aşağıda belirtilmiştir.

Spor Hizmetleri Uzman Yardımcısı

25 Temmuz 2013 tarihinde yayınlanan Spor Genel Müdürlüğü'nün yönetmeliğine göre üniversitelerin 4 yıllık lisans bölümlerinden; beden eğitimi ve spor, iktisat, maliye, hukuk, sosyoloji, psikoloji, iletişim, halkla ilişkiler, kamu yönetiminden mezun kişilerden oluşmaktadır. KPSS, YDS ve sözlü mülakat sınavı sonucunda göreve başlamışlardır.

Spor Hizmetleri Uzman Yardımcısı unvanında görev yapanların görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır.

a) Kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuatta belirtilen iş ve işlemleri yapmak.

b) Genel Müdürlüğün görev ve amaçları kapsamında, araştırma ve inceleme yapmak, proje üretmek ve geliştirmek.

c) Genel Müdürlüğün görev alanına giren konulardaki mevzuat çalışmalarına yardımcı olmak.

d) Bağılı oldukları birimlere ait görevleri tarafsızlık, güvenilirlik ve sır saklama ilkelerine göre yürütmek.

e) Amirlerince verilen benzeri nitelikteki diğer görevleri yerine getirmek.

(<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/07/20130725-16.htm>)

Uzman

Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğünün merkez ve/veya taşra teşkilatında istihdam edilmek üzere 3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Spor Genel Müdürlüğü Sözleşmeli Spor Uzmanı ve Antrenör Çalıştırılması Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre 28 Aralık 2001 tarihinde göreve başlamışlardır. Üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarının öğretmenlik bölümü mezunlarından oluşmaktadır. KPSS puanı ve yabancı dil sınav sonucuna göre sözleşmeli Spor Uzmanı unvanıyla göreve başlamış, Ekim 2013'te Uzman unvanıyla kadroya geçmişlerdir. Göreve alındıkları tarihte BESYO Öğretmenlik, Spor Yöneticiliği ve Antrenörlük bölümlere ayrılmadığından çoğunluk Öğretmenlik Bölümü mezunlarından oluşmaktadır.

Uzman unvanında çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır.

- a) Görev yaptığı birimde hizmetlerinin yürütülmesinde sürat ve verimliliği artırmak, yeni hizmet teklifleri geliştirmek amacıyla araştırma ve incelemeler yapmak ve bir raporla sunmak.
- b) Uzmanlık alanıyla ilgili çeşitli teknik ve idari toplantılara katılmak ve kendisine verilen yetki sınırları içinde kurumu temsil etmek.
- c) Görevlendirildiği araştırma ve çalışmaların uygulanmasını izlemek ve çıkacak sorunlar konusunda gerekli tedbirleri geliştirerek sonuçlandırılmasını sağlamak.
- d) Görev alanına giren konularda periyodik raporlar ve yeni hizmetlerin başlatılması için teklifler hazırlamak ve ön çalışmalar yapmak.
- e) Uygulamaya konulmuş faaliyetlerin tespit edilmiş politikalar, programlar, planlar ve prensipler ile Bakanlığın amacına uygun olarak yürütülmesini izlemek ve gerekirse bu konuda araştırmalar yaparak teklifte bulunmak.
- f) Eğitim programlarında eğiticilik görevi yapmak.
- g) Görev yaptığı birim amiri tarafından verilecek benzeri görevleri yapmak.

(<https://sgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/265/174/spor-faaliyetleri-dairesi-baskanligi.aspx>)

Sportif Eğitim Uzmanı

Belirli dönemlerde kuruma KPSS sonucunda atanan kişilerden oluşmaktadır. Bu unvanda görev yapanların çoğunluğu BESYO ve Spor Bilimleri Üniversitelerinin Spor Yöneticiliği Bölümlerinden mezun kişiler görev yapmaktadır.

Sportif Eğitim Uzmanı unvanında çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır.

- a) Görev yaptığı birimde amirin talimatı ve görev yetki ve sorumlulukları dahilinde spor eğitime ilişkin kısa, orta ve uzun vadeli plan ve programlar hazırlamak ve sunmak.
- b) Uzmanlık alanı ile ilgili konularda yeni projeler üretmek.
- c) Spor Eğitime ilişkin ülkemizde ve uluslararası alandaki gelişmeleri takip etmek. (<https://sgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/265/174/spor-faaliyetleri-dairesi-baskanligi.aspx>)

Spor Eğitim Uzmanı (Sözleşmeli)

Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğünün merkez ve/veya taşra teşkilatında istihdam edilmek üzere 3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Spor Genel Müdürlüğü Sözleşmeli Spor Uzmanı ve Antrenör Çalıştırılması Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre 22 Mayıs 2016 tarihinde resmi gazetede yayınlanan esaslara dayanarak göreve başlamışlardır. BESYO bölümlerinin Spor Yöneticiliği Bölümlerinden mezun olan kişilerden oluşmaktadır. KPSS ve sözlü mülakat sonucu göreve başlamışlardır.

Spor Eğitim Uzmanı unvanında çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır.

- a) Görev yaptığı birimde amirin talimatı ve görev yetki ve sorumlulukları dahilinde spor eğitime ilişkin kısa, orta ve uzun vadeli plan ve programlar hazırlamak ve sunmak.
- b) Uzmanlık alanı ile ilgili konularda yeni projeler üretmek.
- c) Spor Eğitime ilişkin ülkemizde ve uluslararası alandaki gelişmeleri takip etmek.

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada kullanılan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 12 soru yer almaktadır. İkinci bölümde 4 sorunun yer aldığı Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise 19 sorudan oluşan Kariyer Planlama Ölçeği yer almaktadır.

2.3.1. Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği;

Birey-örgüt uyumu düzeyini belirlemek üzere Netemeyer, Boles, MacKee ve MacMurrian. (1997) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılan 4 maddeli 'Kişi-Örgüt Uyumu' ölçeği kullanılmıştır. Netemeyer ve ark. (1997) geliştirdikleri ölçeğin güvenirlik analizinde Cronbach alfa katsayısı .88 olarak tespit edilmiştir. Turunç ve Çelik (2012) ise yaptıkları çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı .81 olarak belirtilmiştir. Bu çalışmada güvenirlik katsayısı $\alpha=0.931$ bulunmuştur.

2.3.2. Kariyer Planlama Ölçeği;

Şahin (2007)'nin geliştirdiği, Kariyer Planlama ölçeğidir. Ölçekteki maddeler belirtilen duygunun yaşanma yoğunluğuna göre, tamamen katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum ve hiç katılmıyorum şeklinde 5'li likert tipindedir. Şahin (2007) Kariyer Planlama Ölçeğinin Cronbach Alpha değerini 0.71 olarak bulmuştur. Kariyer Planlama ölçeğinde toplam 19 soru bulunmaktadır. Kariyer Planı Ölçeğinin genel güvenirliği 0,74 bulunmuştur. Bu çalışmada güvenirlik katsayısı $\alpha=0.744$ bulunmuştur.

2.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Anketlerin uygulanması için Spor Genel Müdürlüğünden gerekli izinler alındıktan sonra Ankara'da bulunan Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez bina, Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde görev yapan ve örneklemde belirtilen Uzman kadrosunda çalışan kişilerle yüz yüze ve elektronik posta yoluyla uygulanmıştır.

2.5. SAYILTILAR VE SINIRLILIKLAR

Araştırmanın güvenilir ve yapı geçerliği sağlanmış bir ölçek ile test edildiği varsayılmaktadır. Örneklemin araştırmanın amaçlarına uygun olarak oluşturulduğu varsayılmaktadır. Araştırmadaki örneklem grubunu oluşturan kişiler gönüllü olarak çalışmaya katılmışlar ve anket sorularını samimiyetle yanıtladıkları varsayılmaktadır.

Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez ve Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde görev yapan ve uzman kadrosunda çalışan 176 kişiyle sınırlıdır.

Birey-örgüt uyumu ve kariyer planlaması bağımlı değişkenleri ile sınırlıdır. Unvan, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mezun olunan bölüm, mezun olunan okul, mesleki deneyim süresi, çalışma süresi, gelir durumu, yabancı dil düzeyi, KPSS, YDS, sözlü mülakat bağımsız değişkenleri ile sınırlıdır.

2.6. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) kullanılmıştır. Ankette kullanılan Likert tipi ölçekler normal dağılıma uygun bulunmuştur.

Verilerin, normal dağılıma uygunluğu Q-Q Plot çizimiyle incelenebileceği gibi (Chan, 2003:280-285) çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 3 arasında olmasına da bağlı olabilmektedir (Shao, 2002). Bu nedenle istatistiksel testlerden önce aykırı değerlerin incelenen veri setlerinde mevcut olup olmadığına bakılmıştır. Ölçeklerin, normal dağılıma sahip olduğu için parametrik testler kullanılmıştır. Bu nedenle, iki grup arasındaki farkı bağımsız t testi, ikiden fazla grup ortalamalarında karşılaştırmalarında tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Ortalamalar arasındaki fark yaratan grup ya da grupları bulabilmek için ise Bonferroni ikili karşılaştırma testi yapılmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek amacı ile korelasyon analizi yapılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları

	Değişkenler	n	%
Unvan	Uzman	59	33.5
	Sportif Eğitim Uzmanı	68	38.6
	Sözleşmeli Spor Eğitim Uzmanı	38	21.6
	Spor Hizmetleri Uzman Yardımcısı	11	6.3
Cinsiyet	Kadın	66	37.5
	Erkek	110	62.5
Yaş	20-30	40	22.7
	31-40	93	52.8
	41 yaş ve üzeri	43	24.4
Medeni Durum	Evli	115	65.3
	Bekar	61	37.4
Eğitim Durumu	Lisans	138	78.4
	Yüksek Lisans	32	18.2
	Doktora	6	3.4
Mezun Olunan Bölüm	Öğretmenlik	52	29.5
	Antrenörlük	11	6.3
	Spor yöneticiliği	93	52.8
	Rekreasyon	4	2.3
	Diğer	16	9.1
Mezun Olunan Okul	Besyo	166	94.3
	Diğer	10	5.7
Mesleki Deneyim	1-5 yıl	65	36.9
	6-10 yıl	43	24.4
	16 yıl ve üzeri	68	38.6
Kurumdaki Çalışma Süresi	1-5 yıl	76	43.2
	6-10 yıl	37	21.0
	16 yıl ve üzeri	63	35.8
Gelir Düzeyi	2000-3000 TL	88	50.0
	3001-4000 TL	77	43.8
	4001 TL ve üzeri	11	6.3
Yabancı Dil Seviyesi	Başlangıç	52	29.5
	Orta Düzey	105	59.7
	İleri Düzey	19	10.8
Toplam		176	100.0

Araştırmaya katılan katılımcıların unvanlarına göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %33.5'inin uzman, %38.6'sının sportif eğitim uzmanı, %21.6'sının sözleşmeli spor eğitim uzmanı ve %6.3'ünün spor hizmetleri uzman yardımcısı olduğu görülmektedir. Katılımcıların %37.5'inin kadın, %62.5'inin erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %22.7'sinin 20-30 yaş aralığında, %52.8'inin 31-40 yaş aralığında ve %24.4'ünün 41 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir.

Katılımcıların %65.3'ünün evli, %37.4'ünün bekar olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %78.4'ünün lisans, %18.2'sinin yüksek lisans, %3.4'ünün doktora olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların mezun oldukları bölümlere göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %29.5'inin öğretmenlik, %6.3'ünün antrenörlük, %52.8'inin spor yöneticiliği, %2.3'ünün rekreasyon ve %9.1'inin diğer olduğu görülmektedir. Katılımcıların %94.3'ünün mezun olduğu okul besyo, %5.7'sini diğer olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların mesleki deneyimlerine göre dağılımları incelendiğinde %36.9'unun 1-5 yıl, %24.4'unun 6-10 yıl, %38.6'sının 16 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre dağılımlarına bakıldığında %43.2'sinin 1-5 yıl, %21'inin 6-10 yıl, %38.6'sının 16 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların gelir düzeylerine göre dağılımları incelendiğinde %50'sinin 2000-3000 TL, %43.8'inin 3001-4000 TL, %6.3'ünün 4001 TL ve üzeri olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil seviyelerine göre dağılımına bakıldığında %29.5'inin başlangıç, %59.7'sinin orta düzey, %10.8'inin ileri düzey olduğu görülmektedir.

3.2. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma giriş şekillerine göre dağılımları

Değişkenler		n	%
Kamu Personeli Seçme Sınavı	Girmedi	15	8.5
	Girdi	161	91.5
Yabancı Dil Sınavı	Girmedi	116	65.9
	Girdi	60	34.1
Sözlü Mülakat	Girmedi	125	71.0
	Girdi	51	29.0
Kurumlar Arası Geçiş	Girmedi	167	94.9
	Girdi	9	5.1
Diğer	Girmedi	159	90.3
	Girdi	17	9.7
Toplam		176	100.0

Araştırmaya katılan katılımcıların kamu personeli seçme sınavına girip girmeme durumuna göre dağılımı incelendiğinde, %8.5'inin sınava girmediği, %91.5'inin sınava girdiği görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil sınavına girip girmeme durumuna göre dağılımı incelendiğinde, %65.9'unun sınava girmediği, %34.1'inin sınava girdiği görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların sözlü mülakata girip girmeme durumuna göre dağılımı incelendiğinde, %71'inin girmediği, %29'unun girdiği görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların kurumlar arası geçiş girip girmeme durumuna göre dağılımı incelendiğinde, %94.9'unun sınava girmediği, %5.1'inin sınava girdiği görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların diğer sınavlara girip girmeme durumuna göre dağılımı incelendiğinde, %90.3'ünün girmediği, %9.7'sinin girdiği görülmektedir.

3.3. Tablo: Araştırmada kullanılan ölçeklere ait güvenilirlik analizi sonuçları

	Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı
Birey Örgüt Uyumu Ölçeği	0.931
Kariyer Planlama Ölçeği	0.744

Araştırmada kullanılan birey örgüt uyumu ölçeğine ve kariyer planlama ölçeğine ait Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır. Chronbach Alfa değerlerinin 0.60'tan büyük olması, kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu da çalışmada kullanılan ölçeğin içsel tutarlılıklarının iyi olduğunu göstermektedir.

Birey örgüt uyumu ölçeğinin toplam güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.931$ ve kariyer planlama ölçeğinin toplam güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.744$ olarak bulunmuştur.

3.4. Tablo: Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri

	Madde Sayısı	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Birey Örgüt Uyumu Ölçeği	4	1.00	5.00	3.00	1.03
Kariyer Planlama Ölçeği	19	1.79	4.63	3.39	0.44

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde, birey örgüt uyumu ölçeğinin puan ortalaması 3.00, standart sapması 1.03 olarak bulunmuştur. Kariyer planlama ölçeğinin puan ortalaması 4.63, standart sapması 0.44 olarak bulunmuştur.

3.5. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların unvanlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Unvanlar	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Birey Örgüt Uyumu	Uzman (1)						
	Sportif Eğitim	59	2.37	0.91			
	Uzmanı (2)	68	3.10	0.86	17.096	0.000*	2>1, 3>1, 4>1
	Söz. Spor Eğitim	38	3.69	0.93			
	Uzmanı (3)	11	3.31	1.12			
	Spor Hiz. Uzman Yrd. (4)						
Kariyer Planlaması	Uzman (1)						
	Sportif Eğitim	59	3.25	0.45			
	Uzmanı (2)	68	3.38	0.37	4.765	0.003*	3>1
	Söz. Spor Eğitim	38	3.59	0.50			
	Uzmanı (3)	11	3.47	0.34			
	Spor Hiz. Uzman Yrd. (4)						

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların unvanlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların unvanlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, sportif eğitim uzmanının, söz. spor eğitim uzmanının ve spor hizmetleri uzman yrd.'nin birey örgüt uyumu ölçeğinin puan ortalamalarının uzman katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Katılımcıların unvanlarına göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Söz. spor eğitim uzmanının kariyer planlaması ölçeğinin puan ortalamalarının uzman katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

3.6. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Birey Örgüt Uyumu	Kadın	66	2.84	0.94	-1.565	0.119
	Erkek	110	3.09	1.07		
Kariyer Planlama	Kadın	66	3.32	0.45	-1.540	0.123
	Erkek	110	3.43	0.43		

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için bağımsız t testi uygulanmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p>0.05).

3.7. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Yaşlar	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Birey Örgüt Uyumu	20-30 yaş (1)	40	3.44	0.92	9.373	0.000*	1>3
	31-40 yaş (2)	93	3.03	1.00			
	41 yaş ve üzeri (3)	43	2.51	0.99			
Kariyer Planlaması	20-30 yaş	40	3.46	0.54	1.265	0.285	-
	31-40 yaş	93	3.39	0.38			
	41 yaş ve üzeri	43	3.31	0.47			

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların yaşlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, 20-30 yaş aralığında olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, 41 yaş ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yaşlarına göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p>0.05).

3.8. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Birey Örgüt Uyumu	Evli	115	2.96	1.04	-0.599	0.550
	Bekar	61	3.06	1.02		
Kariyer Planlama	Evli	115	3.39	0.44	0.023	0.972
	Bekar	61	3.39	0.44		

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için bağımsız t testi uygulanmıştır. Katılımcıların medeni durumlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

3.9. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Birey Örgüt Uyumu	Lisans	138	3.03	0.98	1.851	0.160
	Yüksek Lisans	32	3.01	1.21		
	Doktora	6	2.20	0.79		
Kariyer Planlaması	Lisans	138	3.36	0.42	1.919	0.149
	Yüksek Lisans	32	3.52	0.50		
	Doktora	6	3.31	0.42		

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların eğitim durumlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

3.10. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan bölümlere göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Mezun Olunan Bölüm	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Birey Örgüt Uyumu	Öğretmenlik (1)	52	2.61	1.01	2.978	0.021*	3>1
	Antrenörlük (2)	11	3.22	0.87			
	Spor Yöneticiliği (3)	93	3.19	1.01			
	Rekreasyon (4)	4	3.25	0.84			
	Diğer (5)	16	2.92	1.05			
Kariyer Planlaması	Öğretmenlik	52	3.27	0.43	1.665	0.160	-
	Antrenörlük	11	3.31	0.74			
	Spor Yöneticiliği	93	3.45	0.39			
	Rekreasyon	4	3.53	0.79			
	Diğer	16	3.43	0.37			

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan bölümlere göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların mezun oldukları bölümlere göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, mezun olduğu okul spor yöneticiliği olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, mezun olduğu bölüm öğretmenlik olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Katılımcıların mezun oldukları bölümlere göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p>0.05).

3.11. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan okullara göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Mezun Olunan Okul	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Birey Örgüt Uyumu	Besyo	166	2.99	1.03	-0.542	0.588
	Diğer	10	3.17	1.04		
Kariyer Planlaması	Besyo	166	3.38	0.45	-0.712	0.472
	Diğer	10	3.48	0.35		

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların mezun olunan okullara göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için bağımsız t testi uygulanmıştır. Katılımcıların mezun oldukları okullara göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

3.12. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların mesleki deneyimleri göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Mesleki Deneyim Süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Birey Örgüt Uyum	1-5 yıl (1)	65	3.49	0.91	19.201	0.000*	1>3
	6-15 yıl (2)	43	3.06	0.96			
	16 yıl ve üzeri (3)	68	2.48	0.94			
Kariyer Planlaması	1-5 yıl	65	0.48	0.06	2.999	0.052	-
	6-15 yıl	43	0.34	0.05			
	16 yıl ve üzeri	68	0.44	0.05			

* $p<0.05$

Araştırmaya katılan katılımcıların mesleki deneyimlerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların mesleki deneyimlerine göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, mesleki deneyimleri 1-5 yıl olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalaması, mesleki deneyimi 16 yıl ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Katılımcıların mesleki deneyimlerine göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

3.13. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Kurumda Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Birey	1-5 yıl (1)	76	3.49	0.91	23.528	0.000*	1>2, 1>3
Örgüt	6-15 yıl (2)	37	2.98	0.93			
Uyumu	16 yıl ve üzeri (3)	63	2.41	0.91			
Kariyer	1-5 yıl (1)	76	3.47	0.49	3.914	0.022*	1>3
Planlaması	6-15 yıl (2)	37	3.41	0.26			
	16 yıl ve üzeri (3)	63	3.27	0.44			

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, toplam çalışma süreleri 1-5 yıl olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalaması, toplam çalışma sürelerine 6-10 yıl ve 16 yıl ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların kariyer planlaması ölçeği puan ortalaması, toplam çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

3.14. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların gelir durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Gelir Düzeyi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Birey Örgüt Uyumu	2000-3000 TL (1)	88	3.36	0.94	15.558	0.000*	1>2, 3>2
	3001-4000 TL (2)	77	2.54	0.94			
	4001 TL ve üzeri (3)	11	3.31	1.12			
Kariyer Planlaması	2000-3000 TL	88	3.46	0.46	2.986	0.053	-
	3001-4000 TL	77	3.30	0.41			
	4001 TL ve üzeri	11	3.47	0.34			

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların gelir durumlarına göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların gelir durumlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, gelir durumu 2000-3001 TL ve 4001 TL ve üzeri olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, gelir durumu 3001-4000 TL arasında olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Katılımcıların gelir durumlarına göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

3.15. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Yabancı Dil Düzeyi	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Birey	Başlangıç Düzey (1)	52	3.03	0.93	3.333	0.038*	2>3
Örgüt	Orta Düzey (2)	105	3.08	1.03			
Uyumu	İleri Düzey (3)	19	2.43	1.15			
Kariyer Planlaması	Başlangıç Düzey	52	3.33	0.33	1.932	0.148	-
	Orta Düzey	105	3.44	0.46			
	İleri Düzey	19	3.27	0.54			

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bonferroni sonucuna göre, yabancı dil düzeyi orta düzey olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, yabancı dil düzeyi ileri düzey olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p>0.05).

3.16. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma KPSS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	KPSS	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Birey Örgüt Uyumu	Girdi	161	2.99	1.05	-0.195	0.855
	Girmedi	15	3.05	0.73		
Kariyer Planlaması	Girdi	161	3.39	0.44	0.190	0.850
	Girmedi	15	3.37	0.47		

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma KPSS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için bağımsız t testi uygulanmıştır. Katılımcıların kuruma KPSS ile girme durumuna göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p>0.05).

3.17. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma YDS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	YDS	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Birey Örgüt Uyumu	Girdi	60	2.37	0.90	6.467	0.000*
	Girmedi	116	3.32	0.94		
Kariyer Planlaması	Girdi	60	3.25	0.45	2.954	0.004*
	Girmedi	116	3.46	0.42		

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma YDS ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için bağımsız t testi uygulanmıştır. Katılımcıların kuruma YDS ile girme durumuna göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Kuruma YDS ile girmeyen katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamalarının, kuruma YDS ile giren katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

3.18. Tablo: Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma sözlü mülakat sınavı ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması

	Sözlü Mülakat	N	$\bar{X}$	SS	t	p
Birey Örgüt Uyumu	Girdi	51	3.56	0.98	-4.955	0.000*
	Girmedi	125	2.77	0.96		
Kariyer Planlaması	Girdi	51	3.55	0.46	-3.274	0.000*
	Girmedi	125	3.32	0.41		

*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların kuruma sözlü mülakat sınavı ile girme durumuna göre ölçek puan ortalamalarının karşılaştırılması için bağımsız t testi uygulanmıştır. Katılımcıların kuruma sözlü mülakat ile girme durumuna göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Kuruma sözlü mülakat ile giren katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamalarının, kuruma sözlü mülakat ile girmeyen katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

3.19. Tablo: Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişki

Korelasyon Analizi			
Ölçekler		Birey Örgüt Uyumu Ölçeği	Kariyer Planlama Ölçeği
Birey Örgüt Uyumu Ölçeği	Pearson Korelasyon	1.000	0.437
	Anlamlılık Düzeyi (p değeri)		0.000*
	N	176	176
Kariyer Planlama Ölçeği	Pearson Korelasyon	0.437	1.000
	Anlamlılık Düzeyi (p değeri)	0.000*	
	N	176	176

*p<0.05

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi sonucuna göre, birey örgüt uyumu ölçeği ile kariyer planlama ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir($r=0.437, p<0.05$).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA VE YORUM

H1a; Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların unvanlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu sonuca göre H1a Hipotezi Kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan sportif eğitim uzmanının, sözleşmeli spor eğitim uzmanının ve spor hizmetleri uzman yardımcılarının birey örgüt uyumu ölçeğinin puan ortalamalarının uzman katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Yıldız (2013)'a göre, bireyler yaşamları boyunca kişisel ve yaşamsal deneyimler yoluyla elde ettikleri davranış ve beklentileriyle, iş arama sürecinde kendilerine uyumlu olduğunu düşündükleri örgütlerden etkilenirler. Bu bağlamda Gençlik ve Spor Bakanlığının unvan tanımları incelendiğinde Uzman kadrosunda görev yapanların çoğunluğunun Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ve bölümlerinden mezun oldukları dolayısıyla kendilerine uygun meslek alanında görev yaptıkları anlaşılmaktadır.

Saraç (2014), yaptığı çalışmada; “bireyler tarafından örgütten talep edilen finansal, fiziksel ve psikolojik kaynaklar örgüt tarafından karşılanabildiğinde, görev, kişilerarası ilişkiler mesleki ve kişisel gelişime ilişkin fırsatlar sağlanabildiğinde ihtiyaçlar uyumu gerçekleşmektedir” denmektedir.

Bakanlıkta uzun yıllar uzman unvanıyla görev yapanların örgüt tarafından ihtiyaçlar ve değer uyumunun karşılanmaması sonucunda birey-örgüt uyumlarının olmadığı düşünülebilir.

H1b; Katılımcıların unvanlarına göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu sonuç neticesinde H1b hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan söz. spor eğitim uzmanının kariyer planlaması ölçeğinin puan ortalamalarının uzman katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Yapılan çalışmalara göre bireysel ihtiyaçlarla örgütsel olanakların uyumlu olması kariyer planlaması üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu bakımdan uzmanların iş rolüne ilişkin beklentileri, hedef, duygu ve istekleri örgüt tarafından

karşılanması yönünde bir denge oluşmaması nedeniyle uzman unvanında çalışanların kariyer planlamalarının düşük olduğu düşünülebilir.

H2a-H2b, Katılımcıların cinsiyetlerine göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$) Bu sonuca göre H2a-H2b hipotezi reddedilmiştir.

Şahin (2007) öğretmenler üzerinde kariyer planlaması ile ilgili olarak yaptığı çalışmada çalışma ile benzer şekilde cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır. Bunun nedeninin, kişilerin aynı örgüt içerisinde benzer durumlarla ve görev tanımları çerçevesinde çalıştıkları için benzer görüşe sahip olabilecekleri bunun neticesinde algılarının farklılaşmadığı düşünülmektedir.

H3a, Katılımcıların yaşlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu sonuca göre H3a hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya katılan 20-30 yaş aralığında olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, 41 yaş ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Özkan (2018) Vakıf Üniversitelerinde görev yapan öğretim üyeleri üzerinde yaptığı çalışma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Yaş faktörünün değerler sistemi üzerinde etkili olduğu buna bağlı olarak da çalışmaya başlanılan yaşlarda kişiler örgütlerindeki değeri yıllar içerisinde göremedikleri için ileriki yaşlarda birey-örgüt uyumlarının düştüğü söylenebilir.

H3b, Katılımcıların yaşlarına göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Bu neticede H3b hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuç, Şahin (2007) tarafından, Milli Eğitimde görev yapan öğretmenler ile yapılan çalışmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

H4a-H4b, Analiz sonucuna göre, katılımcıların medeni durumlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Bu neticede H4a-H4b hipotezi reddedilmiştir.

Araştırma sonuçları Özkan (2018)' nın Vakıf üniversitelerindeki öğretim üyelerinin birey-örgüt uyumu ile ilgili yaptığı çalışma ve Edinsel (2018)'in bankacılık sektöründe çalışan bireyler ile yaptığı bireysel kariyer planlaması çalışmaları ile paralellik göstermektedir.

H5a-H5b, Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların eğitim durumlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Bu neticede H5a-H5b hipotezi reddedilmiştir.

H6a, Analiz sonucuna göre, katılımcıların mezun oldukları bölümlere göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu netice sonucunda H6a hipotezi kabul edilmiştir. Katılımcılardan mezun olduğu okul spor yöneticiliği olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, mezun olduğu bölüm öğretmenlik olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Holland'ın kişilik teorisinde “ Sosyal Tip” içerisinde yer alan uzmanlar, göreve başladıkları tarihe kadar ki eğitim sistemi içerisinde Formasyon Eğitimi, Spor Yöneticiliği ve Antrenörlük Eğitimlerini de kapsayan bir eğitim sisteminden mezun olduktan sonra BESYO bölümlere ayrılmıştır. Bireyler, benliklerini güçlendiren ve kendilerini rahatça ifade edebildikleri ortamlarda çalışmayı tercih ederler. Böylece bireylerin değerleri ve davranışları içinde bulundukları örgütün temel bir parçası haline gelir. Bunun sonucunda örgüt içerisinde birey-örgüt uyumu başarılı bir şekilde gerçekleşir (Adkins, Ravlin ve Meglino, 1996). Bireylerin kişilik özellikleri, yetenekleri veya kişinin istedikleri ile işin nitelikleri ve gereklilikleri arasındaki uyumluluğun yeterli düzeyde sağlanamadığı düşünülebilir.

Ayrıca Spor Yöneticiliği mezunlarının tanımlı çalışma alanlarının Gençlik ve Spor Bakanlığı olmasından dolayı uyumlarının yüksek olduğu söylenebilir.

H6b, Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların mezun oldukları bölümlere göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Bu sonuca göre H6b hipotezi reddedilmiştir.

H7a-H7b, Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların mezun oldukları okullara göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Bu sonuca göre H7a-H7b hipotezi reddedilmiştir.

H8a, Katılımcıların mesleki deneyimlerine göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu neticede H8a hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, mesleki deneyimleri 1-5 yıl olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalaması, mesleki deneyimi 16 yıl ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir

Gothard (2001), bireyin bilgi ve beceri düzeyiyle kendi niteliklerine uygun mesleği icra etmesi durumunda, bireyi olumlu meslek algısına sahip olacağını ve mesleğinde uzun süre çalışma isteğine kavuşacağını ifade etmektedir. Aynı zamanda mesleğini yetkinlik düzeyinde icra eden bireylerde duygusal bağlılık gelişecek, motivasyon artacak ve birey iş verimine katkıda bulunacaktır.

Anacak bu çalışmada, mesleki deneyimi uzun süre olan bireylerin birey-örgüt uyumunun düşük olduğu görülmüştür. Bunun nedeninin, zaman içerisinde bireylerin mesleki yeterliliklerini istedikleri düzeyde icra edememeleri olarak düşünülebilir.

H8b, Analiz sonuçlarına göre katılımcıların mesleki deneyimleri göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Bu sonuca göre H7b hipotezi reddedilmiştir.

H9a, Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu neticede H9b hipotezi kabul edilmiştir.

Kurumda çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalaması, toplam çalışma süreleri 6-10 yıl ve 16 yıl ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Weiner (1982) sosyalizasyonu, örgüt tarafından paylaşılan değer, inançlar ve bireyler tarafından algılama şekillerinin birey tarafından özümsemesi olarak tanımlamaktadır. Örgütsel sosyalizasyonun temel amacı, bireyin örgütte etkin bir üye

haline gelebilmesi adına uyum sürecinin sağlanmasıdır. 1-5 yıl arasında çalışmaya yeni başlayan bireylerin örgütsel sosyalizasyonun yüksek oranda gerçekleştiği söylenebilir.

H9b, Analiz sonuçlarına göre katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu sonuca göre H9b hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucunda toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların kariyer planlaması ölçeği puan ortalaması, toplam çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Kariyer planlaması evresinin, örgüte giriş ve kariyer başlangıcı döneminde yer alan bireylerin örgüte ilk giriş aşamasında, işe yerleşme, işi öğrenme, iş çevresi tarafından kabul edilme süreci, bireyin kendinden beklenen işle uyum sağlaması ve güdülenmesi esas amaçtır (Sabuncuoğlu, 2009, 171). Bu nedenle 1-5 yıl arasında çalışan uzmanların diğer uzmanlara göre yüksek kariyer planlaması oldukları söylenebilmektedir.

H10a, Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların gelir durumlarına göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu neticede H10a hipotezi kabul edilmiştir. Gelir durumu 2000-3001 TL ve 4001 TL ve üzeri olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, gelir durumu 3001-4000 TL arasında olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Örgütte birey örgüt uyumu, gelir durumuna göre yüksek olan uzmanların, genel olarak işe yeni başlayan uzmanlardan oluştuğu bunun neticesinde de araştırmanın diğer sonuçları ile benzerlik gösterdiği bu nedenle de birey-örgüt uyumlarının yüksek olduğu düşünülmektedir.

H10b, Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların gelir durumlarına göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Bu neticede H10b hipotezi reddedilmiştir.

Şeyhanlıoğlu (2018) turizm çalışanları üzerinde yaptığı kariyer planlaması çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Bu sonuçlar neticesinde, bu araştırmaya

katılan katılımcılara göre kariyer planlamasının gelir durumları arasında farklı algılara sahip olmadıkları söylenebilmektedir.

H11a, Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu sonuç neticesinde H11a hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucuna göre, yabancı dil düzeyi orta düzey olan katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamasının, yabancı dil düzeyi ileri düzey olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

H11b, Araştırmaya katılan katılımcıların yabancı dil düzeylerine göre kariyer planlaması ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Analiz sonucuna göre H11b hipotezi reddedilmiştir.

H12a-H12b, Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların kuruma KPSS ile girme durumuna göre birey örgüt uyumu ölçeği ve kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Buna sonuca göre H5a-H5b hipotezi reddedilmiştir.

H13a, Analiz sonuçlarına göre katılımcıların kuruma YDS ile girme durumuna göre birey örgüt uyumu ölçeğinin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu neticede H13a hipotezi kabul edilmiştir. Kuruma YDS ile girmeyen katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeği puan ortalamalarının, kuruma YDS ile giren katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Uzmanların işe alınma şekilleri ve görev tanımları değerlendirildiğinde, işe giriş şekilleri YDS olmayan kişilerin iş yapma durumları ile örtüştüğü bu nedenle de birey örgüt uyumlarının yüksek olduğu düşünülmektedir.

H13b, Analiz sonuçlarına göre katılımcıların kuruma YDS ile girme durumuna göre kariyer planlama ölçeğinin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu sonuca göre H13b hipotezi kabul edilmiştir. Kuruma YDS ile girmeyen katılımcıların kariyer planlama ölçeğinin puan

ortalamlarının, kuruma YDS ile giren katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

H14a, Analiz sonuçlarına göre katılımcıların kuruma sözlü mülakat sınavı ile girme durumuna göre birey örgüt uyumu ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu neticede H14a hipotezi kabul edilmiştir. Kuruma sözlü mülakat ile giren katılımcıların birey örgüt uyumu ölçeğinin puan ortalamalarının, kuruma sözlü mülakat ile girmeyen katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Schneider (1987)'ın çekim-seçim ve çekişme kuramına göre, örgüt kendi parçası olarak göreceği bireyi rastgele seçmez. Kendine uygun gördüğü bireyi formal ve informal seçim uygulamaları neticesinde örgüte dahil eder. Çekim ve seçime göre, birey-örgüt arasında yüksek düzeyde uyum sağlanırsa birey örgütte kalmaya devam eder (Sekiguchi, 2004, 182). Bu bağlamda, sözlü mülakat ile kuruma alınan kişiler kendilerini örgütlerinin rastgele seçmediğini algılamaları neticesinde örgütleri ile uyumlarının yüksek olduğu söylenebilir.

H14b, Analiz sonuçlarına göre katılımcıların kuruma sözlü mülakat sınavı sonucuyla girme durumuna göre kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bu neticede H14b hipotezi kabul edilmiştir. Kuruma sözlü mülakat sınavı sonucuyla giren katılımcıların kariyer planlama ölçeğinin puan ortalamalarının, kuruma sözlü mülakat ile girmeyen katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Kuruma sözlü mülakat sınavı sonucuyla giren katılımcıların kariyer planlamaları açısından örgütten beklentilerinin pozitif yönde olduğu düşünüldüğü söylenebilir.

H15, Birey-Örgüt Uyum Ölçeği ile Kariyer Planlama Ölçeği arasında orta kuvvette ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Korelasyon Katsayısı $r=0,437$ olarak hesaplanmıştır. Birey-Örgüt Uyum Ölçeği ortalamasıyla Kariyer Planlama Ölçeği ortalaması doğru orantılıdır.

Birey-örgüt uyumu ve kariyer planlaması arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ve bireyin örgütle uyumu arttıkça bireysel kariyer planlamasında olduğu aynı zamanda kariyer planlaması yapan kişilerin örgütle de uyum içerisinde olduğu gözlemlenmektedir.

Argyris,(1964) birey-örgüt kuramında; “örgütler bireylerin yakın hedeflerini belirleyebilmeleri ve onlara ulaşmaları için gerekli yolları tespit edebilmeli, bu hedefleri örgütün hedefleri ile ilişkilendirebilmeli, işteki gayretini sürekli olarak arttıracak alanlar ve kariyer planlamalarıyla ilgili fırsatları sağlamalıdır” olarak belirtmiştir. Bu görüşe göre, bireylerin örgütleri ile olan uyumları ile kariyer planlamaları arasında pozitif bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Boon ve Biron (2016), birey-örgüt uyumunu genellikle kavramsallaştırılmış bir değer uyumu ya da çalışanların değeri ve örgütün değeri arasında bir maçtır olarak yorumlamıştır. Benzer şekilde Aytaç (2005) da sağlıklı bir bireyin potansiyelinin farkına varıp kendini geliştirmek istedikçe ilerlemek ve yükselmek gereksinimi duyacağını belirtmektedir. Bu görüşler doğrultusunda araştırmanın sonuçlarının desteklendiği görülmektedir.

Schneider’in ASA döngüsünde sözü edilen, örgütlerde işe alma sürecini bitirenler, örgütün özelliklerini yansıtan, kültür, süreç ve yapı ile uyumlu olan bireyleri tercih etmektedirler. Bu şekilde işe alınan bireylerde düşük stres olduğu, yüksek iş doyumu, yüksek kariyer başarısı durumunun daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir

SONUÇ

Teknoloji çağında bireylerin iş arama ve kendilerine uygun olan işi seçme iş değiştirme ve uzun vadede sürdürülebilirlik açısından bakıldığında birey-örgüt uyumunun hem bireyler hem de örgütler açısından önemli bir kavram olduğu gün geçtikçe daha iyi anlaşılmaktadır. Ekonomik ve sosyal faydalar elde etmek amacıyla örgütlerde çalışmak bireyler için yeterli olmayabilir. Bireyin hayatında aynı zamanda psikolojik bir takım süreçlerinde yerine gelmesi gereklidir.

Yapılan bu çalışma gösteriyor ki; Birey-örgüt uyumu ve kariyer planlaması kavramları biriyle pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuç neticesinde, bireyin örgütle uyumlu olması onun kariyer planlamasını da olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Kariyer planlaması olan bireylerin de birey-örgüt uyumlarının yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların kendi amaçları ve değerleri ile örgütün değerleri, amaçları ve kültürü arasında uyumun sağlanması neticesinde birey-örgüt uyumunun gerçekleştiği ve örgüt içerisinde çalışan bireylerin buna paralel olarak kariyer planlaması yoluna girdikleri gözlemlenmiştir.

Araştırmanın sonucunda, uzman kadrosunda görev yapan personelin birey-örgüt uyumları ile kariyer planlamaları arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki olduğu bulunmuştur.

ÖNERİLER

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Nitel araştırma yöntemi ile çalışma yapılabilir ya da hem nitel hem nicel araştırma yönteminin olduğu karma yöntem ile araştırma yapılabilir.
2. Bu çalışma merkezi Ankara’da bulunan Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Ankara taşra teşkilatında yapılmıştır. Diğer illerde görev yapan uzman kadrosunda çalışan personele de çalışma yapılabilir.
3. Araştırmadaki değişkenlerden farklı değişkenler eklenerek çalışma yapılabilir.

Kuruma Yönelik Öneriler

1. Aynı kadroda ve benzer görev tanımıyla farklı isimde çalışan personelde birey-örgüt uyumu açısından farklılıklar ortaya çıkmıştır. Özellikle uzun yıllar kuruma hizmet etmiş uzmanlarda bu farklılık daha çok göze çarpmaktadır. Farklılıkların dengelenebilmesi için; dört ayrı şekilde isimlendirilen ancak benzer görev tanımına ve farklı çalışma şartlarına sahip olan “Uzman kadrosunda görev yapanların” tek bir isim altında birleştirilerek, kariyer basamaklarına doğru isimlendirmesi, çalışanların birey- örgüt uyumu ve kariyer planlaması açısından önemli pozitif yönde bir etki yaratacağı düşünülebilir.
2. Bakanlığın uzman kadrosunda çalışanları için bireysel kariyer planı hazırlaması, çalışanın hangi basamakları geçerek yükseleceğini bilmesi, kişiye bir yol bir hedef göstereceğinden önemlidir. Bakanlıkta uzman kadrosunda görev yapan kişilerin bilgi, beceri, yetenek ve güdüler ve iş tecrübesi doğrultusunda doğru yerde olmaları birey-örgüt uyumu ve kariyer planlaması açısından önemsenmesi gereken bir konudur. Bu şekilde birey kendi değerleriyle örgütün değerlerinin örtüştüğünü düşüneceğinden, birey-örgüt uyumu ile birlikte iş doyumu, örgüte bağlılık, güven ve motivasyonun artmasıyla birlikte aynı zamanda verimlilik artışıyla da örgütün hedeflerini gerçekleştirmesine büyük katkı sağlayacaktır.

3. Kurumda uzman kadrosunda görev yapanların eğitim durumu ve dil düzeyi açısından; yüksek lisans ve doktora eğitimini tamamlamış ve dil düzeyi diğerlerine göre iyi olan bireylere yükselme şansı tanınacak imkanlar sunulabilir.
4. Birey örgüt uyumu ve kariyer planlaması arasındaki ilişkinin pozitif yönde olması sebebiyle uzman kadrosunda görev yapan personelin hizmet içi eğitim, kurs ve seminerlerle desteklenmesi de kaynakların etkin ve verimli şekilde kullanılması yönünde pozitif etki sağlayacaktır.
5. İnsan kaynakları biriminin oluşturulması, eşgüdüm, iş tanımı, iş analizi, iş gereklilikleri gibi kavramların olmasının da verimi arttıracığı düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Adkins, C.L., Ravlin, E.C. ve Meglino, B.M. (1996). “Value Congruence Between CoWorkers and its Relationship to Work Outcomes”, Group Organization Management, Vol: 21, No: 4, December P: 439-460
- Akbaş, T.T. (2011). “Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, Yönetim Bilimleri Dergisi, C. 9-1, S: 55-81
- Allen, N.J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational Psychology, 63, P: 1-18.
- Anafarta, N. (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif. Akdeniz İİBF Dergisi, 2, S: 1-17.
- Arbak, Y. ve Yeşilada, T. (2003) Örgüt Kişi Uyumu ve Örgütsel Çekicilik Hangi Kişiler Ne Tür Örgütleri Daha Çekici Bulur Journal of İstanbul Kültür University S (3): 23-37
- Argyris, C. (1964). Integrating the Individual and the Organization, John Wiley and Sons Inc., Newyork, P: 11-12
- Arıcioğlu, M.A. (2000). Batı ve Japon İşletme Yönetimi, İz Yayıncılık, İstanbul, S: 91
- Aytaç, S. (1997). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları, Epsilon Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul.
- Aytaç, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması, Gelişimi ve Sorunları. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayını.
- Başaran, İ. E. (2004). Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.

Başaran, İ.E. (2000). Örgütsel Davranış, 3.basım Ankara, S: 48, 302

Bayramlık, H., Bayık, M.E ve Güney, G. (2015). Kişi-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Ankara İlinde İş Makineleri Sektörü İş görenleri Üzerinde Bir Uygulama Kara Harp Okulu Bilim Dergisi, C.25 (2) S: 1-28

Baydur, Y. (2014). Bireysel Kariyer Planlamanın Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Çağrı Merkezi Uygulaması, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Besen, E. (2017). Birey-Örgüt Uyumunu Ve Yöneticiye Duyulan Güven İle Lider-Üye Etkileşimi Bağlamında Bursa’da Otomotiv Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma Bahçeşehir Üniversitesi Yüksek Lisans Bitirme Tezi

Bingöl, D. (2006), İnsan Kaynakları Yönetimi, 6. Baskı, İstanbul, Arıkan Yayıncılık,

Boon, C. ve Biron, M. (2016). Temporal Issues In person–Organization Fit, Person–Job Fit And Turnover: The Role Of Leader–Member Exchange Human Relations, Vol. 69(12) 2177–2200 The Author

Bowen, D.E., Ledford, G.E. ve Nathan, B.R. (1991). “Hiring for the Organization, not the Job”, Academy of Management Executive, Vol: 5, No:4, November, P: 35-51

Can, H. (1999). Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara, S: 332

Cable, D.M. ve Judge, T.A. (1996). Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry. Organizational Behavior and Human Decision Processes. Vol: 67, pp. 294-311.

Chan, Y. H. (2003). Biostatistics 101: data presentation. Singapore medical journal, 44(6), 280-285.

- Chatman, J.A. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit, Northwestern University, Academy of Management Review, Vol. 14, No.3, S: 339-340
- Chatman, J.A. (1991). Matching People And Organizations: Selection And Socialization In Public Accounting Firms, Administrative Science Quarterly, Vol.36, P: 459-484.
- Çalık, T. (2003). İş görenlerin Örgüte Uyumu, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, C.1 (2) S: 163
- Çavdar, H. ve Çavdar, M. (2010). İşletmelerde İş gören Bulma ve Seçme Aşamaları Journal of Naval Science and Engineering, C.6 (1) S: 79-93
- Çerik, Ş. ve Bozkurt, S. (2010). “Çalışanların Örgütsel Sosyalleşme ve Kariyer Çabalarına Yönelik Algılamaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniv. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 35, Ocak-Temmuz S: 77-97
- Çetinkaya, B. (2016). Birey-Örgüt Uyumu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişide Cinsiyetin Rolü: Kayseri Örneği Yüksek Lisans Tezi S: 4-5
- Daniel, M.R. ve Feldman C. (2009). “Integrating the Levels of Person-Environment Fit: The Roles of Vocational Fit and Group Fit”, Journal of Vocational Behavior, Vol. 75 P: 68- 81
- Danisman, A. ve Hinings, C.R. (2006). Integration and Differentiation in Institutional Values: An Empirical Investigation in the Field of Canadian National Sport Organizations, Canadian Journal of Administrative Sciences, P: 303
- Darnold, T.V. (2008). “Perceived Person-Organization Fit: Moving Beyond Correspondence - Based Explanations”, University of Iowa, Doctorate Dissertation, P: 8

Düren, A.Z. (2002). 2000’li Yıllarda Yönetim, Alfa Yay., İstanbul, S: 107-108

Edinsel, S. (2018). Kişiliğin Ve Örgütsel Kariyer Planlamanın Bireysel Kariyer Planlama ile Kariyer Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Y Kuşağı Üzerine Bir Araştırma Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi

Erdoğan, N. (2003). Kariyer Geliştirme. Ankara: Nobel.

Eren, E. (2002). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, 6.Baskı, İstanbul, 2002, S: 425

Eren, E. (2012). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 13.basım İstanbul, S: 502-503

Ergün, E. (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Bir Uygulama Marmara Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul S: 66

Ertürk, M. (2013). İşletme Biliminin Temel İlkeleri, İstanbul, S: 10-18

Eryiğit, S. (2000). “Kariyer Yönetimi”, Kamu-İş Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 1, S: 5.

Fritzsche, B. A. and Parrish, T. J. (2005). Theories and Research on Job Satisfaction. In S. D. Brown & R.W. Lent (Eds.). Career Development and Counseling: Putting Theory and Research To Work (180-202). Hoboken, NJ: Wiley.

Genç, N. (2007). Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar), 3.basım Ankara

Göktaş, Ö. (2018). Yetkinliğe Dayalı Kariyer Planlama Süreci Ve Bir Uygulama Yüksek Lisans Tezi Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Muğla,

- Gülle, T.M. (2015). Türkiye Bilgi Toplumu Olabilir mi? *Türk Kütüphaneciliği* 29, 1 (2015), 57-62
- Gündoğdu, C., Karataş, Ö. ve Gacar, A. (2010). “İnsan Kaynaklarında Kariyer Planlama ve Ücret Yönetimi” *Journal of New World Sciences Academy*, 5(4), S: 608- 615.
- İçerli, L. (2010). “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, C. 5, S. 1, S: 67-92
- İşcan, Ö.F., ve Timuroğlu, K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S: 21(1):119-136
- İyigün, Ö.N. (2012). “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 11, S. 21, Bahar S: 49-64
- James, R.L., James, A.L. ve Ashe, K.D. (1990). *The Meaning of Organizations: The Role of Cognition and Values, Organizational Climate and Culture* Ed. Benjamin Schneider, Jossey-Bass Inc., San Francisco, P:51
- Jih, W.J.K., Lee, S.F. ve Tsai, Y.C. (2007). Effects of Service Quality and Shared Value on Trust and Commitment: An Emprical Study of 3CS Product Customers in Taiwan, *International Journal of Business Studies*, Vol.15, No.22, S: 84
- Jin, S. (2015). The Relationship Between Person-Organization Fit and Employee Creativity: The Mediating Role of Creative Capital. *Business and Management Research*, 4 (3), P: 24-31.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Kamaşak, R. ve Bulutlar, F. (2010). Kişilik, Mesleki Tercih ve Performans İlişkisi : Akademik Personel Üzerine Araştırma Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 2, Sayı 2, ISSN: 1309 -8039 (Online)

Kara, H. (2011). Yönetmel ve Örgütsel Değerler, Eylül, S: 105-107

Kasimati, M. (2011). Job Satisfaction and Turnover Under the Effect of Personorganization-fit in Albanian Public Organizations, Journal for East European Management Studies, ISSN 0949-6181, Hampp, Mering, Vol. 16, Iss. 4, pp. 315-337

Kesen, M. (2017). Birey Örgüt Uyumunun Duygusal Emek Üzerindeki Etkileri: Hemşireler Üzerine Görgül Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 8 (18), S: 75-89.

Kılıç, S. (2011). Performans Değerlendirme Sisteminin Kariyer Planlamasıyla İlişkisinin Analizi ve Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Kıyak, F.M., (2015). Lisans Öğrencilerinin Kişilik Özelliklerinin Ve Değerlerinin Bireysel Kariyer Planlaması Sürecine Etkisi: Mustafa Kemal Üniversitesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi.

Kristof-Brown, A.L. (1996) Person-Organization Fit: An Integrative Review Of Its Conceptualizations, Measurement, And Implications, Personnel Psychology, Vol.49, No.1, PP: 1-49.

Kristof-Brown, A.L. (2000). Perceived Applicant Fit: Distinguishing Between Recruiters' Perceptions Of Person-Job And Person-Organization Fit, Personnel Psychology, Vol.53, P: 643-671.

Lewin, K. (1951). Field Theory In Social Science, Harper, New York, P: 337

Lindenberg, S. (2001). Groups Sociology of , International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, Elsevier Science Ltd, P: 6434

Maden, C. ve Aydın, G.K. (2010). “Örgütlerdeki Çalışma Gruplarında Demografik Çeşitlilik, Değer Uyumsuzluğu ve Duygusal Zekâ Seviyesi: Çatışmalar Neden Doğar, Nasıl Çözülebilir?”, 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı, Mayıs S: 577-584

McDonaid, P. ve Gandz, J. (1991). Identification of Values Relevant to Business Research. Human Resource Management. Vol: 30, S: 217- 236.

McDonaid, P.R. (1993). Individual-Organizational Value Congruence: Operationalization and Consequents. Unpublished Doctoral Dissertation. University of Western. Ontario, London, Canada. P: 18

Meglino, B.M. ve Ravlin, E.C. (1998). “Individual Values in Organizations: Concepts, Controversies and Research, Journal of Management, Vol.24, No:3, P: 351-389

Memduhoğlu, H.B. (2008). “Örgütsel Sosyalleşme ve Türk Eğitim Sisteminde Örgütsel Sosyalleşme Süreci”, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 5, S. 2, Aralık, S: 137-153

Muchinsky, P.M ve Monahan, C.J (1987). What Is Person–Environment Congruence Supplementary Versus Complementary Models Of Fit, Journal Of Vocational Behavior, Vol. 31, No.3, P: 271-272.

Netemeyer, G. R., Boles, S. J., McKee, O. D. ve McMurrian, R., (1997). An Investigation Into the Antecedents Of Organizational Citizenship Behaviors In a Personel Selling Context, Journal Marketing, 61, P: 85-98

Northcraft, G.B. ve Neale, M.A. (1990). Organizational Behavior: A Management Challenge. USA: The Dryden Press.

Okakın, N. (2009). “Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi”, Beta Yayınları, İstanbul, S: 136-137

Öner, M. (2001). Kişisel Kariyer Planlaması, İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 1. Baskı.

Özçalık, F., Polatçı, S. ve Cindilioğlu, M. (2014). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Kişi-Örgüt Uyumunun Etkileri Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi C.7 (3): 1-12

Özden, M.C. (2001). “Bireysel Kariyer Yönetimi Profesyonelin El Kitabı”, Ümit Yayıncılık, Ankara,

Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Kitabevi, Adana, S: 135

Özkan, S.O. (2018). Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Bitirme Tezi Haziran

Pehlivan, İ. (1991). Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 24 (2), S: 791-802.

Pekdemir, I., Koçoğlu, M. ve Gürkan, Ç.G. (2013). Birey-Örgüt Uyumunun Açıkça Konuşma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü: Mba Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma, İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi S.(24) S: 75

Piasentin, K.A. (2007). How do Employees Conceptualize Fit, P: 8-9

Polatçı, S. ve Cindilioğlu, M. (2013). Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi C.18 (3) S: 299-318

Raymond, A.N. (1999), İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi, Canan Çetin (çev.), İstanbul: Beta Yayını, 1999, S: 412

- Robbins, P.S. (1998). Organizational Behavior, 8.b., Prentice-Hall International
In Vol., Upper Saddle River New Jersey, P: 122.
- Rokeach, M. (1973). The Nature Of Human Values, Free Press, New York, P: 5-7
- Saraç, M. (2014). Birey-Örgüt Uyumunun İş Tutumları Üzerine Etkisi Uludağ
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim-
Organizasyon Bilim Dalı Doktora Bitirme Tezi
- Saraç, M., Efil, I. ve Eryilmaz, M. (2014). A study of the relationship between
person-organization fit and employee creativity. Management Research
Review, 37(5), S: 479-501.
- Sabuncuoğlu, Z. (2001). Melek Tüz; Örgütsel Psikoloji, 3.basım, S: 43-44
- Sabuncuoğlu, Z. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı). Bursa: Alfa.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulama Örnekleriyle, Alfa
Aktüel Yayınları, Bursa, S: 171.
- Sağnak, M. (2004). “Value Congruence and Results in Organizations”, Educational
Administration in Theory&Practice, No. 37, Winter, P: 72-95
- Saks, A.M. ve Gruman, J.M. (2010). Organizational Socialization and Positive
Organizationa Behaviour: Implications for Theory, Research and Practice,
Canadian Journal of Administrative Sciences, Wiley Online Library, John
Wiley & Sons Limited, S: 1
- Schneider, 1987; Cable, D.M. ve Judge, T.A. (1996). Person–Organization Fit, Job
Choice Decisions, and Organizational Entry, Organizational Behavior and
Human Decision Processes, September, 67(3) P: 294-311.

- Schneider, B. Smith, D.B. ve Goldstein, B.H.W. (2000). Atraction-Selection-Attrition: Toward A Person-Environment Psychology of Organizations, Person-Environment Psychology Second Edition New Directions and Perspectives, Edited by W.Bruce Walsh, Kenneth H.Craik, Richar H.Praice, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, P: 67
- Schwartz, S.H. (1999). “A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work”, Applied Psychology: An International Review, Vol. 48, No. 1, P: 23-47
- Sekiguchi, T. (2004). “Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature”, Osaka Keidai Ronshu, Vol. 54, No. 6, March P: 179-198
- Sekiguchi, T. (2007). A Contingency Perspective of the Importance of PJ Fit and PO Fit in Employee Selection, Osaka University, Journal of Managerial Psychology, Vol 22, No 2, Emerald Group Publishing Limited, P: 119
- Shao, A. T. (2002). Marketing Research: An Aid to Decision Making, Cincinnati, Ohio: South-Western/Thomson Learning.
- Silverthorne, C. (2004). The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan, University of San Francisco, The Leadership & Organization Development Journal, Emerald Group Publishing Limited, Vol.25, No.7, P: 595
- Soysal, A. (2004). Kariyer Planlama ve Geliştirme. Şimşek ve Çelik (Ed.), Kariyer Yönetimi S: 90-176 Ankara: Gazi.
- Sökmen, A. ve Tarakçıoğlu, S. (2008). “Otel İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme Düzeyi Boyutlarının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, S. 9, S: 37-52

- Şahin, F. (2007). Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Kişisel Kariyer Planlaması ve Tükenmişlik Düzeyleri İlişkisi, Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı
- Şimşek, M. (2004). Örgütlerde Kariyer Yönetimi Editörler: Şimşek M. ve Çelik A. "Kariyer Yönetimi", Gazi Kitabevi, Ankara, 14.
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2008). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi Yayınları.
- Taşlıyan, M., Arı, N.Ü. ve Duzman, B. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama Ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi C.3(2) ISSN:1309-8039 231-241
- Todd, C.D. (2008). Perceived Person-Organization Fit: Moving Beyond Correspondence – Based Explanations, (Thesis Supervisor: Professor Amy L.Kristof Brown), Of a Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of Philosophy Degree in Business Administration in the Graduate College of the University of Iowa, December, P: 9
- Tortop, N. (1999). Personel Yönetimi. Ankara: Yargı
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012). İş Tatmini-Kişi-Örgüt Uyumu ve Amire Güven-Kişi Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü "İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi C.14(2) S: 57-78
- Ulutaş, M.(2010). Birey-Örgüt Uyumu Kuramı ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması, (Danışman: Prof. Dr. M. Şerif Şimşek), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi,

Uslu, B. ve Beycioğlu, K. (2013). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ile Müdürlerin Paylaşılan Liderlik Roller Arasındaki İlişki”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 32, S. 2, S: 323-345

Uzunbacak, H.H. (2004). Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Isparta, S 8

Ünver, Y. (2005). İşletmelerde Kariyer Yönetimi ve Performans Değerlendirme Sistemleri, Dönem Projesi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Vogel, R.M. ve Feldman, D.M. (2009). Integrating The Levels Of Person-Environment Fit: The Roles Of Vocational Fit And Group Fitl, Journal Of Vocational Behavior, Vol.75, No.1, P: 70

Weiner, Y. (1988). Forms Of Value Systems: A Focus On Organizational Effectiveness And Cultural Change And Maintenancel, Academy Of Management Review, Vol.13, No.4, P: 543

Werther, W.B. (1997). Sevgili Patron (Dear Boss), Çev.Hande Barlas, HYB Yayıncılık, Ankara, S: 175

Yıldız, L.M (2013). Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu, Tanınırlık, İmaj, Örgütsel Çekicilik ve İşe Başvurma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İncelenmesi Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi C.39(1) S: 153-173

<https://psikologo.com/kisilik-nedir-nasil-olusur/>

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5aafc28e5d0229.20342680

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/07/20130725-16.htm>

<https://sgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/265/174/spor-faaliyetleri-dairesi-baskanligi.aspx>

EKLER

EK-1 Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 22/08/2017-E.65034



T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği
Kurulu

Sayı : -050.01.04-
Konu : Zeynep ONAĞ-(29.06.2017 tarih ve E.
27894 numarasıyla evrak kayda giren
Etik Kurul Başvurunuz)hk-

Sayın Yrd. Doç. Dr. Zeynep ONAĞ

İlgi : 29/06/2017 tarihli ve 27894 sayılı yazı.

Başvurunuz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun
12.07.2017 tarih ve 2017/3 sayılı toplantısında görüşülmüş olup, araştırmanın etik yönden
uygunluğuna karar verilmiştir.
Bilgilerinizi rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Muzaffer TEPEKAYA
Kurul Başkanı

Ek: 1-Nolu Karar (1 sayfa)

EK-2 Anket İzin Yazısı



T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

Sayı : 63296879-044-E.300679
Konu : Anket İzni

28/09/2017

DAİRE BAŞKANLIĞI MAKAMINA

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Gülşin KOÇER'in **"Birey-örgüt uyumları ve kariyer planlamaları"** konulu Yüksek Lisans tezini Genel Müdürlüğümüz Merkez teşkilatı ve Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde görev yapan Gençlik Hizmetleri Uzman Yardımcısı, Sportif Eğitim Uzmanı, Uzman ve Spor Eğitim Uzmanı ünvanı ile görevli personele anket uygulaması gerçekleştirmek istemektedir.

Uygun görüldüğü takdirde; söz konusu anketi, yukarıda ünvanları ve görev yerleri yazılı personele, Başkanlığımızın uygun göreceği sorular üzerinden uygulanması konusunda gerekli iznin verilmesi hususunu;

Olurlarınıza arz ederim.

e-imzalıdır

Abdullah Güven AYDIN
Şube Müdürü

OLUR
28/09/2017

e-imzalıdır

Yusuf KARADAĞ
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanı

Ek : Dilekçe ve Anket Örneği (5 sayfa)

28.09.2017 Spor Eğitim Uzmanı : Eren YILDIZ

Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK-3 Ankete Katılanlara Ait Demografik Bilgiler

Sayın Katılımcı,

Gençlik Hizmetleri ve Spor Bakanlığında uzman kadrosunda çalışan personelin, birey-örgüt uyumları ile bireysel kariyer planlamaları arasındaki ilişkileri farklı değişkenler açısından incelemeye yönelik bilimsel bir çalışma yapılmak istenmektedir. Araştırmada, amaç genel bir sonuç elde etmek olduğu için **isminizi yazmanıza gerek yoktur**. Verilerin doğru toplanması ve yapılacak istatistik analizlerinin anlamlı çıkması açısından ankette hiçbir sorunun boş bırakılmaması büyük önem taşımaktadır. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirilecektir. Buna istinaden soruları samimiyetle cevaplandırmanız, çalışmanın güvenilirliğini arttıracaktır. Katılımınız için teşekkür ederiz...

Gülşin KOÇER
Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Spor Yönetimi Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi
İletişim Bilgileri: 0533 3353795
gulsinkocer7@hotmail.com

I.BÖLÜM

Lütfen aşağıda yer alan kişisel bilgilerinizi belirtiniz.

Ünvanınız:

Cinsiyetiniz:

() Kadın () Erkek

Yaşınız

() 20-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri

Medeni Durumunuz:

() Evli () Bekâr

Eğitim Durumunuz:

() Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

Mezun Olduğunuz Okul

() Spor eğitimi veren bir yükseköğretim kurumu

() Diğer (Belirtiniz)

Mezun Olduğunuz Bölüm

Mesleki Deneyiminiz

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri

Kuruma Giriş Şekliniz (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)

() Kamu Personeli Seçme Sınavı

() Yabancı Dil Sınavı

() Sözlü Mülakat

() Kurumlar Arası Geçiş

() Diğer (Belirtiniz).....

Kurumdaki Çalışma Süreniz:

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri

Gelir Düzeyiniz

() 2000-3000 TL () 3001-4000TL () 4001-5000TL () 5001 TL ve üzeri

Yabancı Diliniz ve Düzeyiniz?

..... () Başlangıç () Orta Düzey () İleri Düzey

EK-4 Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği

II.BÖLÜM. BİREY-ÖRGÜT UYUMU ÖLÇEĞİ

	Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak, mevcut kurumunuzu düşünerek cevaplayınız. 1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
No	SORULAR	1	2	3	4	5
1	Kişisel değerlerimin çalıştığım kurumla iyi bir uyum içinde olduğunu düşünüyorum.					
2	Çalıştığım kurumun değerleri, benim diğer insanlarla ilgili düşüncelerimle uyumludur.					
3	Çalıştığım kurumun değerleri, benim dürüstlükle ilgili düşüncelerimle uyumludur.					
4	Çalıştığım kurumun değerleri, benim hakkaniyetle ilgili düşüncelerimle uyumludur.					

EK-5 Kariyer Planlama Ölçeği
III.BÖLÜM KARIYER PLANLAMA ÖLÇEĞİ

	Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak, mevcut duygu ve düşüncelerinizi en iyi yansıtan seçeneği (X) ile işaretleyiniz. 1-Kesinlikle Katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Kararsızım 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
No	SORULAR	1	2	3	4	5
1	Mesleğimi seçerken kariyer planı yaptım.					
2	Kariyerimi planlarken çevrem(aile, arkadaş vb.) fikirlerini de değerlendirdim.					
3	Kariyer planı yapsam da meslek seçimime asıl yön veren şans ve rastlantılar olmuştur.					
4	Kurumumda yükselebileceğim konumları bilirim.					
5	Mesleğimle ilgili yeni gelişmeleri takip etmek açısından Kariyer Planlamasının gerekli olduğuna inanırım.					
6	Mesleki gelişimimi belli bir kariyer planına göre düzenlemeyi gerekli buluyorum.					
7	Mesleğim bana gurur veriyor.					
8	Mesleğim kişisel gelişimime katkıda bulunuyor.					
9	Kurumumuzda çalışanların mesleki ve kişisel gelişimi için yeterli olanaklar vardır.					
10	Aldığım hizmet-içi kursların mesleki gelişimime önemli katkıları var.					
11	Mesleğime karar verirken gelecek teminatının olması etkilidir.					
12	Önemli olan iyi bir ücret ve gelecek teminatı, kariyer olmasa da olur.					
13	Mesleğimde yeni ve farklı şeyler yapmaktan zevk alırım.					
14	Seçtiğim meslek ile kişisel özelliklerim arasında uyum yok.					
15	Kendimi iyi tanıyor ve ihtiyaçlarımı biliyorum.					
16	Mesleğimde yükselebilmek için yeterli özelliklere sahip değilim.					
17	Kariyerimi planlamak ve geliştirmek etkinlik ve verimliliğimi artırıyor.					
18	Kariyer Planlaması bireye yetenek ve becerilerini kullanma fırsatı sağladığından bireyi motive eder.					
19	Kariyerimde ilerleyebilmek için çaba gösteriyorum.					