

KARİYER DEĞERLERİ VE KARİYER YOLU TERCİHLERİ İLİŞKİSİ: TÜRK TURİZM SEKTÖRÜNDEN ÖRNEKLER

Oğuz TÜRKAY*

Burak ERYILMAZ**

ÖZET

Kariyer değerleri ve kariyer yolu tercihleri, çalışanların kendi kariyerlerini planlama ve geliştirme yollarını ve motivasyonlarını ortaya koymaktadır. Bu yönü ile de kariyer hareketliliğinin psikolojik temellerini oluşturmaktadır. Bu çalışmada, kariyer değerleri ve kariyer yolu tercihleri ilişkisi üzerinden kariyer hareketliliği analiz edilmektedir. Konaklama sektörü çalışanları nezdinde, teknik yetkinlik değerleri yüksek düzeyli bir kariyer hareketliliği anlamına gelen “değişim yolu” tercihini açıklamaktadır. Bunun yanında, otonomi ve yönetsel değerler de “yeni uzmanlık yolu” olarak ele alınan farklı bir alanda kariyer hedefini belirlemektedir. Çalıştığı alana bağlılık ise güvenlik ve girişimcilik ile yaşam tarzı değerleri ile ilgilidir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, kariyer değerleri, kariyer yolu tercihleri, konaklama işletmeleri

The Relationship Between Career Anchors and Career Path Preferences: Examples from Turkish Tourism Industry

ABSTRACT

Career anchors and career path preferences are blueprints of career plans and figure the motivations to develop their career out. They cover psychological roots of career mobility. In this study, career mobility was tested via the relationship between career orientations and path preferences. A significant relationship has been found between technical anchors and “path of change” which mean high level of mobility. Moreover, the autonomy and managerial anchors have a significant impact on “path of new profession”, as a career goal in a different area. Commitment to profession area is related to security & entrepreneurial creativity anchor and life style anchor.

Keywords: Career, career anchors, career path preferences, hospitality industry

GİRİŞ

İş dünyasında rekabet koşullarının artması, işletmeler için kaynaklarını etkin kullanma baskısını artırmaktadır. Rekabete yanıt üretme, işletme yaşamını sürdürebilme ve değişimi yönetme adına insan kaynağının yönetilmesi en önemli işletme faaliyetlerinden biri olarak görülmektedir. Değişime ayak uydurabilmek, örgütlerin sahip olduğu en değerli unsur olan insan kaynağını en iyi şekilde kullanmak ve tatmin olmuş bir işgücü yaratmakla mümkündür. Yüksek nitelikli çalışanları örgüte çekmek, örgütte kalmasını sağlamak ve geliştirmek adına işletmelerin kariyer planlama ve geliştirmeye önem vermesi zorunlu hale gelmiştir (Kök ve Halis, 2007:47). İnsan kaynaklarını yönetmek

* Yrd. Doç. Dr. - Sakarya Üniversitesi İİBF Turizm İşletmeciliği Bölümü

** Öğr. Gör. - Amasya Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

demek, çalışanın duygu düşünce ve motivasyon iklimini gözetmek anlamına gelmektedir. Son yıllarda, çalışanların işletme ile ilişkilerini belirleyen, işletmeye bağlılıklarını, çalışma istekliliklerini, performanslarını etkileyen değerler ve tercihler üzerinde durulmaktadır. Değerler ve tercihler, çalışanların kariyer beklentilerini ve bu beklentilere ulaşmak için öngördükleri gelişim yolunu ortaya koymaktadır. Kariyer değerlerinin ve yönelimlerinin bilinmesi, işletmelerin çalışanları için daha uygun bir kariyer planlama olanağı oluşturabilmesi ve kariyer planlamanın başarısı için gereklidir (Erdoğan, 2004:155). Turizm sektöründe yeni ve dinamik bir çalışma ortamının bulunması çalışan faktörünü daha da ön plana çıkarmaktadır (Şimşek vd., 2004:4). Buna bağlı olarak, turizm ve daha özede konaklama işletmelerinde çalışan faktöründen en verimli şekilde faydalanabilmek, kariyer planlamasını ve bu kapsamda çalışanların kariyer değerleri ile kariyer yolu tercihlerini dikkate almayı gerektirmektedir. Bu kavramların analizi, işletmelere çalışanlarını daha iyi anlama, onların işletme ile ilişkilerini belirleyen etkenleri kontrol edebilme olanağı sunabilir.

Bu çalışmada, kariyer değerleri ve kariyer yolu tercihlerinin ilişkisi turizm alanında faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanları üzerinden sınırlanmıştır. Bunun için öncelikle konu ile ilgili kavramlar ortaya koyulmakta, sonrasında alan çalışmasının bulgularına yer verilmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kariyer, genel anlamıyla seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda sorumluluk üstlenmek, statü kazanmak ve saygınlık elde etmek anlamını taşımaktadır (Taştape, 2001:27). Başka bir tanıma göre, bir kişinin iş yaşamındaki aktivite, sorumluluk, tutum ve davranışlarının gelişimidir (Karagöl, 2004). Kariyer terimi, yalnızca dikey hareketliliğin, yani örgütün üst basamaklarına yükselmenin yarattığı iş değişiklikleri ile ilgili değildir. Çalışanların çoğu, işinde yükselme için mücadele vermekte iken, hâlihazırda yaptığı işten ve konumundan hoşnut olup, yükselmek istemeyebilir (Güzel, 2005:121). Bu bağlamda kariyer kavramının daha geniş bir anlam çerçevesi olduğu belirtilmelidir. Kavram, halihazırdaki konumundan memnun olan fakat bilgi, beceri ve yeteneğini geliştirmek ve aynı kademedeki farklı işlere yönelmek için yatay bir ilerleme gösteren çalışanları da kapsamaktadır. Bu çerçevede, kariyer; sadece hızlı ilerleme imkânı bulan yüksek statüdeki bireylerle ilgili olmayıp; mesleğin farklı alanlarında faaliyet gösteren örgütlerde, farklı işlerde çalışmaları da kapsar (Can vd., 1998:163; Baruch, 2004:3).

Kariyerin planlanması ve geliştirilmesi ise hem çalışan hem de çalıştığı işletmenin öngörüm ve çabalarını gerektirmektedir. Bu ortak çabanın bütünü

kariyerin yönetilmesi olarak ifade edilmektedir. Kariyerin çalışan ve işletme tarafından planlanması ve geliştirilmesi süreçleri, bu planlı sürecin içine işletme hedeflerini de sokmaktadır. İşletmeler, kendi hedeflerine ulaşmak adına, işgücünü verimli kullanmak durumundadır. Bu verimliliği ancak çalışanların kendileri için yaptıkları planları da gözeterek sağlayabilmektedirler. Kariyerle ilgili bir başka kavram olan kariyer yönetimi ise; çalışanların planlarının, çalıştıkları kurumların kariyer geliştirme programlarıyla denkleştirilip desteklenmesi anlamına gelmektedir (Kök ve Halis, 2007:5). Yani, çalışanın kendisi için öngördüğü bir kariyer gelişimi, işletme için de temel hareket noktasıdır. Bu süreçlerde, yöneticilerin hareket noktası, bir yandan işletmenin işgücü ihtiyacını tatmin etmek iken, diğer yandan çalışanların kendi kişisel kariyer hedeflerini başarmalarına fırsat veren plan ve stratejileri tasarlamak ve uygulamaktır. Kariyer yönetimi sürecinde, çalışanları, arzu ettikleri hedeflere ulaşmaları ve sürekli ilerlemeleri için teşvik etmek amaçlanmaktadır. Bu sayede çalışanın motivasyonu ve tatmin düzeyi artmakta ve verimliliği yükselmektedir. Çalışanların hedefleri ve motivasyonları, bu nedenle son yıllarda üzerinde araştırmalar yapılan bir konu olmuştur. Bu kapsamda konuyu, gerek çalışan gerekse işletme açısından ele alan iki kavram oldukça önemlidir. Bu kavramlar “kariyer değerleri” ve “kariyer yolu tercihleri” kavramlarıdır. Bu kavramlar çalışanın kariyer gelişimini ve kariyer hareketliliğini etkilemekte, bunun psikolojik, motivasyonel, bilişsel ve tutuma bağlı temellerini ortaya koymaktadır. Kariyer sürecinin çalışanın zihninde ve bilişsel bütünlüğündeki temelleri kariyer değerleri ve kariyer yolu tercihleri ile açıklanabilmektedir. Bu bakımdan, bu iki kavram hem kariyer sürecini hem de bu sürecin başarısını etkilemekte olan kariyer hareketliliğini açıklama gücüne sahiptir.

Kariyer Değerleri

Kariyer değerleri (career anchors), çalışanın kendi kariyeri için olmazsa olmaz gördüğü hususlardır. Bu hususlar, çalışanın başarılı bir kariyer için nelerin gerektiği yolundaki temel düşünceleridir. Bunlar, çalışanın yeteneğini, ihtiyaçlarını ve kişisel değerlerini algılamasına bağlı olarak kariyerini belirlemesini sağlamaktadır ve kariyerle ilgili bütün kararları etkilemektedir (Mignonac ve Herrbach, 2003:210). Erdoğan (2004:155) da kariyer değerlerinin gelecekteki kariyer geliştirme kapsamındaki etkinlikleri belirlediğini ifade etmektedir. Literatürde Schein (1978)'e atıfla tanımlanan sekiz kariyer değeri sayılmaktadır. Bunlar; otonomi, istikrar, teknik yetkinlik, yönetsel yetkinlik, girişimci yaratıcılık, hizmete adanmışlık, yaşam tarzı ve meydan okuma değerleridir. Bu değerlerin her birini aşağıdaki şekilde tanımlamak olasıdır (Mignonac ve Herrbach, 2003; Erdoğan, 2004).

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

Otonomi değeri özerklik olarak da bilinir. Çalışanın işinde ve işyerinde bağımsız, kendi düzenlemelerini esas alabildiği, kendi kararlarını uygulayabildiği ve serbest hareket edebildiği bir iş deneyimini uygulama serbestliği demektir. **Güvenlik** ya da istikrar değeri; çalışanın uzun süreli çalışabilmeyi, iş garantisini, aynı işte uzun süre kalabilmeyi ifade etmektedir. Bu değerın baskın olması, çalışanın yüksek getiri karşısında istikrarı ve işte kalmayı tercih etmesine yol açmaktadır. **Teknik yetkinlik**; çalışanın kariyer gelişimi açısından uzmanlık alanına yüksek düzeyde önem vermesini ifade etmektedir. Bu değerın baskın olması, çalışanın kendi uzmanlık alanında çalışmayı istemesine, uzmanlık alanı dışında yüksek mevki ve kazanç olanağı sunulsa bile, çıkmak istememesine neden olur. **Yönetsel yetkinlik**; çalışanın ne şekilde olursa olsun diğerlerini yönetmeye dayalı, kararlarının diğerlerini bağladığı bir kariyer hedeflemesi demektir. **Girişimci yaratıcılık**; çalışanın girişimciliği ön planda tutmasıdır. Yenilik üretmeyi ve yeniliklere duyarlı olmayı beraberinde getirmektedir. **Hizmete adanmışlık**; istenen kariyerin diğer insanlara yardım etme, başkalarına faydalı olma ve hizmet üretme önceliğine dayalı olmasıdır. **Yaşam tarzı**; çalışanın kariyeri ile yaşamını dengeleme güdüsünü ortaya koymaktadır. Kariyer karşısında, yaşam tarzını sürdürmenin gerekliliğine olan inancı yansıtmaktadır. **Meydan okuma** ise; kariyer hayatında, kişinin başkaları ile rekabeti, zorluklarla mücadele edip başarmayı önemseyen tarafı ifade etmektedir.

Kariyer Yolu Tercihleri

Kariyer yolu tercihleri, çalışanın kariyerini geliştirmek için ne yönde bir hareket ve eylem öngördüğünü ifade etmektedir. Erdoğan (2004:163) kariyer yolu tercihini, çalışanın planladığı kariyer gelişimini sağlayabilmek adına öngördüğü kariyer hareketliliği olarak ele almaktadır. Kariyer değerleri, çalışanın kariyer geliştirme açısından sahip olmak istediği yetkinlikleri ve kariyerinin devamında istediği iş özelliklerini ifade ederken, kariyer yolu tercihleri istediği bu işe ulaşmak için ne yönde bir kariyer hareketliliği tercih ettiğini ortaya koymaktadır. Literatürde kariyer yolu tercihlerinin; yönetime-yükselme kariyer yolu, yatay-teknik kariyer yolu, fonksiyonlar-arası kariyer yolu, dikey-teknik kariyer yolu, projeye bağlı kariyer yolu olarak sınıflandırıldığı görülmektedir (Petroni, 1999).

Kariyer Değerleri, Kariyer Yolu Tercihleri ve Kariyer Hareketliliği

Kariyer değerleri çalışanların ne tür bir kariyere ulaşmayı beklediklerini ifade eder (Petroni, 1999). Bu beklentilerin öngörülen kariyer yolu ile ilişkili olması gerekir. Petroni (1999), ampirik çalışmasında, kariyer değerleri ile kariyer yolu tercihleri arasında pozitif korelasyon tespit etmiştir. Kariyer yolu tercihleri, beklenen kariyere ulaşmak için çalışanın öngördüğü kariyer

hareketliliğini de ortaya koyuyor olmalıdır. Bu yaklaşımla bakıldığında, kariyer değerlerinin kariyer hareketliliğini açıklayabileceği de görülmektedir. Kariyer hareketliliği, bilgi ekonomisi olgusuna bağlı olarak çalışanların farklı işletmelerde ve işlerde kariyer gelişimini sürdürmeleri ve buna bağlı olarak da kariyer hayatlarında iş ve işyeri değiştirmeleri eğilimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Donnelly, 2009). Mignonac ve Herrbach (2003:210) kariyer değerlerinin kariyer hareketliliğini etkilediğini ifade etmektedir. Araştırmacılar, farklı değerlerin kariyerde ne şekilde bir hareketlilik ortaya koyabileceğini de teorik olarak ortaya koymaktadırlar. Bu kapsamda, kariyer hareketliliğinin değerlerle açıklanması, turizm sektöründe yüksek oranda görülen işgören devri olgusunun da (Kusluvan, 2003:5-6) değerlerle açıklanabileceği düşüncesini doğurmaktadır.

OTELCİLİK SEKTÖRÜNDE KARIYER

Turizm sektörü, hizmetler sektörünün bir alt dalıdır. Çok çeşitli hizmetlerin bir arada, tek bir turistik ürün olarak sunulması nedeniyle değişik uzmanlık alanlarından insanları istihdam etmek gerekmektedir. Hizmet üretiminde insanın temel rolü, teknolojik gelişmelere rağmen sürmektedir. Turizm sektörü de emek-yoğun bir sektördür (Kusluvan, 2003). Turistik ürün, soyut bir üründür ve stoklanamaz. Üretildiği yerde ve zamanda tüketilme zorunluluğu vardır. Üretim ve tüketimin eş zamanlı olması, eğitilmiş, nitelikli işgücünün önemini ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların niteliği, turistik ürünün kalitesi açısından en önemli unsurdur (Yurtseven ve Dönmez, 2003:133). Üretim ve tüketimin aynı anda ve aynı yerde olması turizm çalışanını, vardiya usulü çalışma sistemi, resmi tatillerde çalışma zorunluluğu, yüksek işgören devri gibi yapısal özelliklerle yüz yüze getirmektedir. Buna bağlı olarak da, turizmde kariyer yapmanın önünde stres, vardiya usulünün olumsuzlukları, iş yoğunluğu, düşük ücret, gibi birçok önemli sorun bulunmaktadır (Duman vd., 2006; Türkay, 2009). Ayrıca, sektörde çalışanların değişik özelliklerine bağlı anlayış farklılıklarının ortaya çıkardığı olumsuzluklardan söz edilebilir. Turizm işletmelerinde çalışanların bir kısmı, alt kademelerden başlayarak belirli bir noktaya gelmişlerdir. Bir kısmı ise, herhangi bir seviyede turizm eğitimi aldıktan sonra sektöre girmiştir. Bu durum “okullu-alaylı” ayrımını kariyer hedefi açısından engel teşkil eder bir boyuta taşıyabilmektedir (Gürkan, 2005). Turizm sektörünün toplum tarafından olumsuz algılanması insanların turizmi gelecek vaat eden bir iş kolu olarak görmelerini engelleyebilmektedir (O’Leary ve Deegan, 2005). Bu unsurlar turizmde kariyer hedeflemeyi ve kariyer geliştirme çalışmalarını önemli oranda etkilemekte ve sektörden ayrılma niyetini artırmaktadır.

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

Sektörün, siyasi ve ekonomik koşullara duyarlı olması sebebiyle işletmelerde doluluk oranı yıldan yıla ciddi değişimler gösterebilmekte ve durgunluk dönemlerinde istihdamda önemli daralmalar gözlenmektedir. Bunun yanında, turizmin zaman olarak yoğunlaşması da, yıl içinde belli dönemlerde işletmelerin faaliyetlerini artırmaktadır. Bu nedenle, işletmeler sezonluk personel çalıştırmayı yeğlemektedirler. Turizm sektöründe geçici istihdam oranı, diğer sektörlerle mukayese edildiğinde oldukça yüksektir. Bu faktörlere bağlı olarak da, sektör genelinde sağlıklı bir istihdam yapısı bulunmamakta, çalışanlar her an işsiz kalma tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu tehlikeyi sürekli hisseden bir çalışan, sağlıklı bir kariyer planlaması yapamamaktadır (Kılıç, 2000:90-92).

İnsan kaynakları yönetiminin otelcilik sektöründe, diğer sektörlerle oranla daha yavaş bir gelişim trendi izlediğini söylemek yanlış olmaz. Markalaşma sürecini tamamlamış otel işletmelerinin insan kaynakları yönetimi uygulamalarının gelişmiş olması karşısında (Ladkin, 1999), genelde otelcilik alanında personel politikalarının, insan kaynaklarının geliştirilmesinden çok, maliyetlerin kontrolüne ağırlık verdiği görülmektedir (Erdem, 2004:40). Otel işletmelerinde kariyer planlama ve yönetme uygulamalarının yeterli olmadığı anlaşılmaktadır. Bu yetersizlik, belli politikalarının yönetimce benimsenmesine rağmen, bireysel kariyer planlama bilincine sahip çalışanın bulunmaması, iş devir hızının yüksek olması, kariyer planlamanın maliyet yaratıcı kabul edilmesi etkenlerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Karagöl, 2004:186).

Konaklama endüstrisi temelinde kariyer değerleri üzerine yapılmış çok az sayıda çalışma vardır. Literatürdeki bu eksikliğe Beck ve Lopa (2001:18) da dikkat çekmektedir. Sınırlı sayıdaki çalışmanın, yöneticilerin kariyer değerleri, kariyer değerleri ölçeğinin turizm alanında geçerliliği, turizm çalışanlarının kariyer stratejileri gibi konulara yöneldiği görülmektedir (Beck ve Lopa, 2001; McCabe, 2008).

YÖNTEM

Çalışmanın amacı, otel çalışanları üzerinden kariyer değerleri ile kariyer yolu tercihleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve bu ilişki üzerinden kariyer hareketliliğini teşvik eden değerleri ortaya koymaktır. Kariyer değerleri ile kariyer yolu tercihleri arasındaki ilişki daha önce başka çalışmalarda da incelenmiştir (Petroni, 1999). Ancak çoğu çalışma, kariyer yolu tercihlerini kariyer hareketliliğini de açıklayan bir kapsamda ele almamaktadır. Bu çalışmada ise, kariyer yolu tercihleri faktör analizi neticesinde tamamen kariyer hareketliliğini ifade eden alt sınıflara ayrılmıştır.

Bu amaçla, Türkiye'nin önemli turizm merkezlerinden biri olan Bodrum'da yerleşik "turizm işletmesi" belgeli 3,4 ve beş yıldızlı oteller ile 5

Oğuz TÜRKAY - Burak ERYILMAZ

yıldızlı tatil köylerinde çalışanlara yönelik bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Otellerin insan kaynakları yöneticilerine ve insan kaynakları bölümü olmayanların da genel müdür ya da önbüro müdürlerine ulaşılmaya çalışılmış, ulaşılabilenlere çalışma hakkında bilgi verilmiş ve yardımları istenmiştir. Bazı otellerde yetkili kişilere ulaşma şansı olmamış, diğer bazıları ise çalışmaya katılmayı istememişlerdir. Çalışmaya katkı sunma konusunda gönüllü olan yöneticilere, tercih ettikleri sayıda soru formu elden ulaştırılmıştır. İşletme yetkilisinin dağıtım ve toplama için belirttiği süre sonunda da soru formları toplanmıştır. 197 adet soru formu doldurulmuş olarak geri dönmüştür. Bunlardan 24 tanesi, eksik veri nedeniyle değerlendirmeye alınmamış, 173 tanesi analizlere dâhil edilmiştir.

Kullanılan soru formunun ilk bölümü kariyer değerleri ile ilgilidir. Bu bölüm, 8 kariyer değerini ölçen toplam 25 ifadeden oluşmaktadır. Schein (1978) tarafından geliştirilen bu ölçek Igarria vd. (1999), Jarlström (2000), Erdoğan (2004) gibi bazı araştırmacılarca bütün olarak kullanılmış, Mignonac ve Herbach (2003), Beck ve Lopa (2001) ve Lee ve Wong (2004) gibi bazı araştırmacılarca da belli değişkenleri ele alınarak kullanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan 25 ifadeli ölçeğin uyarlanmasında tüm bu çalışmalardan faydalanılmıştır.

Ölçeğin ikinci bölümü, kariyer yolu tercihlerini ölçmektedir. Bu bölüm toplam 12 ifadeden oluşmaktadır ve Erdoğan, (2003)'den alınmıştır. Bunların yanında, örneklem kitlesinin belirli parametrelerini tespit edebilmek ve bu değişkenlerin kariyer değerleri ile kariyer yolu tercihlerine etkilerini inceleyebilmek için katılımcıların demografik özelliklerini tespit eden sorular sorulmuştur. Bu kapsamda, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, eğitiminin turizmle ilgili olup olmaması, medeni durum, kademe, bölüm, işletme türü, işletmenin sahiplik özelliği, toplam iş deneyimi, çalıştığı turizm işletmesi sayısı ve çalıştığı toplam işletme sayısı değişkenlerine yer verilmiştir.

BULGULAR

Demografik özellikleri itibarıyla bakıldığında, katılımcıların %75,1'i erkek, %23,7'si bayandır. Evli olanların oranı %45,6, bekârların oranı %50,9'dur. %11'i 20 ve altı; %22,5'i 21-24; %17,3'ü 25-29; %18,5'i 30-34; %10,4'ü 35-39 ve % 8,7'si de 40 ve üstü yaş grubundandır. %53,8'inin turizmle ilgili bir alanda eğitim aldığı, %30,6'sının ise turizm dışında bir alanda eğitim aldığı anlaşılmaktadır. %20,2'si bölüm müdürü ve tepe yönetici pozisyonunda, %11,6'sı bölüm şefi ve vardiya lideri pozisyonunda, %60,7'si ise alt kademede çalışmaktadır. %9,8'i ilköğretim, %48,6'sı lise ve dengi okul, % 22,5'i önlisans ve %17,3'ü de lisans ve lisansüstü mezundur. Çalıştıkları bölüm itibarıyla, %9,8'i tepe yönetici, İKY ve Muhasebe bölümü; %11'i önbüro, pazarlama ve

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

müşteri ilişkileri; %5,2'si teknik servis, güvenlik ve bahçe işleri; %11'i mutfak; %37,6'sı restoran ve bar; %14,5'i kat hizmetleri alanında çalışmaktadır. %12,1'i 1 yıl ve daha az; %17,3'ü 2-4 yıl; % 27,2'si 5-9 yıl; %22,5'i 10-14 yıl; % 8,7'si 15-19 yıl ve %8,1'i de 20 yıl ve üzeri toplam iş deneyimine sahiptir. Çalıştığı toplam turizm işletmesi sayıları itibariyle, %22,5'inin yalnız 1; % 14,5'inin 2; % 11'inin 3; % 8,7'sinin 4; % 11'inin 5; % 5,8'inin 6; % 5,8'inin 7 ve % 5,8'inin de 8 ve daha fazla turizm işletmesinde çalışmış oldukları görülmektedir. Çalıştığı toplam işletme sayısı itibariyle ise %17,3'ünün yalnız 1; % 11'inin 2; % 12,1'inin 3; % 6,4'ünün 4; % 9,8'inin 5; % 6,4'ünün 6; % 7,5'inin 7 ve % 10,4'ünün de 8 ve daha fazla işletmede çalışmış oldukları görülmektedir. Konaklama işletmesinin sınıfı itibariyle, % 12,7'si 3 yıldızlı otel; % 16,8'i 4 yıldızlı otel; % 53,8'i beş yıldızlı otel ve % 13,9'u da 5 yıldızlı tatil köyünde çalışmaktadır. Konaklama işletmesinin sahiplik durumuna göre % 43,9'u yerli-bağımsız (sahip-yönetici) işletme; % 25,4'ü yerli-bağımsız (profesyonel yönetici); % 21,4'ü yerli-zincir ve % 5,8'i de yabancı zincir ve yönetim sözleşmeli işletmedir (Tablo 1).

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

<i>Cinsiyet</i>	N	%	<i>Eğitim Alanı</i>	N	%
Bay	130	75,1	Turizmle ilgili	93	53,8
Bayan	41	23,7	Turizmle ilgili değil	53	30,6
Cevapsız	2	1,2	Cevapsız	27	15,6
<i>Medeni Durum</i>			<i>Kademe</i>		
Evli	79	45,6	Bolum Md.-Tepe Yon	35	20,2
Bekâr	88	50,9	Bolum Şefi-Vardiya Lideri	20	11,6
Cevapsız	6	3,5	Çalışan	105	60,7
			Cevapsız	13	7,5
<i>Yaşı</i>			<i>Eğitimi</i>		
20 ve altı	19	11,0	İlköğretim	17	9,8
21-24	39	22,5	Lise ve Dengi	84	48,6
25-29	30	17,3	Ön-lisans	39	22,5
30-34	32	18,5	Lisans ve lisansüstü	30	17,3
35-39	18	10,4	Cevapsız	3	1,7
40 ve üstü	15	8,7			

Oğuz TÜRKAY - Burak ERYILMAZ

Cevapsız	20	11,6			
Bölümü			Toplam İş Deneyimi		
Tepe Yon-İKY-Muhasebe	17	9,8	1 yıl ve daha az	21	12,1
Önbüro-Pazarlama-Müşteri İlişkileri	19	11,0	2-4 yıl	30	17,3
Teknik-Güvenlik-Bahçe	9	5,2	5-9 yıl	47	27,2
Mutfak	19	11,0	10-14 yıl	39	22,5
Restoran-Bar	65	37,6	15-19 yıl	15	8,7
Kat Hizmetleri	25	14,5	20 yıl ve daha fazla	14	8,1
Cevapsız	19	11,0	Cevapsız	7	4,0
Çalıştığı Turizm İşl. Sayısı			Çalıştığı Toplam İşl. Sayısı		
1,00	39	22,5	1,00	30	17,3
2,00	25	14,5	2,00	19	11,0
3,00	19	11,0	3,00	21	12,1
4,00	15	8,7	4,00	11	6,4
5,00	19	11,0	5,00	17	9,8
6,00	10	5,8	6,00	11	6,4
7,00	10	5,8	7,00	13	7,5
8 ve üstü	10	5,8	8 ve üstü	18	10,4
Cevapsız	26	15,0	Cevapsız	33	19,1
Çalıştığı İşletme Türü			İşletme Sahiplik Durumu		
Üç Yıldız Otel	22	12,7	Yerli-Bağımsız (sahip-yönetici)	76	43,9
Dört Yıldız Otel	29	16,8	Yerli-Bağımsız (profesyonel yönetici)	44	25,4
Beş Yıldız Otel	93	53,8	Yerli-Zincir	37	21,4
Beş Yıldız TK	24	13,9	Yabancı-Zincir ve Yönetim Sözleşmeli	10	5,8
Cevapsız	5	2,9	Cevapsız	6	3,5

Kariyer değerleri ölçeğinde yer alan ifadeleri daha az sayıda faktör altında toplamak ve aynı zamanda, ölçeği oluştururken temel alınan boyutların birbirinden farklı olarak anlaşılıp anlaşılmadığını ölçmek, dolayısıyla yapı

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

geçerliliğini de test etmek için faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler faktör analizi ve varimax rotasyonu yardımıyla boyutlar elde edilmiştir. Aldıkları yükler 0,3'ün altında kalan ve düşük eşdeğerlilik gösteren ifadeler ölçekten çıkarılmak suretiyle geriye kalan yapı için elde edilen Keiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,63'tür. KMO değeri gözlenen korelasyon katsayıları ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünün karşılaştırılmasına yarayan ve örneklem yeterliliği hakkında fikir veren bir indekstir. Bu değer 0,5'den büyük olması beklenir. Bu çalışmada elde edilen KMO değeri (0,63) ise örneklemin yeterli, ancak bu yeterliliğin orta düzeyde olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2005:322). Bartlett testi anlamlıdır ($p>0,00$). Bartlett testi verinin faktör analizine uygunluğunun anlaşılması için yapılmaktadır. Bu test sonucunun anlamlı çıkması, veri setindeki değişkenler arasında anlamlı oranda korelasyon olduğunu ortaya koymaktadır (Hair vd., 2006:114). Açıklanan varyans, toplamın 62,903'dir. Özdeğeri 1'den büyük 5 boyut elde edilmiştir. Boyutlar ve her bir boyut için aritmetik ortalama ile Cronbach Alfa değeri Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Kariyer Değerlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Ortalama	Cron.bach Alfa
Teknik Yetkinlik		2,70	3,282	,69
Uzmanlık alanım dışında terfi etmektense alanımda aynı düzeyde kalmayı tercih ederim	,816			
Uzmanlık alanım dışında terfi etmek yerine işletmeyi bırakmayı tercih ederim	,767			
Sadece uzmanlık alanımda bir yönetim görevini kabul ederim	,656			
Genel yönetim kademesine terfi etmek yerine uzmanlık alanımda kalmayı tercih ederim	,537			
Otonomi/Özerklik		1,93	3,554	,66
Kariyerimde en önemli şey serbest hareket edebilmektir	,822			
Kendi çalışma saatlerimi seçme serbestliğine izin veren bir kariyer isterim	,805			
Bir işletmenin kuralları ile sınırlandırılmadan, hayat tarzıma uygun bir kariyer isterim	,603			
Güvenlik ve Girişimcilik		1,29	4,199	,42
Emekliliği, yan ödemeleri ve iş garantisi olan bir kariyer isterim	,774			

Oğuz TÜRKAY - Burak ERYILMAZ

Girişimcilik faaliyetleri kariyerimin en önemli parçasıdır	,709			
Yaşam Tarzı		1,14	3,775	,39
Belli bir yaşam tarzını seçmek ve sürdürmek kariyer başarısından daha önemlidir	,858			
Tamamen kendi fikir ve ürünüm olan bir şeyleri yaratacak ve yapacak bir kariyer isterim	,530			
Yönetsel Yetkinlik		1,09	3,984	,42
Her kademedeki insanları yönetmek, etkilemek, yönlendirmek ve kontrol etmekten hoşlanırım	,787			
İnsanlara liderlik edecek ve onları etkileyecek bir pozisyona yükselmek isterim	,718			

NOT: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: ,63 Bartlett küresellik testi: $p > .000$; X^2 : 378,062, df: 78; Açıklanan Toplam Varyans: % 62,903; Yanıt kategorileri: 1: Kesinlikle Katılmıyorum- 5: Kesinlikle Katılıyorum

Kariyer değerleri ölçeğinin konaklama işletmelerinde çalışanlar açısından güvenilir bir ölçüm ortaya koyduğu görülmektedir. Her bir değişkenin Cronbach Alfa değerinin de yeterli güvenilirlik düzeyini yansıtması, ölçeğin konaklama işletmeleri çalışanlarının kariyer değerlerini ölçmede güvenilir, doğru ölçüm yapabilen bir araç olduğunu ortaya koymaktadır. Beck ve Lopa (2001)'nin, Schein'in kariyer değerleri ölçeğinin otel çalışanları için güvenilir ölçüm yapamayacağı yolunda bir bulguya ulaşmalarına rağmen, ölçeğin güvenilirliği Bodrum bölgesi çalışanları nezdinde kanıtlanmıştır.

Konaklama işletmeleri çalışanlarının kariyer değerleri olarak önce çıkan ilk unsur teknik yetkinliktir. Bu bakımdan, konaklama sektörü çalışanları için kariyer planlamasında uzmanlık alanının çok önemli olduğu söylenebilir. Uzmanlık alanında çalışmak ve başka bir alana geçmektense uzmanlık alanında yükselmeyi hedeflemek, çalışanların uzmanlık alanlarına bağlılığını ortaya koymaktadır. Uzmanlık alanı olarak, konaklama işletmeciliği alanı ya da işletme içinde farklı alt alanlar (önbüro, yiyecek ve içecek, kat hizmetleri gibi) benimseniyor olabilir. İkinci unsur otonomidir. Bu kapsamda da serbest hareket edebilmek, çalışma saatlerini kendisi belirleyebilmek ve işletme kurallarınca sınırlandırılmamak konusu önemli görünmektedir. Kariyer değerleri literatüründen farklı olarak, bu çalışmada, konaklama sektörü çalışanları için güvenlik ve girişimcilik değerlerinin aynı faktöre boyutlandığı ve bu iki değer aynı düzeyde, tek bir boyut olarak görüldüğü tespit edilmiştir. Bu kapsamda, iş garantisi ve girişimcilik konaklama sektörü çalışanları için önemli görülen unsurlardır. Değişkenin aritmetik ortalaması itibarıyla de, bu faktörün çalışanlar için diğer boyutlardan da yüksek düzeyde önemli görüldüğü anlaşılmaktadır. Kariyerinin özel hayatına ve yaşam tarzını devam ettirmeye izin vermesi

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

konusu, diğer önemli bir etkidir. Bu kapsamda, yaşam tarzının kariyer hayatından daha önemli olduğu ve kendi ürünü olan şeyleri ortaya koyma isteğinin önemi vurgulanmaktadır. Son boyut, yönetsel yetkinliktir. Bu kapsamda da, her pozisyondan insanı yönetme ve etkileme isteği ve insanlara liderlik edecek bir pozisyona yükselme arzusu öne çıkmaktadır.

Kariyer değerlerinin demografik özelliklere göre farklılaşım farklılaşmadığının sınanması önemli bilgiler ortaya koyabilecektir. Bu bakımdan kariyer değerlerine ilişkin değişkenlerin demografik faktörlerin alt gruplarına göre farklılaşması analiz edilmiştir. İki alt gruba sahip demografik faktörler için *Bağımsız Örneklem t Testi*, ikiden fazla alt gruba sahip demografik faktörler için ise *Tek yönlü ANOVA* yapılmıştır. Sonuçlar itibarıyla, kariyer değerleri değişkenlerinin cinsiyet, medeni durum, turizm eğitimi alıp almama, çalışanın bölümü, kademesi, deneyim, eğitim durumu, işletmenin sahiplik yapısı, işletmenin yaşı faktörlerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yaş grupları itibarıyla, 21-24 yaş grubu ile 35-39 yaş grubu arasında yaşam tarzı değeri ile ilgili fark bulunmuştur. 21-24 yaş grubundaki çalışanlar, yaşam tarzının önemli bir kariyer değeri olduğunu, 35-39 yaş grubuna göre daha yüksek düzeyde algılamaktadır (ortalamalar farkı 0,776, $p>0,05$). Çalıştığı turizm işletmesi sayısına bağlı olarak yaşam tarzı değişkeninin algılanması farklılaşmaktadır. Yalnız 1 turizm işletmesinde çalışanlar, 2 turizm işletmesinde çalışanlardan (ortalamalar farkı 0,747; $p>0,01$) ve 5 turizm işletmesinde çalışanlardan (ortalamalar farkı 0,891, $p>0,01$) daha yüksek düzeyde yaşam tarzı değerine önem vermektedir. 3 turizm işletmesinde çalışanlar da 2 turizm işletmesinde çalışanlardan (ortalamalar farkı 0,924, $p>0,01$) ve 5 turizm işletmesinde çalışanlardan (ortalamalar farkı 1,06, $p>0,01$) daha yüksek bir yaşam tarzı algısı göstermektedir. Yaşam tarzı değişkeni, toplam çalışılan işletme sayısına bağlı olarak da farklı algılanmaktadır. 1 işletmede çalışmış olanlar 7 işletmede çalışanlardan daha yüksek düzeyde yaşam tarzını önemsemektedirler (ortalamalar farkı 1,09, $p>0,05$). İşletme türü farklılık ortaya koyan diğer bir faktördür. 3 yıldızlı otelde çalışanlar 5 yıldızlı otelde çalışanlardan daha fazla oranda otonomiye önemli görmektedir (ortalamalar farkı 0,780, $p>0,01$). 4 yıldızlı otel çalışanları da, 5 yıldızlı tatil köyü çalışanlarına nazaran güvenlik ve girişimciliği daha önemli görmektedirler (ortalamalar farkı 0,619, $p>0,05$). 5 yıldızlı otel çalışanları da, 5 yıldızlı tatil köyü çalışanlarına nazaran güvenlik ve girişimciliği daha önemli görmektedirler (ortalamalar farkı 0,572, $p>0,05$).

Kariyer değerlerinden farklı bir diğer değerlendirme faktörü, kariyer yolu tercihleridir. Kariyer yolu tercihi, çalışanların kariyerlerini geliştirmek adına, çıkmaya eğilimli oldukları yolculuğu, dolayısıyla kariyer hareketliliğinin

Oğuz TÜRKAY - Burak ERYILMAZ

altında yatan isteği ortaya koymaktadır. Kariyer yolu tercihi ile ilgili ifadelerden iki tanesi faktör analizinde düşük eşdeğerlilik gösterdiği için elenmiştir. Bunlar; “yönetim kademelerinde yükselerek (terfi) kariyerime devam etmek istiyorum” ve “başkalarıyla ortak bir iş kurarak kariyerime devam etmek istiyorum” ifadeleridir. Geriye kalan ifadeler özdeğeri 1’den büyük dört faktör altında toplanmıştır. KMO değeri 0,71 ve Bartlett testi sonucu anlamlıdır ($p < 0,01$). Faktör analizi sonuçları ve faktör ortalamaları ile Cronbach Alfa katsayıları Tablo 3’de verilmektedir.

Tablo 3: Kariyer Yolu İfadelerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yüklere	Özd.	Ort.	Cron. Alfa
Değişim Yolu		2,781	3,003	,80
İş değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum	,847			
İşletme değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum	,845			
Sektör değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum	,755			
Yeni Uzmanlık Yolu		1,896	3,277	,68
Yeni ve farklı bir uzmanlık alanında kariyerime devam etmek istiyorum	,803			
Şu an çalıştığım alanın dışında bir alana yükselerek kariyerime devam etmek istiyorum	,796			
Alana-Bağlılık Yolu		1,150	4,002	,60
Mezun olduğum bölümle ilgili mesleki alanda yönetici olarak kariyerime devam etmek istiyorum	,826			
Mezun olduğum bölümle ilgili mesleki alanda kariyerime devam etmek istiyorum	,810			
Aynı Alanda-Yenilik Yolu		1,045	3,592	,40
Terfi olmadan yenilik ve heyecan veren önemli projelerde sorumluluk alarak kariyerime devam etmek istiyorum	,712			
Şu an çalıştığım alanda (işte) yükselerek kariyerime devam etmek istiyorum	,631			
Tek başıma kendi işimi kurarak kariyerime devam etmek istiyorum	,609			

NOT: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: ,71 Bartlett küresellik testi: $p > .000$; X^2 : 387,780, df: 45; Açıklanan Toplam Varyans: % 68,721; Yanıt kategorileri: 1: Kesinlikle Katılmıyorum- 5: Kesinlikle Katılıyorum

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

Konaklama sektörü çalışanlarının kendileri için uygun gördükleri kariyer geliştirme yollarından ilki “değişim yolu”dur. Bu yol, kariyer planlamasında iş değiştirmeyi, işletme ve nihayetinde sektör değiştirmeyi öncelikleyen bir tutum ortaya koymaktadır. İkinci seçenek, “yeni uzmanlık yolu”dur. Bu tutumun temelinde ise, farklı bir uzmanlık alanında kariyer yapma isteği ve halihazırda çalıştığı alanın dışında yükselme beklentisi yer almaktadır. Üçüncü seçenek, “alana bağlılık yolu”dur. Bu yolu kendi geleceği için uygun görenlerin temel motivasyonu, kendi alanında yönetici olarak kariyerini devam ettirme isteğidir. Son seçenek ise, “aynı alanda-yenilik yolu”dur. Bu etkenin temel motivasyonu ise, aynı alanda ve işte kalarak, ancak, yeni projelerde görev almak suretiyle kariyerine devam beklentisidir. Ancak, tek başına kendi işini kurma isteği bu beklentiyle aynı boyutta yer almıştır. Bu durum, aynı alanda yenilik beklentisinin kendi işini kurmak isteği ile birlikte geliştiğini ortaya koymaktadır.

Kariyer yolu tercihlerinin demografik değişkenler açısından farklılaşması analiz edilmiştir. İki alt gruba sahip demografik faktörler için Bağımsız Örneklem t Testi, ikiden fazla alt gruba sahip olan demografik faktörler için ise Tek Yönlü ANOVA kullanılmıştır. Belli değişkenler kariyer yolu tercihlerinde farklılaşma göstermektedir: Cinsiyet, turizm eğitimi alıp almama, yaş, bölüm, kademe ve deneyim kariyer yolu değişkenlerinde farklılık ortaya koymayan etkenlerdir. Medeni durum gruplarından bekârların “uzmanlık alanında yenilik” yolunu evlilere göre daha yüksek oranda tercih ettikleri tespit edilmiştir. Çalıştığı turizm işletmesi sayısı itibariyle 2 işletmede çalışmış olanlar 1 işletmede çalışanlardan (fark ,955; $p>0,05$) ve 4 işletmede çalışmış olanlardan (fark 1,255; $p>0,05$); 3 işletmede çalışmış olanlar 1 işletmede çalışanlardan (fark 1,189; $p>0,05$) ve 4 işletmede çalışmış olanlardan (fark 1,523; $p>0,05$) daha fazla oranda değişim yönlüdür (değişim-yolu tercihleri yüksektir). 1 turizm işletmesinde çalışmış olanlar 8 ve üstü sayıda turizm işletmesinde çalışanlardan (fark 1,047; $p>0,05$) daha fazla oranda alana bağlıdırlar. Çalıştıkları toplam işletme sayısı itibariyle, yalnızca uzmanlık alanında yenilik yolu değişkeninde farklılaşma görülmüştür. 1 işletmede çalışanlar 7 işletmede çalışanlardan daha fazla oranda (fark 1,030; $p>0,05$), 2 işletmede çalışanlar 7 işletmede çalışanlardan daha fazla oranda (fark 1,056; $p>0,05$) uzmanlık alanında yenilik peşindedir. İlköğretim (fark ,971; $p>0,05$) ve lise ve dengi (fark ,533, $p>0,05$) mezunları lisans ve lisanüstü mezunlarından daha fazla oranda uzmanlık alanında yenilik peşindedir. Üç yıldızlı otel çalışanları dört yıldız (fark ,983, $p>0,05$) ve beş yıldızlı (fark ,726, $p>0,05$) otel çalışanlarından daha yüksek oranda yeni uzmanlık alanında kariyer düşünmektedir. Yine, üç yıldızlı otel çalışanları beş yıldız otel (fark ,526, $p>0,05$) ve beş yıldızlı tatil köyü (fark ,701, $p>0,05$) çalışanlarından daha yüksek oranda uzmanlık alanında yenilik

Oğuz TÜRKAY - Burak ERYILMAZ

istemektedir. Yerli-bağımsız (sahip-yönetici) işletme çalışanları yerli bağımsız (profesyonel yönetici) işletmelerde çalışanlardan (fark ,451, $p>0,05$) ve yerli-zincir işletme çalışanlarından (fark ,470, $p>0,05$) daha yüksek oranda uzmanlık alanında yenilik peşindedir. 10-19 yıldır hizmette olan işletmelerde çalışanlar 4 ve daha az yıldır hizmette olan işletme çalışanlarına göre daha yüksek oranda uzmanlık alanında yenilik peşindedir (fark ,494; $p>0,05$).

Kariyer değerleri ile kariyer yolu tercihleri arasındaki ilişki korelasyon analizi ile ortaya koyulmaktadır. Değerlerle kariyer yolu tercihlerinin birbirleri ile ilişkili olacakları şüphesizdir. Ancak, kariyer yolu tercihleri aynı zamanda kariyer hareketliliğini de belirleyen arzuları ve stratejileri kapsamaktadır. Bu bakımdan, bu değişkenlerin hangi değerlerle ilgili olduğunu ortaya koymak, hangi değerlerin kariyer hareketliliğini teşvik edici olabileceği üzerinde düşünmeyi sağlayacaktır.

Tablo 4: Kariyer Değerleri İle Kariyer Yolu Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Tablosu

	Ort.	Std. Sap.	Oton.	Güv.ve Giriş.	Yaşam Tarzı	Yönet.	Değiş. Y.	Yeni Uz.Y.	Alana Bağ. Y.	Alanda Yen. Y.
Teknik	3,282	1,023	,282**	-,051	,179*	-,072	,178*	,141	,115	,358**
Otonomi	3,554	,983		,089	,260**	,136	,161*	,205**	,084	,220**
Güvenl. ve Girişimci.	4,199	,811			,115	,240**	-,143	-,147	,240**	,133
Yaşam Tarzı	3,775	,920				,204**	,097	,144	,245**	,289**
Yönetmel	3,984	,909					,013	,130	,148	,131
Değişim Y.	3,003	1,269						,388**	-,031	,049
Yeni Uzmanlık Y.	3,277	1,203							,140	,215**
Alana Bağlılık Y.	4,005	,923								,222**
Alanda Yenilik Y.	3,592	,847								

** 0.01 düzeyinde anlamlı korelasyon ($p>0,01$).

* 0.05 düzeyinde anlamlı korelasyon ($p>0,05$)

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

Kariyer değerleri ve kariyer yolu değişkenleri arasındaki korelasyon analizi sonuçları Tablo 3’de verilmektedir. Değerler arasında birbirleri ile ilişkili olanlar da vardır. Ancak değerleri ilişkide oldukları kariyer yolu tercihleri ile birlikte ele almak suretiyle Şekil 1’de verilen ilişki noktalarına odaklanılmaktadır. Bu kapsamda, “alana bağlılık yolu”, güvenlik ve girişimcilik ve yaşam tarzı ile anlamlı ilişki içindedir ($p>0,01$). “Alanda yenilik yolu” ile teknik yetkinlik, yaşam tarzı ve otonomi arasında anlamlı ilişki vardır ($p>0,01$). “Yeni uzmanlık yolu” tercihi otonomi ile anlamlı ilişki içindedir ($p>0,01$). “Değişim yolu” tercihi ise teknik ve otonomi değerleri ile anlamlı ilişki sergilemektedir ($p>0,05$).

Kariyer değerlerinin kariyer yollarını açıklayıp açıklamadıkları ve otel çalışanlarının kariyer değerlerinin tercih ettikleri kariyer yollarına etkisi regresyon testi ile daha detaylı şekilde incelenebilir. Yapılan regresyon testinde “stepwise” seçeneği kullanılarak her bir kariyer yolu tercihinin açıklayan en uygun model dolayısıyla açıklama gücü en yüksek olan değerlerden oluşan model tespit edilmiştir (Tablo 4).

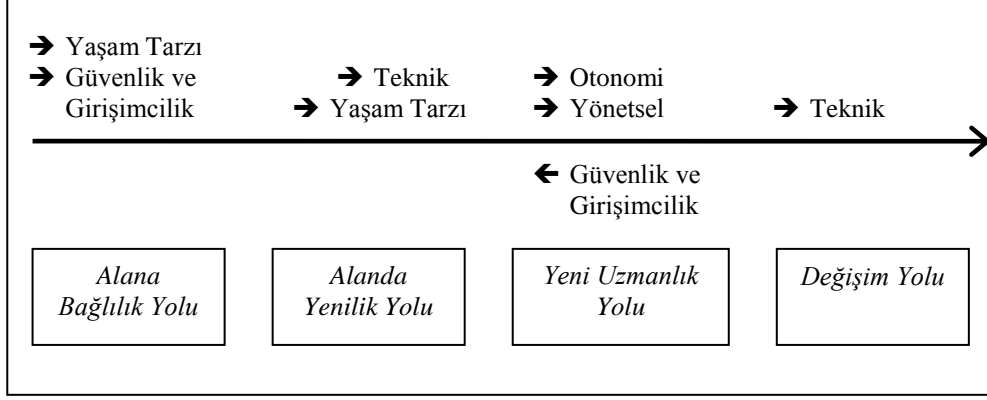
Tablo 5: Kariyer Yolu Tercihlerini Etkileyen Kariyer Değerleri Üzerine Regresyon Sonuçları

Bağımlı D.	Bağımsız D.	b	Std. Hata	Beta	T	Anlamlılık	F	R ²	Anlamlılık (Model)
Alana Bağlılık Yolu	Yaşam Tarzı	,221	,073	,220	3,018	,003	10,027	,10	,000
	Güv-Gir	,244	,083	,215	2,939	,004			
Alanda Yenilik Yolu	Teknik	,262	,058	,316	4,482	,000	18,682	,18	,000
	Yaşam Tarzı	,213	,065	,232	3,286	,001			
Yeni Uzmanlık Yolu	Otonomi	,248	,091	,202	2,728	,007	5,625	,09	,001
	Güv-Gir	,299	,112	-,202	2,666	,008			
	Yönetmel	,200	,101	,151	1,983	,049			
Değişim Yolu	Teknik	,220	,093	,178	2,359	,019	5,566	,03	,019

Görülmektedir ki, “alana bağlılık yolu”nu etkileyen değerler yaşam tarzı ve güvenlik ve girişimcilik değerleridir. Bu iki kariyer değerinin ilgili kariyer yolu tercihinin etkileme oranı % 10’dur (R²). Beta değerleri itibarıyla her iki

değişkenin de aşağı yukarı eşit düzeyde açıklama gücü olduğu söylenebilir. Bu durum, kariyer hedeflerinde yaşam tarzını ve güvenlik ve girişimciliği önde tutanların daha fazla oranda kendi alanlarında kalmayı yeğlediklerini göstermektedir. “Alanda yenilik yolu” tercihini belirleyen değerler ise teknik ve yaşam tarzı değerleridir. Bu değerlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %18’dir (R^2). Teknik değerlerin daha güçlü bir etki ortaya koyduğu görülmektedir. Bu durum, kariyerinde teknik özelliklere dayalı bir gelişim öngören ve bunun yanında yaşam tarzını devam ettirmeyi önemseyen otel çalışanlarının gelecekte kendi çalışma alanında kalmayı ancak yenilikler yaşadıkları bir ortamda çalışmayı arzu ettiklerini göstermektedir. “Yeni uzmanlık yolu” tercihini anlamlı düzeyde açıklayan üç değer vardır. Bunlar otonomi, güvenlik ve girişimcilik ve yönetsel değerlerdir ($R^2=,09$). Bu üç değerlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı görece olarak düşüktür. Kendi aralarında kıyaslandığında otonominin açıklama gücü daha yüksektir. Yönetsel değerlerin açıklama gücü ve bunun anlamlılığı ise oldukça düşüktür. Bunun yanında, güvenlik ve girişimcilik değeri “yeni uzmanlık yolu” tercihini ters yönde etkileyen bir özelliğe sahiptir. Yani, kariyeri itibarıyla güvenlik ve girişimciliği ön planda tutan otel çalışanları yeni bir uzmanlık alanında kariyer yapmayı düşünmemekte ve uygun görmemektedirler. Dolayısıyla, güvenlik ve girişimcilik özellikleri artıkça yeni bir uzmanlık alanını tercih etme eğilimi azalmaktadır. Diğer yandan, kariyerinde otonomi ve kısmen de yönetsel unsurları önplanda tutan otel çalışanlarının yeni bir uzmanlık alanını tercih ettikleri görülmektedir. “Değişim yolu” tercihlerini açıklama gücüne sahip tek değişken teknik değerlerdir. Bu değişkenin ilgili kariyer tercihini açıklama gücü oldukça düşük olmasına rağmen ($R^2=,03$) bu etki istatistiki olarak anlamlıdır. Bu durumda, kariyerinde teknik özellikleri ön planda tutan otel çalışanlarının kariyer geliştirme açısından değişimden yana olduklarını; işlerini, işletmelerini ve sektörlerini değiştirme eğilimlerinin güçlü olduğunu söylemek mümkündür.

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler



Şekil 1: Kariyer Hareketliliği Boyunca Kariyer Değerleri

Şekil 1’de özetlenen bulgular ortaya koymaktadır ki, konaklama sektörü özelinde kariyer hareketliliği, büyük oranda teknik, otonomi ve yönetsel değerler ile ilgilidir. Kariyer geliştirme açısından bu değerleri önde tutanlar, aynı zamanda daha hareketli bir kariyer yolu öngörmektedirler. Güvenlik ve girişimcilik ve yaşam tarzını kariyer hedefinde önde tutanlar için uzmanlık alanına bağlılık önde gelen bir unsurdur. Kendi alanında yenilik isteyenler için ise teknik ve yaşam tarzı değerleri öne çıkmaktadır.

Güvenlik ve girişimcilik değerlerinin yeni bir alanla tamamen ters yönde bir eğilim göstermekte ve güçlü bir şekilde alana bağlılık yarattığı görülmektedir. Yaşam tarzı değerlerinin yine aynı alanda kalmayı ön planda tuttuğu, teknik değerlerin güçlü bir şekilde yenilikle ilgili oldukları anlaşılmaktadır.

SONUÇ

Kariyer değerleri ve kariyer yolu tercihleri ilişkisi sektörel kariyer hareketliliğini açıklama konusunda önemli bir öngörü sunmaktadır. Kariyer hareketliliği her ne kadar çalışma koşulları ve sektörlerin yapısına bağlı olarak artış veya azalış gösterse de, bu artış veya azalışta bizzat çalışanın sahip olduğu kariyer değerlerinin önemli bir rolü vardır. Kariyer değerleri, kişinin kariyeri adına neyi gerekli gördüğünü ortaya koymaktadır. Aynı zamanda, kendisi için düşündüğü kariyer beklentisi ile çok yakından ilgilidir.

Konaklama sektörü, kariyer hareketliliğinin yoğun olduğu bir sektördür. Aynı zamanda, sektör dışına da önemli oranda bir hareket eğilimi mevcuttur. Sektör çalışanları açısından bakıldığında, bu hareketliliğin çalışanların sahip oldukları teknik yetkinlik ve otonomi/bağımsızlık eğilimleri ile ilişkili olduğu görülmektedir. Otonomi, yeni bir alanda kariyer geliştirme isteği ile de yakından ilgilidir. Bu bakımdan, konaklama sektörü çalışanlarının sektör

koşullarını otonom bir çalışma ortamı elde edemedikleri yönünde değerlendirdikleri çıkarımı anlamlı olacaktır.

Teknik yetkinlik ve yaşam tarzı eğilimleri kendi alanında yenilik isteği ile de yakından ilişkilidir. Ancak, alana bağlılık büyük oranda güvenlik-girişimcilik ve yaşam tarzı değerleri ile ilgilidir. Bu bakımdan, çalışanların iş güvenliği etkenine bağlı olarak kendi alanlarından ayrılmayı düşünemedikleri varsayılabilir. Bunun yanında, turizm çalışma alanının genel olarak istenen yaşam tarzına cevap verebildiği görülmektedir.

Çalışmada, belli bir bölgede yerleşik konaklama işletmelerinin çalışanları ile uygulama yapılmıştır. Bu durum, çalışmanın en önemli kısıtını ortaya koymaktadır. İlgili konuda daha kapsamlı sonuçlar üretmek adına, daha geniş örneklem grubuna ulaşılmalıdır. Daha sonraki araştırmalar için getirilebilecek en önemli öneri budur. Bunun yanında, kariyer hareketliliğine etkileri bakımından kariyer değerleri ve kariyer yolu tercihleri, konu ile ilgili başka değişkenlerle birlikte sınanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Baruch, Y. (2004). *Managing Careers Theory and Practice*, Prentice Hall, London.
- Beck, J. ve Lopa, J.M.L., (2001). "An Exploratory Application of Schein's Career Anchors Inventory to Hotel Executive Operating Committee Members", *International Journal of Hospitality Management*, 20(1):15-28.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı S. (1998). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4.Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Donnelly, R., (2009). "Career Behavior in the Knowledge Economy: Experiences and Perceptions of Career Mobility among Management and IT Consultants in the UK and the USA", *Journal of Vocational Behavior*, 75(3): 319-328.
- Duman, T., Tepeci, M. ve Unur, K. (2006). "Mersin'de Yükseköğretim ve Orta Öğretim Düzeyinde Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrencilerin Sektörün Çalışma Koşullarını Algılamaları ve Sektörde Çalışma İsteklerinin Karşılaştırmalı Analizi", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(1): 51-69
- Erdem, B. (2004). "Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(11): 35-55.
- Erdoğan, N. (2003). "Profesyonel İşgörenlerin Yönetimsel Kariyer Tercihleri:

Kariyer Değerleri ve Kariyer Yolu Tercihleri İlişkisi: Türk Turizm Sektöründen Örnekler

- Amprık Bir Araştırma”, *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 24-26 Mayıs 2003, Afyon.
- Erdoğan, N., (2004). “Career Orientations of Salaried Professionals: the Case of Turkey”, *Career Development International*, 9(2): 153-175.
- Gürkan, A. (2005). “Alaylı-Mektepli”, <http://www.turizm gazetes i.com/articles/article.aspx?id=19485>, (erişim, 25.09.2010).
- Güzel, T. (2005). “Eğitim ve Gelişme”, İçinde, Cengiz Demir (editör). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım, s.122-123.
- Hair, J.F., Black, B., Babin, B. Anderson, R.E. and Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis*, 6th Edition, Prentice Hall.
- Iğbaria, M., Kassicieh, S. ve Silver, M., (1999). “Career Orientations and Career Success among Research, and Development and Engineering Professionals”, *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(1): 29–54.
- Jarlström, M.,(2000). “Personality Preferences and Career Expectations of Finnish Business Students”, *Career Development International*, 5(3): 144-154. Karagöl, H. (2004). *Kariyer Planlamasının Turizm Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik İstanbul Yöresinde Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kalaycı, Ş. (2005). “Faktör Analizi”, İçinde, Şeref Kalaycı (editör). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., Ankara.
- Kılıç, C. (2000). *Turizm Sektöründe İstihdamın Niteliğini Etkileyen Faktörler ve Türkiye’de Beş Yıldızlı Otellerin Analizi*, Gazi Yayınları, Ankara.
- Kök, S. ve Halis, M. (2007). *Kariyer Yönetimi*, Orion Yayınevi, Ankara.
- Kusluyan, S. (2003), “Characteristics of Employment And Human Resource Management in the Tourism And Hospitality Industry”, İçinde, Salih Kusluyan (editor). *Managing Employee Attitudes And Behaviors in the Tourism And Hospitality Industry*, NovaScience Publishers, Inc, New York.
- Ladkin, A. (1999). “Hotel General Managers: A Review of Prominent Research Themes”, *International Journal of Tourism Research*, 1(3): 167-193.
- Lee, S.H. ve Wong, P.K., (2004). “An Exploratory Study of Technopreneurial

Oğuz TÜRKAY - Burak ERYILMAZ

- Intentions: a Career Anchor Perspective”, *Journal of Business Venturing*, 19(1): 7–28.
- McCabe, V.S. (2008). “Strategies for Career Planning and Development in the Convention and Exhibition Industry in Australia”, *International Journal of Hospitality Management*, 27(2): 222–231
- Mignonac, K. ve Herrbach, O., (2003). “Managing Individual Career Aspirations and Corporate Needs: a Study of Software Engineers in France”, *Journal of Engineering and Technology Management*, 20(3): 205–230.
- O’Leary, S. ve Deegan, J. (2005). “Career Progression of Irish Tourism and Hospitality Management Graduates”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(5): 421-432.
- Petroni, A., (1999). “Career Route Preferences of Design Engineers: an Empirical Research”, *European Journal of Innovation Management*, 2(2): 63–70.
- Schein, E.H. (1978). *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, Addison-Wesley Publishing.
- Şimşek, M. S., Çelik, A., Akgemici, T., Soysal, A. (2004). *Kariyer Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Taştepe, H. (2001). *Kariyer Yönetiminin Değerlendirilmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Türkay, O. (2009). “Turizm İşletmelerinde Bireysel ve Örgütsel Öğrenme”, İçinde, Zeyyat Sabuncuoğlu (editor). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*, MKM Yayınları, Bursa.
- Yurtseven, R. ve Dönmez, D. (2003). “Etkinlik Kriteri Olarak Müşteri Tatmini, Örgüt ve Müşteri Boyutuyla Karşılaştırmalı Bir Pilot Araştırma”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(2): 132-140.