

T.C.

ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN, KARIYER MEMNUNİYETİ VE İŞ
PERFORMANSINA ETKİSİNDE GÖÇ NİYETİNİN ROLÜ:
KUŞAKLARARASI BİR ARAŞTIRMA**

TEZ

HAZIRLAYAN

MAKBULE DEMİRÖRS

ANTALYA – 2022

T.C.

ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN, KARIYER MEMNUNİYETİ VE İŞ
PERFORMANSINA ETKİSİNDE GÖÇ NİYETİNİN ROLÜ:
KUŞAKLARARASI BİR ARAŞTIRMA**

TEZ

HAZIRLAYAN

MAKBULE DEMİRÖRS

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. ÖMER TURUNÇ

ANTALYA – 2022

ONAY/BİLDİRİM FORMU

ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Makbule Demirörs'e ait "iç girişimciliğin kariyer memnuniyeti ve iş performansına etkisinde göç niyetinin rolü: kuşaklararası bir çalışma" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından İşletme Anabilim Dalı /İşletme Programı tezi olarak (oybirliği / oyçokluğu) ile kabul edilmiştir.

Akademik Ünvanı, Adı ve Soyadı

İmzası

Danışman : Prof. Dr. Ömer TURUNÇ.....,

Üye :.....,

Üye :.....,

Enstitü Müdürü : Prof. Dr. İbrahim Sani MERT.....,

Tez Sınavı Tarihi :

Tez Teslim Tarihi:

ÖNSÖZ

Emek gerektiren bu zorlu süreç boyunca desteğini, sabrını, engin bilgilerini ve kıymetli zamanını ayıran, yol gösterici, ihtiyaç duyduğum her an yardımda bulunan hocam Sayın Prof. Dr. Ömer Turunç'a bütün bu katkılarından dolayı minnet ve saygılarımı sunarım.

Anket çalışmasına olan katkılarından dolayı bütün katılımcılara teşekkürlerimi sunar ve bu çalışmanın yararlı olmasını temenni ederim.

Son olarak ise hayatımın her döneminde sabırlarını ve özverilerini esirgemeyen, maddi ve manevi anlamda bütün destekleri her zaman üzerimde olan canım anneme, babama ve kardeşime teşekkürü borç bilirim.

Bu çalışmayı aileme ithaf ediyorum.

.... / /

Adı-Soyadı

İmzası

ÖZET

İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN KARIYER MEMNUNİYETİ VE İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE GÖÇ NİYETİNİN ROLÜ: KUŞAKLARARASI BİR ÇALIŞMA

Günümüzde işletmeler değişen şartlar ile birlikte hayatta kalabilmek adına her türlü fırsatları ve yenilikleri yakalamak zorundadırlar. Bir işletmeyi bir adım öne çıkaranda aynı zamanda çalışanlar olmasında dolayı çalışanlar da aynı şekilde bu değişimleri takip etmeli, risk almalı ve girişimci olmalıdır. Bu bağlamda girişimci ruhlu farklı kuşaklardan olan çalışanların, iç girişimcilik faaliyetleri arttıkça kariyer memnuniyetleri ve performansları artacak, aynı zamanda göç niyetleri azalacaktır.

Bu çalışmada dört farklı değişken analiz edilmiştir. Bu değişkenler; iç girişimcilik, kariyer memnuniyeti iş performansı ve göç niyeti değişkenleridir.

Çalışmamız bankacılık, imalat sanayi ve turizm sektörlerinde iç girişimciliğin, kariyer memnuniyeti ve iş performansına etkisinde göç niyetinin rolünü kuşaklararası bir karşılaştırma ile ortaya koymaktır.

Antalya ilinde faaliyet gösteren bankacılık, imalat sanayi ve turizm sektörlerinde görev yapan çalışanlar üzerinde anket çalışması yapılmış olup ve analiz sonuçlarının ise hipotezlerimizi desteklediği gözlemlenmiştir. Yapılan bu analizler sonucunda; iç girişimcilik iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler, iç girişimcilik kariyer memnuniyetini pozitif ve anlamlı olarak etkiler, iç girişimcilik- iş performansı ilişkisinde göç niyetinin düzenleyici etkisi vardır, iç girişimcilik- kariyer memnuniyeti ilişkisinde göç niyetinin düzenleyici rolü vardır, sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: iç girişimcilik, kariyer memnuniyeti, iş performansı, göç niyeti

ABSTRACT

THE ROLE OF MIGRATION INTENTION IN INFLUENCE OF INTRAPRENEURSHIP ON CAREER SATISFACTION AND BUSINESS PERFORMANCE: AN INTERGENERATIONAL STUDY

Nowadays, enterprises have to seize all kinds of opportunities and innovations in order to survive together with changing conditions. Employees should follow these changes, take risks and be entrepreneurial in the same way that those who take a business one step forward are also employees. In this context, as the internal entrepreneurship activities of employees from different generations with entrepreneurial spirit increase, their career satisfaction and performance will increase and at the same time their intention to emigrate will decrease.

In this study, four different variables were analyzed. These variables are; internal entrepreneurship, career satisfaction, job performance and migration intention/brain drain variables.

Our study aims to reveal the role of migration intention in the impact of internal entrepreneurship on career satisfaction and employee performance in the banking, production and tourism sectors with an intergenerational comparison.

A survey was conducted on employees working in the banking, production and tourism sectors operating in Antalya province, and it was observed that the results of the analysis supported our hypotheses. As a result of this analysis, a positive and significant impact on business performance of internal entrepreneurship, internal positive and significant impact on the career satisfaction of entrepreneurship, internal entrepreneurship - job performance relationship has a regulatory role in the migration intentions of internal entrepreneurship career satisfaction has a regulatory role in the relationship of migration intentions, the results have been achieved.

Keywords: intrapreneurship, career satisfaction, job performance, migration intention

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı	2
1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Kısıtları	2
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	3
2.1. İç Girişimcilik.....	3
2.1.1. Girişimcilik Kavramı	3
2.1.2. İç Girişimcilik Kavramı	4
2.1.3. İç Girişimcilerin Özellikleri.....	5
2.1.4. İç Girişimcilik İçin Gerekli Koşullar	5
2.1.5. İç Girişimciliğin Önündeki Engeller	6
2.1.6. İç Girişimcilik Kavramının Boyutları	7
2.1.6.1. Yenilikçilik.....	7
2.1.6.2. Risk Alma	8
2.1.6.3. Özerklik (Otonomi)	8
2.1.6.4. Proaktiflik (Öngörücü Olma)	8
2.1.6.5. Bireysel Ağ Geliştirme	9
2.1.7. İç Girişimciliğe Etki Eden Faktörler	9
2.1.7.1. Bireysel Faktörler	9
2.1.7.2. Çevresel Faktörler.....	10

2.1.7.3. <i>Örgütsel Faktörler</i>	10
2.1.8. <i>İç Girişimciliğin Sonuçları</i>	11
2.2. <i>Kariyer Memnuniyeti</i>	12
2.2.1. <i>Kariyer Kavramı</i>	12
2.2.2. <i>Kariyer Boyutları</i>	13
2.2.2.1. <i>İçsel Boyut</i>	13
2.2.2.2. <i>Dışsal Boyut</i>	14
2.2.3. <i>Kariyer Aşamaları</i>	14
2.2.3.1. <i>Keşif Aşaması</i>	14
2.2.3.2. <i>Kurulma Aşaması</i>	15
2.2.3.3 <i>Kariyer Ortası Aşaması</i>	16
2.2.3.4. <i>Kariyer Sonu Aşaması</i>	16
2.2.3.5 <i>Emeklilik Aşaması</i>	16
2.2.4. <i>Kariyer İle İlgili Kavramlar</i>	17
2.2.4.1. <i>Kariyer Patikası</i>	17
2.2.4.2. <i>Kariyer Platosu</i>	17
2.2.4.3. <i>Kariyer Haritası</i>	18
2.2.4.4. <i>Kariyer Hayat Döngüsü</i>	18
2.2.5. <i>Kariyer Engelleri</i>	18
2.2.5.1 <i>Stres ve Tükenmişlik</i>	18
2.2.5.2. <i>İşten Çıkartılma</i>	19
2.2.5.3. <i>Gözden Düşme</i>	19
2.2.5.4. <i>Engellenme</i>	20
2.2.5.5. <i>Cam Tavan</i>	20
2.2.6 <i>Kariyer Memnuniyeti</i>	21
2.2.7. <i>Kariyer Memnuniyetini Etkileyen Faktörler</i>	21
2.2.7.1. <i>Örgütsel Adalet Algısı</i>	22

2.2.7.2. Yenilikçi Davranış.....	22
2.2.7.3. Yaş.....	22
2.2.7.4. Cinsiyet.....	23
2.2.7.5. Eğitim.....	23
2.2.7.6. Statü.....	23
2.2.7.7. Çalışma Süresi.....	24
2.2.8. Kariyer Memnuniyetinin Sonuçları.....	24
2.2.8.1. İlerleme Sonuçları.....	24
2.2.8.2. Kariyer Geliştirme.....	24
2.2.8.3. Performans Değerleme.....	25
2.2.8.4. İşte Kalma Niyeti.....	25
2.2.8.5. Örgütsel Bağlılık.....	26
2.3. İş Performansı.....	26
2.3.1. Performans Kavramı.....	26
2.3.2. İş Performansı Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	27
2.3.3. İşgören Performansının Boyutları.....	28
2.3.3.1. Görev Performansı.....	28
2.3.3.2. Bağlamsal Performans.....	28
2.3.4. İş Performansını Etkileyen Faktörler.....	29
2.3.4.1. Yaş, Cinsiyet ve Medeni Durum.....	29
2.3.4.2. Stres.....	30
2.3.4.3. Eğitim.....	31
2.3.4.4. Örgüt Yönetimi.....	31
2.3.4.5. Değerlendirme sistemi.....	32
2.3.4.6. İş birliği.....	33
2.3.4.7. Örgüt Kültürü.....	33
2.3.4.8. Çalışma Ortamı.....	33

2.3.5. İş Performansı Değerleme ve Önemi	34
2.3.6. Performans Değerlendirmenin Amaçları ve Faydaları	35
2.3.7. Performans Değerlendirme Süreci.....	37
2.3.7.1. İş Analizi.....	37
2.3.7.2. Hedeflerin Belirlenmesi.....	37
2.3.7.3. Değerleme Kriterlerinin Saptanması.....	38
2.3.7.4. Değerleme Standartlarının Saptanması.....	38
2.3.7.5. Periyotların Belirlenmesi.....	39
2.3.7.6. Değerlendiricinin Belirlenmesi	39
2.3.7.7. Değerlendiricilerin Eğitimi.....	40
2.4. Göç.....	40
2.4.1. Göç Kavramı	40
2.4.2. Göç Olgusunun Sebepleri	43
2.4.3. Göçlerin Sınıflandırılması.....	43
2.4.3.1. Yönüne Göre Göçler	43
2.4.3.1.1. İç Göç	44
2.4.3.1.2. Dış Göç.....	44
2.4.3.2. İrade Açısından Göçler.....	45
2.4.3.2.1. Zorunlu Göç	45
2.4.3.2.2. Gönüllü Göç	46
2.4.3.3. Göç Edenlerin Niteliklerine Göre Göçler	46
2.4.3.3.1. İşgücü Göçü	46
2.4.3.3.2. Beyin Göçü	47
2.4.4. İç Göçlerde Seçkinlik Yaklaşımı	47
2.4.4.1. Göç Niyeti Oluşumundaki Birincil Etken: Eğitim.....	47
2.4.4.2. Göç Niyeti Oluşumundaki İkincil Etken: Yaş	48
2.4.4.3. Göç Niyeti Oluşumundaki Üçüncül Etken: Cinsiyet.....	48

2.4.5. Beyin Göçünün Tanımı	48
2.4.6. Küreselleşme Sürecinde Beyin Göçünün Gelişimi	49
2.4.7. Beyin Göçünün Nedenleri	50
2.4.8. Türkiye’de Beyin Göçü Politikaları	52
2.5. Kuşaklar	53
2.5.1. Kuşak Kavramı	53
2.5.2. Kuşak Sınıflandırmaları	53
2.5.2.1. X Kuşağı ve Genel Özellikleri (1965 -1980)	54
2.5.2.2. Y Kuşağı ve Genel Özellikleri (1981 -1995)	55
2.5.2.3. Z Kuşağı ve Genel Özellikleri (1996 ve Sonrası)	56
2.5.3. X, Y, Z Kuşaklarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri ve İş Değerleri	57
2.5.3.1. X Kuşağı Çalışanlarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri Ve İş Değerleri	57
2.5.3.2. Y Kuşağı Çalışanlarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri Ve İş Değerleri	58
2.5.3.3. Z Kuşağı Çalışanlarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri Ve İş Değerleri	59
2.6. Değişkenler Arası İlişkiler	60
2.6.1. İç Girişimcilik ve Kariyer Memnuniyeti	60
2.6.2. İç Girişimcilik ve İş Performansı	61
2.6.3. Kariyer Memnuniyeti ve İş Performansı	61
3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	63
3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	63
3.2. Araştırmanın Yöntemi	64
3.2.1. Araştırmanın Örnekleme	64
3.2.2. Veri Toplama Araçları	65
3.2.2.1. İç girişimcilik ölçeği (İG)	66

3.2.2.2. <i>Kariyer memnuniyeti ölçeği (KM)</i>	69
3.2.2.3. <i>İş Performansı Ölçeği (İP)</i>	70
3.2.2.4. <i>Göç Niyeti Ölçeği(GN)</i>	72
4. ARAşTIRMANIN BULGULARI	75
4.1. Değişkenlerle İlgili Betimleyici Bulgular	75
4.2. Değişkenler Arası İlişkiler	75
4.3. Demografik Gruplardaki Farklılıklar	76
4.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları.....	79
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	84
6. KAYNAKÇA	89
7. EKLER	110
8. ÖZGEÇMİş	115

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Türkiye'ye gelen ve Türkiye'den giden göç, 2019	41
Tablo 2. Yaş grubu ve cinsiyete göre Türkiye'ye gelen ve Türkiye'den giden göç, 2019	42
Tablo 3. Beyin Göçüne Neden Olan İtici Faktörler	51
Tablo 4. Beyin Göçüne Neden Olan Çekici Faktörler	52
Tablo 5. Çeşitli Evren Büyüklüklerine İlişkin Örneklem Sayıları).....	64
Tablo 6. Ankete Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri ve Tercihleri	65
Tablo 7. Döndürülmüş Faktör Matrisi	67
Tablo 8. İG Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri	67
Tablo 9. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri	68
Tablo 10. Faktör Matrisi	69
Tablo 11. KM Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri.....	70
Tablo 12. Faktör Matrisi	71
Tablo 13. İş Performansı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri	71
Tablo 14. Faktör Matrisi	73
Tablo 15. GN Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri	74
Tablo 16. Değişken ve boyutlarına ilişkin betimleyici istatistikler.....	75
Tablo 17. Ortalama, S. Sapma ve Korelasyon Değerleri	75

Tablo 18. T testi bulguları.....	76
Tablo 19. T testi bulguları.....	77
Tablo 20. ANOVA testi bulguları.....	77
Tablo 21. ANOVA testi bulguları.....	78
Tablo 22. ANOVA testi bulguları.....	78
Tablo 23. ANOVA testi bulguları.....	79
Tablo 24. İG-İP ilişkisi ve bu ilişkide GNnin düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları	80
Tablo 25. İG-KM ilişkisi ve bu ilişkide GN'nin düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları	81
Tablo 26. Hipotez Testi Sonuçları	83

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Kariyer Aşamaları.....	14
Şekil 2. Araştırma Modeli Ve Hipotezler	63
Şekil 3. İç Girişimcilik Ölçeği DFA sonuçları	68
Şekil 4. KM Ölçeği DFA sonuçları	70
Şekil 5. İP Ölçeği DFA Sonuçları	72
Şekil 6. GN DFA Sonuçları.....	74
Şekil 7. Düzenleyici İlişkiler	81
Şekil 8. Düzenleyici ilişkiler	82
Şekil 9. Hipotez Sonuçları	83

KISALTMALAR LİSTESİ

- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- DFA** : Doğrulayıcı Faktör Analizi
- GN** : Göç Niyeti
- İG** : İç Girişimcilik
- İP** : İş Performansı
- KFA** : Keşfedici Faktör Analizi
- KM** : Kariyer Mmenuniyeti
- KMO** : Kaiser-Meyer-Olkin
- ROI** : Return on Investment (Yatırımın Geri Dönüşü)
- SPSS** : Statistical Package for the Social Sciences
- SWOT** : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
- TDK** : Türk Dil Kurumu
- TÜİK** : Türkiye İstatistik Kurumu

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Küresel rekabet dünyasında işletmeler ayakta kalabilmeleri ve rakipleri arasında başarı elde edebilmesinin ilk kilit noktası o işletmenin çalışanlarıdır. Bir işletmenin başarısı günün sonunda yine çalışanın emeğine, gayretine ve başarısına bağlıdır. Çalışanın sürekli fırsat kovalaması, risk alabilmesi, yeni girişimler ve yeni işler başlatabilmesinin bir kısmı işletmenin teşviki ile olabilecek durumlardır. Bu noktada işletmeye düşen görevler oldukça önemlidir. İşletme yönetimi bu noktada çalışanın iç girişimciliği konusunda destek olmalı ve bu konforu çalışana sağlamalıdır.

İç girişimcilik eğilimi olan çalışan için destek ve teşvik görmek onu daha iyisini ve daha yenisini yapmaya itecektir. Önünde engel olmayan iç girişimci ruhlu çalışanın ise hem kariyerinden olan memnuniyeti ve tatmini artacak, hem de performansı bütün bunlara bağlı olarak doğrudan artacaktır.

İç girişimcilik eğilimi bastırılan veyahut böyle bir eğilimi olmayan çalışanların ise memnuniyetleri düşecektir. Dolayısıyla performansları da aynı orantıda düşerek göç etme niyetlerini arttıracaktır. X, Y ve Z kuşakları üzerinde araştırma yapılan bu çalışmada ise Y kuşağının iç girişimcilik eğiliminin diğer kuşaklara göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

İç girişimciliğin kariyer memnuniyeti ve iş performansına etkisinde göç niyetinin rolünü kuşaklararası bir karşılaştırma ile ele alan bu çalışma beş bölümden meydana gelmektedir.

Çalışmanın ilk bölümü giriş bölümüdür. Bu bölümde çalışmanın öneminden bahsedilmiştir.

İkinci bölümde, dört değişken olan, iç girişimcilik, kariyer memnuniyeti, iş performansı ve göç niyeti kavramları kapsamlı olarak açıklanmıştır. Her bir değişken hakkında detaylı bir şekilde literatür taraması sonucunda bulunan bilgilere bu bölümde yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde turizm, imalat sanayi ve bankacılık sektöründe yapılan iç girişimciliğin kariyer memnuniyeti ve iş performansına etkisinde göç niyetinin rolünü kuşaklararası bir karşılaştırma konulu çalışma için anket çalışması sonuçları analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonuçları detaylı bir şekilde açıklanmış ve yöntemi hakkında bilgiler verilmiştir.

Dördüncü bölümde yapılan araştırmanın bulguları paylaşılacakla beraber beşinci ve son bölümde ise sonuç değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

1.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; turizm, bankacılık ve imalat sanayi sektörlerinde iç girişimciliğin, kariyer memnuniyeti ve iş performansına etkisinde göç niyetinin rolünü kuşaklararası bir karşılaştırma ile ortaya koymaktır.

1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Kısıtları

Araştırma belirli bir coğrafyada belirli bir grup üzerinde uygulanmıştır. Araştırma belirli bir zaman diliminde uygulanmıştır. Bu çalışmanın ana kısıtlayıcısı, araştırmasının Antalya ilinde ikamet eden kişilerle sınırlı tutulmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle yapılacak olan değerlendirmeler Antalya ölçeğinde geçerlidir.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İç Girişimcilik

2.1.1. Girişimcilik Kavramı

Gelişmekte olan sanayi ve teknoloji çağında organizasyonlar rekabet üstünlüğü sağlama yarışındadır. Bu rekabet üstünlüğünü sağlayabilmek için örgütün girişimcilik faaliyetlerine zemin hazırlaması ve uygulamaya geçmesi beklenir. Öte yandan girişimciliğin temel yapıtaşı yenilikçilik ve yaratıcılıktan geçmektedir.

Girişim kavramı teşebbüs kavramından meydana gelmektedir. Teşebbüs; yapışmak, tuttuğunu bırakmamak, tutunmak anlamlarını taşımaktadır (Durak, 2011: 195). Teşebbüs ve girişim kavramları arasında farklılık yoktur. Her iki kavramın amacı da mal ve ya hizmet üretimi için üretim unsurlarını bir araya toplayarak kâr sağlamaktır. Girişimci mal ve hizmet üretmek için bütün kâr ve zararların risklerini göze alan kişidir (Küçük, 2017: 28). Girişimci kişi, üstünlük olarak cesaretli bir şekilde işe başlayan, problem çözme konusunda atılımda bulunan ve giriş yapan olarak tanımlanmıştır (Durak, 2011: 195).

Genel açıdan girişimciler yeni bir şey yaratan, değişimi arayan, değişime karşı yanıt veren ve onu kullanan kişilerdir. Girişimci kişiler girişimciliği araştırırken ilk olarak bilgi toplar, fırsatlarını tanır ve rekabet üstünlüğünü kesin şekilde belirler. Bilgiyi toplayan girişimci, iş fikirlerini ortaya koyar, rakiplerini tanır ve girişimin yapılabilme olasılığını araştırır (Robbins vd., 2016: 393).

Girişimcilik kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı ele alınmıştır. Genel olarak bir işletme kurma girişiminde bulunulması ve bunu yönetmesi olarak düşünülse de, girişimciliğin asıl yapıtaşları üretim faktörleri ile mal ve hizmet meydana getirmek, toplumsal kalkınmaya destek olmak ve bütün bunlarla bir değer yaratmaktır. Bunlara ek olarak bir girişimcide bulunması gereken dört ana element ise; yenilikçi ve yaratıcı olması, risk alması, lider/öncü olması ve rekabetçi düşünebilmesidir. Sürekli olarak küreselleşen bir dünya düzeninde girişimcilerden beklenen unsurlar yeni pazar

araştırması yapması, istihdam sağlaması ve yeni satış stratejileri yaratma gibi birçok işlevde beklenmektedir.

2.1.2. İç Girişimcilik Kavramı

İç girişimcilik 80’li yıllardan beri günümüze kadar yoğun ilgi görmüş ve görmeye de devam etmektedir. Günümüz koşullarında bu kadar ilgi görmesinin sebebi ise, gelişmekte olan teknoloji ve buna bağlı olarak oluşan rekabet ortamıdır. Büyük firmaların rekabet koşullarından dolayı sürekli kendilerini yenilemeye, fikirleri ve düşünceleri kâra dönüştürmeye ve ekonomik büyüklük sağlamaya olan gereksinimlerinden dolayı iç girişimcilik her türlü örgüt kültürü için büyük önem kazanmıştır.

İç girişimcilik, yeniden canlanmaya çalışan mevcut işletmelerde yenilik yaratmak için kullanılan faaliyetleri içerir. Diğerlerinin yanı sıra yeni ürünler, yeni hizmetler, yeni pazarlar, inovasyona dayalı süreçler ve iş stratejilerinin yeniden keşfedilmesi dâhil olmak üzere farklı süreçleri vardır (Ireland ve Webb, 2009: 471). Öte yandan ise, iş sınırları içinde yeniliğe izin verilen bir ortam yaratılması iç girişimcilik için olmazsa olmazdır (Morris ve Kuratko, 2002: 31).

Pazarlar giderek daha rekabetçi hale geldikçe, birçok endüstride tüketicinin tercihleri büyümeye devam etmektedir. Bu nedenle standart ürünler çekiciliğini yitirdiğinden dolayı farklılaşma gerekmektedir. Dolayısıyla, işletmeler için iç girişimciler, değişen koşullara uyum sağlayacak bir fark yaratmanın en etkili araçlarından biridir (Thomas, 1999: 259).

İç girişimcilik, bir organizasyonel inovasyon sürecidir ve iç girişimcilik yoluyla elde edilen inovasyon ve farklılaşma, şirkete önemli bir rekabet avantajı sağlar. Çalışanların yaratıcılığını artırmak ve örgütün yükünü azaltmak için kurumsal esnekliğin artmasına yol açan bir faktördür. İşletmeye yeni istihdam yaratmaya, kendini yenilemeye, pazarda önde olmaya, risk almaya, yeni ürün ve hizmetler geliştirmeye, yeni yöntemler ve yeni üretim süreçleri geliştirmeye teşvik eden bir süreçtir (Zahra, 1996: 1714).

2.1.3. İç Girişimcilerin Özellikleri

Başar ve Tosunoğlu'nun çalışmalarında Pinchot'a göre iç girişimcinin genel özelliklerinden şu şekilde bahsetmişlerdir; kendilerine güvenleri olmasından dolayı herhangi bir durumla başa çıkma konusunda atılımları yüksektir. Öte yandan, çalıştığı kurumda girişimcilik özelliğini ortaya koyabilmek için maddi ve manevi destek beklemektedir. Özgürlüktür, risk almaktan korkmaz ve orta dereceli riskler alır. Bunlara ek olarak işten atılmaktan da korkmaz. Kontrol etme yetisi gelişmiştir, problem çözme yeteneği de yüksektir. Bütün bunlara ek olarak iç girişimcide bulunması gereken en önemli özellik olarak ise, yenilikçidir (Başar ve Tosunoğlu, 2006: 127-128).

İç girişimciliğin gelişmesinde bu kişilerin sahip olması gereken özelliklerin önemi kadar, iç ilişkilere uygun ortamın yaratılması da önemlidir. Üst yönetim desteği, yenilikler için kaynakların var olması, iletişim kanallarının açık olması ve kurumun iç girişimcilik kültürüne uyumu olarak sıralanabilir (Carland ve Carland, 2007: 83-93).

2.1.4. İç Girişimcilik İçin Gerekli Koşullar

Örgüt içerisindeki girişimsel faaliyetlerin başarıya ilerleyebilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için örgüt tarafından sağlanması gereken bir takım uygun koşullar bulunmaktadır. Bu koşullar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Döm, 2006: 50-51);

- ❖ Ödüllendirme sistemi,
- ❖ Üst yönetim desteği,
- ❖ Teknolojik organizasyon faaliyetleri,
- ❖ Yeni fikirler için örgüt tarafından teşvik edilmesi,
- ❖ Ekip çalışmasının desteklenmesi,
- ❖ Deneme yanılma ihtimaline imkân sağlanması,
- ❖ İşletme kaynaklarının ulaşılabilir olması.

İç girişimcilik stratejisinin oluşturulmasındaki Kuratko ve Hodgetts (1998) tarafından dört temel adım sıralanmaktadır. İlk adım *vizyonun geliştirilmesidir*. Yenilik vizyonunun ilk olarak üst yönetim tarafından benimsendikten sonra çalışanlara benimsetilmesi gerekmektedir. İkinci adım *yeniliklerin özendirilmesidir*. İç girişimcilik

stratejisi oluşturulurken, mevcut ürünün geliştirilmesi veya yeni ürün üretilmesinde yenilikler temel unsur olarak ele alınmalıdır. Üçüncü adım *iç girişimciler için uygun iklimin oluşturulması*. İç girişimcilik için uygun ortamın oluşturulması özendirilerek yapılmalıdır. İç girişimciler için uzun vadeli teşvikler yapılmalıdır. Çalışanın iç girişimcilik hareketi ödüller, teşviklerle, güvenli ortam sağlayarak yapılmalıdır. Son adım ise *takımların oluşturulmasıdır*. İç girişimcilik için takımlar oluşturulmalı ve bu takımlarda farklı kişisel özelliklerde ve becerilerde bireyler bulunmalı ve onları motive edecek ortamın yaratılması gereklidir (Başar ve Tosunoğlu, 2006: 132).

İç girişimciliğe dönük koşulların geliştirilmesi için ilk olarak işletme kültürü gelenekselci kültür yaklaşımından uzaklaşmalı ve yukarıda bahsedilen koşulların içinde barındırıldığı yeni kültür tarzı benimsenmelidir. Elbette ilk değişim üst yönetimden başlamalıdır. Üst yönetim yenilikçiliği destekleyen, risk almaktan kaçınmayan ve proaktif düşünebilmeyi benimseyen insanlardan oluşmalıdır. Girişimsel faaliyetleri destekleyen ve teşvikler veren üst yönetim için iç girişimciyi cesaretlendirmek kaçınılmazdır. İç girişimciliği getirileri uzun vadede yadsınamaz niteliktedir. Yatırımın geri dönüşü (ROI), artan iç dış pazarla, artan kaynak ve sermaye ile artan performans ve kapasite ile muhakkak sağlanacaktır.

2.1.5. İç Girişimciliğin Önündeki Engeller

Geleneksel yönetim tarzına sahip işletmelerin yetersiz yönetimi, iç girişimciliğin önündeki temel engellerin başında gelir. Yetersiz yönetim ve geleneksel yönetim tarzını uygulayan işletmeler ise yeni ve hâlihazırda gelişmekte olan işletmelerdir.

İç girişimciliğin önündeki engelleri şu şekilde sıralanabilir (Bektemür, 2018: 161-177);

- ❖ Örgütlerin zayıf iletişimi, faydalı faydalı bilgi akışını büyük ölçüde engeller.
- ❖ İş görenler yeni fikirlerinin desteklenmediğini gördüklerinde risk almayabilir ve yeni fikirler üretemeyebilirler.
- ❖ İşletme, çalışanın iç girişimcilik faaliyetlerini ve risk alma çabalarını desteklemekten kaçınırsa, çalışan performansı önemli ölçüde düşecektir.

Yukarıda verilen engellere ek olarak, işletmenin gerçek dışı olan beklentileri, üstlerden çalışana yetersiz destek, yapılan hataların cezalandırılması, değişime karşı

verilen direnç, gelenekselci düşünce tarzları ve çalışanlar için öğrenme ortamının olmaması eklenebilir.

2.1.6. İç Girişimcilik Kavramının Boyutları

İç girişimcilik kavramının boyutları yapılan çalışmalarda farklı şekillerde çalışılmıştır. Çalışmamızda ise iç girişimcilik boyutları “Yenilikçilik, Risk alma, Özerklik, Proaktiflik ve Bireysel ağ geliştirme” olmak üzere beş boyutta incelenecektir.

2.1.6.1. Yenilikçilik

Girişimcilik şirketlerde hem yapısal hem de stratejik değişikliklere yol açtığı için inovasyon esastır. İşletmelerde sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için inovasyon yapmak ve buna bir girişimcinin iş anlayışından yola çıkarak bakmak, iç ilişkiler kavramının önemini artırmaktadır (Öğüt vd., 2006: 85).

21. yüzyılda işletmeler büyük sorunlarla karşı karşıyadır. Bir yandan sürekli değişime hazır olmalılar, diğer yandan iletişim yoluyla dünyanın dikkatini çeken kalıcı bir kimlik yaratmak istemektedirler. (Borza vd., 2012: 73). Bu sebepten dolayı ise işletmeler iletişime açık olmalı ve her koşulda değişimi yakalamayı amaçlamak zorundadır.

Değer yaratmanın, rekabet avantajı sağlamanın ve değişim sağlamanın yanı sıra yenilikçiliğin bir organizasyon için birçok avantajı vardır. Faydalarından bazıları aşağıda listelenmiştir (Mische, 2001: 129);

- ❖ Yenilikçilik, çalışanlara becerilerini geliştirirken ilham verir. Çünkü yeni ve yaratıcı bir şeyin parçası olmak heyecan vericidir.
- ❖ Yenilikçilik, eşzamanlı öğrenmeyi ve paylaşmayı teşvik eder. Yenilikçi organizasyonlar her zaman yeni fikir ve bilgileri paylaştıklarından, her zaman öğrenmeye meyillidirler.
- ❖ Yenilikçi organizasyonlar, çalışanların profesyonel olarak büyümesine ve çeşitlenmesine olanak tanır. Onlara özgürlük vermenin yanı sıra, kişisel gelişim ve stratejik değişimde keşif, deneme, işbirliği ve olası aksaklıkların kabulünü de teşvik eder.

2.1.6.2. Risk Alma

Risk almak girişimci kişilerin önemli bir yeteneğidir. İç girişimcilerin risk alma durumu en çok belirsizlik gibi koşullarda karşılaşılan bir aksiyondur. Belirsizlik rekabet ortamı sağlar ve iç girişimci risk alarak hedefe ulaşmayı hedefler. Her durumda yüksek ölçekli riskler almak elbette faydalı olmayacaktır. Bundan dolayı iç girişimcilerin orta ölçekli riskler almalarının onların lehine olacağı kanısına varılabilir (Korkmazıyrek vd., 2008: 74).

Risk alma durumunun sonucunda bir kazanç ya da bir kayıp söz konusudur. Fakat iç girişimciler zaten bütün olumsuzlukları göze alabilen kişilerdir. Risk alma denilince akla ilk gelen finansal kayıplardır, öte yandan sosyal kayıpların önemi de iç girişimciler tarafından yadsınamayacak derecede önemlidir (Kayalar ve Ömürbek, 2007: 187).

2.1.6.3. Özerklik (Otonomi)

İç girişimcilikte özerklik, organizasyon içerisinde yapılacak olan işlerin ve iş için verilecek olan kararların üst yönetimden bağımsız olarak karar alabilme yeteneği olarak adlandırılabilir (Çöl, 2008: 38). Diğer bir tanımla ise; yeni fikirlerin ortaya çıkabilmesi ve uygulanmaya çalışılabilmesi için, çalışanlara örgüt içerisinde sürecin akışını değiştirecek yeni fikirlerin uygulanmasında herhangi bir organizasyonel baskı olmadan özerklik verilmesi gerekmektedir (Akoğlan Kozak ve Gül Yılmaz, 2010: 89-90). Kısaca özerklik boyutuna, bağımsız hareket edebilmekte denilebilir.

2.1.6.4. Proaktiflik (Öngörücü Olma)

Proaktiflik kelime anlamıyla öncülük etmeyi, çevrede gelişen rekabet ortamında rakiplerine nispeten yeni fırsatları, pazarları, teknolojiyi ve teknikleri erken öngörmesi demektir. Diğer bir anlamıyla ise proaktif strateji, çıkabilecek yeni fırsatlar için öngörü ve eylem eğilimini yansıtır (Altuntaş ve Dönmez, 2010: 55).

İç girişimci proaktif strateji ile geleceğe yönelik en iyi tahminlerini yaparak rakiplerinden önce fırsat yakalama şansını yakalayabilir. Bunu yaparken iç girişimciliğin diğer bir önemli boyutu olan risk alma da devreye girecektir. Örgüt için en iyi fırsatı öngörüp harekete geçmek için elbette ki bir noktada risk almak gerekecektir.

Proaktiflik bir işletmenin risk almaya yönelimli olduğunu gösterir. Bu tür işletmeler inisiyatif kullanır, riskli projeleri üstlenir ve fırsatları yakalamak için atılan adımlar atmaktan çekinmezler (Covin ve Slevin, 1991: 7-8).

2.1.6.5. Bireysel Ağ Geliştirme

Ağ geliştirmek, sorunlara çözüm önermek, fikir alışverişinde bulunmak amacıyla oluşturulan sosyal ağlar olarak tanımlanabilir. (Büyükyılmaz ve Kayış, 2018: 150).

Bireysel ağ geliştirme kuramı temelinde toplum biliminin konusudur fakat yönetim ve organizasyon konularında da sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Bireysel ağ geliştirme, örgütlerin devamlılık sağlayabilmeleri için ihtiyaç duydukları kaynakların teminini çevrelerinde bulunan diğer örgütler ile ilişki içerisinde bulunarak sağlayabilirler şeklinde tanımlanabilir (Fayganoğlu, 2019: 250). Bilgi akışı her iki taraf içinde var olacağından sosyal ağ geliştirmek işletmeler için hiçbir zaman tek taraflı fayda sağlamayacaktır.

2.1.7. İç Girişimciliğe Etki Eden Faktörler

İç girişimcilik, yeni mal ve hizmet geliştirmek, gerektiğinde rekabet koşullarında risk alarak kararlar almak, öngörücü ve yenilikçi olmak gibi çeşitli önemli unsurları kapsamaktadır. Bu unsurların hayata geçmesi için örgüt içinde ve dışında uygun ortamın sağlanması gereklidir. Literatür çalışmalarında iç girişimciliği etkileyen faktörlerin çevresel bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere üç boyutta incelendiği görülmektedir. İç girişimcilik sürecini etkileyen bireysel, çevresel ve örgütsel faktörlere aşağıda değinilecektir (Şeşen, 2010: 1).

2.1.7.1. Bireysel Faktörler

Çalışanların işletme içerisinde girişimci davranış sergilemeleri bireysel ve örgütsel faktörlerden kaynaklanmaktadır. Çalışanın tutum ve davranışı hem içerisinde bulunduğu örgütün dinamiklerinden hem de kendisinde var olan bireysel özelliklerden kaynaklanır ve çalışanın iç girişimci özelliklerini bunlar belirler (Meydan, 2010: 196).

İç girişimcilikte bireylerin kişisel özellikleri büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla, bazı girişimcilerin başarısızlıklarının nedeni olarak finans ve yönetim alanında yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Nitekim bu

başarısızlığın nedeninin bireysel kişilik özellikleri ile iş becerileri arasındaki uyumsuzluk olduğu gözlemlenmiştir. (Jansen ve Wees, 1994: 35).

2.1.7.2. Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler, iç girişimciliği etkileyen bir diğer önemli faktördür. Şirketlerin ayakta kalabilmeleri ve şirket içindeki iç girişimcilik faaliyetlerini geliştirebilmeleri için çevrelerindeki faaliyetleri etkileyen çevresel faktörleri göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. (Serinkan ve Arat, 2013: 95).

Öte yandan bazı çevresel faktörlerde çalışanların iç girişimci davranışının ortaya çıkmasında öncülük ediyor olabilir. Ayrıca dinamik ortamların girişimci davranışa teşvik ettiği görülmüştür. İşletmeler zorlu çevre koşullarına inovasyon yaparak, proaktif davranışlarda bulunarak ve risk alarak karşılık verirler (Covin ve Slevin, 1991: 12). Yani olumsuz ve zorlayıcı çevre koşulları kişinin iç girişimci davranışını tetikleyerek ortaya çıkmasını sağlar.

Çevresel unsurların iç girişimcilik davranışının oluşturulmasında etkili ve verimli olabilmesi için yapılması gereken unsurlar aşağıdaki şekilde sıralanmıştır;

- ❖ Üst yönetim cesurca hareket etmeli ve riskli projelere izin vermelidir.
- ❖ Ar-Geye ayrılan kaynaklar mevcut ürünleri geliştirmek, yeni ürünler üretmek, üretim teknolojisi ve tekniklerini geliştirmek için sektör ortalamasının üzerine çıkarılmalıdır.
- ❖ İşletme faaliyetleri yürütülürken alınan tüm karar süreçlerine çalışanlarda dâhil edilerek dinlenmelidir.
- ❖ İşletmenin misyonu periyodik olarak gözden geçirilip yenilenmeli ve çalışanlara benimsetilmelidir.
- ❖ Pazarda rakipler karşısında ürün ve hizmette ve teknolojide hep bir adım önde olmak amaçlanmalıdır (Şen, 2020: 50).

2.1.7.3. Örgütsel Faktörler

Hiyerarşik düzenin olmadığı ve destekleyici örgüt yapısı, risk almayı ve yaratıcılığı hedefleyen örgüt kültürü, örgüt kaynaklarına hızlı ve kolay ulaşım, ödüllendirme sistemi, takdir edilme, personel güçlendirme, kaynakların doğru ve

zamanında kullanımı ve yönetilmesi gibi birçok faktör iç girişimciliğin başarısı için örgüt içerisinde sağlanması gereken sistemlerdir.

Yukarıda bahsedilmiş olan örgütsel faktörlerin bazılarının iç girişimcilik üzerindeki etkileri aşağı yer almaktadır.

Örgüt yapısı: Örgüt yapısı bürokratik ve organik olmak üzere iki şekildedir. Bürokratik örgüt yapısı sıkı denetimin ve kontrollerin olduğu örgüt yapısıdır. Bu özelliğinden dolayı çalışanların yenilik yapma ve risk alma eğilimleri daha azdır. Organik örgüt yapısı ise, bürokratik yapıya göre daha esnektir. Bu sebepten dolayı literatürde çalışanların girişimsel davranışlarının daha yüksek olduğu savunuluyor.

Örgüt kültürü: Girişimsel yönelime destek veren örgüt kültürü yeni düşünceleri, yeni fırsatları ve risk almayı her zaman desteklemektedir (Öktem vd., 2003: 169-188). Böylece risk almaktan ve yenilikler yapmaktan korkmayan çalışanların iç girişimcilik davranışları olumlu yönde etkilenecektir.

Örgüt içi kaynak kullanımı: İç girişimcilerin projelerini piyasaya sürmek için ihtiyaç duydukları kaynakların teminini sağlamak iç girişimcilik koşullarından biridir (Güney, 2015: 202). İç girişimcilere yeni projelerini hayata geçirebilmeleri için sadece finansal kaynak desteği yeterli gelmemektedir, bunun yanı sıra zaman desteği de oldukça önem arz etmedir (Christensen, 2005: 311).

Çalışanların ödüllendirilmesi: Literatür çalışmalarında çalışanlara düzenli ücret, prim, ikramiye vb. ödeme yapılması, terfi verilmesi ve finansal kaynak sağlama gibi ödüllerin çalışanları motive ettiği düşünülür. Dolayısıyla yeniliği destekleyerek ödüllendiren işletmelerde iç girişimcilik başarılı olacaktır.

2.1.8. İç Girişimciliğin Sonuçları

İç girişimciliğe, daha çok orta ve büyük ölçekli işletmelerde rastlanır. Bilindiği üzere, orta ve büyük ölçekli işletmeler genellikle formel bir yapıya sahiptir. İç girişimcilik eğilimi ise sert ve kuralcı olmayan bir yapıda var olacaktır. İç girişimcilik için uygun ortamın sağlanmasında ise yöneticilere düşen görevler oldukça önemlidir. Başarısızlıkların desteklenmesi, işletme kaynakları ulaşılabilir olması, ödüllendirme sistemi ve yönetici desteği gibi hususlar iç girişimcilik için oldukça önemlidir.

İç girişimciliğin en önemli sonucu, ekonomik büyüme ve kâr sağlamak amacıyla işletmenin performansıdır (Antončić, 2007: 313). Bir işletmenin ise ekonomik performansını belirleyen iki önemli unsur büyüme ve kârlılıktır. Bu unsurlar ise bir işletmenin girişimci davranışlar sergilemesinin asıl nedeni ekonomik büyüme istemi ve kârlılık sağlama amacıdır (Covin ve Slevin 1991: 19).

Üstün performans iç girişimcilik sonuçlarından biridir. Finansal ya da finansal olmayan yollarla performansın geri dönüşü ölçülebilir. Performans nitel olarak iş tatmini, ödüllendirme, iş gören motivasyonu vb. unsurlardır. Nicel olarak ise kârlılık oranlarını ele almaktadır (Gautam ve Verma 1997: 242).

2.2. Kariyer Memnuniyeti

Çalışanların beklentilerinin ve örgüte bağlılıklarının başarıya ulaşmasında birçok faktör etkili olsa da en önemli faktör iş tatminidir. Kariyer memnuniyeti, bir çalışanın hem içsel hem de dışsal yönlerinden gelen faktörleri içerir. Kariyer memnuniyetinin ilişki olduğu bazı faktörler maaş, terfi, kariyer fırsatları ve gelişimdir. Kariyer memnuniyetinin içsel ve dışsal boyutları, nesnel ve öznel boyutlar olarak ele alınmaktadır. Kariyer memnuniyeti, objektif olarak çalışanların ücret ve terfi gibi konulardan ne kadar memnun olduklarını ifade eder. Öte yandan, öznel iş tatmini, bir çalışanın kariyerinin öznel değerlendirmesi olarak tanımlanabilir (Avcı ve Turunç, 2012: 45).

2.2.1. Kariyer Kavramı

Kariyer kelimesinin kökeni Fransızca'dan 'carriere' kelimesinden dilimize geçmiştir ve Fransızca 'carrera' araba yolu anlamında kullanılmaktadır. Kariyer kelime anlamı olarak bireyin hayatı boyunca herhangi bir iş kolunda ilerlemesi, deneyim ve beceriler kazanarak üstlendiği roller anlamına gelmektedir.

Kariyer kavramı kişiden kişiye farklılık gösteriyor olabilir. Kariyer bazı kişiler için, daha yüksek pozisyonlara ulaşmak anlamına gelirken, diğerleri için kendini gerçekleştirme ihtiyacını karşılamak anlamına gelebilir (Özgür, 2015: 17).

Kavram olarak kariyer, kişinin iş hayatı boyunca sergilediği başarıların, tecrübelerin, deneyimlerin ve isteklerindeki ilerlemelere göre işletmenin hiyerarşisinde yükselme olanağı sağlamasıdır (Seymen Aytemiz, 2004: 81).

Kariyer kavramının son zamanlarda öne çıkıp önem kazanmasının sebebi; toplum içerisinde kişinin kimliğini ve pozisyonunun şekillendirilmesinde katkı sağlamasıdır. Kariyer sahibi olmak sadece iş yaşamını kapsamamaktadır. Ayrıca kişiye toplum içinde sosyal statüde kazandırmaktadır. Buna ek olarak kişiye olan saygıyı arttırarak iletişimini kolaylaştırmaktadır (Şimşek vd., 2009: 32).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde kişinin kariyer arzuları kendini gerçekleştirme ihtiyaçları ile ilgilidir. Kişisel gelişim ihtiyaçları kişinin aile yapısına, yaşam tarzına ve kültürüne göre değişiklik gösterebilir. İnsanlar için kariyerin farklı amaçları vardır. Bazıları için ekonomik ihtiyaçlarını karşılama ihtiyacı, bazıları için ise sosyal statü olarak görülebilir (Özgür, 2015: 22).

Günümüzde şirketler insana yatırım yapmaktadır. Çünkü işletmelerin değişimi, gelişimi, rekâket gücü ve ayakta kalması insan kaynaklarına bağlıdır. Bu anlamda kariyer, meslek hayatında çalışanlar ve örgütler için önemli ve kapsamlı bir hâle gelmiştir (Çalık ve Ereş, 2006: 3).

2.2.2. Kariyer Boyutları

2.2.2.1. İçsel Boyut

Kişinin kendisinde meydana gelip, örgütte gelişen sübjektif boyuta içsel boyut denmektedir. Bireyin öncelikle nerede ve nasıl olmak istediğini, nereye ulaşmak istediğini ve hedefleri doğrultusunda kendisinin nelere sahip olduğunu sorgulaması, amaçlarına ulaşma aşamasında yol gösterici olacaktır (Soylu, 2002: 6).

İçsel boyut sübjektif bir olgudur. Bireyin kariyerlerine yönelik algı ve beklentileri yönlendiren kişinin davranış ve hareketleridir. Bireyler bu beklentiler ışığında plan ve değerlendirmeler yapmaktadır (Şimşek vd., 2007: 16).

Kariyerde en önemli içsel güç, kişinin ihtiyacının bir parçası olan "kendisini gerçekleştirme güdüsüdür". Kariyer hedefleri kişinin ilgi alanlarına ve kişiliğine uygun olmalıdır. Meslek seçimi sürecinde bireyi etkileyen ve kişilik gelişimine katkı sağlayan faktörler duygu, düşünce, başarı ve değerlerdir. (Duffy ve Eastwood, 2002: 277).

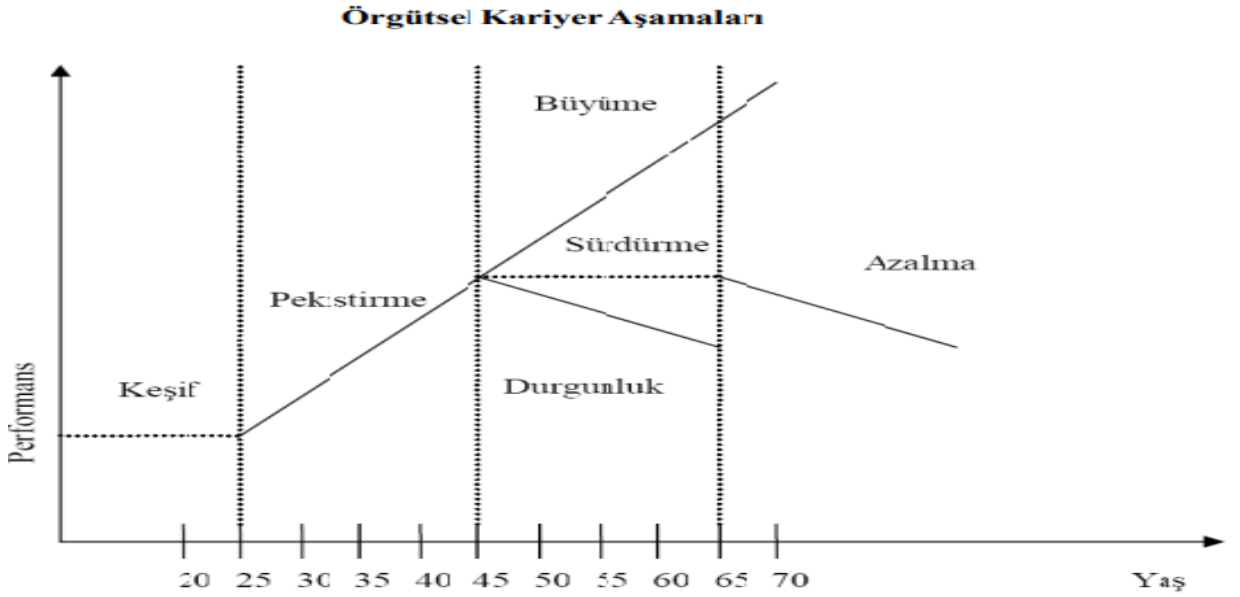
2.2.2.2. Dışsal Boyut

Bireyin içinde bulunduğu örgüt kariyerin dışsal boyutunu oluşturmaktadır. Örgüt, çalışan birey ile örgütün hedeflerini ve amaçları aynı noktada buluşturmalıdır. Örgüt bunu sağlayamadığı takdirde, üst kademeler için terfi ettireceği istekli ve yeterli çalışan bulma konusunda sıkıntı yaşayacaktır. (Durak Ataay, vd., 2013: 316).

2.2.3. Kariyer Aşamaları

Kişinin kariyer hayatı başından itibaren bulunmak istediği konum ve statüye ulaşma zamanı aralığında beş çeşit aşama bulunmaktadır. Bu aşamalar; keşfetme, kurulma, kariyer ortası, kariyer sonu ve çekilme (emeklilik) olarak adlandırılır.

Kişinin yaşadığı kariyer aşamaları Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Örgütsel Kariyer Aşamaları

Kaynak: (Bayraktaroğlu, 2006: 148).

2.2.3.1. Keşif Aşaması

Keşif aşamasında bireyler hani mesleklerin iliği alanlarına girdiğini araştırmaktadır. Bireyler meslek ve kariyer ile ilgili bilgileri yakın çevrelerinden, ailelerinden ve arkadaşlarından edinirler. Kendisiyle örtüşen meleş belirleyen bireyler bunun için bir eğitim ihtiyacı alma ihtiyacı duyarlar (Kozak, 2001: 91). Keşif bazen işe girdikten sonrada devam edebilir. Birey işe yeni başladığından meslek ile ilgili bilgileri

öğrendikçe işten ayrılıp başka bir işe girmeyi ya da aynı şirkette başka bir departmana girmeyi düşünebilir (Çalık ve Ereş, 2006: 54).

Bu aşama bireyin kendisini keşfettiği ve özsaygısının olduğu aşamadır. Bu özsaygı ise bireyin çalışmaya başladığı pozisyonda yeteneklerini geliştirmesiyle oluşur. Ayrıca bireyin keşif aşamasında çalıştığı kurumdaki üstler ile arasında ilişkilerin güçlü olması kendisinin destek görme ve öğrenme açısından lehine olacaktır (Özgür, 2015: 23).

2.2.3.2. Kurulma Aşaması

Kurulma aşaması bireyin kendisine uygun işi araması ile başlar. Bireyin bir işe girip uyum sağlayıp beceri kazanması ve diğer çalışma arkadaşlarına kendini sevdirmesi ve benimsetmesi yaklaşık 5 yıllık bir süreçtir. Bireyin bu 5 yıllık süreçte karşılaşılabileceği iki sorun vardır. Bunlar; kendini kanıtlama/ispatlama ve pozisyon bulmaktır (Aytaç ve Keser, 2017: 33). Birey sorumluluklar üstlenerek kendisini kanıtlama çabasına girmektedir. Artık bağımsız olarak karar vermeye başlamış, örgütün hedefleriyle kendi becerilerini ortak payda da buluşturmaya başlamıştır (Şimşek, 2004: 18).

Kurulma aşaması iki bölümden oluşmaktadır. Bunlar;

Deneme: Bireyin kendisine uygun işi bulana kadar yapmış olduğu birkaç iş değişikliği süreci olarak adlandırılmaktadır. Birey yeni işinde kendisinin örgütten beklentilerini ve örgütün kendisinden beklentilerini çok iyi analiz edip kendisine uygun işi buluncaya kadar iş değişikliği yapabildiği aşamadır (Aytaç, 1997: 3).

Yerleşim ve Başarma: Bu bölümde birey örgütte kendisini kabul ettirmeyi ve benimsetmeyi başarır. Birey bu aşamada işlerin nasıl yürütüldüğünü anlamaya çalışır. Kendisini geliştirir ve terfi almak için daha çok sorumluluk alabileceğini gösterir. Bireyin amacı çalışma hayatında kalıcı olmaktır (Bingöl, 2003: 256).

Bu aşama da ise bireyin karşılaştığı en önemli sorun “Gerçek Şoku” dur. Birey genelde yüksek beklentiler içerisinde olduğundan örgütün gerçekleri ile bireyin beklentileri çakıştığı aşamada gerçek şoku oluşur. Bu aşama ise bireyin kendisini kanıtlamasıyla sonlanır (Şimşek vd., 2007: 19).

2.2.3.3 Kariyer Ortası Aşaması

Bu aşama, birey artık uzmanlaşmış, kendisini kanıtlamış hatta yönetici pozisyonuna dahi gelmiştir. Başarılı olma ve saygınlık kazanma gibi ihtiyaçları daha öncelik kazanmıştır. Bireyin örgütteki pozisyonu netleşerek sağlamlaşmış artık üst pozisyonlara yükselmeye hazır hale gelmiştir. Bu aşamada karşılaşılan en büyük sorun ise orta yaş krizi ve onun getirdiği tükenmişlik sorunudur. Birey orta yaş krizinde yaşadığı stres ile birlikte bütün hayatını gözden geçirebilir ve yaşam tarzında değişikliklere ve yeniliklere gitme ihtiyacı hissedebilir. Buna ek olarak kariyerini tekrardan şekillendirmek isteyebilir. İş hayatında yaşamış olduğu stres ve yoğunluk ise bireyi tükenmişlik sendromuna sürükleyebilir. Bundan dolayı kendisini isteksiz ve beklentisiz hisseder. Akabinde ise performansında düşüşler gözlemlenebilir (Özden, 2001: 35-36).

Bu aşamanın sonu ise bireyin başarısını sürdürebilmesi, kariyer platosu ya da performansındaki düşüşten dolayı gerileme sürecine girmesi şeklinde sonlanabilir (Kaynak, 1996: 182).

2.2.3.4 Kariyer Sonu Aşaması

Bu aşama bireyin mesleğinin sonuna geldiği aşamadır. Ayrıca kariyerinin de en uzun aşamasıdır. Artık ilginin yoğunlaştığı alan mesleği değil kendisidir (Aytaç, 1997: 72-73). Birey bu dönemde elli ile altmış beş yaş aralığında işteki pozisyonunu korumaya yönelik çalışmaktadır. Saygınlık ve kendini gerçekleştirme ile birlikte kişinin örgüte ilgisinin düşük olmasının sebebi kişiliğine yöneliminden dolayıdır. İlgi odağı bireysel olarak kendisinin ihtiyaçlarıdır (Ünver, 2005: 14).

Birey bu aşamada emeklilikte yapacaklarının planlarını yapmaya başlamıştır. Öte yandan bireyin yaşından dolayı öğrenmesi daha yavaş olduğundan artık tecrübelerini diğer çalışanlara aktarmaktadır. Bireyin emekliliği bu aşamada yaklaşmış olmasına karşın örgüt onun saygınlığını koruyarak kendisinin mutlu bir şekilde emekliliğe başlamasını sağlayacaktır (Aytaç, 2005: 72-73).

2.2.3.5 Emeklilik Aşaması

Emeklilik aşaması bireyin 65-75 yaşları arasını kapsamaktadır. Bireyin yaşından dolayı çalışma gücü azaldığından, örgütteki iş yükü de büyük ölçüde azalmıştır. Bu aşamada bazı bireyler emekliliklerinin hayalini kurup yapacaklarını planlarken, bazıları

ise örgütte kalarak yılların vermiş olduğu deneyim ve tecrübelerini diğer çalışanlara aktarma isteği içindedir (Aytaç, 1997: 4).

Bu dönemde birey çalışma hayatının yoğunluğundan ve stresinden ertelediği veya vakit bulamadığı hobilerini gerçekleştirir. Örneğin; yürüyüş yapmak, balık tutmak vb. isteklerini gerçekleştirmektedirler. Bu aşamada bireyler aile hayatıyla ve aile sorunlarıyla da ilgilenmek isteyebilmektedirler (Adıgüzel, 2008: 126).

2.2.4. Kariyer İle İlgili Kavramlar

Kariyer ile ilgili aşağıda değinilecek kavramlar şu şekildedir; kariyer patikası, kariyer platosu, kariyer haritası, kariyer hayat döngüsü, kariyer engelleridir.

2.2.4.1. Kariyer Patikası

Kariyer patikası bireyin kariyer amacına ulaşmak için izlediği yollardır. Örgütte çalışan bireylerin kariyer planlamalarını ise insan kaynakları departmanı organize etmektedir (Eren Gümüştekin ve Gültekin, 2009: 148). Bir diğer ifadeyle bireyin gelecekte hedeflediği kariyer pozisyonları için alacağı sorumlulukların ve eğitimlerin planlamasını yapması olarak tanımlanabilir (Şimşek vd., 2007: 25).

Günümüzde örgütlerin kariyer yollarını kullanmasındaki asıl amaç bireyin gelişimi ve ilerlemesidir. Örgütlerin çalışanların kariyer yollarının belirlenmesini istemesinin sebebi ise boşalan pozisyonlar için kalifiyeli ve yetiştirilmiş çalışanlar istemesinden kaynaklanmaktadır (Aytaç, 2005: 175).

2.2.4.2. Kariyer Platosu

Kariyer platosu kişinin çalışma hayatındaki durgunluk veya duraklama dönemi olarak adlandırılır. Çalışan bireyin bireysel ihtiyaç ve istekleri ile örgütün beklentileri uyuşmadığı takdirde birey açısından bir isteksizlik ve mesleki açıdan bir durgunluk dönemi başlar (Berberoğlu, 1991: 135).

Kariyerdeki duraklamanın ana sebepleri başlıca şunlardır (Noe, 2009: 433);

- ❖ Çalışana yetersiz gelen maaşlar ve özlük hakları,
- ❖ Başarma isteğinin zamanla körelip kaybolması,
- ❖ Sorumluluk duygusunun yok olması,

- ❖ Örgütün büyümesindeki yavaşlıktan dolayı terfilerin az oluşu,
- ❖ Bilgi ve yetenek kaybının oluşu.

2.2.4.3. Kariyer Haritası

Kariyer haritası bir organizasyon içerisinde bireyin bir pozisyondan diğer pozisyona nasıl yükselebileceğini gösteren şemadır. Şemada örgütün bütün pozisyonları ve bu pozisyonlara yükselebilenin şartları ve geçiş yollarına yer verilmiştir (Tunçer, 2012: 203). Kısaca özetlemek gerekirse, örgütün organizasyon şemasında yer alan her bir pozisyonun niteliğinin ve amacının, işin tanımının, kişide bulunması gereken bilgi, beceri ve yeteneğin ve bir pozisyondan diğerine nasıl geçileceği bilgisinin yer aldığı bir organizasyon şemasıdır.

2.2.4.4. Kariyer Hayat Döngüsü

Bu döngü, büyüme ile yaşlılık arasındaki dönemdir. Bireyin yaşlanmadan önceki süreçte doğuştan gelen yetenekleri geliştirilebilmekte ve değişen çevre koşulları ile etkileşim içinde meydana gelen olgunlaşma aşamaları önemli bir yer tutmaktadır (Şimşek vd., 2007: 25).

2.2.5. Kariyer Engelleri

Kariyer engeli bireyin kariyer gelişimini olumsuz engelleyen olaylardır. Fakat birey bu engellerin üstesinden gelmek zorundadır. Bu engeller bireyin iş hayatında verimliliğini, etkinliğini ve çalışma istek ve hevesini olumsuz etkilemektedir. Bireyin bu gibi engellerle karşılaşmaması için örgütün gerekli önlemleri ve tedbirleri alması gerekmektedir (Aytaç, 2005: 262).

Bireyin kariyer gelişimini olumsuz olarak engelleyen faktörler ise; stres ve tükenmişlik, işten çıkartılma, gözden düşme, engellenme ve cam tavan gibi durumlardır.

2.2.5.1 Stres ve Tükenmişlik

Stres; iş hayatında bireyin üzerinde baskı oluşturduğundan dolayı iş performansının düşüklüğüne, verimsizliğine ve iş tatmininin azalmasına neden olan bir etken ve engeldir. Örgüt içinde bireylerin yaşamakta olduğu stresin kaynağı da farklı olabilir. Öte yandan, stres altında bulunan bir birey ise psikolojik olarak farklı

reaksiyonlar gösterebilir. Örneğin; depresyon, geri çekilme, korku, panik ve endişe gibi tepkiler sergileyebilirler (Soysal, 2009: 18).

Tanım olarak stres; bireyin içerisinde bulunduğu yoğun rekabet koşullarında kendisi veya çevre koşullarında dolaylı meydana gelen baskılı bir ruh halidir. Stres, genellikle bireyin kendisinden kaynaklandığı düşünülse de aslında yoğun olarak dış çevreden dolaylı oluşan bir kaygı bozukluğudur (Tınaz, 2005: 37).

Tükenmişlik ise; bireyin fiziksel ve ruhsal olarak bitkin ve yorgun olma durumudur. Tükenme halinin tetikleyicisi de strestir. Örneğin; bireyin performans ve motivasyon düşüklüğünün ana sebebi yine strestir. Tükenmişlik belirtileri; kişide ani çıkışlar ve öfkelenmeler, düşüncelerindeki belirsizlik, paranoya, işten ayrılıp başka işe geçme isteği ve hayali istekler şeklinde sıralanabilir (Kozak, 2001: 135).

2.2.5.2. İşten Çıkartılma

İşten çıkartılma bireyin kendi isteği dışında işletmeden ayrılması durumunda kalmasıdır. Bireyin işten çıkartılması durumu şu sebeplere bağlıdır; çalıştığı işletmenin küçülmeye gitmesi, bireyin performans düşüklüğü ya da çalıştığı işletmenin kapatılması gibi durumlardır. Bilgi, beceri ve deneyim sahibi olan bireylerin ise bu zorlu süreçleri daha kolay atlatabilirler (Tunçer, 2012: 229).

İşten çıkartılan birey kendisini boşlukta hissedebilir fakat bu durum onlar için bir yeni kariyer ve iş fırsatı bile olabilir (Kozak, 2001: 134). Öte yandan, işten çıkartılan bireyin iş bulma sürecine destek olan danışmanlık firmaları da mevcuttur. Bu firmalar, kişinin yeteneklerine ve bilgisine uygun işi bularak kişiye yardımcı olur (Aytaç, 2005: 291).

2.2.5.3. Gözden Düşme

Kurumda yükselme hedefi olan bir çalışanın daha düşük bir pozisyonda çalışmaya başlaması, kovulması veya performansı düşük olduğu için yarıda bırakılması durumu utanç verici bir durum olarak ifade edilebilir. Fikir çatışmaları, rekabetçi hırslar, tutarsız davranışlar, düşük performanslar ve üst yönetim ile bireylerin yaşadığı çatışmalar, gözden düşmenin başlıca nedenleridir (Özden, 2001: 197).

Diğer bir açıdan ise, kariyer sonu evresinde olan ve emekliliği yaklaşan bireyler örgüt için bir katkıları olmadığı düşüncesine kapılıp kendilerini artık önemsiz ve gereksiz hissedebilir. Örgütlerin üzerine düşen görev ise bireyin bu hissiyatının yanlış olduğunu, kendisinin hala örgüt için önemli olduğu duygusunu hissettirmelidirler (Erdoğan, 2003: 25).

2.2.5.4. Engellenme

Engellenme bireyin işi ile uyşamaması, bazı nedenlerden dolayı kariyer beklentilerinin karşılıksız kalması ve pozisyonunda yerinde sayması nedeniyle engellenme duygusuna kapılmasıdır (Özdemir ve Aras, 2015: 114).

Birey ve örgüt arasında karşılıklı beklentilerin uyşamamasından kaynaklı olarak bireyin işten ayrılması elbette istenilen bir sonuç değildir. Başka bir bireyin işe alınması süreci maddi ve manevi anlamda zaman ve maliyet kaybıdır. İşletmenin kapatılması veya küçülme gibi olağan durumlar dışında bireyin işten ayrılmasına zemin hazırlamak istenmeyen bir durumdur. Bu durumun yaşanmaması adına örgütün bireylerin ihtiyaçlarını saptayıp, onların kariyerlerinde ilerleyebilmeleri adına farklı seçenekler ve yollar önlerine sererek bu duygudan kurtulmalarını sağlamalıdır (Aytaç, 2005: 297).

2.2.5.5. Cam Tavan

Cam tavan kavramı ilk kez Hymowitz ve Schellhardt tarafından 1986 yılında “Women in Business” adlı çalışmada kadınların çalıştığı işyerlerinde kullanılmıştır. Cam Tavan Komisyonu 1991 yılında Beşinci Medeni Haklar Yasası'nın bir parçası olarak kurulmuştur. Bu cam tavan komitesi, kadınların kuruluşlarında ilerlemelerini engelleyen bazı engellerin kaldırıldığını kabul etmiştir (Sposito, 2013: 489).

Cam tavan, kadın çalışanların iş yaşamında daha yüksek bir pozisyona veya üst yönetim kademelerine ilerlemelerini engelleyen bir kariyer engelidir. Günümüz dünyasında kadın istihdamı önemli bir noktaya gelmekle beraber, örgütün başarılı olması için temel bir zorunluluk haline bile gelmektedir. Fakat buna rağmen, kadınların aile hayatındaki sorumluluk ve büründükleri rollerden dolayı, iş hayatlarında yükselme ve ilerleme olanakları kısıtlanmaktadır. Bu durumun tanımı ise “cam tavan” olarak karşımıza çıkmaktadır (Kuluoalp Göktaş, 2015: 101).

2.2.6 Kariyer Memnuniyeti

Bireylerin kariyer hayatlarında buldukları pozisyon ne olursa olsun, öncelikleri her zaman iş tatminini ve memnuniyet hissini yaşamak istemektedirler. Bu sebeple bireyler yaptıkları işten zevk alarak yükselmeyi istemektedirler. Günümüzde artık sadece iş tatmini birey için yeterli olmamış aynı zamanda kariyer memnuniyeti de önemli bir hale gelmiştir. . Bireyin mevcut olarak yaptığı iş, ya da geçmişte faaliyet gösterdiği iş, öte yandan ise geleceğe dair atılımları açısından olumlu ve pozitif şekilde kariyer memnuniyet duygusu elde etmektedir (Avcı ve Turunç, 2012: 47).

Yüksel'e göre kariyer memnuniyeti, kariyerinin başında zorunlu temel ihtiyaçlarını ve gereksinimlerini karşılayacak bir gelir için çalışan birey, zaman içinde farklı ihtiyaçlarının temini için çaba gösterebilmektedir. Bu bağlamda kariyer ise, bireylerin elde etmek istedikleri üst düzey ihtiyaçlar arasındadır. Bireylerin iş doyumunun beş alanda hedeflere ulaşmasına bağlı olduğu belirtilmektedir. Bu hedefler; kariyer hedefleri, kariyer başarıları, gelir hedefleri, kariyer gelişimi ve yeni beceriler öğrenme. Bu beş temel amaç, bireyin iş doyumunun belirleyicileridir (Yüksel, 2005: 305).

Kariyer memnuniyeti bir noktada bireyin meslek hayatındaki durumu için bir seviye tespiti anlamına da gelmektedir. Bu doğrultuda kariyer memnuniyeti, bireyin kariyerinin olumlu veya olumsuz durumunu ortaya koyar. Bundan dolayı ise bireyin iş hayatında ulaştığı noktayı başarı ya da başarısızlık olarak ayırır (Sakal ve Yıldız, 2015: 613).

2.2.7. Kariyer Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

Kariyer memnuniyeti konusunda farklı görüşler vardır. Lepnurm ve diğerleri (2006) iş doyumunu ile ilgili yaptıkları çalışmalarda stres, aile sorumlulukları, ödül sistemi, cinsiyet, gelir düzeyi, eğitim düzeyi ve kişisel özellikler gibi birçok faktörün iş doyumunu etkilediğini ortaya koymuştur. Öte yandan Greenhaus (1990), gelire ilişkin hedefler, mesleki hedefler, yeni becerilerin kazanımı ve mesleki gelişiminde kariyer memnuniyeti üzerinde etkili olduğu ileri sürülmüştür (Çelik, 2012: 104).

Kariyer memnuniyetini etkileyen örgütsel adalet algısı, yenilikçi davranış, yaş, cinsiyet, eğitim, statü ve çalışma süresi gibi kavramlara aşağıda değinilecektir.

2.2.7.1. Örgütsel Adalet Algısı

Bireylerin buldukları kariyer basamaklarında memnun olmaları, iş motivasyonlarını arttırmaktadır. Öte yandan kariyer memnuniyeti ise, bireyin bulunduğu kariyer basamağından beklentileriyle ilişkilidir. Bazı bireyler yüksek maaş bekler, bazılarının hedefi kariyerinde bir üst pozisyonlara çıkabilmek, bazılarının ise mesleki yeteneklerini geliştirebilmektir. Fakat bireylerin çoğu çalıştığı örgütte kendisine adaletli davranılmasını beklemektedir. Terfiler, ödüller, maaş dağılımı gibi birçok hak sürecinde izlenen adımlar bireylerin örgütsel adalet algısını etkilemektedir (Çelik, 2012: 107). Öte yandan bireyler örgüte sağladıkları emeklerinin karşılıklarını her şekilde görmek isterler. En ufak adaletsizlik duygusu sezmeleri işine ve yöneticisine olan tutum ve davranışına yansımaktadır.

2.2.7.2. Yenilikçi Davranış

Bireylerin yenilikçi davranışlar sergileyebilmeleri onların çalışma ortamında mutlu ve huzurlu hissetmesiyle doğru orantılıdır. Bu doğrultuda, kariyer memnuniyeti de kişilerin beklentilerinin karşılandığı ve hedeflerine ulaşımı sağlanabildiğinde ortaya çıkar. Sanders ve arkadaşları (2010: 65) tarafından yapılan çalışmada iş memnuniyeti ve yenilikçi davranış arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan, Mohamed (2002: 637) tarafından yapılmış olan çalışmada da aynı sonuca varılmıştır. İş memnuniyetinin yenilikçi davranış üzerine etkilerini inceleyen çalışmalar yapılmış olmasına rağmen, kariyer memnuniyeti ve yenilikçi davranış ilişkisini inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Bireylerin adalet algılarının yenilikçi davranışlarını pozitif yönde etkilediği konusunda teorik araştırmalar vardır, fakat kariyer memnuniyetinin buna aracılık rolü edip etmediği bilinmemektedir (Çelik, 2012: 108).

2.2.7.3. Yaş

Literatürde bireylerin kariyer memnuniyetleri ve yaşları arasında ilişkiyi belirlemek amacıyla birçok çalışma yapılmıştır. Çalışan gençlerde kariyer memnuniyet oranları daha yüksek olmasına rağmen, ileri yaşlarda memnuniyet oranlarında bir düşüş görülmüştür. Bu düşüşün daha sonra arttığı da görülmekle birlikte, gençlerdeki memnuniyet oranlarının yüksekliği de kariyerlerinin başında olmalarından kaynaklanabildiği düşünülmektedir.

Bir diğer açıdan, çalışanların yaşı arttıkça yaptıkları işten memnuniyet duyma oranlarının yüksek olduğu saptanmıştır. Yaşları daha geç oınlar ise kariyerlerinin başında beklentileri daha yüksek olduğu için (terfi, maaş vb.) kariyer memnuniyet oranlarının daha düşük olduğu gözlemlenmiştir (Toker, 2007: 103).

2.2.7.4. Cinsiyet

Günümüz iş yaşamında yönetim pozisyonları için kadın çalışanların yeteri kadar yetkinliği, bilgi ve becerisi bulunmasın rağmen, st yönetim pozisyonlarında ortaya çıkan cinsiyet ayrımcılığı kadın çalışanları bir hayli zorlamaktadır (Işık, 2009: 70). Bu durum kadın çalışanın iş tatminini, adalet algısını ve kariyerindeki memnuniyet oranını alaşağı ederken, erkek çalışanın kariyerinde olumsuz etki yapmamakla beraber kendine kariyerinde dikey ve yatay yükselme olanakları saptanmaktadır. Bütün bunlara ek olarak kadın çalışanın st düzey pozisyonlara ilerlemek isterken engellere uğramasına da “cam tavan” denilmektedir.

Kadın alışanlar iş hayatında yükselme durumunda bir takım engellerle karşılaşabilmektedir. Literatürde bu duruma “kariyer engeli” denmektedir. Kariyer engeli bireyin iş hayatında hedeflediği statüye, güce, gelire ve kariyer gelişimine ulaşmak isterken, bu isteklerin örgüt tarafından karşılanmaması sebebiyle engellenmesidir. Kadın alışanların kariyerlerinin orta aşamasında kalmasının sebebi ise cinsiyet ayrımcılığına uğramasıdır (Işık, 2009: 71).

2.2.7.5. Eğitim

Kariyer beklentisinin bilincinde olan çalışanlar bilgi, beceri ve yeteneklerini ne derece geliştirmesi konusunda da bilinçli ve isteklidir. Bilinçli ve farkında olmalarından dolayı kariyer memnuniyetlerini sağlama aşamasında daha az zaman kaybı yaşarlar. Yüksek ğrenim görmüş kişilerin st düzey yöneticilik konumuna geçiş ve maaş açısından daha iyi seviye ve konuma gelmeleri iş tatminlerini arttırır (Demirdelen ve Ulama, 2013: 70). Bu nedenle eğitim, kariyer memnuniyetini yükseltme açısından oldukça önemli bir unsurdur.

2.2.7.6. Statü

Kariyer memnuniyetinin elde edilmesindeki en önemli faktör çalışanın içinde bulunduğu yönetim pozisyonudur. Çalışanların orta ve st yönetim seviyesinde

bulunmaları iş hayatlarında buldukları statü ile doğru orantılı olarak kariyer memnuniyetlerini de arttırmaktadır. Üst yönetim pozisyonunda çalışan bireylerin kariyer memnuniyet oranların daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Demirdelen ve Ulama, 2013: 70).

2.2.7.7. Çalışma Süresi

Bireyin aynı çalışma ortamında uzun süreli çalışması durumunda kariyer memnuniyeti yükselmektedir. Devamlı iş değiştiren bireyler, devamlı ve uzun süreli aynı ortamda çalışan bireylere göre yaptıkları işten daha az mutluluk duyarlar. Daha az mutluluk duymaları demek, iş tatminlerinin ve örgüte bağlılıklarının azalması demektir. Bu nedenle bireyin bir örgütteki çalışma süresinin artması, iş tatminini ve örgüte bağlılığını arttıracığından doğrudan kariyer memnuniyetlerini de artırır. Bu durumda kariyer memnuniyeti ve çalışma süresi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir (Demirel ve Özçınar, 2009: 133).

2.2.8. Kariyer Memnuniyetinin Sonuçları

2.2.8.1. İlerleme Sonuçları

Bireysel ilerleme sonuçları, çalışanın bireysel özelliklerine ve yeteneklerine göre örgütte görev tanımlarını yerine getirmesidir (Göksel, 2013: 4). Örgütsel hedeflere ulaşırken insan kaynağının en etkili ve verimli kullanılması bireysel performansın önemini artırır. Bireysel performans yetkinlik, odaklanma ve adanma olarak üç şekildedir. Yetkinlik, bireyin görev tanımlarını gerçekleştirebilmek için sahip olduğu bilgi ve becerilerdir. Odaklanma ise, bireysel olarak çalışanın hedef dâhilinde ne yapacağını biliyor olmasıdır. Adanma, içsel güdülenme ile ihtiyaç olan motivasyona sahip olmak olarak adlandırılabilir (Barutçugil, 2002: 48).

2.2.8.2. Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme, bireysel ve örgütsel başarıya ulaşmalarında en önemli faktördür. Bu faktör çalışanların iş tatminini, iş motivasyonunu ve örgüte bağlılığının artmasına sebep olur. Diğer yandan da çalışanın yetenek gelişimine de olanak sağlamaktadır (Şimşek vd., 2009: 255). Öte yandan kariyer geliştirme örgütteki başarılı çalışanların farklı örgütteki işlere gidişini engellemek içindir. Bireysel ve örgütsel kariyer

gelişiminin uyum noktasında işten çıkmalarda büyük düşüş yaşanacak, çalışanların verimliliği artacak ve örgüte bağımlılığı sağlanacaktır (Odabaşı, 2011: 180).

Bazı örgütlerde kariyer geliştirme çalışmaları sadece üst yönetim için yapılmıştır. Diğer yandan ise örgütteki diğer çalışanlara da kariyer geliştirme uygulanması hem örgütün hem de bireyin daha başarılı performans elde edeceğine varılmıştır. Bu nedenle kariyer gelişimi hem örgütler hem de bireyler için büyük önem taşımaktadır (Aytaç, 2005: 201).

2.2.8.3. Performans Değerleme

Performans değerlendirme örgüt açısından önemli bir noktadır. Örgütsel performansı oluşturan altı ana boyut hakkında bizlere bilgi verir. Bunlar; etkenlik, kalite, verimlilik, yenilik, etkililik ve ekonomiktir. Performans değerlendirmenin sonucunda ise insan kaynağının planlanması ve örgüt kültürünün oluşturulmasında sağlanır. Bu sayede çalışanlar kendi mevcut durumlarını görerek kişisel gelişim ve yeteneklerinin artırılması sağlanır (Göksel, 2013: 35). Objektif olarak uygulanan performans değerlendirme sistemi çalışanın motivasyonunu sağlayarak başarılı çalışan politikası gerçekleştirir. Örgüte olan güvenini sağlar. Performans değerlendirmenin bireye sağladığı birkaç faydaya aşağıda yer verilmiştir (Barutçugil, 2002: 179):

- ❖ Çalışanın eğitim ihtiyacının belirlenmesini sağlar.
- ❖ Çalışanların performansları koydukları hedef doğrultusunda kontrol edilir.
- ❖ Görev tanımlarını öğretmek örgütsel beklentiler hakkında bilgi sahibi yapar.
- ❖ Çalışanlara performansı hakkında geri dönüş sağlanır.
- ❖ Ast ve üst iletişimini geliştirir.
- ❖ Çalışanlar örgütün beklentileri hakkında bilgi sahibi olurlar.

2.2.8.4. İşte Kalma Niyeti

İşte kalma niyeti çalışanın bulunduğu örgütte sürekliliğini sağlayarak, işine devam etme isteğidir (Akoğlan Kozak ve Dündar Akçay, 2010: 356). Bu niyet çalışanların örgütsel ve bireysel hedeflere ulaşmasında olumlu sonuçlar doğurabilmektedir. Çalışanlarının işte kalma niyeti, örgütteki kişisel beklenti, istek ve arzularının karşılandığı anlamına da gelmektedir.

İşten ayrılma oranı insan kaynakları için büyük bir bölümünü kapsamaktadır. Örgütler çalışan üzerinde fazlaca yatırım yaptıklarından dolayı iş görenlerin kendi isteğiyle işten ayrılmasının önüne geçebilmek önem arz etmektedir (Varol, 2010: 202).

2.2.8.5. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığın üç seviyede sonucu bulunmaktadır. Bunlar;

Düşük bağlılık seviyesi: Bu seviyede olan çalışanların örgüt bağlılığı çok düşüktür. Sürekli söylenti, şikâyet etme ve karşı çıkma durumunda bulunarak, müşteri güvenini sarsarlar, yeniliğe adapte olmakta güçlük çekerler (Oran, 2016: 60). Ek olarak üst yönetim ile iletişimleri kopuktur. Bireysel görevlerdeki çabalarda geri planda durduklarından dolayı, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çabayı gösterirler (Bayram, 2005: 135).

Orta (ılımlı) bağlılık seviyesi: Orta düzeyde bağlılık, bireyin örgütün amaçlarını, hedeflerini, politikalarını ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen kendini örgütün tam bir parçası hissetmemesi durumudur. Bu bağlılık düzeyine sahip bireyler çoğu zaman örgütsel beklenti ve gereksinimleri karşılamaya yönelik tutum ve davranışlar sergilemelerine rağmen, kişisel değerlerinin ve örgütün beklentilerinin çatıştığı durumlarda sorunlara neden olurlar (Koç, 2009: 206).

Yüksek bağlılık seviyesi: Bireyleri duygusal olarak örgüte bağlayan ve kendilerini gördükleri örgütün üyesi olmaktan tatmin olmalarını sağlayan kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uzlaşmadan ortaya çıkar (Wiener, 1982: 423).

2.3. İş Performansı

2.3.1. Performans Kavramı

Performans kavramı, bir bireyin ya da bir topluluğun bir işi yaparken başarabildiklerinin nicel veya nitel sonucudur (Tınaz, 2005: 77). Diğer bir tanıma göre ise performans, çalışanın işi yaparken kendisinden beklenen davranış ve tutum ile işi yaptıktan sonraki davranışlarının fonksiyonudur (Argon ve Eren, 2004: 224).

Performans kavramının temelinde ve asıl amacında örgütün veya işgörenin belirlenen hedefe ulaşmak gösterdikleri başarı ve çabanın sonucunda ortaya çıkan bir

değerlendirmedir. Bu değerlendirmede varılmak istenilen detay, işgörenin görevini istenildiği gibi yerine getirip getirmediğidir (Uzunoğlu, 2011: 3).

2.3.2. İş Performansı Kavramı, Tanımı ve Önemi

İşgörenin kendisine verilen görevi en etkili ve verimli bir şekilde, sahip olduğu kapasite ve başarısı sayesinde yerine getirmesi olarak tanımlanabilir (Kesen, 2015: 540).

İşgören performansının yüksek seviyelerde olması örgüt performansının da aynı ölçüde yükselmesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla örgüt ancak ve ancak işgöreninin sergilemiş olduğu performans ölçüsünde amacına ulaşabilmektedir (Shabani, 2018: 52). Öte yandan ise, işgörenin performansını yüksek olması sadece çalıştığı örgüte fayda sağlamamakla beraber kendisine de bir doyum ve onur kaynağıdır (Soybaş, 2015: 22). İş yaşamında örgüt ve iş performansı kavramları oldukça önemlidir. Örgütlerdeki yüksek performansa sahip çalışanlar her koşulda içinde buldukları örgütü bir adım öne taşımaktadırlar. Öte yandan işgörene sağlanan ödül, terfi, prim ve eğitim gibi uygulamalar ise iş performansını artırıcı ve teşvik edici unsurlardır. Bir örgütün performansı her zaman işgörenin elindedir. Bu sebepten dolayı örgütlerin işgören seçerken performans algısı yüksek çalışanlar seçerek onları istihdam sağlaması örgüt yararına olacaktır. Çünkü kişinin performansı prim, eğitim, yüksek maaş gibi unsurlarla tetiklenmeye çalışılsa da asıl tetikleyici kişinin kendisidir.

İş performansının tespit edilebilmesi için ilk olarak yönetilebilen ve ölçülebilen unsurlar olmalıdır. Performans yönetim süreci aşağıdaki unsurları kapsamaktadır (Uyargil, 1994: 2).

- ❖ İşgörenlerin performanslarını saptayarak başarılı olanlara ödül vermek,
- ❖ Performans değerlendirme sonuçlarında çalışanlarında kendilerini değerlendirmelerini sağlamak,
- ❖ İşgörene verilecek olan eğitimlerin belirlenmesi ve kariyer planlamalarının üst yönetime bilgi verilmesi,
- ❖ Kurum hedeflerinden ziyade çalışanlara bireysel hedefler verilmesi,
- ❖ Örgüte SWOT analizi yaparak zayıf ve güçlü yönlerini belirlemek,
- ❖ Düşük performans gösteren işgörenlerin performanslarını eğitimlerle istenilen seviyeye getirmelerini sağlamak,

- ❖ Hem örgüt hem de işgören performansını sağlamak adına ast ve üstlerin takım halinde çalışmasını sağlamak.

2.3.3. İşgören Performansının Boyutları

Çalışan performansının boyutları iki şekilde ele alınmaktadır. Biri "görev performansı", diğeri ise "bağlamsal performans"tır (Motowidlo ve Borman, 1997: 99).

2.3.3.1. Görev Performansı

Görev performansı, işgörenlerin örgütün temel teknik süreçlerinde yer alan işin gerektirdiği görev ve sorumlulukları yerine getirme olarak da açıklanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993: 92).

Görev performansı, görevin icra edilmesinde olması gereken gerekli sorumlulukları ifade ederken öte yandan işin mesleki tarafıyla ilgilidir (Akçin, 2018: 50). Bu sebepten işgörenler bir görevi yerine getirirken kendilerinin sahip olduğu teknik bilgi ve becerilerden dolayı dolaylı olarak görev performansını gerçekleştirmiş olurlar. Görev ve sorumluluklara ek olarak, işgörenlerin ihtiyaç duydukları bilgi ve becerilerde görev performansının bir alt boyutu olarak sayılabilirler. İşgörenler onlara tayin edilen görevi yerine getirmek için kullandıkları uzmanlık bilgileri ve teknik becerileriyle görev performansını gerçekleştirmiş olurlar (Van Scotter vd., 2000: 526).

Görev performansı kısa ve öz olarak işgörelere atanan görevin başarılı bir şekilde yerine getirilip, işgörelere verilen görevi ne derece yapabiliyor oluşu ile alakalıdır.

2.3.3.2. Bağlamsal Performans

Bir örgütte görev performansı içeriğine girmeyen ancak örgüte etkili bir ölçüde fayda sağlayan faaliyetler bulunmaktadır. Bu faaliyetlere bağlamsal performans denilmektedir (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 173).

Bağlamsal performans, örgütün üretimiyle ilgili faaliyetlerin içinde doğrudan olarak bulunmayan ve esas görevlerde yer almayan fakat öte yandan ise, bu ürün ve hizmetin üretiminde bulunan ve iş akışını hızlandıran bütün faaliyetlere sosyal ve psikolojik açıdan katkıda bulunan davranışların bütünüdür (Hu vd., 2015: 1078). Bir diğer tanıma göre ise, ürün üretiminin resmen bir parçası olmayan ancak görevlerin

gerçekleştirilmesinde kolaylaştırıcı etki sağlayan bağlamsal performans davranışlarıdır (Bağcı, 2014: 61).

Bağlamsal performans davranışları, işgörenlerin işlerini tamamlayabilmeleri için çalışmaya hevesli olmaları, takım arkadaşlarıyla yardımlaşma içerisinde bulunmaları, örgüt amaçlarına destek olmaları, örgütün kural ve prosedürlerine uymalarını kapsamaktadır (Motowildo vd., 1997: 76).

Bir diğer açıdan ise, bağlamsal performans işgörenin örgüte olan bağlılığını göstermesi şeklinde de tanımlanabilir. İşinden yüksek seviyede tatmin olan işgörenin, kendi isteği doğrultusunda gönüllülük esasında ek görevleri de yerine getirme, örgüt amaçlarını destekleme gibi davranışlar gösterme olasılığı yüksektir (Sampath, 2012: 4).

2.3.4. İş Performansını Etkileyen Faktörler

İşgörenler her zaman onlardan beklenen performansı gösteremeyebilirler. Performanslarını olumlu veya olumsuz etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. İşgörenden beklenen performansın sağlanması için örgütün bunun neden kaynaklandığını saptayarak onlara gereken desteği vermesi gerekmektedir (Uludağ, 2019: 78). Öte yandan, performansın kişiden kişiye farklılık göstermesinden ziyade, farklı ortamlarda da ve durumlarda da değişiklik gösterebilmesi, performans kavramının evrensel bir ölçütü bulunmamasından kaynaklanmaktadır (Erdoğan, 1997: 154)

2.3.4.1. Yaş, Cinsiyet ve Medeni Durum

Bireylerin buldukları yaşlar onların performanslarını ile ilgili algılarını, tavırlarını ve beklentilerini etkileyebilmekle beraber, bu durumlar yaştan dolayı kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Çolakoğlu vd., 2009: 79).

Cinsiyet faktörü açısından bakıldığında ise, iş yaşamında kadın ve erkek çalışanların sadece fiziksel özelliklerinin onları farklı kılmadığı gözlemlenmiştir. Aynı zamanda kadın çalışanın maruz kaldığı mobbing, erkek ve kadın çalışanın sahip oldukları fırsat eşitsizlikleri, kadın çalışanın büründüğü birtakım roller (eş, annelik, ev kadını ve evlat vb.) ve iş yaşamında karşılaştığı engeller kadın çalışanın bilgisini tam anlamıyla aktaramamasıyla beraber performansını da önemli ölçüde düşüğe geçirmektedir (Anafarta vd., 2008: 116). Kadın işgörenlerin iş hayatında karşılaştığı engeller ise literatürde “Cam

Tavan” olarak tanımlanmaktadır. Cam tavan sendromu, kadın çalışanların bilgi, beceri ve donanımına bakılmazsın üst yönetim pozisyonlarına yükselmesi konusunda önlerine engellerin konulmasıdır (Ayrancı ve Gürbüz, 2012: 128).

Son olarak medeni durum faktörü kadınlar için maalesef cinsiyette olduğu gibi yine negatif olarak etkilemektedir. Evlilik hayatı ve çocukların kadın çalışanın kariyerini sekteye uğrattığı ortaya koyulmakla beraber, erkek çalışanın kariyer hayatında herhangi bir negatif etkisi olduğu görülmemektedir (Anafarta vd., 2008: 117). Öte yandan mutlu ve huzurlu bir evlilik hayatı bireyi olumlu yönde etkileyeceğinden dolayı, bu olumlu etki bireyin işteki performansına da yansıtacaktır (Örnek, 2017: 52).

2.3.4.2. Stres

Stresin kelime anlamı TDK’ya göre “Ruhsal gerilim” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2022). Stresli bir iş yaşamı, işgörenlerin diğer çalışanlarla sorun yaşamasına ve kendi içlerinde huzursuz hissetmelerine neden olmaktadır. Doğrudan veya dolaylı şekilde işin masrafını arttırarak örgüt çalışanlarının ve iş hayatının kalitesini düşürebilir (Soysal, 2009: 19).

Bireylerin iş ortamında stresli davranış sergilemesinin birkaç nedeni; buldukları ortamın fiziki durumu, iş arkadaşlarının ve yöneticileriyle olan iletişimi veya frekanslarının uyuşmaması durumu, plan ve programı yapılmamış organizasyonlar gibi durumlar stres yaratıcıyı etkiye sahip olabilir.

İşgörenin çalışma yaşamında en uygun seviyede yaşadığı stres onu motive edip enerji vermekle beraber performansını da önemli ölçüde arttırır. Öte yandan yaşadığı fazla stres ise başarısızlığa sürükleyerek performansını düşürür (Patel, 1989: 2). Kötü stres, zihinsel ve günlük hayat dengelerini bozarak tehdit oluşturur. Aynı zamanda örgütsel bağlılığın düşmesi, düşük iş performansı ve yanlış kararlar verme gibi durumlar kötü strese örnektir (McShane ve Von Glinow, 2016: 80).

Kötü stresin performans üzerinde olumsuz etkilerine aşağıda yer verilmiştir (Rosen ve Berger, 1991: 8-9):

- ❖ Uyumsuz davranışlara yol açar.
- ❖ Verimliliği düşürür.

- ❖ İş tatminsizliğine neden olur.
- ❖ Organizasyona olan bağlılığı düşürür.
- ❖ İşe geç kalma ve mola durumları uzar.
- ❖ Takım arkadaşlarıyla olan iletişimi zayıflatır.
- ❖ Örgüt imajına yönelik olumsuz durumları ortaya çıkarır.
- ❖ İş kazalarının artışıyla beraber sağlık harcamalarında da artış görünür.
- ❖ Ürün kalitesinde düşüş meydana gelir.

2.3.4.3. Eğitim

Kişinin eğitim seviyesi arttıkça, iş yaşamından ve kariyerinden beklentileri farklılaşacaktır (Yılmaz, 2015: 10). Eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin sorun çözme kabiliyeti ve hızı diğer çalışanlara nazaran daha hızlı ve kıvraktır (Kılınç, 2019: 122). Eğitimi yüksek olan işgörenin terfi etme isteği de yüksek olduğundan dolayı motive olmaktadır. Bu da doğrudan performansını olumlu olarak etkilemektedir (Işıkhan, 2004: 881).

Bir diğer açıdan bakıldığında ise kurum içi ve kurum dışı eğitimler dikkat çekmektedir. Eğitim, bir örgütün amaçlarına ulaşması yolunda göz ardı edilmemesi gereken bir konudur. Günümüz dünyasında rekabet avantajını sağlamak için örgütün mevcuttaki insan kaynağını en etkili şekilde kullanması gerekmektedir. Örgütler çalışanlarını kendi organizasyon kültürüne göre yetiştirmek için onlara bilgi ve becerilerinin kısıtlı olduğu konularda kurum içi veya kurum dışı eğitimlerle desteklemelidirler. Bu sayede kalifiyeli çalışan aramak yerine kendileri bu çalışanları kurum ihtiyaçlarına ve kültürlerine göre yaratmış olacaklardır. Eğitimlerin verilmemesi durumunda hem örgüt hem de işgörenin performansı düşüşe geçecektir.

2.3.4.4. Örgüt Yönetimi

Örgüt yönetimi, örgütün çevresindeki var olan oluşumlardan da etkilenmekle beraber başka faktörlere de bağlıdır. Yönetim tarzı ise, organizasyonların bütünü ile alakalıdır (Başaran, 2008: 304). Bir örgütteki yönetim tarzının, örgüt çalışanlarının motivasyonunu, tutum ve davranışlarını hatta stres yönetimlerini olumlu ya da olumsuz şekilde etkilediği kanıtlanmıştır (Hutchinson ve Purcell, 2010: 357).

Yönetimin birçok unsuru işgören performansını etkileyebilmektedir. Örneğin, işgörenin yönetim çalışmalarına dâhil edilmesi onun örgüte olan bağlılığını, iş motivasyonunu, iş tatminini ve performansını olumlu yönde etkileyeceğinden performansı yüksek olacaktır. Diğer bir taraftan otokrasinin hâkim olduğu yönetim tarzında ise, yönetici bütün durumlarda ipleri kendi eline alarak işgörenin fikir ve düşüncelerini önemsemeyecek, konuşma ve fikir beyan etme özgürlüğü olmayacak ve olumsuzluklar karşı işgöreni cezalandırarak hem örgüte hem de işgörenin performansına ciddi anlamda zararı olacaktır. Bunun aksine işgörenin özgürce kendisini ve fikirlerini ifade edebildiği yönetim tarzı olumlu sonuçlar sağlayacaktır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).

İşgören performansını olumlu şekilde etkileyen diğer bir unsur ise liderliktir. Örgütte işgöreni harekete geçirip motive eden, başarıya giden yolda destekçi olan, ekip içi iletişimi ve uyumu sağlayan liderlik işgörenin performansının artırımını sağlamada önemli bir faktördür (Çelik ve Turunç, 2010: 20).

2.3.4.5. Değerlendirme sistemi

Bir değerlendirme sisteminin sonucu ödül veya cezadır. Ödül ve ceza yöntemi çok iyi bir motive edicidir. Bu nedenle ödül ve ceza yöntemi, örgütte çalışanların tüm tutum ve davranışları için uyarıcıdır. İşgörene verilen motivasyonda iki türlü ödülden bahsedilmektedir. Bunlardan ilki, yüksek performans sergileyen işgörene verilen prim, ikramiye, yüksek ücret gibi parasal ödüllerdir. Diğer ödül türü ise maddi olmayan ancak işgöreni mutlu hissettiren manevi ödüllerdir. Örneğin, tatil, hediye çekleri ya da izin gibi ödüller motive edici etkiye sahiptir. Motive olan işgörenin de dolaylı yoldan performansı artmaktadır (Govindarajulu ve Daily, 2004: 368).

Değerlendirme sonucu işgörene teklif edilecek olan terfiinin adaletli ve güvenilir şekilde olacak olması işgörene güven verecektir. Aynı zamanda motivasyonunu artırarak performansını da arttırmasına olanak sağlayacaktır. Öte yandan işgörene verilen terfi sadece parasal olan ödülü kapsamamakla beraber, işgörene kariyerinden tatmin olma ve statü sahibi olma imkânı sağlayacaktır. Dolayısıyla, terfi de bir motivasyon ve performans arttırıcı bir aracı olarak görülmektedir (Eren, 2004: 515).

2.3.4.6. İş birliği

İşbirliği aynı çevre içerisinde bulunan insanların güç birliği yapmasıdır. İşbirliği, iki veya daha fazla bireyin bir araya gelip ortak bir amaç için birlikte çalışmasıdır (Bolat, 1996: 506). Dolayısıyla takım çalışması içerisinde birlikte hareket etmek hedefe ulaşılmasında zamandan tasarruf sağlamış olur.

İşbirliği karşılıklı menfaat çerçevesinde fayda sağlayan bir durumdur. İşgörenin, işbirliğini başarılı bir şekilde gerçekleştiren grubun içerisinde olması, kendisine uygun kişilerle takım çalışması yapması kendisine iş tatmini sağlayıp zevk verecektir (Erdoğan, 1999: 242). İşbirliğinde bulunan işgörenler hem kendi performanslarını hem de aynı grup içerisinde bulunan arkadaşlarının performanslarını arttırlar (Özyılmaz, 2018: 28).

2.3.4.7. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü örgütün geleceğine yön vermektedir. Örgüt kültürü, bir örgütün içerisinde yer alan işgörenlerin davranışlarına yön veren normlardır (Alvesson, 2012: 34). Örgüt kültürünün, örgütün başarılı olabilmesi için yaptığı değişikliklerden etkilenmemesi gereklidir. Değişen gelişen rekabet dünyasında örgütlerin bu değişikliklere ayak uydurması için örgüt kültürünün yapısı buna uygun olmak zorundadır. Örgüt kültürünün birçok yadsınamaz faydası bulunmaktadır. Bunlar; rekabet avantajı sağlanması, stratejik bir unsur olması, örgüt içi bağlılığı artırır, ekonomik katkı sağlamakla beraber işgörenlerin başarı ve performanslarını da etkilemektedir (Bakırtaş, 2013: 117).

İşgörenlerin çalıştıkları kurumun örgüt kültürünü benimsemesi ve bu normlar çerçevesinde hareket etmesi, çalışanı iş yapma anlamında isteklendirirken bir yandan performansını artırıp, öte yandan da çalışanın kuruma bağlılığı ve kendini kuruma ait hissetme duygusunu ortaya çıkarır.

2.3.4.8. Çalışma Ortamı

İşgörenin performansında etkili olan bir diğer etken ise çalışma ortamıdır. Steril ve refah bir çalışma ortamı her çalışan için önemlidir. Çalışılan ortamın aydınlatması, ısınma sistemi, ses ve gürültüsü, havanın temizliği ve çalışma ortamındaki kullanılan araç gereçler işgörenin olumlu ya da olumsuz performansına etki etmektedir (Aydın vd., 2011: 390).

Fiziki şartlar işgörenin çalışma şartlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Çalışılan ortamdaki ısı, gürültü, havalandırma, rutubet gibi şartların uygun düzeyde olmaması sağlığı zararlı olmasıyla beraber, öte yandan işlerin aksamasına ya da hiç yapılamamasına sebep olur. İşgörenin motivasyonunu azaltarak işgören performansının düşmesine de yol açar (Aytok, 2004: 10).

2.3.5. İş Performansı Değerleme ve Önemi

Yapıtışında iletişimin olduğu performans değerlendirme süreci, işgörenin eksik veya geliştirilmesi gereken durumlarının ortaya çıkarıldığı ve belirli aralıklarla yapılan, ast ve üst arasında geribildirim şeklinde ilerleyen bir süreçtir.

Performans değerlendirmenin amacı işgören hedefleri ile örgüt hedeflerini bir noktada da buluşturmanın yanı sıra yapılan işin kaliteli olmasını sağlayan bir kontrol mekanizmasıdır (Zerenler, 2005: 6). Performans değerlendirme de bir diğer amaç, işin başarılı ya da başarısız olması değil, işi yapan işgörenin başarılı ya da başarısızlığının sebebini ortaya çıkarıp çözüm sağlamaya gidilmesidir. Performans değerlendirmenin hem maddi hem de maddi olmayan çıktıları olabilmektedir. Performans değerlendirme sonuçlarına göre işgörene hakkaniyetli maaş dağılımı, eğitim ihtiyaç analizleri, kariyer planlaması gibi durumlar yapılır. Öte yandan bir diğer örgüt amacı ise, çalışanların ahlaki ve kişisel durumları, bazı durumlardaki tutum ve davranışları, başarılı veya başarısız oldukları noktalar saptanarak bunlar örgütün hedefleri ile birleştirilir (Uysal, 2015: 34).

Performans değerlendirmede ilk olarak neyin değerlendirileceği saptanmalıdır. Daha sonra örgüt için en uygun değerlendirme yöntemi seçilmelidir. Değerlendirmeyi yapacak kişi veya kişiler bu konuda eğitilmeli, işgörenlerin iş tanımlarına göre işi yapip yapmadıkları değerlendirilmeli, değerlendirme sonuçlarına göre çalışanlara geri bildirim verilerek son olarak işgörene sonuca göre yeni performans hedefleri verilmelidir.

Doğru ve adaletli yapılmış olan bir performans değerlendirmenin hem örgüte hem de işgörene oldukça fazla yarar vardır. Örneğin, performans değerlendirme yapan örgütlerdeki işgörenlerin iş tatmini, performansı ve kariyer memnuniyeti artarak, rol belirsizliği durumu ortadan kalmıştır (Pettijohn vd., 2001: 755).

İşgörenler örgüt için bir beşeri sermaye olduğundan dolayı, onu en iyi şekilde kullanmayı ve en verimli hale getirmeyi performans yönetimi sağlamaktadır. Bunun amacı daha planlı hedefler ve isabetli kararlar verilmek istenmesidir (Çolak, 2010: 16).

Performans değerlendirme sisteminde örgüt içindeki işgörenlerin hepsi çıkan değerlendirme sonucuna göre bunun karşılığını alır. Bu durum işgörenleri olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. İşinde başarı sahibi bir çalışanın performans değerlendirmesi kendisini olumlu etkilerken, işine karşı ilgisiz ve başarısız bir çalışmanı ise olumsuz etkileyebilir. Bu şekilde çalışanlar arasındaki hakkaniyet sağlanmış olur ve çalışanların moral ve motivasyon düşüklüğü önlenmiş olur (Sabuncuoğlu, 1997: 166).

2.3.6. Performans Değerlendirmenin Amaçları ve Faydaları

Performans değerlendirme, günümüzde çoğu örgütte kullanılan ve sonucunda birçok fayda sağlanan bir sistemdir. İşgörenlerin işteki davranış ve tutumlarını bir sistematik çerçevede yönetmek performans değerlendirme sisteminin en önemli faydalarından biridir (Helvacı, 2002: 158). Performans değerlendirme aynı zamanda bireysel performansı değil, örgütsel performansı da geliştirmeyi amaçlar. Bireysel performans değerlendirme, kişinin görev tanımı çerçevesinde, ona belirlenen sınırlar dâhilinde değerlendirilmesi demektir (Armstrong, 1996: 261).

Performans değerlendirme yapmanın gerekli nedenleri ve faydaları aşağıdaki şekilde sıralanmıştır (Fındıkçı, 2003: 300):

- ❖ Çalışanları daha tanınır hale getirerek kariyer yönetimlerini sağlamak.
- ❖ Performans değerlendirme sonucunda çalışanlar performansları hakkında bir geri dönüş alırlar. Böylece örgüt içi iletişim kuvvetlenmiş olur.
- ❖ Performans değerlendirme kurumlar için hem maddi hem de motivasyon sağlanmasına ilişkin fayda sağlarken, çalışanlar için ise psikolojik fayda sağlamaktadır.
- ❖ Çalışanların hedeflerine ulaşma seviyesini ortaya koyarak bir kontrol sistemi oluşturur.
- ❖ Çalışanlar üstlerinin kendilerinden beklentilerini iş tanımı sayesinde öğrenmiş olurlar.

- ❖ Başarılı olan çalışanların başarılarını görmelerini sağlayarak iş tatminlerini artırır.
- ❖ Performans yönetimi maaş dağılımı aşamasında hakkaniyetli veriler sağlar.
- ❖ İnsan kaynağının daha etkin ve verimli kullanılmasını sağlar.
- ❖ Kurumun ve bireyin eğitim ihtiyaç analizlerinin oluşturulmasını sağlar.
- ❖ Çalışanların kendilerinin farkında olarak eksiklerini görmelerini sağlar.

Performans değerlendirme sisteminin yöneticiler, örgüt ve astlar açısından sağladığı avantajlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Helvacı, 2002: 162):

Yöneticiler açısından;

- ❖ Astlar ile olan ilişkileri iyileşir.
- ❖ Yönetimsel becerileri gelişir.
- ❖ Yöneticilerin astları daha iyi tanımasından dolayı, yetki devrederken kolaylık sağlanması.
- ❖ Astları değerlendirirken yöneticilerinde kendi güçlü ve zayıf yanlarının farkına varması.
- ❖ Aynı zamanda astlarında güçlü ve zayıf yanlarının tanınması.

Astlar açısından;

- ❖ Güçlü ve zayıf yönlerini tanır.
- ❖ Örgüt içi rollerini ve üzerine düşen görev ve sorumluluklarının bilincinde olmaları.
- ❖ Performans değerlendirme sonrası aldıkları olumlu sonuçlar sayesinde iş motivasyonunun ve iş tatminlerinin artmış olması.

Örgüt açısından;

- ❖ İnsan kaynakları departmanına gerekli olan bilgilerin daha güvenilir şekilde muhafaza edilmesi.
- ❖ Çalışanın eğitim ihtiyacının ve eğitim bütçelerinin belirlenmesi.
- ❖ Hizmet kalitesinin gelişmesi.
- ❖ Örgüt verimliliğinin artması.

2.3.7. Performans Değerlendirme Süreci

Performans değerlendirme süreci zorlu bir süreçtir ve birçok işletme tarafından belli yöntemler kullanılarak yapılmaktadır. Amaç, işgörenin belirli bir zaman aralığında başarısının ve davranışlarının ölçülerek, bir sonraki hedeflerin önüne konulmasıdır (Gök, 2006: 40).

2.3.7.1. İş Analizi

İş analizi, organizasyonlarda var olan görevlerin iş tanımlarını, işi yapma şartları ve çeşitli tanımlamaların belirlenip ve ek olarak işgören de işin sorumluluğunu alabilmesi için bulunması gereken özelliklerin ve hususların tanımı anlamına gelmektedir (Balçık, 2018: 4). İşgörenlerin sorumluluklarının belirlenerek bu sorumlulukların ne olduğunu ve bu işlerin kim tarafından ne şekilde yapılması gerektiği iş analizi ile ilgilidir. İş analizi, eğitim ve gelişim, performans değerlendirme vb. birçok sürece katılarak gerekli verileri örgüt yönetimine sunar. İş analizinin bir parçası olarak elde edilen veriler, işlerin niteliği ve niceliği için uygun şekilde analiz edilir ve o iş için gerekli yetenek ve becerilere sahip çalışanların seçilmesine aracılık edilir.

2.3.7.2. Hedeflerin Belirlenmesi

Hedeflerin belirlenmesi aşamasında işgörenlerin ihtiyaçları doğrultusunda geri bildirim aldıktan sonra işgörenler ve yöneticiler ortak payda da birleşerek amaçlarının her biri için faaliyet planları belirleyerek amaçlarının kaynaşması sağlar (Işığışık, 2008: 6).

Hedef belirlemede genellikle iki adım izlenmektedir. Bunlardan birincisi organizasyonel, ikincisi ise bireysel hedeflerden oluşmaktadır (Öztürk, 2008: 26).

Organizasyonel hedeflerin belirlenmesi;

- ❖ Geri bildirim sağlama,
- ❖ İşgörenleri örgüt işleyişi hakkında bilgilendirmek,
- ❖ İşgörenlerin eğitim ihtiyaçlarını belirlemek,
- ❖ İşlerin nasıl ve ne şekilde yapılacağı konusunda işgörenlerle birlikte planlama yapılması,
- ❖ Yüksek kalite fakat düşük maliyetle düşüncesiyle iş yapmak.

Bireysel hedeflerin belirlenmesi

İşgören hedefleri her çalışanda aynı değildir. Bu sebepten dolayı her çalışan için ona uygun hedef belirlenmelidir. Önemli bir husus ise şudur; performans değerlendirmeden bilgisi olan ve kendisinden ne beklediğinden haberdar olan çalışan hedefler doğrultusunda bilinçli bir şekilde çalışarak amaca kolaylıkla ulaşır. İşgörenlerin bireysel hedefleri ile örgütün organizasyonel hedeflerinin kesişmesi gerekmektedir. İşgörenler kendilerinden ne beklediğini açık bir şekilde bilirlerse hedef odaklı bir şekilde iş kontrolleri kendi ellerinde ilerlerler. Öte yandan bu durum onlara motivasyon sağlayarak teşvik edici olur ve cesaretlendirir (Öztürk, 2008: 27).

2.3.7.3. Değerleme Kriterlerinin Saptanması

Performans değerlendirme kriterleri, o işi yapacak olan işgörende bulunması gereken özellikler, yetkinlikler ve niteliklerdir. Performans değerlendirmenin doğru bir şekilde yapılabilmesi iş analizi ve iş tanımlarının net bir şekilde ortaya konmasıyla ilişkilidir (Aktaş, 2010: 34).

Performans kriterleri belirlenirken aşağıdaki hususlar dikkate alınabilir (Işık, 2006: 7).

- ❖ Kriterler, yapılacak işin niteliğine ve sorumluluk seviyesine göre belirlenir.
- ❖ Kriter sayıları sınırlı sayıda olmalıdır.
- ❖ Kriterler net ve anlaşılabilir seviyede olmalıdır.
- ❖ Kriter seçiminde aynı zamanda personel davranışları da dikkate alınmalıdır.

Kriterlerin belirlenmesinde önemli olan nokta; kriterler anlaşılır ve onaylanır olup, gerçekleşmesi mümkün olmayan ölçütlere yer verilmemelidir. Bu tür hedefler işgörende kaygı ve endişeye neden olmakla beraber başarısızlığa sürükler (Kübalı, 1999: 53).

2.3.7.4. Değerleme Standartlarının Saptanması

Performans standartlarının saptanması için bu adımda da iş analizi ve iş tanımlarının doğru ve net bir şekilde belirlenmesi gerekir. Değerleme kriteri ve değerlendirme standardı genellikle birbiri ile karıştırılır. Dolayısıyla işgörenin işten zaman, kalite, maliyet ve kalite açısından ne beklediğini tanımlayan bir performans standardı olarak

tanımlıyoruz. Bu bakımdan standardın ölçütten farklı bir ölçü gerektirdiği anlaşılmalıdır (Süngü, 2004: 41).

Performans standartlarının saptanması hem çalışanlara hem de yöneticilere faydalı olacak iki tür soru içerir: birincisi “Ne yapılmalı?” ikincisi “Nasıl yapmalıyım?” İşgörenin yapmakla yükümlük olduğu işler ve görevler iş tanımında bunduğundan dolayı irinci sorunun cevabı iş tanımlarıdır. Performans standartları ise ikinci, sorunun cevabını vermeyi hedeflemektedir (Uyargil, 2017: 30).

2.3.7.5. Periyotların Belirlenmesi

İşgörenin kendisini sürekli olarak kontrol ve denetleme altında hissetmemesi için performans değerlendirme çok sık yapılmamalıdır. Bu periyodun altı ayda bir veya yılda bir şeklinde olması en uygun olanıdır (Sabuncuğlu, 2013: 165). Bu süre kıdeme göre farklılık gösterebilmektedir. Kıdemli bir işgörenin performans değerlendirmesi yılda bir veya iki kere olmalıdır. Öte yandan işe yeni başlayan işgörenin ise yılda en az iki kere performans değerlendirmesi yapılmalıdır (Taşkın, 2012: 41).

Performans değerlendirme yönteminde yapılan işe bakılmaksızın bireysel olarak değerlendirme de yapılabilmektedir. Bu durum da bütün işgörelere aynı anda değerlendirmeden ziyade kişinin yaptığı iş veya proje ilişkin değerlendirme faaliyeti yapılmaktadır (Aygın, 2007: 13).

2.3.7.6. Değerlendiricinin Belirlenmesi

Performans değerlendirmede başarı sağlanabilmesi için değerlendiricinin belirlenme aşaması da bunun kilit noktasıdır. Geleneksel anlamda yönetici, çalışan performansını gerçekçi ve nesnel bir şekilde değerlendirmek için en yetkin kişinin çalışanın en yakın amiri olduğu varsayımın kabul edilir. Aynı departmanda bulunan yönetici ve çalışan yakınlığı nedeniyle daha yakından gözlemleyeceğini ve değerlendirmenin daha güvenilir olacağına inanılmaktadır (Aksoy, 2010: 27).

Değerlendirme yapacak kişinin işgöreni bir süre gözlemlemesi ve işgörenin performansına yönelik yeteri kadar kanaat sahibi olması gerekmektedir. İşgörenin performans değerlendirmeleri aşağıdaki kişiler tarafından yapılmaktadır (Yeter, 2006: 74):

- ❖ İşgörenin amiri,
- ❖ İş arkadaşları ve astları,
- ❖ Çalışanın kendisi,
- ❖ Bir komite veya grup,
- ❖ Müşteriler.

2.3.7.7. Değerlendiricilerin Eğitimi

Değerlendirmeyi bir yönetici, ast veya vb. kim yaparsa yapsın bu kişilerin organizasyon, iş tanımı ve performans standartları hakkında bilgi sahibi olmaları gerekir. Bu bilgilerin değerlendiriciler tarafından erişilebilir olmasını sağlamak için toplantılar yapılmalı ve herkes bilgilendirilmelidir. Bu toplantılarda kullanılacak değerlendirme yöntemlerine ilişkin kriterler ve nitelikler açıklanır, kullanılan kavramlar, değerlendirme formlarının nasıl doldurulacağı ve bazı konular anlatılır, faydalı çıktılar verilir (Işık, 2006: 10).

2.4. Göç

2.4.1. Göç Kavramı

Küreselleşen dünya sistemiyle beraber göç kavramı büyük önem kazanmıştır. Göç olgusu insanoğlunun daha iyi ve refah bir yaşam sürme isteğinden meydana gelmektedir. Siyasal, sosyal, ekonomik vb. sebeplerden ötürü insanlar zorunlu veya gönüllü göçleri ülke içerisinde veya farklı bir ülkeye gerçekleştirmektedir (Aksoy, 2012: 293). Fischer ve diğerlerine göre, göç kavramı çeşitli sebeplerden etkilenmekle beraber birçok faktörü de etkileyebilmektedir. Göçe sebep olan makro ve mikro birimler mevcuttur. Makro birimler sosyal, kültürel, coğrafi, ekonomik ve politik ortam olarak sunulurken, mikro birimler güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, fizyolojik ihtiyaçlar ve kendini gerçekleştirme olarak sunulmaktadır (Fischer vd., 1997: 51).

Birçok bilim dalı göçü farklı şekillerde ele almıştır. Göç kavramı sadece beşeri coğrafyanın mekânsal bir varyasyonu olarak ele alınacaksa, tüm iç ve dış göç bu çerçevede değerlendirilmelidir. Demografik olarak, göçmenlerin sayısı ve oranı büyük önem taşımaktadır. Ekonomik düzeyde ise buna işgücü konusu dâhildir. Öte yandan, sosyal politika bilimi göçün sosyal yönleriyle ilgilenirken, sosyoloji onu en kapsamlı

şekilde ele alan bilimdir. Bu bilim dalı, göçün nedenlerini ve sonuçlarını, göç alanlarına uyum ve göç hareketlerini inceler (Gezgin, 1994: 13).

Maliyetleri, nedenleri, etkileri göz önüne alındığında, göç süreci sosyal politika alanına kolayca girebilir. Nerede bir göç olayı meydana gelirse, gerçek şu ki alıcı ve gönderici birçok yönden etkilenir. Göçmen insanlar göç koşullarına uyum sağlayacak kadar güçlü olduklarından veya göç bölgesinde yetenekleriyle hayatta kalabildiklerinden, üretken popülasyonlar gelen göç bireylerin içinde kaybolabilir. Bunun nedeni olarak ise ülkede bulunan mevcut ucuz işgücü iş bulmakta zorlanır ve işgücünün farklı yerlere taşınmak zorunda kalmasına da yol açabilmektedir (Can, 2011: 16).

Göçü veren ülkede birikim ve tasarruf yapan insanların bir başka ülkeye göçü sebebiyle ekonomik kaynaklarının ve sermayenin de göç alan ülkeye akmasının ve orada birikmesi göçü veren ülkenin büyüme hızını düşürür. Öte yandan göçü veren ülke ekonomik rekabette geri kalacağından dolayı istihdam sağlama alanında düşüş yaşanacaktır. Ağırlıklı olarak kentsel merkezlerde yoğunlaşan göç, özellikle istihdam, kentsel işgücü, gelir dağılımı, kentin fiziksel ve sosyo-kültürel yapısı ve bunun yanı sıra kentsel dönüşüm üzerindeki etkisi nedeniyle sosyoloji ve sosyal politikanın araştırma alanlarının bir parçasıdır. Çünkü hareketle birlikte tüm bu alanlarda hareketten önce gelen kurulu düzenin sekteye uğramasına ve dengeler üzerinde farklı formların oluşmasına yol açmaktadır (Çelebi, 2016: 20).

TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) son güncel verilerine göre 2019 yılında yurt dışından Türkiye'ye göç eden kişi sayısı aşağıdaki tabloda da görüldüğü 677,42 kişi olmuştur. Bu kişilerin 368,515 kişisi erkek, 308,527 kişisi ise kadınlardan oluşmaktadır. Yine aynı tarihte Türkiye'den giden toplam kişi sayısı 330,289 olmuştur. Bu kişilerin 180,444 kişisi erkek, 149,845 kişisi kadındır (TÜİK, 2019).

Tablo 1. Türkiye'ye gelen ve Türkiye'den giden göç, 2019

	Türkiye'ye gelen göç			Türkiye'den giden göç			Net göç
	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	
Toplam	677.042	368.515	308.527	330.289	180.444	149.845	346.753
Türkiye Cumhuriyeti vatandaşları	98.554	57.861	40.693	84.863	51.861	33.002	13.691
Yabancı uyruklular	578.488	310.654	267.834	245.426	128.583	116.843	333.062

Kaynak: (TÜİK, 2019).

Aşağıdaki tablo bizlere 2019 yılında yaş grubu ve cinsiyete göre Türkiye'ye gelen ve Türkiye'den giden göçlerin verilerini sunmaktadır. Göç edenlerin yaş gruplarına baktığımız zaman, en fazla göç edenlerin 25-29 yaş grubu olduğu görülmüştür. Bu yaş grubunu 20-24 ve 30-34 yaş grubu izlemiştir. Türkiye'den göç eden nüfusun yaş gruplarına baktığımızda ise, en fazla göç edenlerin yine 25-29 yaş grubu olduğu görülmüştür. Bu yaş grubunu 30-34 ve 20-24 yaş grubu izlemiştir (TÜİK, 2019).

Tablo 2. Yaş grubu ve cinsiyete göre Türkiye'ye gelen ve Türkiye'den giden göç, 2019

Yaş grubu	Toplam nüfus	Türkiye'ye gelen göç			Türkiye'den giden göç		
		Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın
Toplam	83.154.997	677.042	368.515	308.527	330.289	180.444	149.845
0-4	6.345.136	36.160	18.716	17.444	13.718	7.043	6.675
5-9	6.461.039	38.320	19.955	18.365	20.629	10.618	10.011
10-14	6.406.170	34.857	18.154	16.703	17.120	8.893	8.227
15-19	6.331.594	49.273	28.227	21.046	18.148	10.243	7.905
20-24	6.624.078	82.442	49.036	33.406	41.594	25.527	16.067
25-29	6.367.311	89.747	52.288	37.459	50.154	28.982	21.172
30-34	6.363.017	78.246	44.003	34.243	42.882	23.268	19.614
35-39	6.584.843	64.735	35.101	29.634	34.794	18.828	15.966
40-44	5.967.384	52.018	27.095	24.923	26.222	14.078	12.144
45-49	5.533.559	42.634	21.532	21.102	20.548	10.964	9.584
50-54	4.675.373	35.356	17.577	17.779	15.182	7.979	7.203
55-59	4.389.997	27.158	13.330	13.828	11.284	5.477	5.807
60-64	3.554.769	19.381	9.929	9.452	7.443	3.514	3.929
65-69	2.722.672	12.739	6.422	6.317	4.726	2.254	2.472
70-74	2.016.913	7.330	3.797	3.533	3.029	1.441	1.588
75+	2.811.142	6.646	3.353	3.293	2.816	1.335	1.481

Kaynak: (TÜİK, 2019).

2.4.2. Göç Olgusunun Sebepleri

Göç olgusu ekonomik, siyasi, dini, tarımsal faaliyetlerdeki değişiklikler, doğal afetler bilgi teknolojilerinin gelişmesi, artan işsizlik gibi ekonomik, sosyal, kültürel ve doğal birçok nedenden kaynaklanabilmektedir. Literatürdeki göç yaklaşımlarının en yaygın ve önemli varsayımı, hareketliliğin temel itici gücünün bölgeler veya ülkeler arasındaki sosyo-ekonomik eşitsizlik olduğu düşüncesidir (Polat ve Karabulut, 2007: 2).

Göç olgusu ülke sınırları içerisinde de olabileceği gibi farklı bir ülkeye veya farklı kıtaya göç etme şeklinde de olabilir ve bunun bir sınırı yoktur. Ekonomik, siyasi, kültürel çatışmazlıklar ve uyuşmazlıklar, bulunan rotasyondaki savaş hali, sosyo-ekonomik durumlar ve eğitim gibi birçok nedenden insanlar göç etme durumunda bulunuyorlar.

Ülkeler arasındaki ekonomik kalkınma farklılıkları, demokrasi ve insan haklarında da farklılıklara yol açmaktadır. Ekonomik sebeplerden dolayı ülkeler arasında mutluluk düzeyi farklılıkları ile karşılaşan ulaşım ve iletişimin olumlu etkileri sayesinde daha mutlu olmak isteyenler kendilerine yardımcı olabilecek yollara yönlendirilmektedir. Bu durum ise ekonomik nedenlerle göçün ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Gençler, 2008: 29).

Sosyal, psikolojik ve siyasi nedenler olarak bakıldığında ise, bireyler ayrıca daha iyi yaşam koşulları, güvenlik, istikrar ve çeşitli sosyal fırsatlar için gönüllü olarak göç edebilirler. Gönüllü göçün yanı sıra her bireyin iradesi dışında çeşitli faktörlerin etkisi ile güdümlü veya zorunlu göçler de söz konusudur (Gönüllü, 1996: 97).

2.4.3. Göçlerin Sınıflandırılması

Göç, coğrafi hareket açısından, ülke içinde ve dışında “dış ve iç göç” olarak; göçmenin göç etme kararını dış güçlerin etkileyip etkilemediğine bağlı olarak “zorunlu ve gönüllü göç”; göçmenlerin niteliklerine göre “işgücü göçü ve beyin göçü” olarak sınıflandırılabilirler.

2.4.3.1. Yönüne Göre Göçler

Göçün yönü genellikle ulusal sınırlar açısından değerlendirilir. İç göç, bir ülkenin ulusal sınırları içindeki hareket, dış göç ise ülkelerin kendi ulusal sınırları dışındaki hareketidir (Akkayan, 1979: 37).

2.4.3.1.1. İç Göç

Ülkemizde özellikle 1950 yılından sonra iç göç hızla artmıştır. 1980 sonrası sosyal, kültürel, ekonomik, politik vb. yönlerde değişikliklere ve sorunlara ise neden olmuştur (Polat ve Karabulut, 2007: 2). Ülkemizin bazı bölgelerinde de mevsimlik göç görülmektedir. Mevsimlik göçte, göçmen bölgedeki ekonomik hareketlilik sağlam olmadığı sürece, insanlar önümüzdeki yıla kadar ikamet ettikleri yerleri terk ederek başka alanlarda çalışmaya başlarlar. Bu tür emek göçünde göçmenlerin gittikleri yerde ne kadar kalacaklarını önceden bilmeleri önemlidir. İç göç türüne ait olan ancak mevsimlik göç gibi gidiş ve dönüş zamanı olmayan bir diğer göç türü de “kalıcı göç” türü (Akkayan, 1979: 37).

2.4.3.1.2. Dış Göç

Ülkemizin dış göç kavramına aşinalığı 1960'lı yıllara dayanmaktadır. Bu yıllarda Balkan ülkelerinden ülkemize, ülkemizden Batı Avrupa'ya özellikle Almanya'ya göçler olmuştur. Almanya ile işgücü göçü protokolünden sonra Avusturya, Hollanda, Belçika, Fransa, İsveç ve Avustralya ile bu protokoller imzalanmış ve ülkemizden çok sayıda işçi bu ülkelere göç etmiştir (Üner, 1984: 24).

Göç alan ülkeler için dış göçlerin etkileri ve beklentileri büyük farklılıklar göstermektedir (Gezgin, 1994: 87). Bunlar;

- ❖ İşgücü ihtiyacını karşılamak ve işgücü açığını kapatmak
- ❖ Ucuz iş gücü sağlamak
- ❖ Çok tehlikeli işler yapmak

Dış göçün dikkate alınması gereken uzun vadeli etkileri de vardır (Yüksel, 1973: 46). Bunlar;

- ❖ *İşgücünün yetiştiği topluma maliyeti:* İster vasıflı ister vasıfsız olsun, yetişkin işgücü için toplum bu işgücüne yatırım yapar. Gönderen ülkeye en büyük ekonomik kayıp; Yetişmiş işgücünü diğer ekonomilerin hizmetine sunması ve getireceği katma değerdir.
- ❖ *Göç edilen ülkede verilen vergi ve sigortalar:* Göç edilen ülkedeki işçilerin ücretleri üzerinden alınan vergilerin yanı sıra primler de uzun vadede geri

ödendiğinden, bu ev sahibi ülkenin sosyal fonları için mali ve uygun bir kaynak oluşturmaktadır.

- ❖ Havaleler ve ticaret bilançosunun gelişimi: Havaleler, göç veren ülke için kısa vadeli ödemeler dengesi rahatlaması yaratarak gönderilir. Ancak bu paranın göç alan ülkeden mal ithal etmek için kullanılması uzun vadede ödemeler dengesinin kapanmasını garanti etmez.
- ❖ Yaratılan katma değer: Göç alan ülkelerin işgücü kaynağından elde ettikleri katma değer, göç veren ülkelerin büyümesinden bile daha fazladır. Kazanılan dövizler göç veren ülkelerde, restoranlar, atölyeler, marketler gibi küçük işletmelere gider.
- ❖ Enflasyonist etki: Dövizin ekonomide yatırıma aktarılmayıp tüketime harcanmasının yanı sıra, üretim kapasitesinin kaybolması nedeniyle üretim-tüketim dengesinin bozulmasında enflasyonist bir etki söz konusudur.
- ❖ Vasıflı eleman kaybı: Artan işgücü maliyetleri nedeniyle, göç alan ülkeler, diğer ülkelerden gelen vasıflı işçi talebini karşılayabilmektedir. Yetiştirdiği personelini kaybeden ülkeler, göç alan ülkelerin çekiciliği nedeniyle yeni yetişen personellerini de kaybetmektedir.

2.4.3.2. İrade Açısından Göçler

Hayat değiştiren kararlar alırken, insanlar aynı anda çok fazla faktörü göz önünde bulundurmaya zorunda kalıyor ve bu da karar verme sürecinde zorluklara yol açıyor. Özellikle kararın konusu göçmenlik ise süreç normalden biraz daha zorlaşıyor. Bireylerin hem mevcut ikametgâhlarından ayrılmanın etkilerini hem de yeni yerleşim yerinde ne bekleyeceklerini objektif olarak tartmaları kolay değildir. Çünkü göç yerindeki her bireyin alışkanlık ve adetlerini, gidilecek yere özgü yeni adet ve alışkanlıklarla değiştirmek gerekecektir (Sağırılı, 2006: 19).

2.4.3.2.1. Zorunlu Göç

Günümüzde tamamen yasaklanmış olan köle ticareti de zorunlu göçün kapsamına girmektedir. Ayrıca, ulusal düzeyde zorunlu göç eylemi siyasi ve ekonomik nedenlerle yapılmıştır. Özellikle yaşanan siyasi çalkantı, kişilerin veya grupların ikamet yerlerini değiştirmesi şeklinde göçlere yol açmıştır (Sağırılı, 2006: 42).

İşgücü açısından tarih boyunca gönüllülerin yanında zorunlu göçler de olmuştur. Ancak 19. yüzyılın sonlarında başlayan ve 20. yüzyılın ortalarında hızla azalan zorunlu göçler medeni dünyadan tamamen silinmiştir (Talas, 1983: 146).

2.4.3.2.2. Gönüllü Göç

Gönüllü göç, esas olarak yenilik yapma, macera arama veya geleceğini güvence altına alma arzusu gibi kişisel arzular nedeniyle oluşur. Bu göç türünün temel özelliği gönüllü olmasıdır. Bu göç türünün nedenleri ekonomik, sosyal veya kültürel olabileceği gibi diğer göç türleri de olabilir. Gönüllü göçte bireyler kendi başlarına göç etmeye karar verirler. Göç yerleşimi genellikle kendi kendine belirlenir. Tarihsel olarak en önemli gönüllü göçler Avrupa'dan Yeni Dünya'ya, Güney'den Kuzey Amerika'ya ve Akdeniz ülkelerinden gelişmiş Avrupa ülkelerine olmuştur (Sağırlı, 2006: 20).

2.4.3.3. Göç Edenlerin Niteliklerine Göre Göçler

Göç olgusu göçmenlerin niteliklerine göre incelendiğinde ikili bir sınıflandırması ortaya çıkmaktadır. Birincisi, vasıflı veya vasıfsız işgücü göçüdür. İkincisi ise, beyin göçü yani yüksek nitelikli insan kaynağı göçüdür.

2.4.3.3.1. İşgücü Göçü

İlkel dönemde göç, hayatta kalmak ve yeni yaşam alanları bulmak için yapıldı. Yeni dönemde ise ekonomi, sağlık, eğitim gibi farklı nedenlerle yapılmaktadır. Bunun en önemli nedeni kentleşmeyle beraber yerleşik hayata geçilmesi durumudur. Modern zamanlarda iç savaş, dünya savaşı, kıtlık, su sorunu, siyasi gerilim gibi etkenler nedeniyle sosyolojik göçler yaşanmaktadır. Modern zamanlarda en iyi bilinen göç türlerinden biri uluslararası emek hareketliliğidir. İşsizlik, düşük gelir, daha iyi yaşam koşulları ve eğitim olanakları gibi çeşitli nedenlerle işgücü sınırları aşmaktadır (Göksu, 2000: 26).

Nitelikli işgücü göçü, insan kaynaklarının gelişmekte olan ülkelere hareketidir ve nitelikli insan kaynağının göç eğiliminde itici faktörler büyük rol oynamaktadır. Bu faktörler ülkeden ülkeye farklılık gösterse de dört farklı motive edici faktör vardır (Toksöz, 2006: 226):

- ❖ Gelişmekte olan ülkelerde siyasi istikrarsızlık, çatışma ortamları ile beraber etnik kökene dayalı ayrımcı uygulamalar,

- ❖ Gelişmekte olan ülkelerde bilim ve teknolojiye saygı gösterilmemesi nedeniyle profesyonel sektörde yetersiz çalışma koşulları,
- ❖ Yetersiz ücretler nedeniyle mali sorunlar ve ekonomik istikrarsızlık,
- ❖ İstihdam yetersizliği ve işsizlik.

Nitelikli işgücü göçü; kalifiyeli, yetenekli ve yetkinlik sahibi, tecrübe sahibi, eğitilmiş ve yüksek performanslı kişilerdir. Bu kişiler gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere göç ederler ve buna da nitelikli iş gücü göçü denmektedir. Genellikle ülke dışına giderler ve orada hizmet vermeye devam ederler. Öte yandan ise, bir süre orda hizmet verdikten sonra kendi vatanlarına geri dönerler. Mesleği fark etmeksizin herhangi bir meslek dalında uzmanlaşmış her birey nitelikli işgücü olarak ifade edilir.

2.4.3.3.2. Beyin Göçü

Genel yönelim, koşullara bağlı olarak az gelişmiş ülkelere gelişmiş ülkelere, daha gelişmiş ülkelere doğrudur. Bu yönelimin nedeni olarak vasıflı işçi seçiminin uluslararası boyuta taşınmış olduğu düşünülse de, ülkelerin gelişmişlik düzeyine bağlı olarak halen vasıflı işçiye yönelik temel bir talep bulunmaktadır. Gelişmiş ekonomiler endüstri ve teknolojinin önündedir ve ileri bilim ve teknolojinin daha fazla bilim insanına, teknisyene ve uzmana ihtiyacı vardır. Diğer bir deyişle vasıflı işgücü, ülkenin gelişmesiyle birlikte orantılı olarak artan bir taleptir (Tezcan, 1985: 251).

2.4.4. İç Göçlerde Seçkinlik Yaklaşımı

Araştırmalar göçmen ve göçmen olmayanlar arasında eğitim düzeyi, yaş, cinsiyet, medeni durum gibi faktörlerde farklılıklar olduğunu ve bu farklılıkların bireyin göç etme niyetinin oluşması için bir ön koşul oluşturduğunu göstermektedir. Seçkinlik yaklaşımında ise eğitim, yaş ve cinsiyet faktörlerini incelenecektir

2.4.4.1. Göç Niyeti Oluşumundaki Birincil Etken: Eğitim

Bireylerin eğitim düzeyinin göç etme kararında önemli bir etken olduğu açıktır. Eğitim düzeyi ile göç etme olasılığı arasında doğrusal bir ilişki vardır. Bu ilişkiye göre bireylerin eğitim düzeyi ile birlikte göç niyetleri artacaktır. Yüksek eğitimli insanlar nispeten daha aktif, zeki, çevik ve değişen fırsatlara uyum sağlayabilir. Göçmenlerin eğitim seçkinlerini açıklayan birkaç neden vardır. Birincisi, ekonomik gelişmeye sahip yerler daha eğitimli insanları çeker. İkincisi, göç edilecek yer bilgisi sağlamada eğitimli

bireylerin ağırlığıdır. Üçüncüsü, eğitim düzeyi ile birlikte göçün riskleri ve belirsizlikleri azalmaktadır (Çelik, 2005: 179).

Göç niyeti ile ilgili olarak, çalışanlar arasında farklılıklar vardır. Eğitim düzeylerine bağlı olarak, "beyaz yakalı"nın mühendis, teknisyen, araştırmacı ve yöneticilerin, "mavi yaka" işçilerinden daha hareketli oluştuğunu söylenebilir (Dura, 1990: 190).

2.4.4.2. Göç Niyeti Oluşumundaki İkincil Etken: Yaş

Göç yaşı, insanların göç etme eğilimleri ile risk alma yaşı arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Risk alma yaşı, bir kişinin göç masraflarını üstlenebileceği yaştır. Bu bakımdan gençler, yaşlılardan daha fazla yararlanmaktadır. Göç üzerine yapılan çalışmalarda, bireylerin göç etme niyetleri ile risk aldıkları yaş arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Schlottman ve Herzog, 1984: 82).

2.4.4.3. Göç Niyeti Oluşumundaki Üçüncül Etken: Cinsiyet

Toplumsal cinsiyet kavramı, dar ve geniş olmak üzere iki şekilde ele alınabilir. Dar anlamda, cinsiyet biyolojik bir kavramdır. Genel olarak cinsiyet, kadın ve erkeğin farklı sosyal rollerini ifade eder (Erdoğan, 1989: 101). Göçün cinsiyet eşitliği, göçmenler arasındaki erkek sayısının kadınlardan nispeten daha fazla olduğu anlamına gelmektedir. Bu açıdan bakıldığında erkeklerin göç eğilimlerinin nispeten daha yüksek olduğu söylenebilir. Nakosteen ve Zimmer (1980), kadınların göç eğilimlerinin erkeklere kıyasla nispeten düşük olduğunu savunmaktadır (Greenwood, 1985: 534). Başlangıçta erkeklerin baskın olduğu göçlerinde cinsiyet oranının ekonomik gelişmelerden farklı olduğu ileri sürülmüştür. Diğer bir deyişle, ekonomik büyümeyle birlikte göçmenler arasında erkeklerin oranı azalırken, kadın oranı artacaktır (Çelik, 2005: 181).

2.4.5. Beyin Göçünün Tanımı

Beyin göçü; insan kaynaklarının uluslararası sahneye taşınması ve en yüksek vasıflı, eğitilmiş ve profesyonel bireylerin daha iyi koşullara sahip gelişmiş ülkelere göç etmesidir. Eğitim kaynaklı göçün devamı ise ülkenin kısıtlı kaynaklarını kullanarak gelişmiş ülkelere vasıflı işçi göçüdür (Aksoy, 2012: 295).

Dünyanın birçok gelişmiş ülkesi, ihtiyaç duydukları yüksek vasıflı işgücünü sağlamak için göç ve eğitim politikalarını kullanmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde ise beyin göçü nedeniyle gerekli bilimsel ve teknolojik altyapıya sahip olmayan ve istihdam olanaklarının kısıtlı olduğu ülkelerde yetişen sınırlı sayıda yüksek eğitilmiş insan ortaya çıkmaktadır (Kelleci, 2003: 46). Nitelikli bilim insanları kısıtlı imkânlarla kendi ülkelerinde yeterince araştırma yapamayacakları için hem buldukları ülkeye hem de gittikleri ülkeye olumlu sonuçlarla tüm insanlığa fayda sağlayacaklardır.

Beyin göçü sadece az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelere değil, gelişmiş ülkelere de gerçekleşebilir. Örneğin İngiltere yurt dışından göçmen alırken ABD ve Kanada'ya bilim insanı gönderiyor. Ancak gelişmiş ülkeden gelişmiş ülkelere beyin göçü, gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere göç kadar etkili değildir. Bu göç, “insan sermayesinin uluslararası döngüsü” olarak adlandırılır (Erkal, 2006: 302). Gelişmekte olan ülkeler için beyin göçü kavramı genellikle, topluluklarından önemli eğitim yatırımları almış yetenekli insanların sık veya uzun vadeli uluslararası göçünü ifade eder. Nitelikli insan kaynağının transferi, ev sahibi ülkenin kalkınmasında önemli rol oynarken, göç veren için ciddi bir kayıp olarak görülmektedir (Branna, 2006: 7).

2.4.6. Küreselleşme Sürecinde Beyin Göçünün Gelişimi

Küreselleşme, dünyadaki tüm ülkelerin sosyal, ekonomik ve politik olarak birleşmesi olarak tanımlanabilir. Gelişimine bakıldığında küreselleşmenin statik değil, dinamik ve sürekli değişen olduğunu söyleyebiliriz. Küreselleşme, sosyal, ekonomik, politik, teknolojik ve demografik özellikler ve deneyimler başta olmak üzere hemen her şeyde değişimlere neden olmuştur. Göç olgusu da küreselleşme ile birlikte bir değişim örüntüsüdür (Lecaj, 2019: 51).

Küreselleşme, insanların göç etme yeteneklerini etkiler. Küreselleşmenin göçü etkileyen nedenleri şu şekilde sıralanabilir: (Pusch ve Wilkoszewski, 2010: 22).

- ❖ Ülke arasında küresel ölçekte ekonomilerde artan eşitsizlik,
- ❖ İstihdam ve işsizlik krizi,
- ❖ İşgücü piyasasının küresel parçalanması,
- ❖ Gelişmiş ve az gelişmiş ülkelerde vasıflı işbölümü becerileri ve vasıfsız emek,

- ❖ Ulaşım ve iletişim teknolojisinin hızlı gelişimi gibi nedenler sıralanabilir.

Beyin göçü oluşumunu etkileyen küreselleşme ile birlikte mal, hizmet ve sermaye engelleri ortadan kalktığında ülke ve şirket arasındaki rekabet her geçen gün daha da şiddetlenmekte ve ekonomiler daha bilimsel temellere dayanmaktadır (Gençler, 2003: 74). Bu bağlamda yüksek vasıflı işgücünün, gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere olan göçü küreselleşmenin bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Gelişmekte olan ülke içinse beşeri sermayesine yaptığı yatırımın geri dönüşünden gelişen ülke faydalanacaktır.

Beyin göçünün küresel etkisiyle, gelişmekte olan ülkeler zarar görmektedir. İşçilerin döviz transferinin göç veren ülkeye gönderilmesi, göç veren ülke için ekonomik olarak olumlu bir gelişmedir. Gelişmekte olan ülkeler ithalat ihtiyacını göçmen işçiler tarafından kendi ülkelerine gönderilen işçi kazançları ile karşılamaktadır. Göç veren ülke ile ilgili bir diğer olumlu yön de göçmenlerin istihdam ve lobicilik faaliyetlerinin göç veren ülke lehine yarattığı rahatlamadır. Yürütülen lobi faaliyetleri göç veren ülkede siyasi çıkarların elde edilmesinde önemli rol oynamaktadır (Gürak, 2006: 256).

2.4.7. Beyin Göçünün Nedenleri

Beyin göçünün temel nedeni, küresel ekonominin ikili yapısıdır. Bir yanda yüksek düzeyde sanayileşmiş teknolojiye sahip gelişmiş ülkeler bulunmakta, diğer yanda tarım sektörünün yoğun olduğu ve yeni gelişmeye başlayan gelişmekte olan ülkeler bulunmaktadır. Bu ikili yapı, bireyleri göç etmeye zorlar. Bireylerin beyin göçünün nedenleri bir model kullanılarak açıklanmıştır. Bu modelinde ev sahibi ülke çekici faktörleri ve gönderen ülke itici faktörleri vardır (Babataş, 2007: 263). Beyin göçünün bir diğer nedeni arasında düşük gelir, gelecek kaygısı, iş bulamama gibi etkenler vardır. Ayrıca bilimsel araştırmalara ayrılacak kaynakların azlığı, fikir üretimi ve buluşların yeterince desteklenmemesi gibi sebepler de bulunmaktadır. Fen Bilimleri alanında Yüksek Lisans ve Doktora programlarını tamamlayan öğrencilerin ülkelerine geri dönmelerinin temel nedeni, buldukları ülkedeki daha iyi finansal fırsatlardır (Cansız, 2012: 2).

Beyin göçünün insan kaynaklarını kaydırmasının en önemli nedenlerinden biri küresel ekonominin ikili bir yapıya sahip olmasıdır. Bir yanda yüksek teknoloji geliştirmiş sanayileşmiş ülkeler, diğer yanda tarımsal üretimin hâkim olduğu kalkınma

girişimlerini başlatan ve sermaye sıkıntısı yaşayan gelişmekte olan ülkeler vardır. Küresel ekonominin bu ikili yapısında, göçün itici güçleri iki kutuplu bir model kullanılarak analiz edilebilir. Bu modelde, alıcı ülkenin “çekici” yönleri, gönderen ülkenin ise “itici” yönleri vardır (Babataş, 2007: 265).

Tablo 3. Beyin Göçüne Neden Olan İtici Faktörler

<u>İTİCİ FAKTÖRLER</u>
POLİTİK/SİYASAL NEDENLER <ul style="list-style-type: none">• Etnik farklılıklar• Siyasi istikrarsızlık• İş hayatına siyasi katılım ve etkisi• Stresli bürokrasi ortamı
EĞİTİM SİSTEMİ <ul style="list-style-type: none">• Eğitim sektöründe düşük harcama ve yatırım• Eğitimde fırsat eşitliğinin olmaması• İşgücü eğitim politikalarının ülkenin ihtiyaçlarını karşılamaması• Eğitimli kişilerin ülkelerinde çalışma motivasyonunun olmaması• Hayat boyu eğitim politikasının olmaması
YABANCI DİLDE EĞİTİM VE TEKNOLOJİDEKİ GELİŞMELER <ul style="list-style-type: none">• Yabancı dil eğitimi beyin göçünü hızlandırma etkisine sahiptir• Yabancı dil eğitimi Batı'nın insan kaynağı üretmesine yardımcı olan bir faktördür• Kolay iletişim (bilgisayar, internet, faks, cep telefonu vb.)
EKONOMİK NEDENLER <ul style="list-style-type: none">• Zayıf sosyal haklar• Kentsel yaşam standartları gelişmiş ülkelerin yaşam standardından daha düşük• Statüde zorluk gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında meslek• Yetersiz çalışma koşulları• Düşük ücret politikası• Vergi oranı artışı• Ekonomik belirsizlik ve işgücünün geleceğine ilişkin endişeler
İŞSİZLİK <ul style="list-style-type: none">• Nitelikli işçinin uygun iş bulamaması durumu• Profesyonel işçiler kendi alanları dışında çalışmak zorunda• Üniversite mezunları arasında yüksek işsizlik oranı

Kaynak: (Şimşek, 2006: 84).

Tablo 4. Beyin Göçüne Neden Olan Çekici Faktörler

ÇEKİCİ FAKTÖRLER
<ul style="list-style-type: none">• Tecrübe kazanmak için gerekli koşullar• Kapsamlı Ar-Ge faaliyetleri• Nitelikli insan kaynağı talebi• Yüksek gelirli teknolojinin icat edilmesi ve yenilenmesi• Düşük nüfus artış hızı• Yurtdışında eğitimin prestij getireceğine dair beklentiler• Demokratik hak ve özgürlükler• Gelişmiş ülkelerde daha iyi siyasi istikrar• İleri düzeyde teknoloji• Gelişmekte olan ülkelere yüksek yaşam standardı• Yüksek ücretler ve maaşlar• Çocukların daha kaliteli bir eğitim alacağına dair beklentiler• Daha fazla statü ve kariyer fırsatı

Kaynak: (Şimşek, 2006: 84).

2.4.8. Türkiye’de Beyin Göçü Politikaları

Yüksek nitelikli insan hareketlerinin artmasını baskıcı tedbirlerle durdurmak mümkün değildir. En etkili yöntem, itici ve çekici faktörlerinin etkisini azaltmak ve göçü geçici hale getirmeye çalışmaktır (Toksöz, 2006: 238).

Eğitim sisteminin ekonomik kalkınma ile eşdeğer olarak düzenlenmesi sağlanarak ekonomi ve eğitim arasında bir ilişki kurulmalıdır. Bu bağlamda eğitim sistemi, ekonominin işgücü ihtiyacını karşılayacak ve seçilen kalkınma yöntemlerine göre geleceğin işgücü potansiyelini hazırlayacak içeriğe sahip olmalıdır. Eğitime yapılan yatırımların etkinliği ve verimliliği, ekonominin öncelik verdiği ve dikkate aldığı sektör için ihtiyaç duyulan nicelik, nitelik ve nitelikli işgücünün yetiştirilmesine ve işgücünün en etkin ve verimli olacağı alanlarda kullanılmasının planlanmasına bağlıdır (Gülmez, 1974: 62).

Ülkemizdeki eğitim durumunun kalitesi, bilimsel araştırma kaynaklarının yetersiz oluşu ve teknolojik gelişmeler açısından da dışa bağımlı ülke olmamızdan dolayı ülkemizde yetişen yüksek vasıflı işgücümüz yurtdışına eğitim amaçlı ya da kısa zamanlı çalışma amaçlı dahi gitmiş olsa da geri dönüş oranları her geçen gün azalmaktadır.

Mevcut durumun; özellikle eğitim ve işgücü olanaklarının geliştirilmesi beyin göçünü azaltıcı bir politika olabilecektir.

2.5. Kuşaklar

2.5.1. Kuşak Kavramı

Kuşak kavramı bugün farklı formlara ve tanımlara sahiptir. Aynı yaş grubundaki insanlar, bu süre zarfında benzer standartlar grubu olan kuşaklar içerir. Kuşakların sınıflandırılmasında, yerel farklılıklar, etnik köken farklılıkları, yaş fenomenleri ve sosyal yapı formları etkilidir. Aynı kuşak sınıfındaki insanlar belirli bir dönemde doğarlar, içindeki buldukları ortamın koşullarında hayat şekilleri, tutumları ve değerleri oluşturulur (Rogler 2002: 1014).

Yetiştirilme tarzları ve içinde yaşadıkları çevre nedeniyle kişilik, çalışma tarzı ve işyeri beklentilerinde önemli farklılıklar yaratan kuşak farklılıkları gözlemlenmiştir (Keleş, 2011: 129). Kuşak kavramını biyolojik olarak değil de sosyolojik olarak inceleyen Alman Sosyoloğu olan Karl Mannheim kuşak kavramının tanımlamasını yaparken kullanılabilir aşağıda yer alan beş değer üzerinde durmuştur (Pilcher 1994: 482).

- ❖ Toplumsal değişim mekanizmalarıyla ortaya çıkan kültürel mirasın aktarılması için nedene duyulan ihtiyaç.
- ❖ Biyografi ve tarihle ilgili kişisel ve toplumsal değişimlerin etkisiyle herhangi bir kuşağın tarihsel sürecin belirli bir bölümüne katılması.
- ❖ Biyolojik ve sosyal koşullar arasındaki ilişki üzerine düşüncelerle, kültürel sürece yeni katılımcıların dâhil oluşu.
- ❖ Dilde ve bilgide sosyo-psikolojik bağlantılar ile kuşaktan kuşağa aktarımın sürekli ilerlemesi.
- ❖ Zamanın doğasına göre eski katılımcıların ortadan kaybolması.

2.5.2. Kuşak Sınıflandırmaları

Kuşak kavramı birçok araştırmacı ve literatürde farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Bunun sebebi dünyadaki siyasi, ekonomik ve sosyal gelişmeler tüm ülkelerde aynı zaman diliminde yürütülmediği için kuşakların sınıflandırılması ülkeden ülkeye ve toplumdan topluma farklılık gösterebilmektedir.

Aynı yıl içinde doğan, benzer kaygı, düşünce ve kültürel özelliklere sahip birey, yaşadıkları dönemde meydana gelen etkenlerden etkilenen bir nesil oluşturmaktadır. Kuşakları sınıflandırırken tarihsel süreç ve bu dönemi etkileyen ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel olaylara dikkat etmek gerekir (Adıgüzel vd., 2014: 167). Örnek verecek olursak, savaş zamanı çocukluk geçirmiş bir insan ile huzurlu bir çocukluk yaşamış bir insanın benzer özellikleri paylaşması düşünülemez. Aslında kuşağının sınıflandırılmasının temeli, insanların çevredeki olaylardan etkilendiğinde kendi özelliklerini ve davranışlarını ortaya koyması olarak kabul edilir (İnce, 2018: 18).

McCrinkle, kuşakların sınıflandırılmasının her yaş grubunun yaşadığı dönem ve bu döneme göre davranışlarına göre farklılık gösterdiğini ve bu farklılıkların bireylerin sosyal hayatta ve işteki davranışlarını değiştirdiğini savunmaktadır (İnce, 2018: 18). Bu bağlamda, kuşakları sınıflandırırken her kuşağı oluşturan toplulukların tutum, değer ve davranışlarının sadece o kuşakların doğdukları döneme göre belirlenmesi değil, tutum, değer ve davranışlarının belirlenmesi de önemlidir (Zemke vd., 2000: 4).

2.5.2.1. X Kuşağı ve Genel Özellikleri (1965 -1980)

Bebek patlamasından sonra, refahtaki hafif bir artış nedeniyle doğum oranları düşmüştür. Dolayısıyla "Bebek Düşüşü"; Baby boomer kuşağından sonraki dönemde oldukları için "Patlama Sonrası" olarak da bilinirler. Bu terminolojiye ek olarak literatürde "Kayıp Kuşak" gibi adlandırmaların da olduğunu görmekteyiz (İlhan, 2019: 20).

X Kuşağı, 1960-1970'lerde doğmuş, iyi eğitilmiş, sadık, idealist, kanaatkâr, farklı coğrafi bölgelerde aynı niteliklere sahip, başarıya odaklanmış, kariyer odaklı, film izlemeyi kitap okumaya tercih eden ve kariyerle ilgilenen bireyleri içermektedir (Şenbir, 2004: 24).

Bu dönemde teknolojide hızlı gelişmeler oldu. Televizyonun yaygınlaşması, bilgisayarların kullanılmaya başlanması gibi gelişmeler yaşandı. Bilgisayarı kullanan ilk nesil onlardı ve günümüz teknolojilerinin gelişimi X Kuşağı tarafından sağlandı. Bu nesil aynı zamanda kuşaktan kuşağa geçiş anlamı taşıyan ara kuşak olarak isimlendirilir. Geleneklerine bağlı nesil ile teknoloji ile yetiştirilen nesil arasında kalan X Kuşağı üyeleri, "geçiş dönemi çocukları" olarak bilinirler (İlhan, 2019: 21).

X kuşağı, baby boomer kuşağı gibi sadık, memnun ve uzun yıllar çalışma hayatı boyunca aynı işi yapan, sosyal konulara daha duyarlı, motivasyonu yüksek bireylerdir. Teknolojiyi yavaştan kullanmaya başlayan, baby boomer kuşağının desteği olmadan bireysel olarak hareket edebilmektedir. Bu kuşağın özelliklerinden biri de kadınların iş hayatına katılmasıdır (Keleş, 2011: 131).

2.5.2.2. Y Kuşağı ve Genel Özellikleri (1981 -1995)

Y kuşağının kapsadığı yıllar konusunda literatürde farklı görüşler vardır. Y kuşağı, mobil teknolojinin, kişisel bilgisayarların, silikon teknolojisinin, internet ve mobil teknolojinin etkisinin ve endüstriyel toplumdaki en yüksek teknolojilerin aldığı bir zamanda doğdu (Şenbir, 2004: 25). Y kuşağının teknolojiyi yakalaması ve yaşadıkları dönemin diğer kuşakların yaşadığı döneme göre daha iyi koşullarda olması nedeniyle bir önceki kuşaktan ayrıldılar. Ayrıca Y kuşağı küreselleşme ile birlikte diğer kültürlerle iç içe yaşama fırsatı bulmuştur. Mevcut teknolojik imkânlar sayesinde zaten dünyadaki tüm olaylardan haberdardırlar (Daloğlu, 2013: 33).

Y kuşağı, başkalarıyla her zaman ve her yerde çevrimiçi ve çevrimdışı iletişim kurabilir. İletişim ve teknolojinin yaygın olarak kullanılmaya başlandığı bir dönemde yaşayan bu kuşağın memnuniyetsiz yapıda oldukları görülmektedir. Y kuşağı varlıklı büyüdüğünden dolayı neredeyse hiçbir zaman yoksun hissetmedi. Bu yüzden sabırlı olmayı ve beklemeyi sevmezler. Sosyal medyadan vazgeçemeyen bu nesil, aynı zamanda özgüveni yüksek, girişimci ruhu olan bir nesildir (İşçimen, 2012: 10).

Y kuşağının bir iş-yaşam dengesi vardır. Bu kuşak bireyleri işinde yükselmek için çok uzun saatlerde çalışmaktadır. Bununla birlikte, Y kuşağı; Çevrimiçi alışveriş yapan, öğrenmeye istekli, çok görevli, sabırsız, gelecek yerine bugüne odaklanan, bire bir iletişime değer veren bireylerdir. İş yaşamında ise, esnek çalışma koşullarını tercih eden, özellikle profesyonel yaşamda yönlendirilmek isteyen ve topluma katkı sağlayan, para kazanıp topluma entegre olmak isteyen bireyler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Yüksekbilgili, 2015: 259).

Çalışma hayatı açısından bakıldığında, Y kuşağı üyelerinin çok sık iş değiştirdikleri ve aynı işte uzun süre kalmadıklarına dikkat çekiyor. Girişimci ruhları diğer nesillere göre daha yüksek olduğundan ve bağlı kalmak istemedikleri için kendi

işlerini kurmak istiyorlar. Çünkü işlerini özgürlük olarak görüyorlar. İşe başladıklarında hemen terfi etmek ve yönetici pozisyonuna geçmek isterler. Ya da bir an önce yönetici olarak iş hayatına başlama hevesindedirler. Krizlere rağmen geleceğe iyimser bakabilirler. Aile ve sosyal hayata ayrılan zamanla çalışma süresini dengelemek isterler. Bu nedenle yarı zamanlı çalışmaya da ilgi duymaktadırlar (Ayhün, 2013: 104).

2.5.2.3. Z Kuşağı ve Genel Özellikleri (1996 ve Sonrası)

Z Kuşağı üyelerinin teknolojinin yoğun olarak geliştiği ve güncellendiği bir dönemde doğdukları göz önüne alındığında, bilgisayar sistemlerinin, internetin ve GSM'nin tüm dünyada, günümüzde ve hayatın her alanında yaygın olarak kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu teknolojinin erişilebilir bir yapıya sahip olması, kuşağın üyeleri tarafından vazgeçilmez kabul edilmektedir (Adıgüzel vd., 2014: 174). Bu kuşak, internet aracılığıyla istediği tüm bilgilere kolayca erişebilmekte, materyal çeşitliliği, fiziki ve maddi imkânların gelişmesi nedeniyle daha erken yaşta eğitim görebilmekle beraber, daha hızlı olgunlaşıp gelişmeye başlayabilmektedir (Akdemir vd., 2013: 16). Yaşam koşullarındaki değişim Z kuşağı bireylerinin diğer kuşaklardan tamamen farklı bir dünyada yetişmesine neden olmuş ve özellikle teknolojinin gelişmesi söz konusu kuşağın bireysel özelliklerini önceki kuşaklardan farklı hale getirmiştir (Ayhün, 2013: 102).

Bu neslin sekiz temel özelliği şu şekilde sıralanabilir; İnovasyon, dürüstlük, hız, eğlence, özelleştirme, değerlendirme, özgürlük ve işbirliği. Özgürlüğü sevdiği için kuralları sevmeyen ve kendi arzularına ulaşmak isteyen bu kuşağın üyeleri, ödev ve sınavlar yerine sunum tarzını ve ders anlatımını tercih ederler ve işbirliği yapmaktan mutluluk duyarlar. Hem işte hem de okulda eğlenmek isteyen bu neslin hayatlarında yenilik ve hız esastır (Tabscott, 2009: 6).

Z kuşağı iş hayatında ise; yalnız yaşamayı sevmelerinden dolayı verilere hızlı erişebildikleri için çalıştıkları marka ve kuruluşlarla bağlantı kuramadıkları, isteksiz çalışabilecekleri, kolayca iş değiştirebilecekleri düşünülmektedir. Öte yandan, yaratıcılık, ilgi arayışı ve farklı sosyolojik gruplara katılım açısından diğer nesillerden daha iyi performans göstermeleri beklenmektedir (Aydın ve Başol, 2014: 4).

Z kuşağı ile ilgili literatür bilgileri çok fazla bulunmamasından ve üzerinde hala devam eden araştırmalar ve çalışmalar sürmesinden dolayı yukarıda bahsedilen bilgiler bu kuşak hakkında bir öngörü ve olasılık niteliğindedir.

2.5.3. X, Y, Z Kuşaklarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri ve İş Değerleri

Günümüzde her alanda yaşanan değişim ve dönüşümler sosyal, kültürel, hukuk, eğitim ve teknolojik alanlarda hayatımızı etkilemektedir. Bu değişimler toplumu oluşturan insanların sosyal yapısını, değerlerini, beklentilerini ve inançlarını etkilemekle beraber onların değişmesine neden olur. Daha bilgili, gerektiğinde soru soran, beklenti ve ihtiyaçları farklı şekillenen, kendine zaman ayırmak isteyen ve sorgusuz kabul etmeyen yeni nesil işgücü gelmektedir (Sadullah, 2010: 7). Farklı yaşlarda doğan bireyler, hayatlarını diğer insanlardan farklı şekillerde etkileyen olaylar yaşarlar ve bu olaylar bireyleri şekillendirirken aynı zamanda onların işe karşı tutum ve beklentilerini de şekillendirmiş olur (Dencker vd., 2008: 183).

2.5.3.1. X Kuşağı Çalışanlarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri Ve İş Değerleri

X Kuşağı çalışanlarının farklı sosyal ve ekonomik koşullarda çalışmaları, çalışma hayatından beklentilerinde farklılıklara neden olmuştur (Welter, 2004: 15). Yaşam kalitesine önem verdikleri için önceki kuşaklara göre daha az çocuk sahibi oldukları görülmektedir. X kuşağının kariyer fırsatlarını değerlendirmeye daha meyilli olması nedeniyle iş değiştirme riskinin diğer nesillere göre daha az riskli olduğu iddia edilmektedir. Öte yandan X kuşağı kadınlarının çalışma yaşamına katılım oranlarının arttığı gözlemlenmektedir (İnce, 2018: 20). X kuşağı döneminde teknoloji hızla büyümektedir. Bu nedenle bu kuşak üyeleri, bilgisayar kullanan ilk bireylerdir. Kişisel telefonlar, e-posta, gibi iletişim araçlarını kullanabildiler, ancak yine de teknolojiyi kullanma konusunda diğer kuşaklar kadar iyi olamamışlardır (Kaleli, 2019: 13).

X kuşağının bir diğer dikkate değer özelliği, sadakat duygularının büyük ölçüde hareketli olmasıdır. Ailesine ve çevresine çok sadık olmalarına rağmen yöneticilerine sadık olmadıkları söylenir. Bu kuşağın birçoğunun ebeveynlerinin 1980'lerin başındaki ekonomik krizden sonra işten çıkartılmasına şahitlik ettiğinden dolayı bu kuşağın üyeleri için “güvenlik” ve “ücret” durumları önem arz etmektedir (Adıgüzel vd., 2014:173).

Öte yandan, X kuşağı önceki nesillerin aksine, bağımsız, kendine güveni tam bir kuşaktır. Çalışkan, pratik ve rekabetçidirler. Bu kuşak çalışanlarının, geleneksel çalışma tarzından ziyade sınırları daha az net olan bir ortamda çalışmayı tercih ettikleri söylenmektedir. Stresli işlerden uzak, işini kolaylaştıran, yaptığı işten keyif almak isteyen bireylerin oluşturduğu bir nesildir. X kuşağı, çeşitlilik, küresel düşünme ve eğlence gibi kavramları iş hayatına getirmiştir. X çalışanı için ideal bir çalışma ortamı yaratmak için esnek çalışma ortamı, hızlı geri bildirim ve çalışma sürecinde karşılıklı destek ön koşullardandır (Zemke vd., 2000: 100).

2.5.3.2. Y Kuşağı Çalışanlarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri Ve İş Değerleri

Bu kuşak, her zaman ihtiyaçlarını arayan, kendini vazgeçilmez gören ve iş dünyasına diğer nesillere göre çok daha yüksek beklentilerle giren bireylerden oluşmaktadır. Başarılarını öğrendikleri yeni şeylerde, kazandıkları deneyimlerde ve geliştirdikleri becerilerde tanımlarlar. Eğitime gösterdikleri ilgi nedeniyle önceki nesillere göre daha öğrenme odaklıdır (Spiro, 2006: 16).

Bu kuşağın kariyer yönelimi, ilerlemek için iş-yaşam dengesi pahasına, kariyerlerinin başlarında çok çalışmaya istekli olmalarına da yansır. Çalışma saatlerinde esneklik ve lisansüstü eğitimle orantılı maaşlar da beklenmektedir. Öyle görünüyor ki, Y kuşağı adil bir çaba ödül denklemi istemektedir. Y kuşağı, dinamik bir çalışma ortamında başarılı olmalarını sağlayacak destekleyici bir yönetim tarzı aramaya daha meyilli oldukları da görülmektedir (Maxwell vd., 2010: 53).

Y kuşağı, işyerinde kendi zaman dilimlerini kendilerinin tanımlamalarına izin verilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ancak, iş yapıldığı sürece, işyerinde mi yoksa başka bir ortamda mı yapıldığının önemli görülmemesi gerektiğini de savunmaktadırlar. Başka bir deyişle, Y kuşağı çalışan kendi çalışma saatlerini ve yerlerini kendisi belirlemek istemektedir (Adıgüzel vd., 2014: 176). Öte yandan, katı kurallar, resmi iletişim kanalları, sıkı denetimle yürütülen faaliyetler ve işyerinde çatışmaların bu kuşak çalışanlarının motivasyonunu olumsuz etkilediği tespit edilmiştir (Keleş, 2011: 136).

2.5.3.3. Z Kuşağı Çalışanlarının Çalışma Hayatlarındaki Yerleri Ve İş Değerleri

Z kuşağı henüz tam anlamıyla iş hayatına atılmış değildir. Bu nedenle meslek hayatlarındaki davranış ve tutumları hakkında kesin bilgi vermek mümkün olmamakla birlikte bazı tahminlerde bulunulmuştur. Bu tahminler; örgüte vefasız olacak, azim ve hırsla çalışmayacak, kısa sürede pes edeceklerdir. Monoton görevleri yapmaktan çabucak sıkıldıkları için her görevi kişiselleştirmek isterler. Bu bireyler tatminsiz ve kararsız bireylerdir (Toruntay, 2011: 81).

Z kuşağının kişisel tutumları, yalnız yaşamayı tercih etmeleri ve teknoloji ile olan ilişkileri, istedikleri tüm bilgilere kolay erişimleri nedeniyle çalıştıkları kurumla bağlantıda kalamayacaklarına inanılmaktadır. Dijitalleşme ile birlikte memnuniyetleri arttıkça kısa sürede işlerinden bıkip değişim arayışına girebilmektedirler. Bu nedenle sık sık iş değiştirmeleri beklenir. Ayrıca Z kuşağının diğer kuşaklara göre sosyal olaylarda daha aktif ve başarılı olması beklenmektedir (Aydın ve Başol, 2014: 3).

Genç Z nesli, paradan çok yaratıcı çalışmayla motive oluyor. Ebeveynlerinin çok çalıştığını, evde daha az zaman harcadıklarını ve işten atılma olasılıklarının daha yüksek olduğunu gözlemleyen bu kuşak, hayatın sadece yüksek bir maaştan daha fazlası olduğuna inanmaktadır. Sonuç olarak, z kuşağı için dışsal ödüller daha arka plandadır (Twenge vd., 2010: 1117).

Yüksek eğitimleri ve teknoloji anlayışları nedeniyle yaratıcı ve girişimci yönleri güçlü, meraklı, araştırmacı ve aynı zamanda birden fazla konuyu işleyebilen bireylerdir. Otoritenin ve hiyerarşinin az olduğu, iş-yaşam dengesine saygı duyulan, çeşitliliğin önemsendiği, gösteriş yapmayı sevdiği renkli bir ortamda çalışmaktan keyif alır ve çalışmalarıyla övünmek istemektedir (Pekel vd., 2020: 3).

Z kuşağının kurumsal dünyadan beklentileri bu bölümde açıklanan özelliklerle örtüşmektedir (Akar, 2016: 104):

- ❖ İşyeri ve çalışma saatlerinin esnekliği; mümkünse hareketlilik,
- ❖ Verilen görevlerde monotonluktan kaçınarak yaratıcılık ve teknolojinin bütünleştiği görevler,
- ❖ Anlamlı işler,

- ❖ Maddi memnuniyet kadar manevi memnuniyet sağlayan fırsatlar,
- ❖ Takım ruhu yerine bireysel çalışmayı tercih ettikleri için bireysel ofisler.

2.6. Değişkenler Arası İlişkiler

2.6.1. İç Girişimcilik ve Kariyer Memnuniyeti

Günümüz rekabet koşullarında bir örgütte çalışanların verimli ve etkili bir şekilde çalışması, verilen hedeflere kolaylıkla ve zamanında ulaşabilmesi çalışanların kariyer memnuniyetlerinin yüksek olması ile sağlanabilir.

Çalışanlara işyerinde söz hakkı vermek, onları karar almaya ve uygulamaya teşvik etmek ve kendilerini şirketin değerli bir parçası gibi hissettirmek iş tatminini artırmaya yardımcı olacaktır. Özerkliğe sahip esnek çalışma sistemlerine sahip örgütlerin iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir (Bauer, 2014: 14).

Literatürde yapılmış olan benzer çalışmalar aşağıda yer almaktadır. İç Girişimcilik ve Kariyer Memnuniyeti arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaların sonucu çalışmamızı destekler niteliktedir.

Hacısalıhoğlu (2007: 66) tarafından “İç Girişimcilik İklimi ve Kurumsallaşma Algısı İle İş Tatmini ve Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkiler” konulu yüksek lisans tez çalışması yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, içi girişimcilik ortamının üst yönetimin fikir ve proje desteği, riskleri tolere etme, kaynak tahsisi gibi boyutlarıyla iş tatmininin arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bozkurt (2009: 127) tarafından “Yenilikçi Bir Faaliyet Olarak İç Girişimciliğin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi : (Sakarya İli İmalat Sanayi Üzerine Bir Alan Araştırması)” konulu doktora tez çalışması yapılmıştır. Çalışma sonucunda, çalışanların işleri ile ilgili kararları alma ve uygulama becerisinin ve çalışanları yenilikçi projeler için risk almaya teşvik etmelerinin iş tatmini üzerinde önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Meydan (2011: 34) tarafından “İş Tatmini ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma” konulu bir çalışma yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda iş tatmini ile iç girişimcilik arasında ilişki bulunduğu ve iş tatmininin iç girişimciliği etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

2.6.2. İç Girişimcilik ve İş Performansı

Literatürde yapılmış olan benzer çalışmalar aşağıda yer almaktadır. İç Girişimcilik ve İş Performansı arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaların sonucu çalışmamızı destekler niteliktedir.

Boz vd. (2020: 15) tarafından “Girişimcilik Eğiliminin İş Performansına Etkisi” konulu bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda “girişimcilik eğiliminin iş performansı üzerinde anlamlı etkiye sahiptir” hipotezi desteklenmiştir.

Demirer vd. (2019: 240) tarafından “İç Girişimciliğin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma” konulu bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucu incelendiğinde, iç girişimciliğin boyutlarından yenilik ve proaktiflik boyutunun işgören performansı boyutlarını etkilediği tespit edilmiştir.

İrge ve Şen (2020: 2575) tarafından “Çalışanların Dijital Teknolojiye Yönelik Tutumlarının ve İç Girişimcilik Özelliklerinin Bireysel İş Performanslarına Etkisi” konulu bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda “çalışanların iç girişimcilik özellikleri bireysel iş performanslarını etkiler” hipotezleri kabul edilmiştir.

2.6.3. Kariyer Memnuniyeti ve İş Performansı

Literatürde yapılmış olan benzer çalışmalar aşağıda yer almaktadır. Kariyer Memnuniyeti ve İş Performansı arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaların sonucu çalışmamızı destekler niteliktedir.

Serpil (2014: 64) tarafından “Örgütsel Adalet Algısının ve İş Tatmininin Çalışanların İş Performansına Olan Etkileri: Ampirik Bir Çalışma” konulu araştırma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda “iş tatmini algısı iş performansını pozitif yönde etkiler” sonucuna ulaşılmıştır.

Akman (2018: 160) tarafından “Çatışma Yönetimi, İş Tatmini, Kariyer Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma” konulu çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda ise, “bireylerin iş tatmin düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu düzeyde iş performans düzeylerini etkiler” hipotezi kabul

edilmiştir. Çalışanların iş memnuniyetleri düzeyi arttıkça bireylerin iş performans düzeylerinin de önemli ölçüde arttığı tespit edilmiştir.

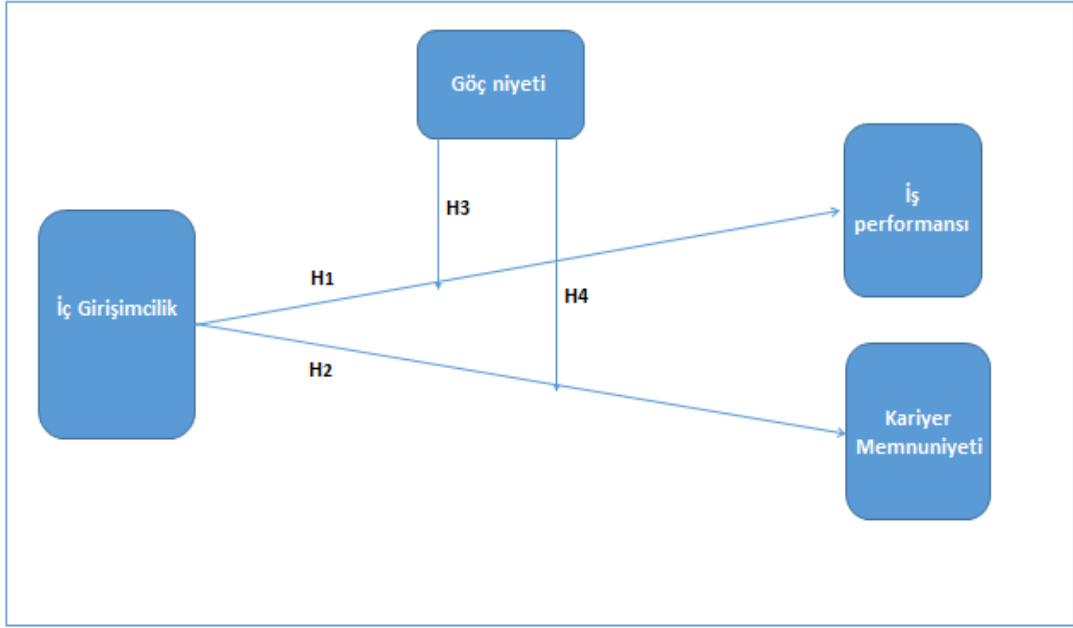
Sayid (2017: 49) tarafından “İş Tatmininin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Somali’de Bir Araştırma” konulu bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda ise, “iş tatmini, iş performansını pozitif yönde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

İç girişimciliğin, kariyer memnuniyeti ve iş performansına etkisinde göç niyetinin rolünü kuşaklararası bir karşılaştırma ile ortaya koymak amacı ile planlanan araştırma da aşağıdaki model test edilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli Ve Hipotezler

Araştırma modeli doğrultusunda araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1: İç girişimcilik iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H2: İç girişimcilik kariyer memnuniyetini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H3: İç girişimcilik- iş performansı ilişkisinde göç niyetinin düzenleyici rolü vardır.

H4: İç girişimcilik- kariyer memnuniyeti ilişkisinde göç niyetinin düzenleyici rolü vardır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

3.2.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma kesitsel ve tanımlayıcı tiptedir. Araştırmanın çalışma evrenini Antalya ilinde faaliyet gösteren turizm, bankacılık ve imalat sanayi sektörlerinde çalışan işgörenlerden oluşturmaktadır. Bu evrende yaklaşık 1,5 milyon kişi bulunmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesap edilmiştir (Tablo 5) (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 500 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Pandemi nedeniyle online ve yüz yüze anketlerden 411'i geri dönmüş ve 394 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 10 veri seti çıkartılmış ve 384 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılanlara ait demografik bilgiler tablo ve şekillerle sunulmuştur.

Tablo 5. Çeşitli Evren Büyüklüklerine İlişkin Örneklem Sayıları

Evren Büyüklüğü	100	200	250	600	750	1000	5000	10000000
Örneklem Sayısı	80	132	152	234	254	278	357	384

Kaynak: (Sekaran, 1992: 253).

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu demografik sorular, İç girişimcilik(IG), Kariyer memnuniyeti(KM), iş performansı (İP) ve göç niyeti (GN) ölçeklerinden oluşmaktadır. Veriler, yapı geçerliliği, güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler ve hipotez testlerine tabi tutulmuştur. Yapı geçerliliği için keşfedici faktör analizine, güvenilirlik için ise Cronbach Alpha katsayısına başvurulmuştur. Hipotezlerin test edilmesinde, bağımsız gruplarda t testi, anova testi, pearson korelasyon testi ve çoklu regresyon analizlerine başvurulmuştur. Verilerin analizinde SPSS ve Amos paket programları kullanılmıştır. Demografik özelliklere ait bilgiler Tablo 6 da sunulmuştur.

Tablo 6. Ankete Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri ve Tercihleri

Değişkenler	Gruplar	Frekanslar	Yüzde(%)
Cinsiyet	Erkek	239	62,2
	Kadın	145	37,8
Eğitim	İlköğretim	11	2,9
	Lise	70	18,2
	Lisans	240	62,5
	Lisansüstü	63	16,4
Medeni Durum	Evli	207	53,9
	Bekâr	177	46,1
Sektör	Turizm	157	40,9
	İmalat Sanayi	161	41,9
	Bankacılık	66	17,2
	Stajyer	32	8,3
Çalışılan Pozisyon	Personel	202	52,6
	Yönetici	62	16,1
	Yönetici Yrd.	88	22,9
Çalışma süresi	1 yıldan az	96	25
	1-2	70	18,2
	3-5	133	36,6
	5 den fazla	85	22,1
Kuşak	X(1965-1980)	65	16,9
	Y(1981-1995)	191	49,7
	Z(1996-ve sonrası)	128	33,3

3.2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, katılımcılara çevirim içi uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 8 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise iç girişimcilik ölçeği (5 boyut, 22 md.), kariyer memnuniyeti ölçeği (1 boyut, 6 md), iş performansı ölçeği (1 boyut, 4 md) göç niyeti ölçeği (2 boyut, 16 md) bulunmaktadır.

3.2.2.1. İç girişimcilik ölçeği (İG)

Çalışanların iç girişimcilik algısı Lumpkin ve Dess (1996; 2001), Zhang ve arkadaşları (2006), Witt (2004), Basım ve arkadaşları (2009)'nin çalışmalarından istifade ile Şeşen (2009) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Toplam 22 ifadeden ve 5 boyuttan (Yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, özerklik ve bireysel ağları genişletme) oluşan bu ölçek örnekleme adapte edilmiş ve cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Şeşen (2009) tarafından kullanılmış ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik değerleri ölçeğin tamamı için .87 olarak tespit edilmiştir.

İç girişimcilik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda ölçeğin 5 boyutlu yapısıyla örtüşmediği ve 4 madde düşük faktör yükü nedeniyle çıkarıldığında (5,7,8,20) verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısının doğrulanmış (Tablo 7) ölçeğin KMO analiz sonucu .92 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Tek boyutta açıklanan varyans %43 güvenilirlik ise toplam ölçek için .94 olarak belirlenmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir.

Tablo 7. Döndürülmüş Faktör Matrisi

	Bileşen
	1
G17	0,802
G18	0,801
G19	0,799
G21	0,791
G10	0,783
G22	0,772
G13	0,757
G16	0,757
G11	0,732
G3	0,699
G12	0,687
G4	0,67
G15	0,658
G9	0,648
G1	0,624
G2	0,623
G6	0,589
G14	0,566

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 8 de sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Yapısal Eşitlik Modeli uyum kriterleri Tablo 9 da sunulmuştur. Ölçeğin I. düzey DFA bulguları Şekil 3 de sunulmuştur. Tablo ve şekilde de görüldüğü üzere ölçeğin uyum iyi değerleri kabul edilebilir standartlardadır.

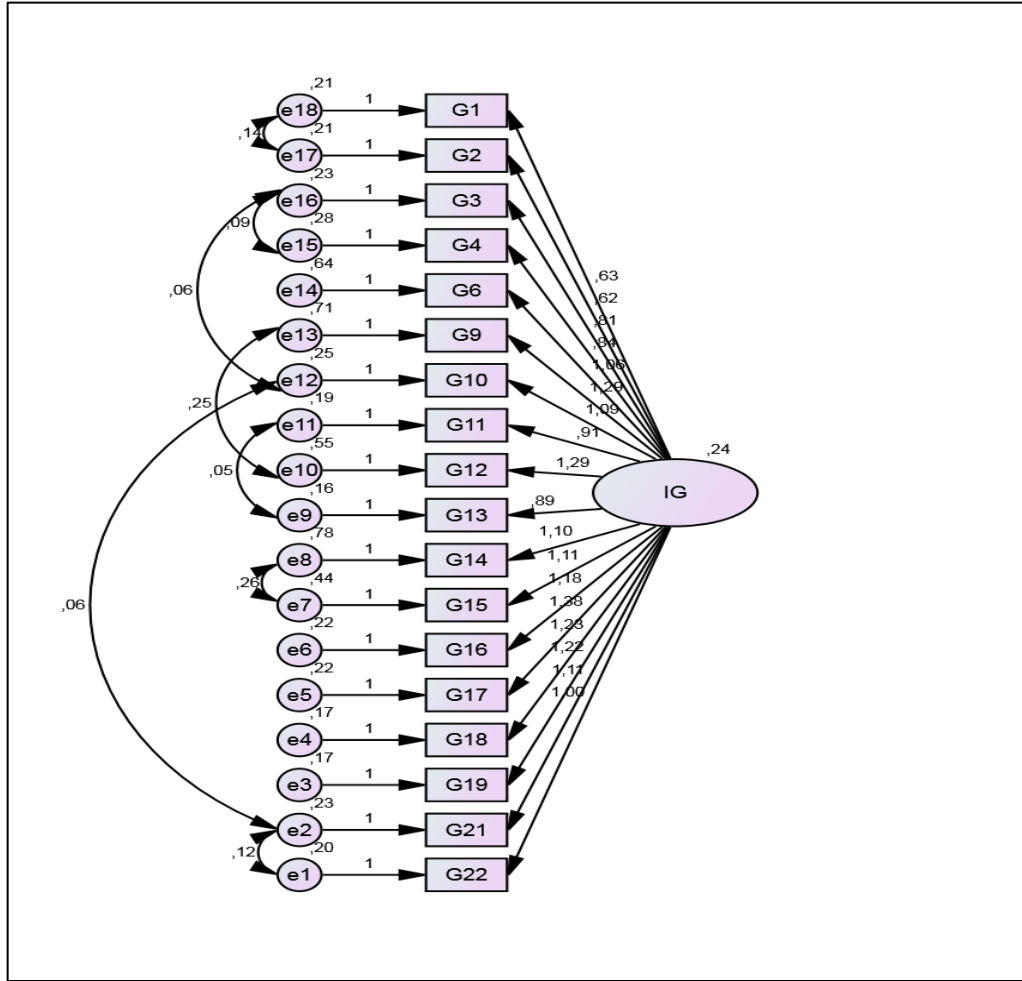
Tablo 8. İG Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	RMR	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
1.İç girişimcilik(I.Düzey))	493	127	3,8	0.88	0,03	0.83	0.93	0.92	0.93	0.08

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları **“kabul edilebilir “** standartlara göre düzenlenmiştir.

Tablo 9. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri

Ölçüm (Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF(χ^2/sd)	<3	4-5
RMSEA	<0.05	0.06-0.08
GFI	> 0.90	0.89-0.85
AGFI	> 0.90	0.89-0.85
IFI	> 0.95	0.94-0.90
CFI	> 0.97	> 0.95
TLI	> 0.95	0.94-0.90



Şekil 3. İç Girişimcilik Ölçeği DFA sonuçları

3.2.2.2. Kariyer memnuniyeti ölçeği (KM)

İşletmelerde çalışanların kariyer memnuniyeti düzeyini belirlemek üzere Greenhaus ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilen ve Hofmans, Dries ve Pepermans (2008) tarafından da kullanılan 5 maddeli kariyer memnuniyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada kullanılan ölçeğinin Türkçe geçerlemesi Çelik, Turunç ve Bilgin (2014) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0.84 ve Barlett testi anlamlı ($p=0.000$) olarak tespit edilmiştir.

KM ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek boyutlu yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir (Tablo 10). Tek boyutta ele alınan Ölçeğin KMO analiz sonucu .84 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 11 de sunulmuştur. Tek boyutta açıklanan varyans %70, güvenilirlik ise .89 olarak belirlenmiştir.

Tablo 10. Faktör Matrisi

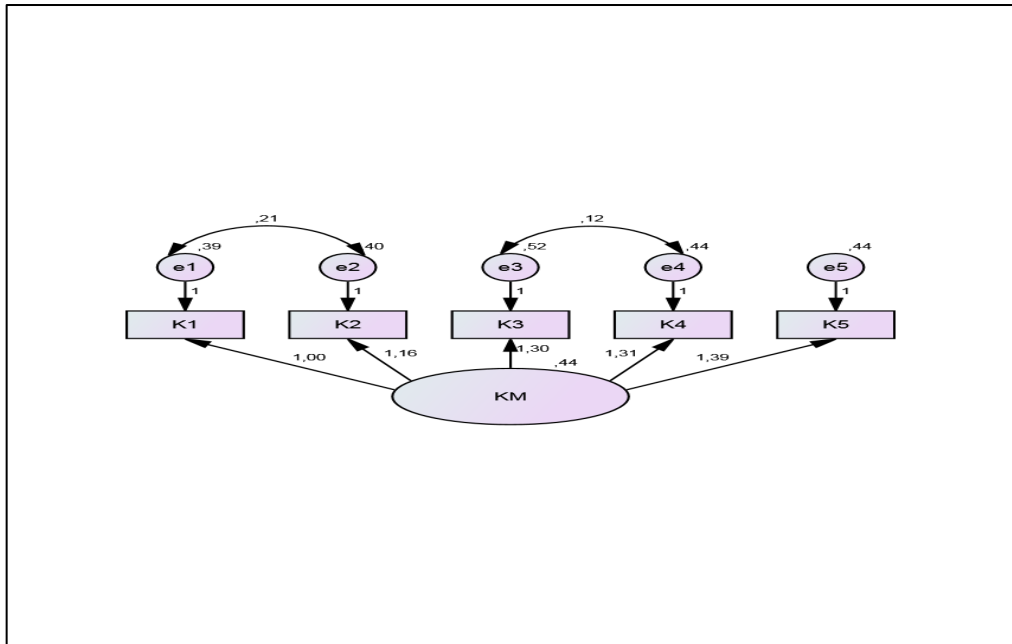
	Bileşenler
	1
K2	0,86
K4	0,84
K1	0,83
K5	0,82
K3	0,82

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin DFA model uyum analizine ilişkin Şekil 4 de sunulmaktadır.

Tablo 11. KM Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	RMR	X ²	CMIN/DF		GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
			df	≤5						
1. KM	0,004	0,54	3	0,18	0,99	0,99	1	1	1	0.00

Not: I . düzey uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir* “ standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 4. Kariyer Memnuniyeti Ölçeği DFA sonuçları

3.2.2.3. İş Performansı Ölçeği (İP)

Çalışanların iş performansının ölçülmesinde; önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra ise, Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı her iki çalışmada da .70'in üstündedir. Türkiye’de Çöl (2008) tarafından akademisyenler üzerinde uygulanan ölçeğin güvenilirlik

katsayısı .82 olarak tespit edilmiştir. Araştırmada cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

İş performansı ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .81 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. KFA sonuçları Tablo 12 de sunulmuştur. Açıklanan varyans .73 dür. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 13 de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .82 olarak bulunmuştur.

Tablo 12. Faktör Matrisi

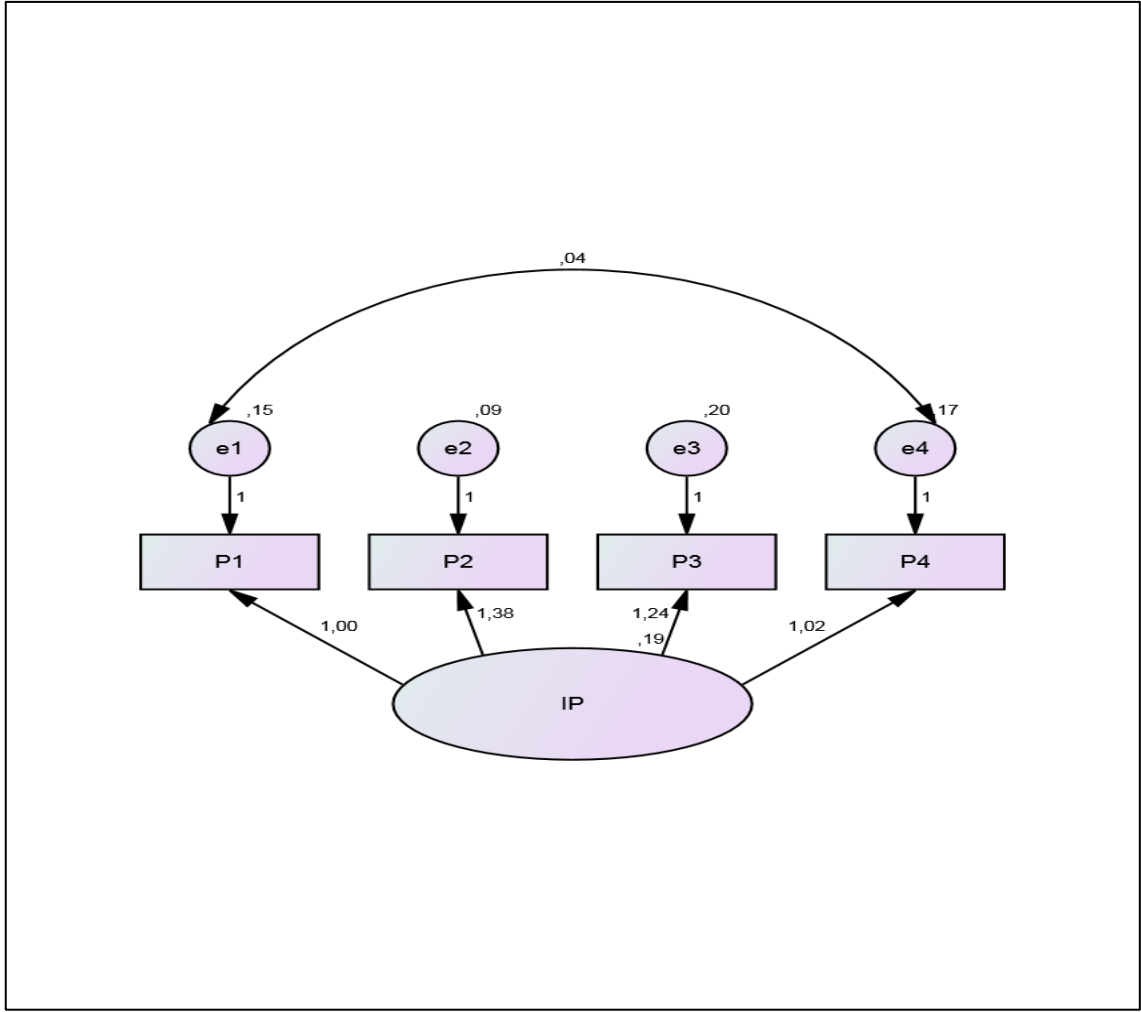
	Bileşenler
	1
P2	0,886
P1	0,853
P4	0,851
P3	0,827

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin DFA model uyum analizine ilişkin şekil Şekil 5’de sunulmaktadır.

Tablo 13. İş Performansı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	RMR	χ^2	df	CMIN/ DF ≤ 5	GFI $\geq .85$	AGFI $\geq .80$	CFI $\geq .90$	NFI $\geq .90$	TLI $\geq .90$	RMSEA $\leq .08$
1.İş Performansı	0,04	3,22	1	3,22	0,99	0,95	0,99	0,99	0,98	0,07

Not: I . düzey uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir* “ standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 5. İş Performansı Ölçeği DFA Sonuçları

3.2.2.4. Göç Niyeti Ölçeği(GN)

Algılanan göç niyetini belirlemek üzere Selvi ve arkadaşları(2018) tarafından geliştirilen ve geçerlenen beyin göçüne yönelik tutum ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 16 ifadeden ve iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçek adapte edilerek cevaplar 5’li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır. Selvi ve arkadaşları(2018) ölçeğin alfa güvenilirlik katsayısını .91 olarak belirlemiştir.

GN ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Ölçek 3 faktörlü yapıya uyum sağlamamıştır. Analiz sonucunda 3 madde düşük faktör yükü nedeniyle çıkarıldığında (3,11,15) ölçeğin tek faktörlü yapıya yüklenebildiği belirlenmiştir(Tablo 14). Ölçeğin KMO analiz sonucu .94 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) ve açıklanan varyans .68 olarak tespit edilmiştir. KFA sonuçları Tablo

14 de sunulmuştur. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 15 de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .95 olarak bulunmuştur.

Tablo 14. Faktör Matrisi

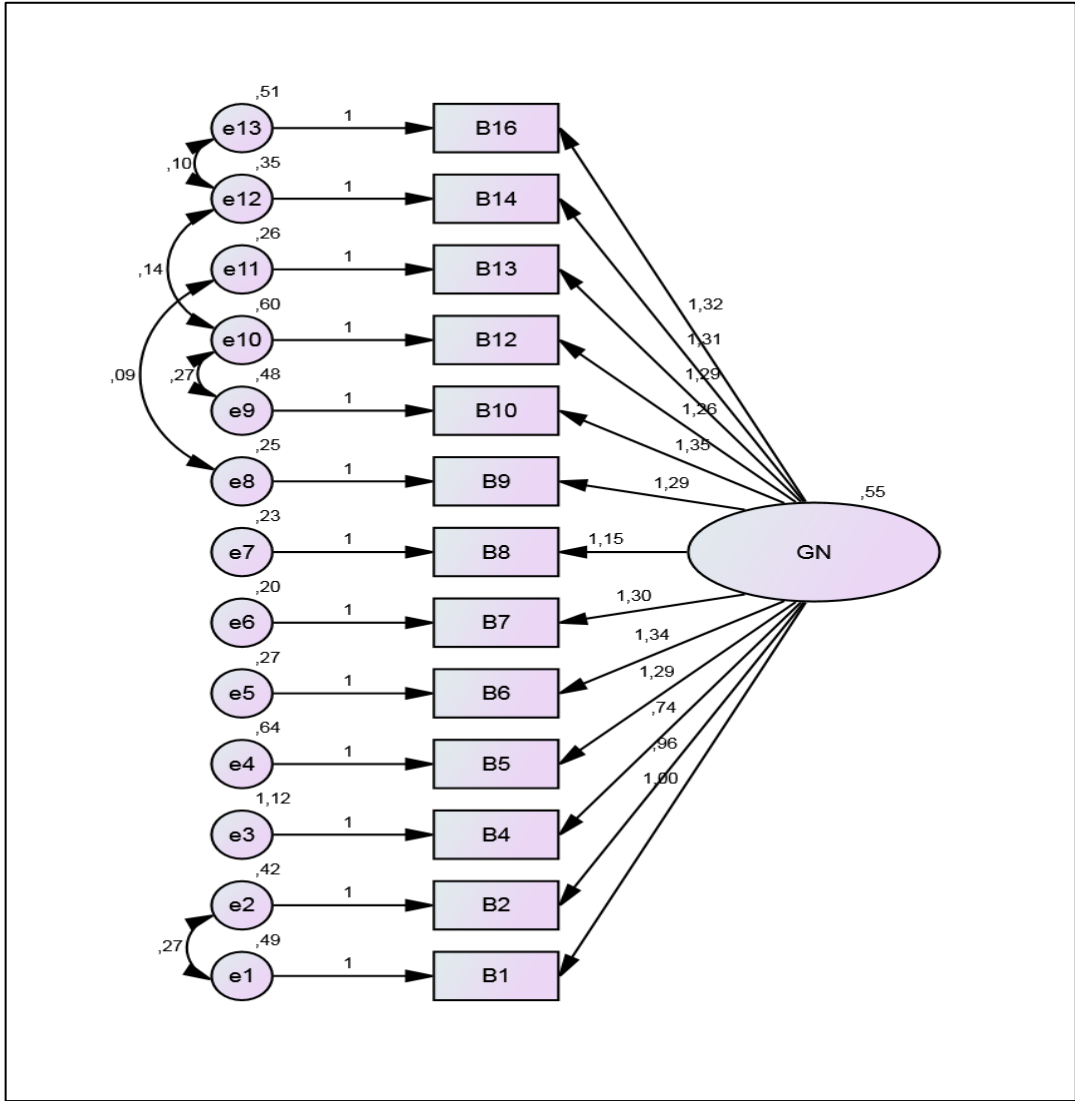
	Bileşenler
B7	0,896
B13	0,889
B6	0,887
B9	0,884
B14	0,873
B8	0,864
B10	0,857
B16	0,839
B12	0,816
B2	0,788
B5	0,785
B1	0,778
B4	0,507

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin DFA model uyum analizine ilişkin şekil Şekil 6' de sunulmaktadır.

Tablo 15. GN Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi-Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	RMR	X ²	Df	CMIN/ DF	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
1.GN	0,04	240,1	60	4	0.91	0.86	0.96	0.95	0.95	0.07

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 6. Göç Niyeti DFA Sonuçları

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Değişkenlerle İlgili Betimleyici Bulgular

Araştırmada 384 katılımcıdan elde edilen betimleyici istatistiklere göre kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin (en küçük, en büyük ve ortalama) değerler Tablo 16 da verilmiştir. Araştırmanın değişkenlerinde aritmetik ortalamalar alınarak analizler yapılmıştır. Hesaplamalarda en düşük puan 1 (bir), en yüksek puan ise, 5 (beş) olmak üzere puanlama beş puan üzerinden yapılmıştır.

Tablo 16. Değişken ve boyutlarına ilişkin betimleyici istatistikler

Değişken	Toplam	Ortalama	Std. Sapma
İş performansı	384	4,6	0,55
Kariyer memnuniyeti	384	3,34	0,88
Göç niyeti	384	4,18	0,92
İç girişimcilik	384	4,45	0,54

4.2. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 17). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; tüm değişkenler arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

Tablo 17. Ortalama, S. Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4
1.İş performansı	(.82)			
2.Kariyer memnuniyeti	.30***	(.89)		
3.Göç niyeti	.23***	-.003	(.95)	
4.İç girişimcilik	.52***	.28***	.50***	(.94)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

*** $p < .001$,

4.3. Demografik Gruplardaki Farklılıklar

Araştırmada bağımlı değişkenler İP ve KM'nin cinsiyete, medeni durum ve göç niyetine farklılık gösterip göstermediği “t-testi”; çalışanların eğitim ve kuşak durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

İş performansının cinsiyete, medeni duruma ve göç niyetine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 18) çalışanların performans düzeylerinin göç niyetine göre farklılaştığı ancak cinsiyet ve medeni duruma göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Göç niyeti olmayanların İP ortalamasının göç niyetlilere oranla daha yüksek ve anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 18. T testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	t	Sig
İş Performansı	Erkek	239	4,62	0,59	0,96	0,33
	Kadın	145	4,56	0,48		
	Evli	207	4,64	0,52	1,72	0,08
	Bekâr	177	4,55	0,57		
	Göç Niyetli	159	4,53	0,64	-2,21*	0,02
	Göç N. Yok	225	4,65	0,47		

* $p < .05$

Kariyer memnuniyetinin cinsiyete, medeni duruma ve göç niyetine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 19) çalışanların KM düzeylerinin medeni duruma göre farklılaştığı ancak cinsiyet ve göç niyetine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Evli olanların KM ortalamasının göç bekârlara oranla daha yüksek ve anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 19. T testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	t	Sig
Kariyer memnuniyeti	Erkek	239	3,35	0,9	0,2	0,83
	Kadın	145	3,33	0,86		
	Evli	207	3,43	0,87	2,19*	0,02
	Bekâr	177	3,23	0,88		
	Göç Niyetli	159	3,36	0,92	0,46	0,64
	Göç N. Yok	225	3,32	0,86		

* $p < .05$

Çalışanların iş performansı ve kariyer memnuniyet düzeylerinin eğitim durumuna ve kuşak durumuna farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

Çalışanların iş performansı düzeyini eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 20 de sunulmuştur.

Tablo 20’de de görüldüğü üzere İP düzeylerinin eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir($F=1,007$, $p>0,05$).

Tablo 20. ANOVA testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
İş Performansı	1.İlköğretim	11	4,64	0,34	1,007
	2.Lise	70	4,56	0,57	
	3.Lisans	240	4,58	0,58	
	4.Lisan üstü	63	4,71	0,39	

** $p < .01$, * $p < .05$

Çalışanların KM düzeyini eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 21 de sunulmuştur.

Tablo 21’de de görüldüğü üzere KM düzeylerinin eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir($F=1,44$, $p>0,05$).

Tablo 21. ANOVA testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
KM	1.İlköğretim	11	3,33	1,01	1,44
	2.Lise	70	3,15	0,86	
	3.Lisans	240	3,37	0,88	
	4.Lisan üstü	63	3,43	0,88	

** $p < .01$, * $p < .05$

Çalışanların iş performansı düzeyini kuşak durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22’de de görüldüğü üzere İP düzeylerinin kuşaklara göre farklılık göstermektedir($F=7,69$, $p \leq 0,001$). Post Hoc testleri X-Z ile Y-Z kuşaklarının X ve Y lehine anlamlı olarak farklılaştığını göstermiştir.

Tablo 22. ANOVA testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
İş Performansı	1. X kuşağı	65	4,73	0,33	7,69***
	2.Y kuşağı	191	4,65	0,52	
	3.Z kuşağı	128	4,45	0,64	

** $p < .01$, * $p < .05$

Çalışanların KM düzeyini kuşaklara farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23’de de görüldüğü üzere KM düzeylerinin kuşaklara göre farklılık göstermektedir($F=3,03$, $p \leq 0,05$). Post Hoc testleri Y-Z kuşaklarının Y lehine anlamlı olarak farklılaştığını göstermiştir.

Tablo 23. ANOVA testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
KM	1. X kuşağı	65	3,45	0,75	3,03*
	2. Y kuşağı	191	3,41	0,93	
	3. Z kuşağı	128	3,19	0,86	

** $p < .01$, * $p < .05$

4.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler arası yordayıcı ilişkileri ve düzenleyici ilişkilerini ortaya koymak amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

IG-İP ve IG-KM ilişkisini ve bu ilişkilerde göç niyetinin (GN) düzenleyici rolünü belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmış ve bulgular Tablo 24 ve Tablo 25’ de verilmektedir.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde yaş, çalışma süresi, iç girişimcilik (İG) bağımsız değişken, iş performansı (İP) ve kariyer memnuniyeti (KM) bağımlı değişken ve göç niyeti (GN) de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Tablo 24-25). Yaş, tecrübe, İG ve GN modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir (Cohen vd., 2003).

Hiyerarşik regresyon analizleri kapsamında yapılan düzenleyici etki analizleri için yürütülen 3 aşamalı regresyon analizleri kapsamında yaş ve çalışma süresi kontrol altına alınarak analizler yürütülmüştür.

Tablo 24. İG-İP ilişkisi ve bu ilişkide GNnin düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	1.Aşama β	2.Aşama β	3.Aşama β
Yaş	.20***	.20	.16
Tecrübe	-.02	-.02	.01-8,0
İG	.53***(H1)	.54***	.42***
GN		.01	-.05
İGx GN			-.26*** (H3)
R^2	.55	.55	.59
Düz. R^2	.30	.30	.35
F	56,5***	42,3***	42,1***

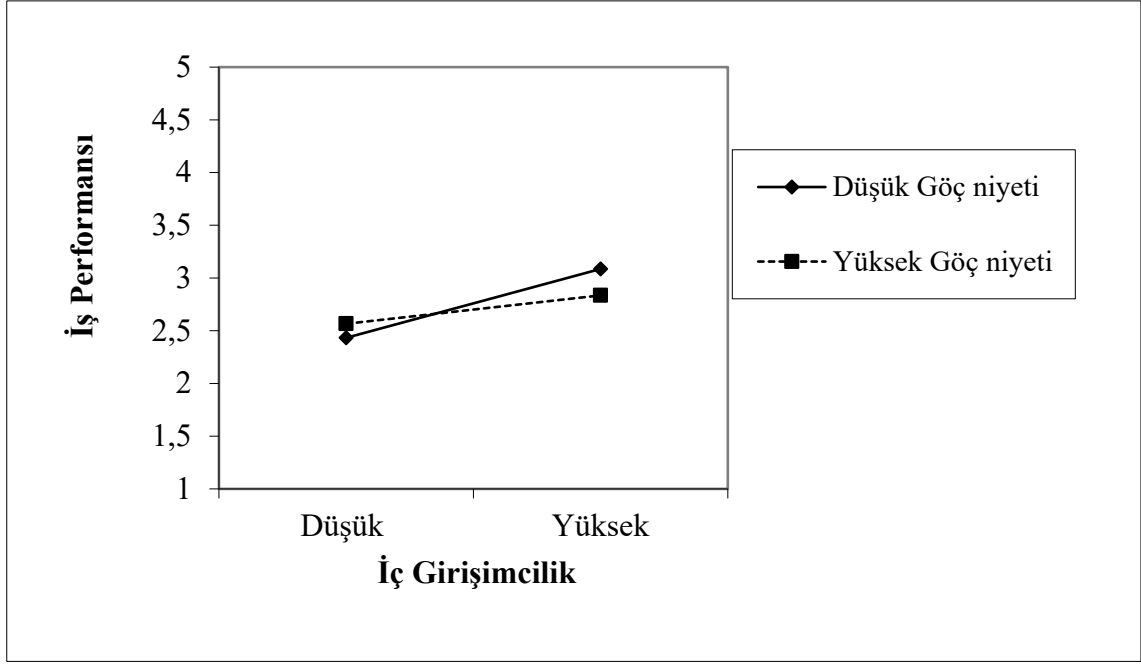
* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$

Tablo 24’de sunulan analiz sonuçlarına İG ile İP davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu ($\beta = .53$, $p \leq .001$) görülmüştür. Böylece Hipotez 1 desteklenmiştir. Bu sonuçlara göre İG İP’yi etkilemektedir. Yine bu analiz sonucunda GN’nin İP üzerindeki etkisinin de anlamsız olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .01$, $p > .05$).

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996: 1174). Son aşamada düzenleyici ilişkiyi inceleyen Hipotez 3 sınamak üzere Tablo 24’de ki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre göç niyetinin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları İG-İP arasındaki ilişkide GN’nin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir ($\beta = -.26$, $p \leq .001$).

Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan GN düşük ve yüksek olduğu durumda İG-İP değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınamıştır (Aiken ve West, 1991).

Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 7’de görüldüğü İG-İPMS arasındaki ilişki GN algısı hem düşük hem de yüksekken düzenleyici etkisinin varlığı belirlenmiştir. Moderatör etkinin düşük göç niyetinde daha etkili olduğu gözlenmiştir. Böylece düzenleyici etki hipotezi Hipotez 3 desteklenmiştir.



Şekil 7. Düzenleyici İlişkiler

Analizlerin ikinci aşamasında İG-KM ilişkisinde GN'nin düzenleyici etkisi belirlenerek Tablo 25'de sunulmuştur.

Tablo 25. İG-KM ilişkisi ve bu ilişkide GN'nin düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	1.Aşama β	2.Aşama β	3.Aşama β
Yaş	.02	.02	.001
Tecrübe	.02	.01	.03
İG	.28***(H2)	.38***	.32***
GN		-.19***	-.21***
İGx GN			-.12**(H4)
R^2	.28	.33	.34
Düz. R^2	.08	.10	.12
F	11.2***	11.6***	10.3***

* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$

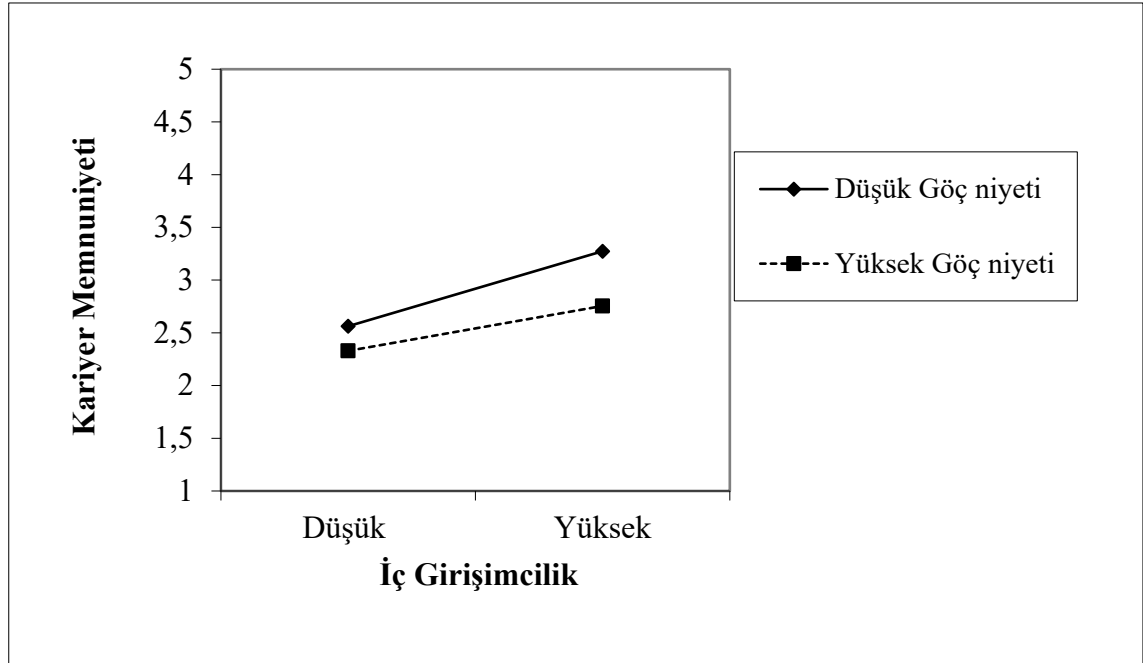
Tablo 25'de sunulan analiz sonuçlarına İG ile KM davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu ($\beta = .28$; $p \leq .001$) görülmüştür. Böylece Hipotez 2 desteklenmiştir. Bu

sonuçlara göre İG KM'yi etkilemektedir. Yine bu analiz sonucunda GN'nin KM üzerindeki etkisinin de anlamlı olduğu da tespit edilmiştir ($\beta = -.09$; $p \leq .001$).

Son aşamada düzenleyici ilişkiyi inceleyen Hipotez 4 sınamak üzere Tablo 25'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre göç niyetinin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları İG-KM arasındaki ilişkide GN'nin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir ($\beta = -.12$, $p \leq .01$).

Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan GN düşük ve yüksek olduğu durumda İG-KM değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991).

Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 8'de görüldüğü İG-KM arasındaki ilişki GN algısı hem düşük hem de yüksekken düzenleyici etkisinin varlığı belirlenmiştir. Moderatör etkinin düşük göç niyetinde daha etkili olduğu gözlenmiştir. Böylece düzenleyici etki hipotezi Hipotez 4 desteklenmiştir.

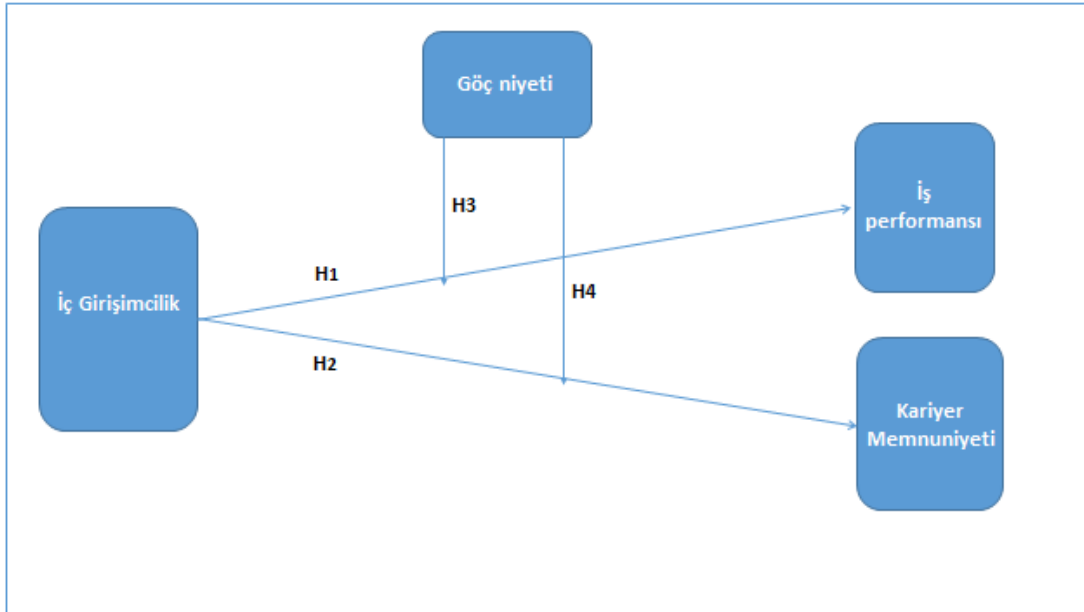


Şekil 8. Düzenleyici ilişkiler

Araştırma sonucunda elde edilen hipotez testi sonuçları toplu halde Tablo 26 ve Şekil 9'da sunulmuştur.

Tablo 26. Hipotez Testi Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H1: İç girişimcilik iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H ₂ : İç girişimcilik kariyer memnuniyetini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H ₃ : İç girişimcilik- iş performansı ilişkisinde göç niyetinin düzenleyici rolü vardır.	DESTEKLENDİ
H ₄ : İç girişimcilik- kariyer memnuniyeti ilişkisinde göç niyetinin düzenleyici rolü vardır.	DESTEKLENDİ



Şekil 9. Hipotez Sonuçları

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz iş dünyasında yoğun rekabet altında sektörde var olabilmek büyük bir çaba ve emek gerektirmektedir. Bu rekabet altında örgütü ayakta tutup kalkındırabilecek unsur o örgütün içinde yer alan insan kaynağıdır. Örgüt içerisinde bulunan çalışanların her birinin çalıştığı kuruma faydaları ve katkıları farklılaşmaktadır. İç girişimcilik ise tanım olarak temelinde fırsat yakalamak, yeni işler başarmak, fark yaratmak ve üretmek olarak karşımıza çıkmaktadır. Sektörler arasında fark yaratma, bir adım ötede olma durumu ise çalışanın risk almasına, proaktifliğine, özerkliğine, yenilikçiliğine ve bireysel sosyal ağlar geliştirmesiyle mümkün olacaktır. İç girişimciliğin bahsedilen bu beş boyutu işgörende bulunan bir özellik ise ve örgütün temel yapısı iç girişimcilik faaliyetlerine uygun ve üst yönetim bu girişimi destekliyor ise, çalışanın işinden ve kariyerinden duyduğu memnuniyet yadsınamayacak seviyede artacaktır. Böylelikle işgörenin iş performansı da bütün bu etkiler sayesinde artış gösterecektir. Bir diğer aksi olasılık ise, çalışanın iç girişimcilik eğilimi bulunmasına karşın örgütün bunu desteklemiyor olması ve yönetim tarzının gelenekselci içe dönük bir yapıya sahip olmasıdır. Bir iç girişimci özgür olmak, örgüt için en iyi fırsatları yakalamak ve örgüte katma değer sağlamak ister. Bu durum mümkün olmadığı takdirde iç girişimci kariyerinden ve işinden memnuniyetsizlik duyar ve doğrudan iş performansına olumsuz yönde etki eder.

Bu çalışmanın amacı ise, iç girişimciliğin, kariyer memnuniyeti ve iş performansına etkisinde göç niyetinin rolünü kuşaklararası bir karşılaştırma ile ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

Araştırmada iş performansı ve kariyer memnuniyeti bağımsız değişken, iç girişimcilik bağımlı değişken ve göç niyeti de düzenleyici değişken olarak kullanılmıştır.

Çalışmanın sonuçları özetlenecek olursa; Yapılan analizler sonucunda hipotezlerin sonuçları literatür ile uyumlu olarak çıkmıştır; sunulan analiz sonuçlarına İç Girişimcilik ile İş performansı davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür.

Bu sonuca göre İç Girişimcilik İş Performansını etkilemektedir. Yine bu analiz sonucunda Göç Niyeti'nin İş Performansı üzerindeki etkisinin de anlamsız olduğu tespit edilmiştir.

İç girişimcilik ve iş performansı faktörleri arasında pozitif yönde bir ilişki vardır. Bu ilişki ayrıca yatay olarak işletmenin diğer fonksiyonlarında bir tepkimeye ve etkiye sebep olabilir. İç girişimci faaliyetlerin temel boyutu risk almak, yenilikçi olmak, proaktiflik, özerklik vb. şeklinde sıralanırken, durumun temelinde karlılığı güderek rekabet ortamında yüksek performans sergileyerek öne çıkma amacı vardır. Bu durum iç girişimci eğilimi olan çalışanın performansını elbette arttıracaktır.

Literatürle uyumlu çıkan bu hipotez 1 ile ilgili (Özkan, 2020) tarafından yapılan “iç girişimcilik kapsamında bireysel ve kurumsal performans etkileşimi: enerji sektöründe bir araştırma” konulu çalışmada “İç girişimciliğin bireysel performansa etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiştir. Çalışma, enerji sektöründe büyük ölçekli şirketlerde çalışan 150 katılımcının dâhil olduğu bir örneklem grubuna yapılmıştır. Araştırmada iç girişimciliğin, bireysel ve kurumsal performans etkileşimine etkisi olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir.

Sunulan analiz sonuçlarına İç Girişimcilik ile Kariyer Memnuniyeti davranışı arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre İç Girişimcilik Kariyer Memnuniyetini etkilemektedir. Yine bu analiz sonucunda Göç Niyetinin Kariyer Memnuniyeti üzerindeki etkisinin de anlamlı olduğu da tespit edilmiştir.

Yine literatür ile uyumlu hipotez 2 ile ilgili (Kaya, 2017) tarafından yapılan “iş-aile çatışmasının iç girişimcilik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik turizm sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma” konulu çalışmada, çalışanlar açısından iş ve kariyer tatmininin iç girişimcilik için çok önemli bir etken olduğu bulgusuna rastlanılmıştır.

Bir diğer çalışma (Gürbüz vd., 2010) tarafından yapılan “örgütsel faktörlerin iç girişimciliğe etkisi: iş tatminini aracı değişken mi?” konulu çalışmada iş tatmininin, iç girişimcilik üzerindeki etkisini gösteren tekli regresyon analizi sonucu iş tatmininin iç girişimcilik davranışlarını olumlu yönde ve anlamlı derecede etkilediği bulgularına ulaşılmıştır.

Düzenleyici ilişkiyi inceleyen Hipotez 3'ü sınamak üzere çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre göç niyetinin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları İç Girişimcilik – İş Performansı arasındaki ilişkide Göç Niyetinin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir. İç Girişimcilik - İş Performansı arasındaki ilişki Göç Niyeti algısı hem düşük hem de yüksekken düzenleyici etkisinin varlığı belirlenmiştir. Moderatör etkinin düşük göç niyetinde daha etkili olduğu gözlenmiştir.

Düzenleyici ilişkiyi inceleyen Hipotez 4 sınamak üzere çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre göç niyetinin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları İç Girişimcilik – Kariyer Memnuniyeti arasındaki ilişkide Göç Niyetinin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan Göç Niyeti düşük ve yüksek olduğu durumda İç Girişimcilik – Kariyer Memnuniyeti değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır. İç Girişimcilik – Kariyer Memnuniyeti arasındaki ilişki Göç Niyeti algısı hem düşük hem de yüksekken düzenleyici etkisinin varlığı belirlenmiştir. Moderatör etkinin düşük göç niyetinde daha etkili olduğu gözlenmiştir.

Demografik olarak farklılıklarda ise; yapılan ANOVA testlerinde çalışanların performans düzeylerinin göç niyetine göre farklılaştığı ancak cinsiyet ve medeni duruma göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Göç niyeti olmayanların iş performansı ortalamasının göç niyetlilere oranla daha yüksek ve anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Çalışanların kariyer memnuniyeti düzeylerinin medeni duruma göre farklılaştığı ancak cinsiyet ve göç niyetine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Evli olanların kariyer memnuniyeti ortalamasının göç etme niyeti olan bekârlara oranla daha yüksek ve anlamlı olduğu belirlenmiştir. Yapılan bu t-testi sonucu ise yine beklentiyle uyumaktadır. Göç etme niyeti olan çalışanların medeni durumu çoğunlukla bekârdır. Bekâr çalışanların evli çalışanlara kıyasla farklı bir kıta ve ülke değiştirme ve düzen kurma konusunda evli olanlara göre daha cesaretli olduklarını görmekteyiz.

İş performansı düzeyleri kuşaklara göre farklılık göstermektedir. Post Hoc testleri X-Z ile Y-Z kuşaklarının X ve Y lehine anlamlı olarak farklılaştığını göstermiştir. Bu durumda X ve Y kuşaklarının iş performansı, Z kuşağına göre daha yüksektir.

Kariyer memnuniyeti düzeyleri de kuşaklara göre farklılık göstermektedir. Post Hoc testleri Y-Z kuşaklarının Y lehine anlamlı olarak farklılaştığını göstermiştir. Bu durum bizlere Y kuşağının iç girişimcilik eğilimini gerçekleştirmekle beraber ayrıyeten iş performansının da yüksek olabileceği ihtimalini veriyor. Y kuşağının kariyer memnuniyeti ve iş performansının diğer kuşaklara nispeten daha yüksek olması durumu bizlere bu kuşağın iç girişimcilik eğiliminin olduğunu ve desteklendiğini düşündürebilmektedir. Çoban (2006)'a göre, Y kuşağı bireylerin girişimcilik ruhlarının diğer kuşaklara göre daha yüksek oluşu bulgusu çıkan sonucumuzu destekler niteliktedir (Çoban, 2006).

İç girişimcilik ve kuşaklar ile ilgili Keleş (2013) tarafından yapılan “girişimcilik eğiliminin kuşak farkına göre incelenmesi” konu başlıklı araştırmada Y kuşağının, diğer nesillere göre daha yaratıcı ve risk alma eğiliminde olduklarından, girişimcilik eğilimlerinin oldukça yüksek olduğunun sonucuna ulaşılmıştır (Keleş, 2013: 39).

Bir diğer bulgu ise; anket cevaplarına verilen yanıtlar incelendiğinde erkek çalışanların iç girişimcilik faaliyetlerinin kadın çalışanlara oranla daha yüksek olduğu karşımıza çıkmaktadır. Bunun sebebi olarak, kadın çalışanların iş hayatında gerekli değeri görememesi, cam tavan durumu, yöneticilerinin kadın çalışanları desteklememesi gibi etkenler bunun bir sonucu olabileceği gibi iç girişimcilik boyutlarından biri olan “risk alma” hareketinin kadın çalışanlarda daha az olabileceği ihtimali de söz konusudur.

Bu araştırmanın temel kısıtlayıcısı, alan araştırmasının Antalya ilinde ikamet eden kişilerle sınırlı tutulmasıdır. Bu nedenle yapılacak olan değerlendirmeler Antalya ölçeğinde geçerlidir.

Bundan sonraki çalışmalarda, daha geniş bir örnekleme ulaşmak ve araştırmayı turizm, bankacılık ve imalat sanayi sektörleri dışında farklı sektörlerde de yapmak çalışmanın genellemesi için faydalı olacaktır.

Çalışma Antalya ilindeki özel sektör kuruluşlarında gerçekleştirilmiştir. Kuşaklararası iç girişimcilik faaliyetlerinin kamu ve özel kuruluşlarda farklı olacağı düşünülmüşünden dolayı bundan sonraki çalışmalarda ise bu uygulamanın kamu kurumlarında da yapılması çalışmaya farklı bir bakış açısı katabilecektir.

Literatür incelendiğinde iç girişimcilik, çalışanların performanslarını ve kariyer memnuniyetlerini doğrudan etkilemektedir. Çalışanların iç girişimcilik algılarının artması ve desteklenmesi, performanslarını ve kariyer memnuniyetlerini arttıracığından dolayı örgüte maddi olarak bir kayıp olarak geri dönmeyecektir. Ters durumda ise örgüte hem çalışan kaybı hem de maddi kayıp olarak geri dönmesi muhtemeldir. Bu durumda örgütlerin çalışanlarına gerekli destek ve teşviki sağlaması her iki tarafında lehine olacaktır. Öte yandan, çalışanların desteklenmesi onların yeni fikir ve yenilikler yapmasının önünü açacağından dolayı verimlilikte artacaktır.

Yapılan bu çalışmanın literatüre büyük ölçüde katkısının olacağı düşünülmektedir. Çünkü dört değişken bir arada analiz edilmiş, diğer çalışmalarla da benzer ve tutarlı sonuçlar elde edilmiştir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

Aiken, L. S., and West, S. G. (1991). Multiple regression: Testing and interpreting interactions. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Akkayan, T. (1979). Göç ve Değişme. İstanbul Üniv. Edebiyat Fak. Yayın No. 2573. İstanbul: Edebiyat Fakültesi Basımevi.

Akoğlan Kozak, M. ve Dünder Akçay, A. (2010). Otel Çalışanlarının İşte Kalma Niyeti Üzerine Bir Uygulama. V. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi (S. 356). Ankara: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık Ltd. Şti.

Alvesson, M. (2012). Understanding Organizational Culture (İkinci Baskı). London: Sage Publications.

Argon, T., ve Eren, A. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Nobel Yayınevi.

Armstrong, M. (1996). "Employee Reward", London: Institute Of Personnel and Development (Ipd) House, S.261.

Aytaç, S. (1997). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlama, Geliştirilmesi Sorunları. İstanbul: Epsilon Yayınları.

Aytaç, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Aytaç, S. ve Keser, A. (2017). Çalışma Yaşamında Kariyer. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Bakırtaş, H. (2013). Örgüt Kültürü ve Müşteri İlişkileri. Müşteri İlişkileri Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basım1, S. 104-123.

Barutçugil, İ. (2002). Performans Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Başaran, İ. (2008). Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü. Ankara: Ekinoks Yayınları.

- Bayraktaroğlu, S. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Avcı Ofset.
- Bingöl, D. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Çalık, T. ve Ereş, F. (2006). Kariyer Yönetimi Tanımlar-Kavramlar-İlkeler. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Döm, S. (2006). Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği. Ankara: Detay Yayıncılık 1. Baskı.
- Duffy K. G.-Eastwood A., (2002), Psychology For Living Adjustment, Growth, and Behavior Today, Prentice Hall, New Jersey, Ss. 277.
- Dura, C. (1990). Bilgi Toplumu. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Durak Ataay, İ., Tüzüner, L., Dünder, G., Uyargil, C., Acar, A., Özçelik, O., . Adal, Z. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayıncılık; 7. Basım.
- Erdoğan, İ. (1997). İşletmelerde Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, N. (2003). Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama. Ankara: Nobel Yayınları.
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Genişletilmiş Sekizinci Baskı, Beta Basım Yayım.
- Erkal, M. (2006). Sosyoloji. İstanbul: Der Yayınları.
- Fındıkçı, İ. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Gezgin, M. (1994). İşgücü Göçü ve Avusturya'daki Türk İşçileri. İstanbul: İü İktisat Fakültesi Yayını.
- Gök, S. (2006). 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.

- Göksel, A. (2013). İşletmelerde Performans Değerlendirme Sistemi Tasarımı, Teori-Uygulama-Model. Ankara: Nobel Yayıncılık, Genişletilmiş 2. Basım.
- Greenwood, M. J. (1985), “ Human Migration Theory, Models, and Empirical Studies ”, Journal of Regional Science, 25(4), pp. 521-544.
- Göksu, T. (2000). İşçilikten Vatandaşlığa: Almanya’daki Türkler. Ankara: Özen Yayıncılık.
- Güney, S. (2015). Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular. Siyasal Kitabevi.
- Gürak, H. (2006). Ekonomik Büyüme ve Küresel Ekonomi. Ekin Yayınevi.
- İlhan, Ü. D. (2019). Kuşaklar Açısından Çalışma Değerleri ve Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Bilimsel Eserler.
- İnce, F. (2018). Kuşaklar Arası Etkin İletişim ve Davranış. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Işıkhan, V. (2004). Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları. Ankara: Sandal Yayınları.
- Kaynak, T. (1996). İnsan Kaynakları Planlaması. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Kozak, M. (2001). Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 12, 91.
- Kuratko, F. Donald ve Hodgetts, M. Richard; (1998), Entrepreneurship, Orlando, The Dreyden Press.
- Küçük, O. (2017). Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Mcshane, S. ve Von Glinow, A. (2016). Örgütsel Davranış Çev. Ayşe Günsel ve Serdar Bozkurt. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Mische, M, A. (2001). Strategic Renewal. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Mohamed A. K. M.(2002). Assessing Determinant of Departmental Innovation. Personal Review, 31, s. 620-641.
- Morris Michael, Kuratko Donald F. (2002). Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development within Organizations, Orlando-Florida: Harcourt College Publishers.
- Noe, R. (2009). İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Odabaşı, S. (2011). Kariyer Yönetimi. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Özden, M. (2001). Bireysel Kariyer Yönetimi. Ankara: Ümit Yayıncılık.
- Özgür, A. (2015). Kariyer Değerleri ve Algılanan İstihdam Edilebilirlik. İzmir: Kitapana.
- Patel, C. (1989). Stress Management. London: Vermilion Pres.
- Pusch, B. and Wilkoszewski, T. (2010). Türkiye'ye Uluslararası Göç Toplumsal Koşullar - Bireysel Yaşamlar. İstanbul: Kitap Yayınevi.
- Robbins, S., Decenzo, D. and Coulter, M. (2016). Yönetim Esasları (A. Öğüt, Çev.) . Ankara: Nobel Akademik.
- Sabuncuğlu, Z. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım.
- Sabuncuoğlu, Z. (1997). Personel Yönetimi Politika ve Yönetimsel Teknikler. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sadullah, Ö. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım.
- Serinkan, C. ve Arat, G. (2013). İşletmelerde Örgütsel Değişim ve İç Girişimcilik. İstanbul: Beta Yayınları.
- Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. Çimento İşveren Dergisi, 18.

- Spiro, C. (2006). Generation Y in The workplace, Defense and L, 35(6), 16-19.
- Şenbir, H. (2004). Z Son İnsan mı? Okuyan Us Yayın.
- Şimşek, M. (2006). Beşeri Sermaye ve Beyin Göçü Kapsamında Türkiye: Karşılaştırmalı Bir Analiz. Bursa: Ekin Kitabevi.
- Şimşek, Ş. (2004). Örgütlerde Kariyer Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, Ş., Çelik, A. ve Akatay, A. (2007). Kariyer Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. Ankara: Gazi Kitabevi, Genişletilmiş 2. Baskı.
- Şimşek, Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Soysal, A. (2009). Kariyer Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tabscott, D., 2009. Grown Up Digital: How The Net Generation Is Changing Your World, New York: Mcgraw-Hill Professional.
- Talas, C. (1983). Sosyal Ekonomi. Ankara: Savaş Yayınları, , 6. Basım.
- Tezcan, M. (1985). Eğitim Sosyolojisi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Tınaz, P. (2005). Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar, 1. Baskı. İstanbul: Beta Yayını.
- Toksöz, G. (2006). Uluslararası Emek Göçü (1. Baskı). İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Uyargil, C. (2017). Performans Yönetimi Sistemi. İstanbul: Beta Basım .
- Üner, S. (1984). Türkiye Nüfusu: Boyutlar, Sorunlar, Yorumlar. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Nüfus Etütleri Enstitüsü Yayını.
- Yüksel, A. (1973). Ortak Pazarın (Aet) Sosyal Düzeni ve Ortak Pazarla İlişkilerimizin Sanayimiz Açısından Sosyal Yapıya Muhtemel Etkileri. Tisk Yayını.

Makaleler

Adıgüzel, O., Batur, Z. ve Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı İle Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. Journal Of Süleyman Demirel University Institute Of Social Sciences, 1(19), 170.

Akdemir, A., Konakay, G. ve Demirkaya, H. (2013). Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(2), 11-42.

Akoğlan Kozak, M. ve Gül Yılmaz, E. (2010). Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, Bahar: 85-97, 2010., 89-90.

Aksoy, M. (2010). Performans Değerleme ve Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Analizi. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı.

Aksoy, Z. (2012). Uluslararası Göç ve Kültürlerarası İletişim. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 292-303.

Altuntaş, G. ve Dönmez, D. (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 55.

Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı, N. (2008). Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma. Akdeniz Ktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 15, 111-137.

Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: A Comparative Structural Equation Modeling Study. Industrial Management and Data Systems, 107(3), 309-325.

Avcı, U. ve Turunç, Ö. (2012). Dönüşümcü Liderlik ve Örgüte Güvenin Kariyer Memnuniyetine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi Yıl:2012, C:4, S:2, S.45-55, 45-55.

Aydın, A., Üçüncü, K. ve Taşdemir, T. (2011). Akademik Performansı Etkileyen Stres Kaynaklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt:8 Sayı:2 , 388-399.

- Aydın, G. ve Başol, O. (2014). X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var Mı? *Electronic Journal Of Vocational Colleges*, 3(4), 4.
- Ayhün, S. E. (2013). Kuşaklararasıdaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 93-112.
- Ayrancı, E. ve Gürbüz, T. (2012). Considering Glass Ceiling İn Turkey: Ideas Of Executives İn Education Sector Regarding Women İn The Workplace. *International Journal Of Human Resource Studies* 2(4), 126-151.
- Babataş, G. (2007, Haziran). Beyin Göçü ve Türkiye'nin Sosyo-Ekonomisinin Beyin Göçüne Etkisi. *Marmara Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksek Okulu*.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 24, 58-72.
- Başar, M. ve Tosunoğlu, T. (2006). Değer Yaratımında İç Girişimciliğin Değişen Boyutu: Bilgi Girişimcilerinin Rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 127-128.
- Bauer, Thomas K., (2004),” High Performance Workplace Practices and Job Satisfaction: Evidence From Europe”, *IZA Discussion Paper Series*, No.1265, Germany
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 125.
- Bektemür, G. (2018). İç Girişimciliğin Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisi: Bir Özel Hastane Uygulaması. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 5(3), 161-177.
- Berberoğlu, G. (1991). İşletmelerde Organizasyon-Birey Bütünleşmesini Sağlayan Etkili Bir Uygulama: Kariyer Yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 135.
- Bolat, S. (1996). Eğitim Örgütlerinde İşbirliği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, , 2(4), 505-512.
- Borman Cw, Stephen Jm (1993) *Expanding The Criterion Domain To Include Elements Of Contextual Performance* (Schmitt and W. C. Borman Eds.), *Personnel*

Selection In Organizations, San Francisco, Ca: Jossey Bass.

Borman, Wc, Motowidlo Sj (1997) Task Performance and Contextual Performance: The Meaning For Personnel Selection Research. Human Performance 10(2): 99-109.

Borza, A., Maier, V. and Bordean, O. (2012). Identifying The İntensity Of İntrapreneurship Within The Companies Of The Northwest Region Of Romania. Proceedings Of The 6th International Management Conference "Approaches İn Organisational Management" 15-16 November 2012, Bucharest, Romania.

Branna, S. (2006). Causes and Impacts Of Brain Drain In Africa. (Bachelor Thesis) Palacky University/ Faculty Of Science Department Of Geography, Czech Republic.

Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9(1), 1-18.

Büyükyılmaz, O. ve Kayış, M. (2018). Dönüştürücü Liderliğin İç Girişimcilik Davranışına Etkisi: Bolu İlinde Bir Araştırma. Aibü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2018, Cilt:18, Yıl:18, Sayı: 3, 18: 147-167, 150.

Cansız, A. (2012). Son Yıllarda Beyin Göçünün Türk Yüksek Öğretimi Üzerindeki Etkileri. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü.

Carland, J. C. and Carland, J. W. (2007). Intrapreneurship: A Requisite For Success. The Entrepreneurial Executive, Volume 12, 83-93.

Christensen, Karina Skovvang; "Enabling Intrapreneurship: The Case Of A Knowledgeintensive Industrial Company", European Journal Of Innovation Management, Vol. 8, No. 3, 2005, Pp. 305-322.

Covin, J. G. and Slevin, D. (1991). "A Conceptual Model Of Entrepreneurship As Firm Behavior". Baylor University, 7-26.

Çelik, F. (2005). İç Göçler: "Teorik Bir Analiz". Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14 (2), 179.

Çelik, M. (2012). Konaklama İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Adaletin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Kariyer Memnuniyetinin Aracılık Etkisi. İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt.14. Sayı.2, 104.

Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 14, Sayı 1, 19-41.

Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 77-89.

Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1) 2008, 35-46, 74.

Demirdelen, D. ve Ulama, Ş. (2013). Demografik Değişkenlerin Kariyer Tatminine Etkileri: Antalya'da 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. İşletme Bilimi Dergisi, Cilt 1, Sayı 2, 65 - 89, 04.06.2014.

Demirel, Y. ve Özçınar, F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 23, Sayı 1, 129 - 145, 27.11.2010.

Demirer, Ö., Demirer, M., & Yürürer, G. (2019). İç Girişimciliğin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma. Demirer Ö., Cindiloğlu Demirer M. & Yürürer G. (2019). , 231-245.

Dencker, J. C., Joshi, A. and Martocchio, J. J. (2008). Towards A Theoretical Framework Linking Generational Memories To Attitudes and Behaviours. Human Resource Management Review. 18(3): 180-187.

Doğan, Y. ve Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve Negatif Duygusallığın

Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisi. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 165-190.

Durak, İ. (2011). Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması. Yönetim Bilimleri, 195.

Erdoğan, Z. (1989). Türkiye’de Kırdan Kente Göçün Sosyal Temelleri. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(2), 97-108.

Eren Gümüştekin, G. ve Gültekin, F. (2009). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 148.

Fayganoğlu, P. (2019). Kaynak Bağımlılığı ve Sosyal Ağ Kuramları Bağlamında Türkiye’deki Şirketlerin Yönetim Kurulu Üyeliklerindeki Çeşitlenme. Kara Harp Okulu Bilim Dergisi, 250.

Fischer, P. A., Martin, R., Straubhaar, T. (1997). Should I Stay Or Should I Go?. Tomas Hammar(Ed.), International Migration, Immobility and Development (S.49-90), Newyork: Oxford.

Gautam, V. and Verma, V. (1997). Corporate Entrepreneurship: Changing Perspectives. Journal Of Entrepreneurship, 6, 233-244.

Gençler, A. (2003). Ülkeler Arasındaki Öğrenci Hareketliliğinin Etkileri İle Sonuçları. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 74.

Gençler, A. (2008). Emeğin Enformel Küreselleşmesi: Yasadışı Emek Göçünde Türkiye Ayağı Türkiye İşçi Sınıfı ve Emek Hareketi Küreselleşiyor Mu? (S. 29). İstanbul: 3. Sınıf Çalışmaları Sempozyumu, Sosyal Araştırmalar Vakfı.

Govindarajulu, N. and Daily, B. F. (2004). Motivating Employees For Environmental Improvement. Industrial Management and Data Systems, 104(3), 364-372.

Gönüllü, M. (1996). Dış Göç. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, 97.

Gülmez, M. (1974). Beyin İhracına Dönüşen Beyin Göçü. Amme İdaresi Dergisi,

62.

Gürbüz, S., Bekmezci, M. ve Mert, İ. (2010). Örgütsel Faktörlerin İç Girişimciliğe Etkisi: İş Tatminini Aracı Değişken Mi? . Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 2, Sayı 2, 2010 Issn: 1309 -8039 (Online), 131.

Helvacı, M. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C:35, No: 1-2, 157-158.

Hu, Z., Jiang, Y. and Li, Q. (2015). The Confirmatory Factor Analysis Of Secondary School Teachers' Contextual Performance Structure İn Mainland China. Psychology, 6, 1077- 1085.

Hutchinson, S. and Purcell, J. (2010). Managing Ward Managers For Roles İn Hrm İn The Nhs: Overworked and Under-Resourced. Human Resource Management Journal, 20(4), 357-374.

Ireland, R. D. and Webb, J. W. "Crossing The Great Divide Of Strategic Entrepreneurship: Transitioning Between Exploration And Exploitation".Business Horizons, 52, 2009, 469-479.

İrge, N. T., & Şen, E. (2020). Çalışanların Dijital Teknolojiye Yönelik Tutumlarının ve İç Girişimcilik Özelliklerinin Bireysel İş Performanslarına Etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi Journal Of Business Research-Turk2020, 12(3), 2556-2579 <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.993>, 2575.

Işığışık, E. (2008). Performans Ölçümü, Yönetimi ve İstatistiksel Analizi. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi 7, 1-23.

Işık, V. (2009). Çalışma Yaşamında Kadın İşgücüne Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Uygulamaları. Kamu 'Da Sosyal Politika Dergisi, Yıl 3, Sayı 11.

Jansen, P., G., W. and Wees Van L., L., G., M. (1994). Conditions For Internal Entrepreneurship. Journal Of Management Development, 13(9), 34-52.

Kayalar, M. ve Ömürbek, N. (2007). Girişimci Adaylarının Risk Almaya Yatkınlık

Özelliğinin Cinsiyet Bağlamında İncelenmesi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 187.

Keleş, H. N. (2011). Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Bahçeşehir Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3(2), 129-139.

Keleş, H. N. (2013). Girişimcilik Eğiliminin Kuşak Farkına Göre İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 39.

Kelleci, M. (2003). Bilgi Ekonomisi, İşgücü Piyasasının Temel Aktörleri ve Eşitsizlik: Eğilimler, Roller, Fırsatlar ve Riskler. Dpt, 46.

Kesen, M. (2015). Örgütsel Demokrasinin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. Çankırı Karatekin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 6(2), 540.

Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* , 206.

Korkmazyürek, H., Tokat, A. ve Basım, N. (February 2008). Örgüt İçi Girişimcilik Bağlamında Yenilikçilik, Risk Alma ve Fırsatlara Odaklanma Tutumları: Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *İktisat İşletme ve Finans* 23(263):70-81, 74.

Kulualp Göktaş, H. (2015). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Cam Tavan Sendromu Engellerini Aşmak. *Kamu-İş Dergisi*, Cilt 14, Sayı 1, 101.

Kübalı, D. (1999). Performans Denetimi. *Amme İdaresi Dergisi* 32(1), 53.

Lecaj, F. (2019). Küreselleşme Göç ve Kadın. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 51.

Maxwell G. A., Ogden S. M. and Broadbridge A. Generation Y's Career Expectations and Aspirations: Engagement In The Hospitality Industry. *Journal Of Hospitality and Tourism Management*,17, 53–61. 2010.

Meydan, C. (2010). Adalet Algısı – İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol

Odağının Şekillendirici Rolü. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 36, Ağustos-Aralık 2010 Ss.195-222, 196.

Meydan, C. H. (2011). İş Tatmini ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, 2011, Sayfa 25-40 , 25-40.

Motowildo, S. J., Borman, W. C. and Schmit, M. J. (1997). A Theory Of Individual Differences In Task and Contextual Performance. Human Performance, 10(2), 71-83

Öğüt, A., Bülbül, H. ve Yılmaz, N. (2006). Stratejik Yenilenme Aracı Olarak Kurumsal Girişimcilik ve Bu Süreçte Yenilikçiliğin Önemi. Uluslararası Girişimcilik Kongresi (S. 85). Bişkek: Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi.

Öktem, M., Leblebici, D., Arslan, M., Kılıç, M. ve Aydın, M. (2003). Girişimci Örgütsel Kültür ve Çalışanların İç Girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Çalışma. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 169-188.

Özdemir, Y., ve Aras, M. (2015). Sosyal Hizmetlerde Kariyer Yönetimi. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Sosyal Hizmet Özel Sayısı, 114.

Pekel, B., Çalışkan, F., Doğan, M., Öner, S., Kaya, T., Özyıldız, Z. ve Erbay, E. (2020). Z Kuşağı Öğrencilerinin İş Hayatı Kişilik Özelliklerinin ve İş Beklentilerinin Belirlenmesi: Ankara Üniversitesi Örneği. Sağlık Hizmetlerinde Kuram ve Uygulama Dergisi.

Pettijohn, L. S. Parker, R. S. and Pettijohn, C. E. (2001). "Performance Appraisals: Usage, Criteria and Observations", Journal Of Management Development, S.755.

Pilcher, J. (1994, September). Mannheim"S Sociology Of Generations: An Undervalued Legacy. British Journal Of Sociolgy, 45(3), 481-496.

Polat, D., ve Karabulut, K. (2007). Türkiye'de Yaşanan Göç Olgusu Üzerine Bir Alt Bölge Uygulaması. 8. Türkiye Ekonomi ve İstatistik Kongresi (S. 2). Malatya: İnönü Üniversitesi.

Rogler, L. H., 2002. Historical Generations and Psychology: The Case Of The Great Depression and World War I. *American Psychologist*. 57(12), P. 1013.

Rosen, R. H. and Berger, L. (1991). *The Healthy Company: Eight Strategies To Develop People, Productivity and Profits*. Los Angeles: Jeremy P. Tarcher.

Sakal, Ö. ve Yıldız, S. (2015). Bireycilik ve Toplulukçuluk Değerleri, Kariyer Çapaları ve Kariyer Tatmini İlişkisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 613.

Sampath Kappagoda, U. W. M. R. (2012). Job Satisfaction and Its Impact On Task and Contextual Performance In The Banking Sector In Sri Lanka. *Proceedings, 1st International Conference On Management and Economics*, 1-11.

Sanders, K., Moorkamp M., Torke N., Groeneveld S. ve Groeneveld C. (2010), How to Support Innovative Behaviour? The Role of LMX and Satisfaction with HR Practices, *Technology and Investment*, 1, s. 59-68

Schlottmann, A. and H. W. Herzog, (1984), “ Career and Geographical Mobility Interactions : Implications For The Age Selectivity Of Migration “, *Journal Of Human Resources*, 19(1), 1984, Pp. 72-86.

Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.

Seymen Aytemiz, O. (2004). Geleneksel Kariyerden, Sınırsız ve Dinamik/Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Yazınsal Bir İnceleme. *Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, S:1, 81.

Sposito, Cansu Akpınar (2013); “Career Barriers For Women Executives and The Glass Ceiling Syndrome: The Case Study Comparison Between French and Turkish Women Executives”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 75, S. 488-497.

Şeşen, H. (2010). Öncülleri ve Sonuçları İle Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara

Thomas, C Colin; (1999), "Individuals And Enterprise: Developing Entrepreneurs For The New Millennium", Industrial and Commercial Training, Vol:31, Number:37, s.258.

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, C.8, S.1., 103.

Tunçer, P. (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 31, Sayı 1, 203.

Twenge J. M., Campbell S. M., Hoffman B. J. and Lance C. Generational Differences In Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. Journal Of Management Vol. 36 No. 5, 1117-1142. 2010.

Uludağ, G. (2019). Yaşam Doyumu İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 279-288.

Uyargil, C. (1994). Astın Kendini Değerlendirdiği Performans Değerlendirme Sistemlerinde Tevazu Faktörü ve Bir Örnek Olay Çalışması. Mpd, C: 5, No: 19 S,2.

Uysal, Ş. (2015). Performans Yönetim Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış. Electronic Journal Of Vocational Colleges, 34.

Uzunoglu, C. (2011). Performans Yönetim Sistemi ve Performans Denetimi. Bayındırlık ve İskan Bakanlığı Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Dönem Projesi, 3.

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

Van Scotter, J. R., Motowidlo, S. J. and Cross, T. C. (2000). Effects Of Task Performance and Contextual Performance On Systemic Rewards. Journal Of Applied Psychology, 85(4), 526-535.

Varol, F. (2010). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin İşten Ayrılma Niyetlerine Olan Etkisi: İlaç Sektörü Örneği. Selçuk Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 202.

Yüksekbilgili, Z. (2015). Türkiye'de Y Kuşağının Yaş Aralığı. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 14(53), 259.

Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları İle İlişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 19, Sayı 2, 301.

Zahra, Shaker, “Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities”, Academy of Management Journal, vol. 39(6):1713–1735, 1996.

Zemke, R., Raines, C., Filipczak, B. (2000). Generations At Work: Managing The Clash Of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers In The Workplace. New York: American Management Association.

Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi 1, 1-36.

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organization: A Normative View. Academy of Management Review, 7, 418-428.

Tezler

Adıgüzel, O. (2008). Türkiye’de Gençlerin Kariyer Planlamasını Etkileyen Faktörler ve Üniversite Hazırlık Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Kütahya.

Akar, T. (2016). Z Kuşağında Kariyer Geliştirmede Yetenek Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı.

Akçin, K. (2018). Çalışanların Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik

Sahiplenmelerinin, Sessizlik Davranışlarına ve Görev Performansına Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Akman, A. (2018). Çatışma Yönetimi, İş Tatmini, Kariyer Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Osmaniye: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Aktaş, E. (2010). Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı.

Aygın, A. (2007). Performans Değerleme İle Çalışanların Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı.

Aytok, A. (2004). Performans Değerlendirme İle Performansa Dayalı Ücret ve Bir Endüstri İşletmesi Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Balçık, G. (2018). İş Analizini Kullanarak İş Değerleme Prosedürünün Dizayını: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Tunceli: Munzur Üniversitesi.

Bozkurt, Ö. (2009). Yenilikçi Bir Faaliyet Olarak İç Girişimciliğin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi : (Sakarya İli İmalat Sanayi Üzerine Bir Alan Araştırması). Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi.

Can, Y. (2011). Göç ve Kent: 1989'dan Günümüze Göç Eden İnsanların Kent Adaptasyonu Diyarbakır Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çelebi, Ö. (2016). Göç ve Kentleşme: Digozlu Pazarcılar Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çolak, C. (2010). Performans Kavramı, Değerlendirmesi ve Balıkesir İl Emniyet

Müdürlüğü Yıldırım Ekipler Amirliği'nde Performans Uygulaması Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Daloğlu, E. S. (2013). Çalışma Algısı Üzerine Kuşaklararası Bir Analiz. (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hacısalıhoğlu, U. (2007). İç Girişimcilik İklimi Ve Kurumsallaşma Algısı İle İş Tatmini ve Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkiler. Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.

İşçimen, D. (2012). Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.

Işık, S. (2006). Performans Değerlendirilmesinin Ücret Yönetimi İle İlişkisi ve Uygulamaya Dair Bir Örnek. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul: Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü.

Kaleli, B. (2019). Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle İş Değerleri İlişkinin Kuşaklar Kapsamında Analizi. Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaya, A. (2017). İş-Aile Çatışmasının İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Turizm Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı

Kılınç, E. (2019, Şubat). Stratejik ve Dönüşümcü Liderlik İle İşgören Performansı İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.

Oran, F. (2016). Örgütsel Bağlılık ve İş Motivasyonu İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne.

Örnek, F. (2017). Örgütsel Stresin İşgören Performansı Üzerinde Etkileri ve Stres Yönetimi: Kamu ve Özel Sektör Bankacılığı Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans

Tezi. Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.

Özkan, Ö. (2020). İç Girişimcilik Kapsamında Bireysel ve Kurumsal Performans Etkileşimi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi. İzmir: İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Öztürk, S. (2008). Bir Üretim İşletmesinde Bireysel Performans Değerleme Sistemi Kurulumu ve Bir Karar Destek Sistemi Tasarımı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Başkent Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Özyılmaz, F. (2018). Duygusal Zekâ, Yaşam Tatmini ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesinde ve Bayburt Üniversitesinde Çalışan Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ağrı: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sağırılı, M. (2006). Eğitim ve İnsan Kaynağı Yönünden Türk Beyin Göçü: Geri Dönen Türk Akademisyenler Üzerine Alan Araştırması. Basılmamış Doktora Tezi. İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.

Sayid, A. (2017). İş Tatmininin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Somali’de Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.

Shabani, K. (2018). Stratejik Örgütsel Küçülmenin İşgören Performansına Etkisi: Burundi’de Bir İşletme Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Bölümü ve Organizasyon Yüksek Lisans Programı.

Soybaş, İ. (2015). Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışlarının İşgören Performansına Etkisinin Analizi: Eğitim Sektörü Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Diyarbakır: Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Soylu, A. (2002). Yalın Örgütlerde Kariyer Yönetimi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Afyon.

Süngü, A. (2004). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme ve Astların, Performans Değerleme Çalışmalarına Verdikleri Destek ve Güveni Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Şen, G. (2020). Stratejik Çeviklik ve İç Girişimcilik Davranışı İlişkisinde Yenilikçi Örgüt İkliminin Aracılık Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi. İstanbul.

Taşkın, S. (2012). Performans Değerleme Aracı Olarak Gizli Müşteri Uygulamaları ve Yönetimi; 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale : Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.

Toruntay, H. (2011). Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.

Yeter, D. (2006). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme Yöntemlerinin İncelenmesi, Güven Sigorta T.A.Ş. İçin Karşılaştırmalı Bir Model. Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, E. (2015). İşgören İş Tatmini İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı.

Welter, V. (2004) "Analysis Of The Characteristics Of Generation X'ers and Baby Boomers In Multigenerational Teaching Staffs In Michigan", (Unpublished Phd Thesis), Central Michigan University.

İnternet Kaynakları

Capital. (2006). *Milenyum Kuşağı Neleri Değiştirecek?*. <https://www.capital.com.tr> (Erişim tarihi 12/02/2022 – 10:35).

Researchgate. (2014). *Kariyer safhaları demografikler çizimi ayrıntılı ve meslekî ayrıntılar: Büro yöneticileri, yönetici asistanları ve vaka üzerinde bir araştırma hakkında*. <https://www.researchgate.net> (Erişim tarihi 03/02/2022 – 17:42).

Türk Dil Kurumu (tarih belirtilmemiş). <https://www.tdk.gov.tr/> (Erişim tarihi 21/01/2022).

Türkiye İstatistik Kurumu. (2020). *Uluslararası Göç İstatistikleri, 2019*. <https://www.tuik.gov.tr> (Erişim tarihi 18/03/2022).

EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Antalya Bilim Üniversitesi İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans yapmaktayım.

Bu anket formu Prof. Dr. Ömer Turunç danışmalığında yürütülen "İç Girişimciliğin Kariyer Memnuniyeti ve İş Performansına Etkisinde Göç Niyetinin Rolü: Kuşaklararası Bir Araştırma" konulu **yüksek lisans tez çalışmamda** kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Araştırmanın bilimsel özelliği açısından, soruları içtenlikle yanıtlamanız son derece önem arz etmektedir. Ankete katılanların vermiş olduğu bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup herhangi bir ticari amaçla kullanılmayacaktır. Anket formunun üzerine isim, soy isim ve adres gibi kişisel bilgilerinize yazmanız istenmemekle beraber, tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır.

Lütfen boş soru bırakmayınız.

Kişisel Bilgi Formu

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın
2. Yaşınız:
3. Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar
4. Eğitim Durumunuz: () İlköğretim () Lise () Lisans () Lisansüstü
5. Kurum sektörü:
6. Kurumdaki Çalışma Süreniz:
7. Firmadaki unvanınız: () Yönetici () Yönetici Yardımcısı () Personel () Stajyer
8. Hiç yurt dışına gittiniz mi? () Evet () Hayır
9. Şu anda göç etme niyetiniz var mıdır? : () Evet () Hayır
10. Beş yıl içinde göç etmeyi düşünüyor musunuz? : () Evet () Hayır

İç Girişimcilik	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım					
Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum					
Yenilikleri karar noktalarına kabul ettirebilmek için bireysel sosyal ağlara ihtiyaç vardır					
Sosyal ağımdaki kişilerle teması devam ettirebilmek için iletişimi canlı tutarım					
Üzerinde çok çalıştığım bir planda gerekirse büyük değişiklikler yapmaktan çekinmem					
İş çevresindeki faaliyetleri değerlendirmek için gelişmeleri takip etmek yerine onların önünde olmaya çalışırım					
Fırsatları değerlendirmek için gerekirse mali sınırları veya standart prosedürleri aşabilirim					
İş hayatımda, diğerlerinin düşüncelerinin ne olduğu konusunda kaygı duymadan, kendi yolumda giderim					
Herhangi bir görevde tek başıma çalışmayı tercih ederim					
Yenilikleri diğerlerine kabul ettirebilmek için, kişisel sosyal ağımı geliştirmeye çalışırım					
Astlara yetki vermenin yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına yardımcı olduğu kanaatindeyim					

Gelişmelerin beni yönlendirmesine izin vermeyip, gelişmeleri yönlendirmeye çalışırım					
Çalışanlarımı yenilikçi olmaları hususunda motive ederim					
Yeni bir proje üzerinde çalışırken gideceğim yön konusunda her türlü özgürlüğe sahibim					
Yeni ürün geliştirme faaliyetleri üzerine zaman ve kaynak harcamaktan kaçınmam					
Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim					
Belirsizlik durumunun atağa geçmek için bir fırsat olduğuna inanırım					
Firma içinde yeni uygulama, ürün, teknik veya teknoloji geliştirme konusunda en önde olmaya çalışırım					
Her yeniliğin bir risk getirdiğini kabul ederek, yenilik adına riski üstlenebilirim					
Yeni bir fikri ortaya atarken, diğerlerinin onayını beklemem					
Yeni fikirleri üst yönetime kabul ettirebilmek için tüm kişisel sosyal ağımı kullanırım					
Sosyal ağıma dâhil olabilecek potansiyel temas noktaları ile iletişime geçmekten kaçınmam					

Kariyer Memnuniyeti	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.					
2. Tüm kariyer hedeflerim düşünlüdüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.					
3. Maddi kazanımlarım düşünlüdüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.					
4. Atama ve terfi durumu düşünlüdüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.					
5. Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünlüdüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.					

İş Performansı	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım					
2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum					
3. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim					
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim					

Beyin Göçüne Yönelik Tutum	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
Yurt dışında yaşamamın hayatımı kolaylaştıracağını düşünürüm.					
Daha fazla para kazanabileceğim için yurt dışında çalışmak isterim.					
Ülkemde kariyer elde etmek için yeterli fırsatım olduğundan yurt dışına <u>gitmeme</u> gerek yok.					
Bu işi başka bir ülkede yapacak olsam, daha keyifli bir çalışma yaşamım olur.					
Bu ülkede geçirdiğim her dakikanın boşa geçtiğine inanırım.					
Yurt dışında çalışmanın beni mutlu edeceğine inanırım.					
Gelecek kaygımın olmayacağı başka bir ülkede çalışmak isterim.					
Yurt dışında çalışmamın yaşam standartlarımı arttıracığını düşünürüm.					
Politik baskılardan uzak olabileceğim başka bir ülkede yaşamak isterim.					
Yurt dışı iş ilanları dikkatimi çeker.					
Düşünce özgürlüğü daha fazla olan bir ülkede yaşamak isterim.					
Ülkelerin yabancılar için yaşama/ çalışma kabul kriterlerini araştırırım.					
Kendimi daha güvende hissedebileceğim başka bir ülkede yaşamak isterim.					
Yurt dışında çalışmak adına karşılaşılabileceğim zorluklara katlanabilirim.					
Yurt dışında yaşamayı konu alan haberlerle ilgilenmem.					
Olumsuz deneyimler olduğunu duysam da yurt dışında yaşama fikrinden vazgeçmem.					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

- **İsim:** MAKBULE DEMİRÖRS
- **Doğum Yeri:** ANTALYA
- **Doğum Tarihi:** 04.01.1996
- **Uyruğu:** T.C.
- **Medeni Durumu:** BEKÂR
- **Ehliyet:** B SINIFI

İŞ TECRÜBELERİ

- 01.2020 – 02.2021** Maxx Royal Resorts & Voyage Hotels - Grup İnsan Kaynakları ve Eğitim Uzmanı
- 01.2019 – 02.2019** Akra Barut Otel - İnsan Kaynakları Stajyeri
- 06.2018 – 07.2018** AGT Ağaç Sanayi - İnsan Kaynakları Stajyeri

ÖĞRENİM DURUMU

- YÜKSEK LİSANS** : 2020/... - Antalya Bilim Üniversitesi – İşletme Tezli Türkçe
- LİSANS** :2014/2019 - Antalya Bilim Üniversitesi – Ekonomi – İngilizce

YABANCI DİL VE DÜZEYİ

İngilizce : Okuma – ileri, Yazma – ileri, Konuşma – ileri

SERTİFİKALAR

ISO 22000:2005 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi

ISO:14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi

OHSAS 18001:2007 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi

ISO 9001:2015 Kalite Yönetimi Sistemi

ISO 19011:2011 İç Denetçi