



## DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERİN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE KARIYER YÖNETİMİ ÜZERİNE ETKİSİ (BİR BANKA ÖRNEĞİ)\*

*Impact of Demographic Variables on Psychological Contract and Intent to Leave from Work and Career Management (A Bank Example)*

Dr. Burcu ÜZÜM

Kocaeli Üniversitesi Kocaeli Meslek Yüksekokulu, burcugokay@gmail.com, Kocaeli/Türkiye

Doç.Dr. Yasemin ÖZDEMİR

Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, yasemino@sakarya.edu.tr, Sakarya/Türkiye

Üzüm, B. & Özdemir, Y. (2017). "Demografik Değişkenlerin Psikolojik Sözleşme ile İşten Ayrılma Niyeti Ve Kariyer Yönetimi Üzerine Etkisi (Bir Banka Örneği)", Vol:3, Issue:16; pp:391-403 (ISSN:2149-8598)

### ARTICLE INFO

#### Article History

Makale Geliş Tarihi

Article Arrival Date

01/10/2017

Makale Yayın Kabul Tarihi

The Published Rel. Date

15/11/2017

#### Anahtar Kelimeler

Kariyer yönetimi, psikolojik sözleşme, işten ayrılma niyeti

#### Keywords

The City Council Perception, Career management, psychological contract, intent to leave job

### ÖZ

Araştırmada, demografik değişkenlerin psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti ve kariyer yönetimi üzerine olan ilişkisi incelenmiştir. Araştırmada Sturges vd. (2002) tarafından geliştirilen kariyer yönetimi ölçeği ve kariyer planlama ölçeği, Kılıç ve Öztürk (2009) tarafından literatür taraması sonucunda uzman görüşü alınarak geliştirilen kariyer geliştirme ölçeği, Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilmiş psikolojik sözleşme ölçeği, Robinson ve Rousseau (1994) tarafından geliştirilen psikolojik sözleşme ihlali ölçeği ve Camman vd. (1983) tarafından geliştirilen işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçeklerin güvenilirlikleri ise kariyer geliştirme  $\alpha = 0,912$ , kariyer yönetimi  $\alpha = 0,905$ , kariyer planlama  $\alpha = 0,836$ , işten ayrılma niyeti  $\alpha = 0,922$ , psikolojik sözleşme (işlemsel)  $\alpha = 0,654$ , psikolojik sözleşme (ilişkisel)  $\alpha = 0,722$  olarak bulunmuştur. Araştırmada, bir kamu bankasının genel müdürlük çalışanları ve İzmit Bölge Müdürlüğü çalışanları ile bu bölge müdürlüğüne bağlı merkez şube çalışanları üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini ise anket çalışmasına katılan 321 çalışan oluşturmaktadır. Analizlerde SPSS 17 programı kullanılmıştır.

### ABSTRACT

The study examines the influence of demographic factors on psychological contract along with intent to leave job and career management. It employs the career management scale developed by Sturges et al. (2002), the career development scale developed by Kılıç and Öztürk (2009) on the basis of a literature review and expert opinion, the psychological contract scale developed by Millward and Hopkins (1998), the scale for psychological contract violations developed by Robinson and Rousseau (1994), and the scale for intent to leave job developed by Camman et al. (1983). The reliability coefficients of the relevant scales were found as follows: career development  $\alpha=0,912$ , career management  $\alpha=0,905$ , career planning  $\alpha=0,836$ , intent to leave job  $\alpha=0,922$ , psychological contract (transactional)  $\alpha=0,654$ , psychological contract (relational)  $\alpha=0,722$ . Within the study, a survey was conducted among the employees in the Central Directorate as well as İzmit Regional Directorate and its central branch of a public bank. The survey sample consisted of 321 employees. SPSS 17 software was used to analyse the survey data.

## 1. GİRİŞ

Temelleri, eğitim, çevre ve aile ile atılan kariyer; bireyin yaşam döngüsü içinde hareket halindedir. Bireyin olmak istediği yer, kariyerinde ne hissettiği ile ilgili algısı ve deneyimleri kariyerin subjektif yönünü oluşturmaktadır. Bu yönüyle kariyer; kendini geliştirme ve gerçekleştirme imkanı sağlayarak birey için motivasyon kaynağı olmaktadır. Başarı duygusunu hisseden birey, tatmin olmaktadır ve takdir görmek istemektedir. Kariyer, işe başlama sürecinden önce bireysel olarak tek taraflı gelişmektedir. İşe alım-yerleştirme sürecindeki iletişim, beklentileri etkilerken karşılıklı olarak psikolojik sözleşme oluşmaya başlamaktadır. Kariyer yönetimi hem kurum ve çalışan beklentilerinin karşılanmasına yönelik faaliyetler içermektedir.

\* Bu çalışma psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kariyer yönetiminin rolünün belirlenmesine yönelik bir araştırma adlı doktora tezinden türetilmiştir.

İşveren, işe alım sürecinde; beklentilerini ve yükümlülüklerini çalışana aktarmaktadır. Kurum ile etkileşim içine giren birey algısı gereği, kurumun kendisine verdiği inandığı sözlerin gerçekleştirilmesini beklemektedir.

Çalışan, beklentilerinin karşılığını işverenin sağladığı imkanlar ile karşılaştırmakta, uyumsuzluk hissettiği andan itibaren karşılıklı ilişkiye dayalı denge bozulmaya başlamaktadır. Beklentilerin karşılanmaması, çalışanların tutum ve davranışlarında olumsuzluk yaratmakta, işten ayrılma niyeti gibi çıktılarla sonuçlanmaktadır. Araştırmada ilgili kavramların odağında yer alan bireyin kişisel özellikleri ile olan ilişkisinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

## 2. KARIYER KAVRAMI

Bireyin çalışma hayatı boyunca yol aldığı kademeleri simgeleyen bir kavram olan kariyer, Fransızca, "Carriere" yarış yolu, İngilizce "Career" meslek kelimelerinden gelmektedir (Aytaç, 2005: 5).

Super ve Hall'a (1978: 334) göre kariyer, bir yaşam süreci içinde birey tarafından işgal edilen pozisyonlar dizisidir. Hall ve Lawrance (1989), kariyeri, bir kişinin iş deneyimlerinin; zamanla gelişen dizisi şeklinde tanımlamışlardır (akt. Lessner ve Akdere, 2008: 1).

Kariyer, bir insanın çalışma yaşamı boyunca üstlendiği işlerin bir bütünü olarak tanımlansa da (Aytaç, 2005: 5), kavram yapısı gereği ekonomik güç, statü, saygınlık ve başarı getirdiği gibi, kendini gerçekleştirme imkanı da sağlamaktadır. Bu açıdan kişisel özelliklerin kararında etkili olduğu düşünülmektedir.

Tanımlarda da belirtildiği üzere kariyer; pozisyonlar aracılığıyla kazanılan deneyimlerle ilerlemek, yol almak anlamında kullanılmaktadır. Kısacası; bireyin hayatı boyunca edindiği pozisyonların ve deneyimlerin bütünüdür.

Kariyer, bireyin ilgi ve yeteneklerini göz önünde bulundurarak iş hayatı boyunca hayal ettiği noktaya ulaşmasını sağlayan planlamaları kapsamaktadır. Kurum ise değişen çevre şartlarına hızlı uyum sağlayabilmek ve rekabet avantajı elde etmek için nitelikli personele ihtiyaç duymaktadır.

### 2.1.Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi; işe yerleştirme, potansiyel değerlendirme, danışmanlık, eğitim gibi insan kaynakları faaliyetlerini içine alan, bu faaliyetler aracılığıyla, bireyin ilgi ve kabiliyetlerinin örgütsel fırsatlar ile eşleştirilmesi ve istenilen diğer örgütsel sonuçların başarılması için tasarlanan bir faaliyetler bütünüdür (Erdoğan, 2003: 15).

#### 2.1.1.Kariyer Planlama

Kariyer planlama, kişinin kendini değerlendirerek; güçlü ve geliştirmesi gereken yönlerini belirlemesi, bilgi, beceri ve ilgileri doğrultusunda kariyer beklenti ve hedeflerini oluşturması ve bunlara nasıl ulaşabileceği konusunda aksiyon planlarını geliştirmesidir (Dündar, 2013: 270).

#### 2.1.2.Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme; bireyin kurumdaki çalışma hayatı boyunca, kurum tarafından uygulanan programlar, eylemler ve faaliyetler bütünüdür. Ayrıca gerek bireysel ihtiyaçların gerekse örgütsel ihtiyaçların tatmin edilmesinde önemli rol üstlenen bir işlemdir (Bolat ve Seymen, 2003: 8).

Kariyer geliştirme bireysel bir süreç olan kariyer planlama ile örgütsel bir süreç olan kariyer yönetiminin bütünleştirilmesi şeklinde de tanımlanabilir (Gutteridge ve Hutcheson, 1984: 30). Kariyer geliştirme, bireysel ve örgütsel ihtiyaçların karşılandığı değişim ilişkisine dayanmaktadır.

## 2.2.Psikolojik Sözleşme

Sözleşmeler doğası gereği her iki taraf için uyulması gereken yükümlülüklerin tamamını içinde barındıramaz. Sınırlı rasyonellik kavramı gereği tüm yükümlülükler açık ve net bir şekilde yazılı olarak ifade edilemez.

Argyris, psikolojik sözleşmeyi "iki taraf arasında, birbirlerinin normlarına saygılı olmaya yönelik, örtük ve yazılı olmayan anlaşma" olarak tanımlamıştır (akt. Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 2). Schein (1965, 1980), psikolojik sözleşmeyi "her üyenin kurumla arasında mevcut, yazılmamış beklentiler dizisi" olarak tanımlamaktadır (Anderson ve Schalk, 1998: 638).

Psikolojik sözleşmenin oluşumunda bireysel (yaş, cinsiyet, eğitim gibi) faktörlerin etkili olduğu Guest (2006) tarafından ifade edilmektedir (Akt. Karcıoğlu ve Erkan (2010: 124).

### 2.3. Psikolojik Sözleşme İhlali

Beklentilerin konuşulmamış olması her iki tarafın birbirinden ne istediği konusunda bir belirsizlik yaratmaktadır. Böylesi bir durumda çalışan beklentilerinin karşılanmadığı algısına kapılabilmektedir. Diğer bir ifade ile psikolojik sözleşmenin ihlali ortaya çıkmaktadır.

Psikolojik sözleşme ihlali; bir tarafın yükümlülüklerini yerine getirmede başarısız olduğunu, diğer taraf algıladığı zaman gerçekleşir (Robinson ve Rousseau, 1994: 247).

### 2.4. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, bireyin çalıştığı kurumdan ayrılmaya bilinçli ve planlı olarak karar vererek bunu sürekli olarak düşünmesi ve istemesi olarak tanımlanmaktadır (Rusbult vd. 1988; Tett ve Meyer, 1993; akt. Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014: 585). Kurumdan (Blau, 1988) ayrılma niyeti bireylerin bir tür geri çekilme davranışı olarak kabul edilmektedir (Tak ve Çiftçioğlu, 2008: 158).

Mobley vd. (1979), Muchinsky ve Tuttle (1979) ve Stovel ve Bontis (2002) işten ayrılmayı gönüllü ve gönülsüz işten ayrılma olarak ikiye ayırmışlardır (Torun, 2016: 221). Gönüllü işten ayrılma kişinin kendi isteğine bağlı olarak motivasyon unsurlarından, gönülsüz işten ayrılma ise örgütün tercihine bağlı olarak performans unsurlarından etkilenerek gerçekleşmektedir (Cotton ve Tuttle, 1986: 63-64).

Taylor'a (1998) göre iş gören devir hızı aşağıdaki bazı faktörlerden etkilenmektedir (Kaya, 2008: 38-39):

- ✓ Yaş arttıkça işgören devir hızı azalır.
- ✓ Hizmet süresi arttıkça işgören devir hızı azalır.
- ✓ Bayanların işgören devir hızı erkeklere nazaran daha yüksektir.

Lambert vd. (2001: 233-234) göre, demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.) kişinin işten ayrılma kararında etkili olmaktadır.

## 3. ARAŞTIRMANIN ÇERÇEVESİ

Araştırmanın çerçevesini oluşturan kavramlara ilişkin önceki araştırmalar ve bulgular şu şekildedir:

### Kariyer Yönetimi, Psikolojik Sözleşme, İşten Ayrılma Niyeti

Eğitim düzeyi yükselen çalışanların örgütsel hareketliliği ile maaşı/ücreti arasında pozitif bir ilişki vardır (Gutteridge, 1973: 137). Diğer bir ifade ile örgütsel hareketlilik eğitim düzeyi yükselen çalışanın kurum içinde dikey, yatay, çapraz olarak hareket etmesidir. Sosyo-demografik değişkenler ile kariyer çapaları, bireysel kariyer farklılıklarını etkilemektedir (Gubler vd. 2015: 412-425).

Mimaroglu (2008: 126-130), çalışanların psikolojik sözleşmeleri cinsiyet, yaş, medeni durum, ortalama çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, firmada çalışma süresi düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermediğini, ancak eğitim düzeylerine göre farklılık olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca çalışanların işten ayrılma niyetlerinin yaş ve sektörde çalışma sürelerine göre farklılaştığını ortaya koymuştur.

Rigotti (2009: 455-456)'nin araştırmasında psikolojik sözleşme ihlali algısı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Başka bir araştırmanın bulgularına göre eğitim ve yaş düzeyi küçük katılımcıların işten ayrılma niyeti yüksek olmaktadır (Büyükyılmaz, 2013: 122).

Nicel bir araştırma kapsamında anket ile elde edilen verilerle işten ayrılma niyetini açıklayan bireysel ve kurumsal karakteristikler (kariyer yaşı, cinsiyet), iş çevresi (yönetime katılım, maaş) ve iş tatmini bölümleri (kariyer devreleri) olmak üzere üç genel faktörün var olduğu sonucuna varılmıştır (Smart, 1990; akt. Yücel ve Demirel, 2013: 163).

Bekar çalışanların evli çalışanlara göre daha yüksek işten ayrılma niyeti gösterdiklerini ve işten ayrılma niyetinin görev süresi uzadıkça azaldığını ortaya koymuştur (Yanık, 2014: 247-252).

Psikolojik sözleşme ihlallerinin işe yeni başlayan yüksek vasıflı işgücü arasında yaygın olduğu (Turnley ve Feldman, 1999: 896) görülmektedir.

#### 4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma, bir kamu bankasının genel müdürlük çalışanları ve İzmit Bölge Müdürlüğü çalışanları ile bu bölge müdürlüğüne bağlı merkez şube çalışanları üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmanın evreni üç kamu bankasının genel müdürlüklerinde ve İzmit Bölge Müdürlüğü'ne bağlı merkez şubelerinde görev yapan 2400 çalışandan oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise anket çalışmasına katılan 321 çalışan oluşturmaktadır. Analizlerde SPSS 17 programı kullanılmıştır.

*Hipotezler:*

- H<sub>1</sub> : Demografik değişkenlerle kariyer yönetimi arasında bir ilişki vardır.  
 H<sub>1a</sub> : Demografik değişkenlerle kariyer geliştirme arasında bir ilişki vardır.  
 H<sub>1b</sub> : Demografik değişkenlerle kariyer planlama arasında bir ilişki vardır.  
 H<sub>2</sub> : Demografik değişkenlerle psikolojik sözleşme arasında bir ilişki vardır.  
 H<sub>2a</sub> : Demografik değişkenlerle işlemsel sözleşme arasında bir ilişki vardır.  
 H<sub>2b</sub> : Demografik değişkenlerle ilişkisel sözleşme arasında bir ilişki vardır.  
 H<sub>3</sub> : Demografik değişkenlerle psikolojik sözleşme ihlali arasında bir ilişki vardır.  
 H<sub>4</sub> : Demografik değişkenlerle işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki vardır.

##### 4.1. Ölçekler ve Ölçüklere Ait Güvenirlilik Analizleri

*Kariyer Yönetimi Ölçeği:* İlgili ölçek Sturges vd. (2002) tarafından geliştirilmiştir. Kariyer yönetimi ölçeğinin alfa değeri 0,87 olarak bulunmuştur (Ay vd. 2014: 49).

*Kariyer Planlama Ölçeği:* Sturges ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilmiştir. Bireysel kariyer yönetimi ölçeğinin güvenirliliği 0,79 olarak bulunmuştur (Öncül vd. 2009: 712), literatürdeki sınıflandırmadan (Gutteridge) hareketle çalışmamızda kariyer planlama ölçeği olarak ele alınmıştır.

*Kariyer Geliştirme Ölçeği:* İlgili ölçek Kılıç ve Öztürk (2009: 51) tarafından literatür taraması sonucundan uzman görüşü alınarak geliştirilmiştir ve ölçeğinin güvenirliliği 0,91 olarak bulunmuştur.

*Psikolojik Sözleşme Ölçeği:* Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilmiş ölçeğinin güvenirliliğinin sınanması sonucunda alfa değerinin ilişkisel alt boyut için  $\alpha = 0,65$ ; işlemsel alt boyut için  $\alpha = 0,62$  olduğu saptanmıştır (Mimaroglu, 2008: 109-111). Örneklemle ilişkili çalışmalar incelendiğinde literatürde sık kullanılan psikolojik sözleşme ölçeğinin Millward ve Hopkins'e ait ölçek olduğu görülmektedir (Mimaroglu 2008 ve Dikili 2012).

*Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği:* Psikolojik sözleşme ihlal düzeylerini ölçmek için Robinson ve Rousseau (1994) tarafından geliştirilmiş (Freese ve Shalk, 2008; akt. Dikili, 2012: 62) olup, psikolojik sözleşme ihlali ile ilgili araştırmalarda yaygın kullanılan ölçeğinin Rousseau'ya ait olduğunu söylemek mümkündür. Ölçek tek sorudan oluşmaktadır.

*İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği:* Camman vd. (1983) tarafından geliştirilen 3 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenirlilik katsayısı 0,83 olarak bulunmuştur (Büyükyılmaz, 2013: 187). Literatürde en yaygın olarak kullanılan ölçeklerden biridir (Özdemir ve Özdemir, 2015: 347).

*Ölçeklere İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları*

Yapılan güvenirlilik analizi sonucunda kariyer geliştirme  $\alpha = 0,912$ , kariyer yönetimi  $\alpha = 0,905$ , kariyer planlama  $\alpha = 0,836$ , işten ayrılma niyeti  $\alpha = 0,922$ , psikolojik sözleşme (işlemsel)  $\alpha = 0,654$ , psikolojik sözleşme (ilişkisel)  $\alpha = 0,722$  olarak bulunmuştur.

Güvenirlilik analizi sonucunda, ölçeğinin güvenilir olduğunun söylenebilmesi için "0" ve "1" değerleri arasında değişen alfa katsayısının 0,60'dan yüksek olması beklenmektedir (Hair vd. 1992: akt. Mimaroglu, 2008: 116). Ölçeklerin güvenirlilikleri uygun görülmüştür.

#### 5. ARAŞTIRMA BULGULARI

İstatiksel analizlerde kullanılan anlamlılık düzeyi 0,5 olarak kabul edilmiştir. Hipotezler doğrultusunda, anket sorularına verilen cevaplar SPSS 17 programında analiz edilmiş ve bulgular yorumlanmıştır.

Çalışanların kişisel bilgilerine ait bulgular Tablo 1'de yer almaktadır. Örneklemin % 47'sini erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışanların % 47,4'ünün 26-30 yaş grubunda olduğu, % 59,2'sinin evli olduğu, % 53,1'inin çocuk sahibi olmadığı, çocuk sahibi olanların % 18,7'sinin bir çocuğunun olduğu,

% 72,9'ünün lisans düzeyinde eğitim aldığı, % 26,2'sinin 2001-2500 TL aylık gelir düzeyine sahip olduğu, % 53,9'unun memur pozisyonunda çalıştığı, % 52,3'ünün meslekte çalışma süresi olarak 1-5 yıl aralığında bulunduğu, % 35,5'inin 4-6 yıl aralığında kurumda çalışma süresine sahip olduğu, % 58,9'unun görev yapılan kurum sayısı olarak 1'i seçtikleri, % 55,1'inin mevcut pozisyonların da çalışma süresi olarak 1-3 yıl aralığında buldukları görülmüştür.

Tablo 1: Çalışanların Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular

<i>Değişkenler</i>		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Değişkenler</i>		<i>n</i>	<i>%</i>
<i>Cinsiyet</i>	Erkek	151	47	<i>Medeni Durum</i>	Evli	190	59,2
	Kadın	170	53		Bekar	131	40,8
<i>Yaş</i>	20-25	18	5,6	<i>Gelir Düzeyi</i>	1500-2000 TL	62	19,3
	26-30	152	47,4		2001-2500 TL	84	26,2
	31-35	83	25,9		2501-3000 TL	72	22,4
	36-40	34	10,6		3001-3500 TL	58	18,1
	41-45	24	7,5		3501-4000 TL	18	5,6
	46-50	9	2,8		4001-4500 TL	10	3,1
	51-55	1	0,3		4501 TL ve üzeri	17	5,3
<i>Çocuğu var mı</i>	Evet	113	35,2	<i>Eğitim Durumu</i>	Lise	28	8,7
	Hayır	208	64,8		Önlisans	9	2,8
<i>Çocuk sayısı</i>	1	60	53,1		Lisans	234	72,9
	2	48	42,5		Yüksek lisans	47	14,6
	3 ve üzeri	5	4,4	Doktora	3	0,9	
<i>Pozisyon</i>	Memur	173	53,9	<i>Kurumda Çalışma Süresi</i>	1-3 yıl	90	28
	Yetkili yardımcısı	20	6,2		4-6 yıl	114	35,5
	Yetkili	26	8,1		7-9 yıl	57	17,8
	Uzman yardımcısı	22	6,9		10-13 yıl	49	5,9
	Uzman	56	17,4	14 yıl ve üzeri	41	12,8	
	Müdür yardımcısı	16	5	<i>Görev yapılan kurum sayısı</i>	1	189	58,9
	Müdür	8	2,5		2	89	27,7
<i>Meslekte Çalışma Süresi</i>	1-5 yıl	168	52,3		3	27	8,4
	6-10 yıl	96	29,9		4	16	5
	11-15 yıl	9	2,8	1-3 yıl	177	55,1	
	16 yıl ve üzeri	48	15	4-6 yıl	101	31,5	
<i>Mevcut pozisyonda çalışma süresi</i>	1-3 yıl	168	52,3	7-9 yıl	23	7,2	
	4-6 yıl	96	29,9	10-13 yıl	7	2,2	
	7-9 yıl	9	2,8	14 yıl ve üzeri	13	4	
	10-13 yıl	9	2,8				
14 yıl ve üzeri	48	15					

Dağılımın normal olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan normallik testi sonucu ile çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin + 1, -1 arasında olduğu tespit edildiğinden dağılım normal kabul edilip parametrik testler uygulanmıştır. Normal dağılım kriterlerine uymayan değişkenler için non-parametrik testler uygulanmıştır. İlgili değerler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Kişisel Bilgilerin Çarpıklık-Basıklık Değerleri

	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>Std.Sapma</i>	<i>Çarpıklık</i>		<i>Basıklık</i>	
				<i>Std.Hata</i>	<i>Std.Hata</i>		
<i>Cinsiyet</i>	321	1,52	,49	-,11	,13	-1,99	,27
<i>Yaş</i>	321	2,76	1,16	1,08	,13	,80	,27
<i>Medeni durum</i>	321	1,40	,49	,37	,13	-1,87	,27
<i>Çocuğu var mı</i>	114	1,64	,47	-,62	,13	-1,62	,27
<i>Çocuk sayısı</i>	321	1,52	,59	,65	,22	-,50	,44
<i>Eğitim durumu</i>	321	2,96	,74	-1,06	,13	2,32	,27
<i>Gelir düzeyi</i>	321	2,95	1,60	,841	,13	,23	,27
<i>Pozisyon</i>	321	2,80	2,21	,657	,13	-1,28	,27
<i>Meslekte çalışma süresi</i>	321	1,80	1,05	1,169	,13	,06	,27
<i>Kurumda çalışma süresi</i>	321	2,39	1,30	,79	,13	-,40	,27
<i>Görev yapılan kurum sayısı</i>	321	1,59	,84	1,38	,13	1,17	,27
<i>Mevcut pozisyonda çalışma süresi</i>	321	1,68	,98	1,81	,13	3,21	,27

Normal dağılım gösteren değişkenlere ilişkin tek yönlü varyans analizi (Anova), normal dağılım göstermeyen değişkenlere ilişkin Kruskal Wallis, Mann Whitney U testi yapılmıştır.



Katılımcıların kişisel bilgileri ile kariyer planlama, kariyer geliştirme, kariyer yönetimi, işten ayrılma niyeti, psikolojik sözleşme ihlali, işlemsel psikolojik sözleşme ve ilişki psikolojik sözleşme algılarında anlamlı bir farklılaşma olan değişkenlere ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir. Diğer kişisel bilgilere ait özellikler için anlamlı bulgulara rastlanılmamıştır. Hipotezlere ilişkin anlamlı bulgular tablolaştırılarak sunulmuştur.

Tablo 3: Yaş ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		<i>n</i>	<i>Sıra ort.</i>	$X^2$	<i>p</i>
<i>Kariyer Planlama</i>	20-25	18	<b>199,47</b>	18,01	<b>0,001</b>
	26-30	152	174,85		
	31-35	83	157,33		
	36-40	34	133,09		
	41-45	24	119,35		
	46-50	9	107,83		
	51-55	1	<b>95,50</b>		

Tablo 3 incelendiğinde çalışanların yaş düzeyleri ile kariyer planlama algılarına ( $p=0,001<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek kariyer planlama algısının 20-25 yaş düzeyine sahip çalışanlarda olduğu, en düşük kariyer planlama algısına sahip olan çalışanların yaş düzeyinin 51-55 yaş olduğu görülmektedir. Yaş arttıkça kariyer planlama eğilimi düşüş göstermektedir.

Tablo 4: Yaş ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		<i>n</i>	<i>Sıra ort.</i>	$X^2$	<i>p</i>
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	20-25	18	147,00	22,33	<b>0,001</b>
	26-30	152	<b>181,55</b>		
	31-35	83	158,21		
	36-40	34	134,57		
	41-45	24	109,65		
	46-50	9	117,39		
	51-55	1	<b>44,50</b>		

Tablo 4 incelendiğinde çalışanların yaş düzeyleri ile işten ayrılma niyetine ( $p=0,001<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek işten ayrılma niyetinin 26-30 yaş düzeyine sahip olan çalışanlarda olduğu, en düşük işten ayrılma niyetine sahip olan çalışanların yaş düzeyinin 51-55 yaş olduğu görülmektedir. Yaş arttıkça işten ayrılma niyetinde düşüş olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Medeni Durum ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkinin Analizi (Mann Whitney U Testi)

		<i>n</i>	<i>Sıra ort.</i>	<i>Sıra top.</i>	<i>U</i>	<i>p</i>
<i>Kariyer Planlama</i>	Bekar	190	<b>152,08</b>	28894,50	1,075E4	<b>0,038</b>
	Evli	131	<b>173,94</b>	22786,00		

Tablo 5 incelendiğinde bekar (sıra ort. = 152,08) çalışanların kariyer planlama algılarının, evli (sıra ort. = 173,94) çalışanlara göre  $p=0,038<0,05$  anlamlılık seviyesinde daha düşük olduğu görülmektedir.\*

Tablo 6: Eğitim ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		<i>n</i>	<i>Sıra ort.</i>	$X^2$	<i>p</i>
<i>Kariyer Planlama</i>	Lise	28	<b>116,16</b>	16,29	<b>0,003</b>
	Önlisans	9	180,78		
	Lisans	234	159,65		
	Yüksek lisans	47	181,64		
	Doktora	3	<b>302,17</b>		

Tablo 6 incelendiğinde çalışanların eğitim düzeyleri ile kariyer planlama algılarına ( $p=0,003<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek kariyer planlama algısının doktora eğitim düzeyine sahip olan çalışanlarda olduğu, en düşük kariyer planlama algısına sahip olan çalışanların ise eğitim düzeylerinin lise olduğu görülmektedir. Çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça kariyer planlamaya ilişkin farkındalıklarının arttığını söylemek mümkündür.

\* Verilere t-testi uygulandığında varyansların eşit olarak dağılmadığı ( $p=0,0313<0,05$ ) görülmüş olup sig (2-tailed) ikinci değerinin  $p=0,010$  olduğu görülmektedir. Bekar (ort.32,66) çalışanların evli (ort.34,65) çalışanlara göre daha düşük kariyer planlama algısına sahip olduğu tespit edilmektedir.

Tablo7: Eğitim ile İşlemsel Psikolojik Sözleşme Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		N	Sıra ort.	X <sup>2</sup>	p
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	Lise	28	<b>201,29</b>	10,36	<b>0,03</b>
	Önlisans	9	127,29		
	Lisans	234	162,60		
	Yüksek lisans	47	139,14		
	Doktora	3	<b>103,33</b>		

Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların eğitim düzeyleri ile işlemsel psikolojik sözleşme algılarına ( $p=0,03<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek işlemsel psikolojik sözleşme algısının eğitim düzeyi lise olan katılımcılarda olduğu, en düşük işlemsel psikolojik sözleşme algısına sahip olan katılımcıların eğitim düzeyinin ise doktora olduğu görülmektedir.

Tablo 8: Meslekte Çalışma Süresi ile Kariyer Geliştirme Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		N	Sıra ort.	X <sup>2</sup>	p
Kariyer Geliştirme	1-5 yıl	168	153,58	8,94	<b>0,03</b>
	6-10 yıl	96	157,40		
	11-15 yıl	9	<b>134,22</b>		
	16 yıl ve üzeri	48	<b>196,61</b>		

Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların meslekte çalışma süresi ile kariyer geliştirme algılarına ( $p=0,03<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek kariyer geliştirme algısının meslekte çalışma süresinin 16 yıl ve üzeri olan katılımcılarda olduğu, en düşük kariyer geliştirme algısı düzeyine sahip olan çalışanların meslekte çalışma süresinin 11-15 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Meslekte Çalışma Süresi ile Kariyer Planlaması Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		N	Sıra ort.	X <sup>2</sup>	p
Kariyer Planlama	1-5 yıl	168	<b>169,94</b>	9,8	<b>0,043</b>
	6-10 yıl	96	165,56		
	11-15 yıl	9	131,00		
	16 yıl ve üzeri	48	<b>125,04</b>		

Tablo 9 incelendiğinde katılımcıların meslekte çalışma süresi ile kariyer planlama algılarına ( $p=0,043<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek kariyer planlama algısının meslekte çalışma süresi 1-5 yıl olan çalışanlarda olduğu, en düşük düzeyde kariyer planlama algısına sahip olan çalışanların meslekte çalışma süresinin 16 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Meslekte çalışma süresindeki artış yaş ile doğru orantılıdır. Meslekte çalışma süresindeki artışın kariyer planlama eğilimini azalttığı görülmektedir.

Tablo 10: Meslekte Çalışma Süresi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		N	Sıra ort.	X <sup>2</sup>	p
İşten Ayrılma Niyeti	1-5 yıl	168	176,81	19,44	<b>0,001</b>
	6-10 yıl	96	153,73		
	11-15 yıl	9	<b>187,78</b>		
	16 yıl ve üzeri	48	<b>113,34</b>		

Tablo 10 incelendiğinde katılımcıların meslekte çalışma süresi ile işten ayrılma niyetine ( $p=0,001<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek işten ayrılma niyetinin meslekte çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcılarda olduğu, en düşük düzeyde işten ayrılma niyetine sahip olan çalışanların meslekte çalışma süresinin ise 16 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 11: Meslekte Çalışma Süresi ile İşlemsel Psikolojik Sözleşme Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		N	Sıra ort.	X <sup>2</sup>	p
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	1-5 yıl	168	<b>174,29</b>	8,95	<b>0,03</b>
	6-10 yıl	96	<b>140,74</b>		
	11-15 yıl	9	171,17		
	16 yıl ve üzeri	48	149,51		

Tablo 11 incelendiğinde katılımcıların meslekte çalışma süresi ile işlemsel psikolojik sözleşme düzeylerine ( $p=0,03<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek işlemsel psikolojik sözleşme düzeyinin meslekte çalışma süresi 1-5 yıl olan çalışanlarda olduğu, en düşük işlemsel

psikolojik sözleşme düzeyine sahip olan çalışanların meslekte çalışma süresinin 6-10 yıl olduğu görülmektedir.

Tablo 12: Kurumda Çalışma Süresi ile Kariyer Geliştirme Arasındaki İlişkinin Analizi (Tek Yönlü Varyans Analizi-Anova)

	Karelerin Toplamı	Sd	Karelerin Ortalaması	F	p
Gruplararası	1717,047	4	429,262	3,296	<b>0,011</b>
Gruplar içi	41155,184	316	130,238		
Toplam	42872,231	320			

Tablo 12 incelendiğinde çalışanların kariyer geliştirme ( $p=0,011<0,05$ ) algılarında kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Anlamlı farkın görüldüğü gruplarda varyansın eşitliğini test etmek için yapılan homojenlik testi sonucunda kariyer geliştirme algılarında ( $p=0,682>0,05$ ) varyansın homojen olduğu görülmektedir.

Buna göre kurumda çalışma süresi değişkeni kariyer geliştirme algısına ait farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için yapılan Tukey testinin sonuçları Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13: Kurumda Çalışma Süresi ile Kariyer Geliştirme Arasındaki İlişkinin Analizi

			Ort.Farkı	* $p<0,05$	Std.Hata
Kariyer geliştirme	1-3 yıl $\bar{X}=50,71$	4-6 yıl	1,71	,825	1,60
		7-9 yıl	-2,27	,765	1,93
		10-13 yıl	,18	1,00	2,88
		14 yıl ve üzeri	-5,31	,100	2,15
	4-6 yıl $\bar{X}=49,00$	1-3 yıl	-1,71	,825	1,60
		7-9 yıl	-3,98	,201	1,85
		10-13 yıl	-1,52	,983	2,82
		<b>14 yıl ve üzeri</b>	<b>-7,02*</b>	,007	2,07
	7-9 yıl $\bar{X}=52,98$	1-3 yıl	2,27	,765	1,93
		4-6 yıl	3,98	,201	1,85
		10-13 yıl	2,45	,927	3,02
		14 yıl ve üzeri	-3,04	,690	2,33
	10-13 yıl $\bar{X}=50,52$	1-3 yıl	-,18	1,00	2,88
		4-6 yıl	1,52	,983	2,82
		7-9 yıl	-2,45	,927	3,02
		14 yıl ve üzeri	-5,49	,413	3,16
	14 yıl ve üzeri $\bar{X}=56,02$	1-3 yıl	5,31	,100	2,15
		<b>4-6 yıl</b>	<b>7,02*</b>	,007	2,07
		7-9 yıl	3,04	,690	2,33
		10-13 yıl	5,49	,413	3,16

Yapılan Tukey testi sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi 4-6 yıl ( $\bar{X}=49,00$ ) olan çalışanların kariyer geliştirme algılarının, kurumda çalışma süresi 14 yıl ve üzeri ( $\bar{X} = 56,02$ ) olan çalışanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 14: Kurumda Çalışma Süresi ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkinin Analizi (Tek Yönlü Varyans Analizi-Anova)

	Karelerin Toplamı	Sd	Karelerin Ortalaması	F	p
Gruplararası	466,540	4	116,635	2,485	<b>0,044</b>
Gruplar içi	14829,142	316	46,928		
Toplam	15295,682	320			

Tablo 14 incelendiğinde çalışanların kariyer planlama ( $p=0,044<0,05$ ) algılarında kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Anlamlı farkın görüldüğü gruplarda varyansın eşitliğini test etmek için yapılan homojenlik testi sonucunda kariyer planlama algılarında ( $p=0,480>0,05$ ) varyansın homojen olduğu görülmektedir.

Buna göre kurumda çalışma süresi değişkeni kariyer planlama algısına ait farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için yapılan Tukey testinin sonuçları Tablo 15'te verilmiştir.



Tablo15: Kurumda Çalışma Süresi ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkinin Analizi

			Ort.Farkı	*p=<0,05	Std.Hata
Kariyer planlama	1-3 yıl $\bar{X}=34,33$	4-6 yıl	,45	,990	,96
		7-9 yıl	,71	,972	1,15
		10-13 yıl	1,54	,900	1,72
		<b>14 yıl ve üzeri</b>	<b>3,86*</b>	,024	1,29
	4-6 yıl $\bar{X}=33,87$	1-3 yıl	-,45	,990	,96
		7-9 yıl	,26	,999	1,11
		10-13 yıl	1,08	,968	1,69
		14 yıl ve üzeri	3,34	,051	1,24
	7-9 yıl $\bar{X}=33,61$	1-3 yıl	-,71	,972	1,15
		4-6 yıl	-,26	,999	1,11
		10-13 yıl	,82	,991	1,81
		14 yıl ve üzeri	3,15	,166	1,40
	10-13 yıl $\bar{X}=32,78$	1-3 yıl	-1,54	,900	1,72
		4-6 yıl	-1,08	,968	1,69
		7-9 yıl	-,82	,991	1,81
		14 yıl ve üzeri	2,32	,738	1,90
	14 yıl ve üzeri $\bar{X}=30,46$	<b>1-3 yıl</b>	<b>-3,86*</b>	,024	1,29
		4-6 yıl	-3,41	,051	1,24
		7-9 yıl	-3,15	,166	1,40
		10-13 yıl	-2,32	,738	1,90

Yapılan Tukey testi sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi 1-3 yıl ( $\bar{X}=34,33$ ) olan çalışanların kariyer planlama algılarının kurumda çalışma süresi 14 yıl ve üzeri ( $\bar{X}=30,46$ ) olan çalışanlara daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 16: Kurumda Çalışma Süresi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Analizi (Tek Yönlü Varyans Analizi-Anova)

	Karelerin Toplamı	Sd	Karelerin Ortalaması	F	P
Gruplararası	179,900	4	44,975	4,884	<b>0,001</b>
Gruplar içi	2909,695	316	9,208		
Toplam	3089,595	320			

Tablo 16 incelendiğinde çalışanların işten ayrılma niyeti ( $p<0,001$ ) algılarında kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Anlamlı farkın görüldüğü gruplarda varyansın eşitliğini test etmek için yapılan homojenlik testi sonucunda işten ayrılma niyeti algılarında ( $p=0,817>0,05$ ) varyansın homojen olduğu görülmektedir.

Buna göre kurumda çalışma süresi değişkeni işten ayrılma niyetine ait farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için yapılan Tukey testinin sonuçları Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 1: Kurumda Çalışma Süresi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Analizi

			Ort.Farkı	*p=<0,05	Std.Hata
İşten Ayrılma Niyeti	1-3 yıl $\bar{X}=6,76$	4-6 yıl	-,40	,883	,42
		7-9 yıl	1,24	,114	,51
		10-13 yıl	,60	,932	,76
		14 yıl ve üzeri	1,54	,055	,57
	4-6 yıl $\bar{X}=7,16$	1-3 yıl	,40	,883	,42
		<b>7-9 yıl</b>	<b>1,64*</b>	,008	,49
		10-13 yıl	1,00	,665	,75
		<b>14 yıl ve üzeri</b>	<b>1,95*</b>	,004	,55
	7-9 yıl $\bar{X}=5,52$	1-3 yıl	-1,24	,114	,51
		<b>4-6 yıl</b>	<b>-1,64*</b>	,008	,49
		10-13 yıl	-,63	,935	,80
		14 yıl ve üzeri	,30	,988	,62
	10-13 yıl $\bar{X}=6,15$	1-3 yıl	-,60	,932	,76
		4-6 yıl	-1,00	,665	,75
		7-9 yıl	,63	,935	,80
		14 yıl ve üzeri	,93	,799	,84
	14 yıl ve üzeri $\bar{X}=5,21$	1-3 yıl	-1,54	,055	,57
		<b>4-6 yıl</b>	<b>-1,94*</b>	,004	,55
		7-9 yıl	-,30	,988	,62
		10-13 yıl	-,93	,799	,84

Yapılan Tukey testi sonuçlarına göre kurumda çalışma süresi 4-6 yıl ( $\bar{X}=7,16$ ) olan çalışanların işten ayrılma niyeti, kurumda çalışma süresi 7-9 yıl ( $\bar{X}=5,52$ ), 14 yıl ve üzeri ( $\bar{X}=5,21$ ) olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 18: Mevcut Pozisyonda Çalışma Süresi ile Kariyer Planlama Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		<i>n</i>	<i>Sıra ort.</i>	$\chi^2$	<i>P</i>
<i>Kariyer Planlama</i>	1-3 yıl	177	<b>172,19</b>	11,44	<b>0,022</b>
	4-6 yıl	101	158,83		
	7-9 yıl	23	<b>111,89</b>		
	10-13 yıl	7	134,36		
	14 yıl ve üzeri	13	126,77		

Tablo 18 incelendiğinde çalışanların mevcut pozisyonda çalışma süreleri ile kariyer planlama algılarına ( $p=0,022<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek kariyer planlama algısının mevcut pozisyonda çalışma sürelerinin 1-3 yıl olan çalışanlarda olduğu, en düşük kariyer planlama algı düzeyine sahip olan çalışanların mevcut pozisyonda çalışma sürelerinin 7-9 yıl aralığı çalışanlarda olduğu görülmektedir.

Tablo 19: Mevcut Pozisyonda Çalışma Süresi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		<i>n</i>	<i>Sıra ort.</i>	$\chi^2$	<i>P</i>
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	1-3 yıl	177	163,54	11,11	<b>0,025</b>
	4-6 yıl	101	<b>174,15</b>		
	7-9 yıl	23	122,37		
	10-13 yıl	7	<b>113,29</b>		
	14 yıl ve üzeri	13	118,27		

Tablo 19 incelendiğinde çalışanların mevcut pozisyonda çalışma süreleri ile işten ayrılma niyetlerine ( $p=0,025<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek işten ayrılma niyetine mevcut pozisyonda çalışma süresi 4-6 yıl olan çalışanların sahip olduğu, en düşük düzeye sahip olan çalışanların mevcut pozisyonda çalışma sürelerinin 10-13 yıl aralığına sahip olan çalışanlarda olduğu görülmektedir.

Tablo 20: Mevcut Pozisyonda Çalışma Süresi ile Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki İlişkinin Analizi (Kruskal Wallis H Testi)

		<i>n</i>	<i>Sıra ort.</i>	$\chi^2$	<i>P</i>
<i>Psikolojik Sözleşme ihlali</i>	1-3 yıl	177	162,82	10,96	<b>0,027</b>
	4-6 yıl	101	<b>144,06</b>		
	7-9 yıl	23	<b>207,13</b>		
	10-13 yıl	7	179,57		
	14 yıl ve üzeri	13	176,15		

Tablo 20 incelendiğinde çalışanların mevcut pozisyonda çalışma süreleri ile psikolojik sözleşme ihlallerine ( $p=0,027<0,05$ ) ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. En yüksek psikolojik sözleşme ihlaline mevcut pozisyonda çalışma süresi 7-9 yıl olan çalışanların sahip olduğu, en düşük psikolojik sözleşme ihlal düzeyine sahip olan çalışanların mevcut pozisyonda çalışma sürelerinin 4-6 yıl aralığına sahip olan çalışanlarda olduğu görülmektedir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kariyer yönetimi, psikolojik sözleşme ve işten ayrılma niyetinde etkili olan çalışana ait demografik değişkenler kurumun göz ardı edemeyeceği özellikler olarak görülmektedir.

Elde edilen sonuçlara göre, eğitim ile işlemsel psikolojik sözleşme arasındaki ilişkide en yüksek algıya sahip çalışanların lise mezunu olduğu da çalışmada ortaya konmakta, Cihangiroğlu ve Şahin'in (2012: 66) bulgularıyla uyum göstermektedir. Düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların kısa vadeli çıktılara odaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Akyüz (2014: 105) ise eğitim düzeyi ile psikolojik sözleşme arasında bir ilişki bulamamıştır.

Meslekte çalışma süresi 1-5 yıl olan çalışanların diğer çalışanlara göre işlemsel psikolojik sözleşme düzeyinin yüksek çıkması işe yeni giren çalışanların kısa vadede kariyerlerinde hızlı dönüş almayı beklemelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Demografik faktörler (eğitim, yaş gibi), yapısal faktörler olarak belirtilen terfi, ücret gibi kazanımlar, insan kaynakları uygulamaları, işin niteliği ve çevresel faktörler işten ayrılma niyetinde etkilidir. Yaş ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin, kurma sürecindeki 26-30 yaş çalışanlarda en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Kendini kabul ettirmek için uğraşan 26-30 yaş grubu bireyler, fırsatları değerlendirip iş değiştirebilirler. En düşük işten ayrılma niyetine sahip olanlar ise 51-55 yaş aralığında kariyer sonu devresindeki çalışanlardır. İşten ayrılma niyetinin nedenlerinden birinin kariyer olduğu çeşitli çalışmalarda (Böckerman ve Ilmakunnas, 2009; akt. Koçoğlu: 2012: 93, Gerçek vd. 2015: 80) ortaya konmaktadır.

Meslekte çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olan çalışanların en yüksek kariyer geliştirme algısına sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, meslekte çalışma süresinin tecrübe kazanma, kendini gerçekleştirme ve yükselme imkanı sağlayacak kadar bir zaman dilimi içermesini ifade ederken, aynı zamanda kurumun kariyer süreçlerine dahil olarak ilerlemeyi sağlaması olarak ifade edilebilir. Meslekte çalışma süresinin içerdiği bu zaman dilimi kariyer ortası ve kariyer sonu devresini yaşayan çalışanları kapsamaktadır.

Ayrıca kurumda çalışma süresi 14 yıl ve üzeri olan çalışanların kariyer geliştirme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, uzun süre aynı kurumda çalışan bireylerin kurumlarından kariyer desteği görmek istemeleri şeklinde ifade edilebilmektedir. Hem ilişkisel sözleşme hem kariyer geliştirmenin uzun soluklu bir ilişkiye dayandığı kurumda mevcut durumun çalışma süresiyle alakalı olduğu görülmektedir.

Kariyer planlama, bireysel olarak kariyer amaçlarına ulaşılmasında, elde edilen becerileri ve kazanımları kapsamaktadır. En yüksek kariyer planlama algısının doktora eğitim düzeyine, en düşük kariyer planlama algısının lise eğitim düzeyine sahip çalışanlarda olduğu saptanmıştır. Kendini tanıma ve geliştirme güdüsüne sahip olma açısından doktora eğitim seviyesine sahip bireylerin kariyer planlama algılarının diğer eğitim düzeyindeki bireylere göre yüksek olması normal bir durumdur. Ayrıca evli çalışanların bekar çalışanlara göre kariyer planlama algıları yüksek bulunmuştur; bu durum aile sorumluluğu taşıyan bireylerin kariyer planlamasına daha çok önem vermeleri olarak açıklanabilmektedir. Elde edilen sonuç, Kılıç ve Öztürk'ün (2009: 55), kariyer planlama ve medeni durumla ilgili bulgularıyla uyumludur.

Mevcut pozisyonda çalışma süreleri 7-9 yıl olan çalışanların en yüksek psikolojik sözleşme ihlal algısına sahip olduğu görülmüştür. Mevcut pozisyonda çalışma süresinin 1-3 yıl aralığında olan çalışanların en yüksek işten ayrılma niyetine sahip olması birbirini pekiştiren ilişkilerdir. Mevcut pozisyonda çalışma süresi 10-13 yıl olan çalışanlarda psikolojik sözleşme ihlalinin en yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Mevcut pozisyonda bekleme süresi ile kariyer beklentilerine karşılık bulamadığını düşünen çalışanın, kendini geliştirme konusunda kurum tarafından yalnız bırakıldığını hissetmesi şeklinde yorumlanabilir.

Çalışanların demografik özelliklerinin bireysel tercihleri etkilediği görülmektedir. Kurumun amaçlarına ulaşırken politikalarını, stratejilerini uygulamaya koyarken çalışanlara has olan demografik özellikleri göz önünde bulundurması gerektiğini söylemek mümkündür.

Çalışmanın farklı sektörlerde uygulanması, ilgili konuların bulgularında çeşitlilik yaratacağından ele alınan kavramlar açısından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

AY, F.; Filizöz, B & Öncül, M. S. (2014). "Kariyer Yönetimi Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi: Kamu ve Özel Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", AKÜ İİBF Dergisi, 16(2):45-61.

AYTAÇ, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları. Ezgi Kitapevi, Bursa.

AKYÜZ, N. E. (2014). "Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Ankara PTT Baş Müdürlüğü Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.

ANDERSON, N. & René, S. (1998). "The Psychological Contract in Retrospect and Prospect", Journal of Organizational Behavior, 19: 637-647.

BOLAT, T. & Aytemiz Seymen, O. (2003). "Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme", Yönetim Dergisi, 45: 3-19.

- BÜYÜKYILMAZ, O. (2013). "Akademik Personel Açısından Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi", Doktora Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- BÜYÜKYILMAZ, O. & Çakmak, A. F. (2014). "İlişkisel ve İşlemsel Psikolojik Sözleşmede Algılanan İhlalin İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi", Ege Akademik Bakış, 14(4): 583-596.
- CİHANGİROĞLU, N. & Şahin, B. (2010). "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme", ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 6(11): 1-16.
- CİHANGİROĞLU, N. & Şahin, B. (2012). "Hekim ve Hemşirelerin Psikolojik Sözleşme Algılarının Karşılaştırılması", TAF Preventive Medicine Bulletin, 11(1): 63-70.
- COTTON, J. L. & Tuttle J. M. (1986). "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research", Academy of Management Review, 1(1): 55-70.
- DİKİLİ, A. (2012). "Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması", Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- DÜNDAR, G. (2013). "Kariyer Geliştirme", İnsan Kaynakları Yönetimi içinde, Beta Basım, İstanbul.
- ERDOĞMUŞ, N. (2003). "Kariyer Geliştirme: Kuram ve Uygulama", Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- GERÇEK, M.; Atay, E. & DüNDAR, G. (2015). "Çalışanların İş-Yaşam Dengesi ile Kariyer Tatminin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(11): 67-86.
- GUBLER, M.; Biemann, T., Tschopp, C. & Grote, G. (2015). "How Career Anchors Differentiate Managerial Career Trajectories: A Sequence Analysis Perspective", Journal of Career Development, 42(5): 412-430.
- GUTTERIDGE, T. & Hutcheson, R. (1984). "Introduction: An Overview of Current Career Development Theory, Research and Practice", (Edt. Nadler L.), The Handbook of Human Resource Development, John Wiley and Sons, Inc.
- GUTTERIDGE, Thomas G. (1973). "Predicting Career Success of Graduate Business School Alumni", Academy of Management Journal, ss. 129-137.
- KARCIOĞLU, F. & Türker, E. (2010). "Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(2).
- KAYA, Y. (2008). "Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan Akademisyenlerin Çalışma Biçimlerinin Örgütsel Bağlılıklarına ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- KILIÇ, G. & Öztürk, Y. (2009). "Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. Anatolia", Turizm Araştırmaları Dergisi, 20(1): 45-60.
- KOÇOĞLU, M. (2012). "Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer Tatminleri ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma", Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- LAMBERT, E.; Lynne Hogan, N. & Barton, S. (2001). "The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of A Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers", The Social Science Journal, 38: 233-250.
- LESSNER, R. & Akdere, M. (2008). "Review of the Literature on the Changing Psychological Contract: Implications on Career Management and Organizations" <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED501612.pdf>, 30.04.2015.
- MİMAROĞLU, H. (2008). "Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma", Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

- ÖNCÜL, S.; Akın, A. & Yüksel, İ. (2009). "Kariyer Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Görgül Çalışma", 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 21-23 Mayıs 2009, Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, 710-715, Eskişehir.
- ÖZDEMİR, S. & Özdemir, Y. (2015). "İşten Ayrılma Niyeti ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Akademik Çalışmaların İncelenmesi", (Edt. Rana Kutanis), Türkiye'de Örgütsel Davranış Çalışmaları I, s.335-356, Gazi Kitabevi, Ankara,
- RIGOTTI, T. (2009). "Enough is Enough? Threshold Models for the Relationship between Psychological Contract Breach and Job-related Attitudes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(4):442-463.
- ROBINSON, S. L. & Rousseau, D. (1994). "Violating The Psychological Contract Not The Exception But The Norm", *Journal of Organizational Behavior*, 15: 245-259.
- SUPER, D & Hall, D. (1978). "Career Development Exploration and Planning", *Annual Reviews Psychology*, 29: 333-372.
- TAK, B. & Çiftçioğlu, A. (2008). "Mesleki Bağlılık ve Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63(4): 155-178.
- TURNLEY, W. & Feldman, D. (1999). "The Impact of Psychological Contract Violationas on Exit, Voice, Loyalty and Neglect", *Human Relations*, 52(7): 895-922.
- YANIK, O. (2014), "Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü", *Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.*
- YÜCEL, İ. & Demirel, Y. (2013). "Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: Başka Bir Yol Daha Olmalı!", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2):159-177.