

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KARİYER YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, KALİTE VE
ETKİNLİĞE ETKİSİ ÜZERİNE HAZIR GIYIM SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fahri ATLIKAN

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

AĞUSTOS 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KARİYER YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, KALİTE VE
ETKİNLİĞE ETKİSİ ÜZERİNE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fahri ATLIKAN

1203817717

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Suat KASAP

THK Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1203817717 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Fahri ATLIKAN", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılık, Kalite Ve Etkinliğe Etkisi Üzerine Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı

:

Yrd.Doç.Dr. Suat KASAP



Türk Hava Kurumu Üniversitesi

.....

Jüri Üyeleri

:

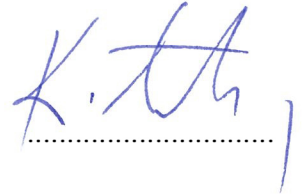
Yrd.Doç.Dr. Asım YÜZBAŞIOĞLU



Türk Hava Kurumu Üniversitesi

.....

Yrd.Doç.Dr. Kemal TEKİN



Türk Hava Kurumu Üniversitesi

.....

Yrd.Doç.Dr. Suat KASAP



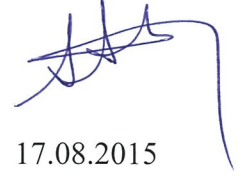
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

.....

Savunma Tarihi: 28 Ağustos 2015

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılık, Kalite ve Etkinliğe Etkisi Üzerine Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



17.08.2015

Fahri ATLIKAN

ÖNSÖZ

“Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılık, Kalite ve Etkinliğe Etkisi Üzerine Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma” adlı bu tez çalışması; insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından olan kariyer yönetiminin etkin uygulanmasının çalışan ve firma özdeşleşmesi anlamına gelen örgütsel bağlılık ve çalışanın kalitesi ile etkinliği üzerindeki etkisini incelemeyi hedeflemiştir.

Bu çalışmanın planlanmasında ve gerçekleşmesinde değerli katkılarından dolayı Tez Danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Suat KASAP’a

Bu çalışmanın anket uygulamasının gerçekleşmesinde katkılardan dolayı Zeyland firması ile Eskişehir Espark Alış Veriş Merkezi yönetimine ve mağazalarına, Türk Hava Kurumu Üniversitesi’nin değerli çalışanlarına,

Yaşamımın her anında olduğu gibi bu çalışma sürecinde de desteklerini esirgemeyen sevgili eşim Berna ATLIKAN’a,

Çalışma arkadaşlarım ve yöneticilerime teşekkürü bir borç bilirim.

Ağustos 2015

Fahri ATLIKAN

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR	xv
SEMBOLLER	xvi
ÖZET.....	xvii
ABSTRACT.....	xix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	6
1. KARİYER YÖNETİMİ.....	6
1.1 Kariyer Planlama	7
1.1.1 Bireysel kariyer planlama.....	7
1.1.2 Örgütsel kariyer planlama	8
1.1.3 Kariyer Planlamada Bireysel ve Örgütsel Amaçların Bütünleştirilmesi	9
1.1.4 Bireysel ve Örgütsel Kariyer Planlamanın Değerlendirilmesi.....	10
1.2 Kariyer Geliştirme	11
1.2.1 Kariyer Geliştirme Programının Kapsamı.....	11
1.2.2 Kariyer Geliştirmede Sorumluluk Dağılımı	12
1.3 Kariyer Yönetiminin Faydaları	14
İKİNCİ BÖLÜM	15
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	15
2.1 Duygusal Bağlılık	17
2.2 Devamlılık Bağlılığı	18
2.3 Zorunlu Bağlılık.....	18
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	20
3. KALİTE	20
3.1 Kalite Kontrol (Quality Control)	22
3.2 Kalite Güvence (Quality Assurance)	22
3.3 Kullanıma Uygunluk (Fitness For Use).....	23
3.4 Kalite Yönetimi (Quality Management)	23
3.5 Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management)	23
3.5.1 Toplam Kalite Yönetiminin Temel Unsurları	24
3.5.1.1 Müşteri odaklılık	24
3.5.1.2 Üst yönetim ve yöneticilerin liderliği	25
3.5.1.3 Sürekli gelişme (Kaizen)	26
3.5.1.4 Eğitim	27
3.5.1.5 Takım çalışması	28
3.5.1.6 Sıfır hata	28

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	30
4. ETKİNLİK VE VERİMLİLİK	30
4.1 Etkinlik	31
4.2 Verimlilik	33
4.2.1 Verimlilik Çeşitleri	34
4.2.2 Verimlilik Artışında Emek Etkinliği Faktörü	36
BEŞİNCİ BÖLÜM	38
5. KARIYER YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, KALİTE VE ETKİNLİĞE ETKİSİ ÜZERİNE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA	38
5.1 Araştırmanın Amacı	38
5.2 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	39
5.3 Evren ve Örneklem	41
5.4 Araştırmanın Kısıtları	42
5.5 Veri Toplama Araçları	43
5.6 Verilerin Çözümlemesi	44
5.7 Elde Edilen Bulgular	45
5.7.1 Frekans dağılımları	46
5.7.1.1 Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin frekans dağılımları	46
5.7.1.2 Firmaların kariyer yönetim bilgilerine ilişkin frekans dağılımları	53
5.7.2 İstatiksel dağılımlar	57
5.7.2.1 Espark'ın istatiksel dağılımları	57
5.7.2.2 Zeyland'ın istatiksel dağılımları	61
5.7.3 Normallik Analizine İlişkin Bulgular	65
5.7.4 Espark Uygulamasının Faktör Analizi ve Güvenirlik Testine İlişkin Bulgular	66
5.7.4.1 Örgütsel bağlılığın faktör analizi	66
5.7.4.2 Örgütsel bağlılığın güvenirlilik testi	69
5.7.4.3 Örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular	73
5.7.4.4 Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin faktör analizi	74
5.7.4.5 Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin güvenirlilik testi	76
5.7.4.6 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin faktör analizi	78
5.7.4.7 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin güvenirlilik testi	79
5.7.4.8 Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin faktör analizi	80
5.7.4.9 Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin güvenirlilik testi	82
5.7.5 Zeyland Uygulamasının Faktör Analizi ve Güvenirlik Testine İlişkin Bulgular	85
5.7.5.1 Örgütsel bağlılığın faktör analizi	85
5.7.5.2 Örgütsel bağlılığın güvenirlilik testi	87
5.7.5.3 Örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular	90
5.7.5.4 Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin faktör analizi	91
5.7.5.5 Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin güvenirlilik testi	93
5.7.5.6 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin faktör analizi	95
5.7.5.7 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin güvenirlilik testi	96

5.7.5.8	Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin faktör analizi.....	98
5.7.5.9	Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin güvenirlik testi.....	99
5.8	Korelasyon Analizi ve Parametrik Olmayan Testler	100
5.8.1	Espark uygulaması	101
5.8.1.1	Hipotez 1	101
5.8.1.2	Hipotez 2	102
5.8.1.3	Hipotez 3	104
5.8.1.4	Hipotez 4	105
5.8.1.5	Hipotez 5	106
5.8.1.6	Hipotez 6	107
5.8.1.7	Hipotez 7	108
5.8.1.8	Hipotez 8	109
5.8.1.9	Hipotez 9	111
5.8.1.10	Hipotez 10	112
5.8.1.11	Hipotez 11	113
5.8.1.12	Hipotez 12	114
5.8.1.13	Hipotez 13	115
5.8.1.14	Hipotez 14	116
5.8.1.15	Hipotez 15	117
5.8.1.16	Hipotez 16	118
5.8.1.17	Hipotez 17	120
5.8.1.18	Hipotez 18	121
5.8.1.19	Katılımcı düşünceleri.....	123
5.8.2	Zeyland Uygulaması	124
5.8.2.1	Hipotez 1	124
5.8.2.2	Hipotez 2	126
5.8.2.3	Hipotez 3	127
5.8.2.4	Hipotez 4	128
5.8.2.5	Hipotez 5	129
5.8.2.6	Hipotez 6	130
5.8.2.7	Hipotez 7	131
5.8.2.8	Hipotez 8	132
5.8.2.9	Hipotez 9	133
5.8.2.10	Hipotez 10	134
5.8.2.11	Hipotez 11	135
5.8.2.12	Hipotez 12	137
5.8.2.13	Hipotez 13	138
5.8.2.14	Hipotez 14	139
5.8.2.15	Hipotez 15	140
5.8.2.16	Hipotez 16	141
5.8.2.17	Hipotez 17	142
5.8.2.18	Hipotez 18	143
5.8.2.19	Katılımcı düşünceleri.....	145
ALTINCI BÖLÜM		147
SONUÇ VE ÖNERİLER.....		147
6.1	Sonuç	147
6.2	Öneriler	152
KAYNAKÇA		156
EKLER.....		165

Ek A: Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık ve kaliteye etkisi üzerine hazır giyim sektöründe bir araştırma anketi	166
Ek-B: Espark ve Zeyland Uygulamalarının Normallik Testleri, Faktör Analizleri ve MSA Değerleri CD'si	173
ÖZGEÇMİŞ	174

TABLO LİSTESİ

Tablo 5.1	: Espark çalışanlarının cinsiyete göre frekans dağılımı.	46
Tablo 5.2	: Zeyland çalışanlarının cinsiyete göre frekans dağılımı.....	46
Tablo 5.3	: Espark çalışanlarının yaşa göre frekans dağılımı.....	47
Tablo 5.4	: Zeyland çalışanlarının yaşa göre frekans dağılımı.....	47
Tablo 5.5	: Espark çalışanlarının medeni duruma göre frekans dağılımı.....	48
Tablo 5.6	: Zeyland çalışanlarının medeni duruma göre frekans dağılımı.....	48
Tablo 5.7	: Espark çalışanlarının eğitim düzeyine göre frekans dağılımı.	49
Tablo 5.8	: Zeyland çalışanlarının eğitim düzeyine göre frekans dağılımı.	49
Tablo 5.9	: Espark çalışanlarının çalışma süresine göre frekans dağılımı.	50
Tablo 5.10	: Zeyland çalışanlarının çalışma süresine göre frekans dağılımı.	51
Tablo 5.11	: Espark çalışanlarının görev unvanlarına göre frekans dağılımı.....	51
Tablo 5.12	: Espark çalışanlarının sınıflandırılmış görev unvanlarına göre frekans dağılımı.	52
Tablo 5.13	: Zeyland çalışanlarının görev unvanlarına göre frekans dağılımı.....	52
Tablo 5.14	: Zeyland çalışanlarının sınıflandırılmış görev unvanlarına göre frekans dağılımı.	53
Tablo 5.15	: “Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.	53
Tablo 5.16	: “Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?” sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.	54
Tablo 5.17	: “Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.	54
Tablo 5.18	: Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır? sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.	55
Tablo 5.19	: “Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.	55
Tablo 5.20	: “Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?” sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.	55
Tablo 5.21	: “Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.	56
Tablo 5.22	: “Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?” sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.	56
Tablo 5.23	: Espark firmasının örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı.....	58
Tablo 5.24	: Espark firmasında kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin istatistiksel dağılımı.	58
Tablo 5.25	: Espark firmasında kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel dağılımı.	59
Tablo 5.26	: Espark firmasında kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel dağılımı.	60
Tablo 5.27	: Zeyland firmasının ilk uygulamaya ait örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı.	61

Tablo 5.28	: Zeyland firmasının ikinci uygulamaya ait örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı.	62
Tablo 5.29	: Zeyland firmasında kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin istatistiksel dağılımı.	62
Tablo 5.30	: Zeyland firmasında kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel dağılımı.	63
Tablo 5.31	: Zeyland firmasında kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel dağılımı.	64
Tablo 5.32	: Esparka Ait örgütsel bağlılığın KMO ve Bartlett küresellik testi.	67
Tablo 5.33	: Esparka ait örgütsel bağlılığın açıklanan toplam varyans testi.	67
Tablo 5.34	: Esparka ait örgütsel bağlılığın rotated component matris testi.	68
Tablo 5.35	: Esparka Ait Örgütsel bağlılığın 1. faktör güvenirlik testi.	69
Tablo 5.36	: Esparka ait örgütsel bağlılık 1. faktörünün item-total statistics'i.	69
Tablo 5.37	: Esparka ait örgütsel bağlılık 2. faktörünün güvenirlik testi.	70
Tablo 5.38	: Esparka ait örgütsel bağlılığın 2. faktör item-total statistics'i.	70
Tablo 5.39	: Esparka ait örgütsel bağlılık 3. faktörünün güvenirlik testi.	71
Tablo 5.40	: Esparka ait örgütsel bağlılığın 3. faktör item-total statistics'i.	71
Tablo 5.41	: Esparka Ait Örgütsel bağlılık 4. Faktörünün Güvenirlik testi.	72
Tablo 5.42	: Esparka ait örgütsel bağlılığın 4. faktör item-total statistics'i.	72
Tablo 5.43	: Espark çalışanlarının bağlılık faktörlerinin istatistiksel tablosu.	73
Tablo 5.44	: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin KMO ve Bartlett küresellik testi.	74
Tablo 5.45	: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin açıklanan toplam varyans testi.	74
Tablo 5.46	: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin rotated component matris testi.	75
Tablo 5.47	: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün güvenirlik testi.	76
Tablo 5.48	: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün item-total statistics'i.	76
Tablo 5.49	: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün güvenirlik testi.	77
Tablo 5.50	: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün item-total statistics'i.	77
Tablo 5.51	: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin KMO ve Bartlett küresellik testi.	78
Tablo 5.52	: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin açıklanan toplam varyans testi.	78
Tablo 5.53	: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün güvenirlik testi.	79
Tablo 5.54	: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün item-total statistics'i.	79
Tablo 5.55	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.	80
Tablo 5.56	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin açıklanan toplam varyans testi.	80
Tablo 5.57	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin rotated component matris testi.	81
Tablo 5.58	: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin 1. faktörünün güvenirlik testi.	82

Tablo 5.59	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 1. faktörünün item-total statistics'i.....	82
Tablo 5.60	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 2. faktörünün güvenirlik testi.	83
Tablo 5.61	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 2. faktörünün item-total statistics'i.....	83
Tablo 5.62	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 3. faktörünün güvenirlik testi.	84
Tablo 5.63	: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 3. faktörünün item-total statistics'i.....	84
Tablo 5.64	: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın KMO ve Bartlett küresellik testi. ..	85
Tablo 5.65	: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın KMO ve Bartlett küresellik testi. ..	86
Tablo 5.66	: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın açıklanan toplam varyans testi.	86
Tablo 5.67	: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın rotated component matris testi.	87
Tablo 5.68	: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın 1. faktör güvenirlik testi.	87
Tablo 5.69	: Zeylanda ait örgütsel bağlılık 1. faktörünün item-total statistics'i. .	88
Tablo 5.70	: Zeylanda ait örgütsel bağlılık 2. faktörünün güvenirlik testi.	88
Tablo 5.71	: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın 2. faktör item-total statistics'i.	89
Tablo 5.72	: Zeylanda ait örgütsel bağlılık 3. faktörünün güvenirlik testi.	89
Tablo 5.73	: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın 3. faktör item-total statistics'i.	90
Tablo 5.74	: Zeyland çalışanlarının bağlılık faktörlerinin istatistiksel tablosu.	91
Tablo 5.75	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.	91
Tablo 5.76	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin açıklanan toplam varyans testi.	92
Tablo 5.77	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin rotated component matris ^a testi.	92
Tablo 5.78	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün güvenirlik testi.	93
Tablo 5.79	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün item-total statistics'i.	93
Tablo 5.80	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün güvenirlik testi.	94
Tablo 5.81	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün item-total statistics'i.	94
Tablo 5.82	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.	95
Tablo 5.83	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin açıklanan toplam varyans testi.	96
Tablo 5.84	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün güvenirlik testi.	96
Tablo 5.85	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün item-total statistics'i.	97
Tablo 5.86	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.	98
Tablo 5.87	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin açıklanan toplam varyans testi.	98
Tablo 5.88	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin tek faktörünün güvenirlik testi.	99

Tablo 5.89	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin tek faktörünün item-total statistics'i.	99
Tablo 5.90	: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin tek faktörünün item-total statistics'i.	100
Tablo 5.91	: Espark'ın hipotez 1 için ranks tablosu.	101
Tablo 5.92	: Espark'ın hipotez 1 için istatistik tablosu.	102
Tablo 5.93	: Espark'ın hipotez 2 için ranks tablosu.	103
Tablo 5.94	: Espark'ın hipotez 2 için istatistik tablosu.	103
Tablo 5.95	: Espark'ın hipotez 3 için ranks tablosu.	104
Tablo 5.96	: Espark'ın hipotez 3 için istatistik tablosu.	104
Tablo 5.97	: Espark'ın hipotez 4 için ranks tablosu.	105
Tablo 5.98	: Espark'ın hipotez 4 için istatistik tablosu.	106
Tablo 5.99	: Espark'ın hipotez 5 için ranks tablosu.	106
Tablo 5.100	: Espark'ın hipotez 5 için istatistik tablosu.	107
Tablo 5.101	: Espark'ın hipotez 6 için ranks tablosu.	107
Tablo 5.102	: Espark'ın hipotez 6 için istatistik tablosu.	108
Tablo 5.103	: Espark'ın hipotez 7 için ranks tablosu.	108
Tablo 5.104	: Espark'ın hipotez 7 için istatistik tablosu.	109
Tablo 5.105	: Espark'ın hipotez 8 için ranks tablosu.	110
Tablo 5.106	: Espark'ın hipotez 8 için istatistik tablosu.	110
Tablo 5.107	: Espark'ın hipotez 9 için ranks tablosu.	111
Tablo 5.108	: Espark'ın hipotez 9 için istatistik tablosu.	111
Tablo 5.109	: Espark'ın hipotez 10 için ranks tablosu.	112
Tablo 5.110	: Espark'ın hipotez 10 için istatistik tablosu.	112
Tablo 5.111	: Espark'ın Hipotez 11 için Ranks Tablosu.	113
Tablo 5.112	: Espark'ın hipotez 11 için istatistik tablosu.	114
Tablo 5.113	: Espark'ın hipotez 12 için ranks tablosu.	114
Tablo 5.114	: Espark'ın hipotez 12 için istatistik tablosu.	115
Tablo 5.115	: Espark'ın hipotez 13 için ranks tablosu.	115
Tablo 5.116	: Espark'ın hipotez 13 için istatistik tablosu.	116
Tablo 5.117	: Espark'ın hipotez 14 için ranks tablosu.	116
Tablo 5.118	: Espark'ın hipotez 14 için istatistik tablosu.	117
Tablo 5.119	: Espark'ın hipotez 15 için ranks tablosu.	117
Tablo 5.120	: Espark'ın hipotez 15 için istatistik tablosu.	118
Tablo 5.121	: Espark'ın hipotez 16 için ranks tablosu.	119
Tablo 5.122	: Espark'ın hipotez 16 için istatistik tablosu.	119
Tablo 5.123	: Espark'ın hipotez 17 için ranks tablosu.	120
Tablo 5.124	: Espark'ın hipotez 17 için istatistik tablosu.	120
Tablo 5.125	: Espark'ın hipotez 18'e ait kendall tablosu.	121
Tablo 5.126	: Espark'ın hipotez 18'e ait spearman tablosu.	122
Tablo 5.127	: Zeyland'ın hipotez 1 için ranks tablosu.	125
Tablo 5.128	: Zeyland'ın hipotez 1 için istatistik tablosu.	125
Tablo 5.129	: Zeyland'ın hipotez 2 için ranks tablosu.	126
Tablo 5.130	: Zeyland'ın hipotez 2 için istatistik tablosu.	126
Tablo 5.131	: Zeyland'ın hipotez 3 için ranks tablosu.	127
Tablo 5.132	: Zeyland'ın hipotez 3 için istatistik tablosu.	127
Tablo 5.133	: Zeyland'ın hipotez 4 için ranks tablosu.	128
Tablo 5.134	: Zeyland'ın hipotez 4 için istatistik tablosu.	128
Tablo 5.135	: Zeyland'ın hipotez 5 için ranks tablosu.	129
Tablo 5.136	: Zeyland'ın hipotez 5 için istatistik tablosu.	129

Tablo 5.137 :	Zeyland'ın hipotez 6 için ranks tablosu.	130
Tablo 5.138 :	Zeyland'ın hipotez 6 için istatistik tablosu.	130
Tablo 5.139 :	Zeyland'ın hipotez 7 için ranks tablosu.	131
Tablo 5.140 :	Zeyland'ın hipotez 7 için istatistik tablosu.	132
Tablo 5.141 :	Zeyland'ın hipotez 8 için ranks tablosu.	132
Tablo 5.142 :	Zeyland'ın hipotez 8 için istatistik tablosu.	133
Tablo 5.143 :	Zeyland'ın hipotez 9 için ranks tablosu.	133
Tablo 5.144 :	Zeyland'ın hipotez 9 için istatistik tablosu.	134
Tablo 5.145 :	Zeyland'ın hipotez 10 için ranks tablosu.	134
Tablo 5.146 :	Zeyland'ın hipotez 10 için istatistik tablosu.	135
Tablo 5.147 :	Zeyland'ın hipotez 11 için ranks tablosu.	136
Tablo 5.148 :	Zeyland'ın hipotez 11 için istatistik tablosu.	136
Tablo 5.149 :	Zeyland'ın hipotez 12 için ranks tablosu.	137
Tablo 5.150 :	Zeyland'ın hipotez 12 için istatistik tablosu.	137
Tablo 5.151 :	Zeyland'ın hipotez 13 için ranks tablosu.	138
Tablo 5.152 :	Zeyland'ın hipotez 13 için istatistik tablosu.	138
Tablo 5.153 :	Zeyland'ın hipotez 14 için ranks tablosu.	139
Tablo 5.154 :	Zeyland'ın hipotez 14 için istatistik tablosu.	140
Tablo 5.155 :	Zeyland'ın hipotez 15 için ranks tablosu.	140
Tablo 5.156 :	Zeyland'ın hipotez 15 için istatistik tablosu.	141
Tablo 5.157 :	Zeyland'ın hipotez 16 için ranks tablosu.	141
Tablo 5.158 :	Zeyland'ın hipotez 16 için istatistik tablosu.	142
Tablo 5.159 :	Zeyland'ın hipotez 17 için ranks tablosu.	142
Tablo 5.160 :	Zeyland'ın Hipotez 17 için İstatistik Tablosu.	143
Tablo 5.161 :	Zeyland'ın hipotez 18'e ait kendall ve spearman tablosu.	144

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 : Kariyer planlamasında kişi ve örgütün karşılıklı etkileşimi.....	10
Şekil 3.1 : Deming döngüsü.....	27
Şekil 4.1 : Etkinlik düzeyleri ve ölçütleri.	32

KISALTMALAR

ASQ	: American Society for Quality (Amerikan Kalite Derneği)
ASYMP. SIG.	: Asymptotic Significance
DIN	: Deutsches Institut für Normung
EQO	: The European Organization for Quality (Avrupa Kalite Organizasyonu)
AVM	: Alış Veriş Merkezi
CD	: Compact Disc
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
ILO	: International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
ISO	: International Organization for Standardization
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
MCAR	: Missing Completely at Random (Tamamıyla Rassal Olarak Kayıp)
MPM	: Milli Prodaktivite Merkezi
MSA	: Measure of Sampling Adequacy (Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü)
ORT.	: Ortalama
PUKÖ	: Planla-Uygula-Kontrol et- Önlem al
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi)
STD.	: Standard
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
VB	: ve benzeri
VS.	: ve saire
Df	: Degrees of freedom (Serbestlik derecesi)
f	: Frekans
SIG.	: Sigma

SEMBOLLER

σ	: Sigma
R^2	: Belirleme katsayısı
β	: Beta ağırlığı
N	: Örneklem Büyüklüğü

KARİYER YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, KALİTE VE ETKİNLİĞE ETKİSİ ÜZERİNE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

ATLIKAN, Fahri

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Suat KASAP

Ağustos 2015, 173sayfa

Firmalarda, çalışanın kalitesini ve etkinliğini etkileyen en büyük üretim faktörü insan kaynağıdır. Hazır giyim sektörü çalışanları düşünüldüğünün aksine maaş ve diğer ücretler için çalışmamakta ve firmasının ona değer vermesini, başarılarını takdir etmesini ve bunun sonucunda kariyer hedeflerine ulaşmayı, işe ilk giriş, kariyer ilerlemesi ve kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesinin adil bir biçimde olmasını, görevleriyle ilgili yeterli sorumluluk verilmesini ve dengeli iş dağılım gösterilmesini istemektedir. Çalışanların örgütsel bağlılığını, kalitesini ve etkinliğini arttırmaya yönelik firmalar sürekli çaba sarf etmektedir. Çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırmak, firmaların rekabetin yoğun olduğu küresel ekonomi ortamında avantaj sağlamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin fonksiyonları çalışanların firma içinde kişisel ihtiyaçlarının yerine getirilmesi ve hedeflerine ulaşabilme olasılığının artırılmasında kullanılmaktadır. Kariyer ilerlemesinden önce alınan eğitimler ilerleme sonrası işe uyum ve başarı sağlanması açısından önemli olup kariyer yönetimi firmaların uyguladığı en yoğun insan kaynakları fonksiyonlarından biridir. Bu araştırmada, hazır giyim sektöründe hazırlanan kariyer planları ile kariyer geliştirme programlarının hayata geçirilmesinin çalışanın örgütsel bağlılığını, kalitesini ve etkinliğini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Kariyer yönetiminin uygulanması, çalışanlarda aidiyet, güven ve hedeflere ulaşabilmenin

mümkün olduğu duygusunu sağladığından çalışanın firmaya olan bağlılığının, kalitesinin ve etkinliğinin artmasını sağlamaktadır. Ayrıca sektörde iş performansına göre ücretlendirme politikası bulunmaktadır ve çalışanların etkinliğini ve kalitesini artırmaktadır. Bu yüzden çalışanların performansları ne kadar iyi değerlendirilirse çalışanın dolayısıyla firmanın etkinliği artacaktır.

Anahtar Kelimeler: Kariyer Yönetimi, Örgütsel Bağlılık, Kalite, Etkinlik, Hazır Giyim Sektörü.

**THE EFFECT OF CAREER MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL
COMMITMENT, QUALITY AND EFFICIENCY IN GARMENT INDUSTRY
(READY-MADE CLOTHING SECTOR)**

ABSTRACT

ATLIKAN, Fahri

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Assist. Professor Suat KASAP

August 2015, 173 pages

Human resource is the most important production factor that affects the quality and the effectiveness of employees in the companies. In contrast to it is thought, employees in the garment sector do not work for just the salary and other wages; but they claim their efforts to be appreciated by the company so they can reach their career goals, and they also want a fair manner in employment, career progression and realization of career goals and they want to be given sufficient responsibility for their tasks and show a balanced distribution of work. They Organizational commitment to employees, companies exert continuous efforts to improve the organizational commitments, quality and efficiency of the employees. Increasing the organizational commitment of employees provides advantages for the companies in the global economic environment in which the competition is intense. Human resource management functions are used to increase to meet the individual needs of the employees within the company and the ability to place their targets. Education received prior to career advancement is important in terms of ensuring compliance and the success after advancement of and, is one of the most intense human resources functions exercised by career management firms. In this study, it has been reached a conclusion that career plans prepared in the garment industry along with the career development plans within the framework of the implementation of development programs affected commitment, quality and of employee positively. Since the

effective implementation of career management provides a sense of trust, loyalty and possibility of the achievement over the employees, it also provides employee loyalty and increase of the quality and effectiveness of employee. Moreover, the sector has a compensation policy based on job performance and this increases the efficiency and quality of the employees. Therefore, the more the employee performance is evaluated; the effectiveness of the employee and the company will be greater.

Keywords: Career Management, Employee's Commitment, Quality, Efficiency, Garment Industry (Ready to Wear) Sector.

GİRİŞ

Türkiye’de tekstil ve hazır giyim istihdamda lider bir sektördür. İstihdam tarafından bakıldığında kadın iş gücüne ve vasıfsız işçilere iş olanağı sağlaması önemli bir özelliğidir.

Hazır giyim sektörünün 1998 yılı ekonomik krizinden etkilenmesi rekabet düzeyinin gittikçe düşmesine (markalaşamaması, pazar problemleri yaşanması) ve firmaların kapanmasından dolayı işsizliğin artmasına yol açmıştır. Kayıt dışının artması ve kötüleşen çalışma koşulları rekabet ortamının bozulmasına, istihdamın yetersiz kalmasına neden olmuştur (Tezel, 2011).

Isparta’da gerçekleşen “Müşterek Odalar ve Borsalar Toplantısı” na katılan Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) başkanı Rıfat Hisarcıklıoğlu, 09 Mart 2006 tarihinde tekstil sektöründe çalışan sayısının yaklaşık 2,5 milyon olduğundan bahsetmiş olup bugünlerde yaklaşık 3 milyon olduğu görülmekte ve bu sayılar sektörde kayıt dışı istihdamın fazla olduğunu göstermektedir (Tezel, 2011).

Dünyada teknolojik üretimde var olmayan az gelişmiş ülkelerde tekstil ve hazır giyim sektörü ekonomilerin de büyük yer kaplamakta ve sektörün maliyetlerini ise iş gücü şekillendirmektedir.

Tezel (2011)’e göre hazır giyim sektöründe,

1. Ekonomik krizin etkileri sürmektedir.
2. Ulusal çapta kayıt dışılık haksız rekabet koşullarını ortaya çıkarmaktadır.
3. Uluslararası çaptaki rekabet satış fiyatlarının ve maliyetlerin düşürülmesini gerektirmektedir.
4. Eğitimli eleman eksikliği vardır.
5. İşçi sirkülasyonu fazladır.

Klasik yönetim ile ortaya çıkan personel yönetimi, teknolojik ve bilimsel gelişmeleri ile ortaya çıkan çağdaş yönetim ile birlikte değişerek, yerini insan kaynakları yönetimine (İKY) bırakmıştır. ILO’nun 142’nci “İnsan Kaynaklarının

Geliştirilmesi Sözleşmesini” imzalayan ülkemizde de personel yönetimi yerini İKY’ye bırakmıştır.

İKY, en geniş anlamıyla, örgütlerin insan kaynakları ihtiyaçlarının değerlendirilerek belirlendiği, bu ihtiyaçlarının karşılandığı ve insan kaynaklarından en yüksek verimin alınabileceği bir çalışma ortamının sağlandığı süreç olup, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlayan bir işletme fonksiyonudur (Şimşek ve Öge, 2004).

İKY, personel yönetiminin görevlerinin yanında, insanı işletme için en değerli kaynak olarak görmektedir. Sadece çalışanların kayıtlarını tutmak ve bir üretim elemanı olarak görmek yerine insanın tüm ihtiyaçlarını göz önüne alarak onu tatmin etmek için çaba gösterir (Tunçer, 2012).

İKY’nin temel işi, organizasyonun daha rekabetçi olmasını sağlayacak şekilde çalışmasını ve genel politika ve stratejilerini en mükemmel şekilde yönetebilecek insan sermayesinin sağlanması ve bunların geliştirilmesini sağlama yönlü politikalar olmalıdır (Benligiray, 2001).

Gök (2006)’ya göre 1980’li yıllarda yaygın olarak beş temel İKY fonksiyonu görülmektedir. İş görenin;

1. Temin edilmesi ve Seçilmesi,
2. Performans Değerlemesi,
3. Eğitimi ve Geliştirilmesi,
4. Ücreti ve Değerlendirilmesi,
5. Motivasyonu ve Ödüllendirilmesidir.

Bu dönemde, İKY alanındaki dikkati çeken gelişme, “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” yaklaşımıdır. İKY’nin 2000’li yıllara doğru geldiği noktada politik, ekonomik ve toplumsal değişimlerin çok büyük önemi bulunmaktadır. 2000’li yıllarda üretimin klasik girdileri emek, sermaye, enerji vb. anlamları ve kullanım biçimlerinde inanılmaz derecede değişime uğramış ve bilgi herkes tarafından öncelikli olarak girdi olarak kabul edilmiştir. Ayrıca bu dönemde İKY fonksiyonları, The Society For The Human Resource Management tarafından altı temel başlık altında toplanmıştır:

1. İnsan Kaynakları Planlaması,
2. İşgören Temini ve Seçimi,
3. İnsan Kaynağı Geliştirme,
4. Ücretleme ve Ödül Yönetimi,

5. İşgören ve Çalışma İlişkileri,

6. Güvenlik ve Sağlık,

Günümüzde birçok kaynakta İKY fonksiyonları yine altı farklı seçenek olarak karşımıza çıkmaktadır. Yukarıdaki fonksiyonlardan sadece “İnsan Kaynağı Geliştirme” seçeneği yerine performans ve kariyer geliştirme fonksiyonu daha çok kullanılmaktadır (Bilge, 2010).

Yapılacak bu çalışmada da İKY fonksiyonlarından İnsan Kaynağı Geliştirme seçeneği yerine kullanılan performans ve kariyer geliştirme fonksiyonun kariyer bölümü temel değer olarak ele alınacaktır.

Yöneticiler örgütün amaçlarını etkili ve verimli gerçekleştirebilmek için çalışanların beklentilerini ve ihtiyaçlarını dikkate almak zorundadırlar. Çalışanların ihtiyaçları örgüte, yere ve zamana göre değişmekte olup bunlardan en önemlisinin birisi de araştırmamızın temelini oluşturan kariyer yapmaktır. Personel yönetiminden, İKY’ye geçiş aşamasında kariyer yönetimi de değişmiştir. Artık örgütler çalışanların kariyer planlarını gerçekleştirmelerini ve kendi kariyer planlarını yapmalarını desteklemektedir (Tunçer, 2012).

Başarılı örgütler insan odaklıdırlar ve çalışanlarını motive eden araçları kullanmaktadır. Çalışanların önceliğini dikkate almayan ve tatmin etmeyen örgütlerin insan kaynaklarını etkin ve verimli yönetmeleri beklenemez. Çalışanların yetenekleri, yeterlilikleri ve nitelikleri, örgütün etkin ve verimli yönetilmesi için gerekli fakat yeterli değildir. Performanslarının artmasını sağlayacak motivasyon araçları devreye konulmalıdır. Kariyer yönetimi ise bu amaç için bir araç olarak kullanılabilir (Tunçer, 2012).

Bu araştırma Türkiye ekonomisinin önde gelen sektörlerinden biri olan hazır giyim sektöründe, İKY fonksiyonlarından olan kariyer yönetiminin etkin bir şekilde uygulanmasının, çalışanın örgütsel bağlılığına, etkili çalışmasına ve hizmet kalitesine etkisi incelenecektir. Hazır giyim sektörünün tercih edilmesinin sebebi ise Türkiye’de çalışan istihdamında önemli bir yeri olması ve sektörün ihracat kapasitesi ile uluslararası rekabet gücünün yüksek olmasıdır.

Araştırmanın literatür kısmında sırasıyla; Kariyer Yönetimi, Örgütsel Bağlılık Kalite, Etkinlik ve Verimlilik konuları ele alınacaktır.

Literatür hakkında detaylı bilgiler vermeden önce Kariyer Yönetimi bölümünün daha iyi anlaşılabilmesi amacı ile kariyer kavramı hakkında temel bilgiler verilmesi gerekmektedir.

Klasik yaklaşımda; kariyer, bulunulan makam, pozisyon ya da yükselme durumu olarak bilinirken günümüzde çok yönlü kariyer yaklaşımına göre kişinin kabiliyet ve ilgilerindeki değişmelerin yanı sıra iş ortamındaki değişme ve değerlendirmeler olarak bilinmektedir. İki yaklaşımının arasındaki diğer fark, statik bilgi kalıplarına dayanmayıp güdülenme ile öğrenme ihtiyacına dayanmasıdır (Kozak, 2001).

Kariyer, çalışanın iş hayatında izlemesi gereken faaliyetler yolu ve çalışma alanıdır. Diğer bir deyiş ile kariyer, geleneksel olarak, çalışanın karar verdiği çalışma çizgisinde yukarı yönlü hareket etmesi ve daha fazla sorumluluk, statü, itibar ve ücret elde etmesidir. Çalışanın işi ile ilgili faaliyetleri ve deneyimleri ile bütünleştirilmiş ve bireysel seviyedeki tutum ve davranışları olarak görülmektedir (Bingöl, 2006).

Kariyer kavramı bazen bir uzmanlaşmaya yönelik ilerlemeyi, bazen aralarında ilişki bulunan işlerde çalışmayı, bazen de kişinin yalnız iş ile ilgili değil, boş zaman uğraşlarını, ailesini ve toplumsal etkinliklerini de kapsadığı görülmektedir. Çalışan için kariyer kavramı işin kendisinden daha çok anlam taşımaktadır. Kariyer kavramı kişiler ve dış çevre için başarı seviyesini çağrıştırmaktadır. Kariyer, çalışanın başarılı olma ihtiyacından dolayı azim ve başarı duygusu verir. Kişinin karşılaşılabileceği görkemi, imkânları, psikolojik ödülleri ve daha iyi bir yaşam tarzını açıklar (Aldemir ve diğ, 2001).

Kariyer, çalışanların mesleklerini icra ederken ulaşmak istedikleri hedefler doğrultusunda iş deneyimi kazanmaları, eğitimler alarak bireysel ve mesleki olarak kendilerini geliştirmeleridir. Hızlı gelişen dünyada, bireyler gelişerek, çalışma hayatına uyum sağlamalıdır çünkü kariyerin sonu yoktur (Tengilimoğlu ve diğ, 2009).

Kariyer, yaşam boyu bir süreç olup mesleğin seçilmesi ile başlar fakat bununla bitmez. Çünkü kariyer gelişimi içeren bir süreçtir. Kariyer kavramı, hem başarılı olmak isteyen bireyler hem de çalışanlarına kariyerlerini planlamalarına yardımcı olan firmalar açısından önemlilik arz etmektedir (Yılmaz, 2010).

Kariyer, çalışılan işte sürekli olarak ilerler iken yetenek ve deneyim kazanılarak bunların geliştirmesidir (Tortop, 1994).

Araştırmanın uygulama kısmında ise ulusal ve uluslararası birçok farklı firmayı içinde bulunduran alışveriş merkezlerinin (AVM) bünyesinde bulunan hazır giyim mağazaları ile yetinilmeyerek uluslararası çapta faaliyet gösteren bir firmanın ulusal çaptaki tüm mağazalarına uygulamak hedeflenmiştir. Uygulamanın evreni Eskişehir ilinde bulunan ve anketin uygulanmasına izin veren Espark AVM’de hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren mağazaların çalışanları ile mağazalarının tamamına anketin uygulanmasına izin veren uluslararası çapta, hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren Zeyland işletmesinin çalışanlarından oluşmaktadır.

Araştırmada öncelikli olarak katılımcıların kişisel ve firmaya yönelik bilgileri vermesi için gerekli sorular sorulacak olup sonrasında Meyer ve Allen’in geliştirdiği “Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli”nin Baysal ve Paksoy (1999) tarafından genel olarak Türk kültürü ve ortamında geçerli olabileceğine dair çalışması ve bu konuda yapılmış tezlerin ışığında hazırlanan örgütsel bağlılık düzeyini ölçecek sorular yöneltilecektir. Daha sonra kariyer yönetiminin çalışanın örgütsel bağlılığına, kalitesine ve etkinliğine etkisinin analizini yapabilmek amacı ile hazırlanmış katılımcının görüşlerini belirleyici sorular sorulacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KARİYER YÖNETİMİ

Çalışanlar işlerinde ilerlemek, daha üst pozisyonlara yükselmek arzusundadır. Çalışanın kişilik özellikleri, zihinsel yetenekleri, kendini geliştirme seviyeleri ve aldığı eğitimler bu ilerlemede etkili olacaktır. Kişinin çalışma hayatında ve mesleğinde ilerlemesi bu araştırmanın konusu olan kariyer yönetimini ilgilendirmektedir.

Kariyer yönetimi günümüzde çok hızlı ve yönlü bir şekilde gelişmektedir. Dar manada çalışanın iş hayatına ilişkin planlarının yapılması, geniş manada ise insan kaynakları yöneticilerinin işgücü gereksinimlerini yerine getirme ve bireyin kariyer hedeflerine ulaşma fırsatını sağlayan amaç ve planların belirlenmesi ile uygulanmalarını sağlamakta olan stratejilerden oluşan bir süreçtir (Kabadayı, 2013).

Kariyer yönetimi, çalışanın hedeflerine ulaşabilmesi ve işletmelerin organizasyonlarının yapısını güçlendirmesi için oluşturulmuş bir süreçtir. Ayrıca dikey ve yatay hareketlilik anlamına gelen kariyer haritalarını oluşturmaktır (Yılmazer, 2010).

Kariyer yönetimi, hem firmasal ihtiyaçların, hem de bireysel tercihlerin, kapasitesinin ve örgütsel beklentilerinin karşılanmasını sağlayacak kariyer planlamasının yapılması ve yönetilmesidir (Bingöl, 2006).

Kariyer yönetimi, çalışanların kariyer beklentilerinin firmaca tespit edilmesi ve firmanın elindeki imkânlar ile olanakların uyumlaştırılmasıdır (Kozak, 2001).

İşletmelerin uzak ve yakın çevresi, işin nitelikleri, firmanın yapısı ve özellikleri kariyer yönetimini farklı biçimlerde etkilerler. Sistemin dikkatli, doğru değerlendirmesi ve çalışanlar ile yöneticilerin tasarımı, hedef ve planlarının uygun bir şekilde hayata geçirilmesi ile etkin bir kariyer yönetimi meydana gelir. Bu yönetsel süreç amaçların ve hedeflerin saptanarak, planların hazırlanması ve uygulanması ile yürütülür.

İKY bakımından, kariyer yönetimi firmada bulunan çalışanların aktif olmalarını ve motive olmalarını sağlayacaktır. Kariyer yönetimi çalışanların beklentilerini karşılayacak seviyede olan kurumlarda kişiler hangi statüye gelebileceğini tahmin edebilecektir. Çalışanın önünü görebilmesi, kendini geliştirme arzu ve isteğinin sürekliliğini sağlayacaktır.

Yukarıdaki tanımlamalardan anlaşılacağı gibi kariyer yönetiminin Kariyer Planlama ve Kariyer Geliştirme olmak üzere iki bileşeni bulunmakta ve bunların açıklanması gerekmektedir.

1.1 Kariyer Planlama

Kariyer planlaması, bireyin örgüt içindeki yükselişinin aşama aşama ulaşılabilir hedefler çizilerek, örgüt ve bireyin birlikte çalışmasıyla düzenlenmesi faaliyetidir (Şimşek ve diğ, 2007).

Kariyer planlama, bireysel ve örgütsel yürütülmesine rağmen, kariyer yönetimi örgütsel kariyer amaçların planlanarak yürütülmesi ile ilgilidir (Akoğlan, 2009).

Bayraktaroğlu (2011)'e göre kariyer planlamanın amaçları;

1. Bireylerin başarılarının sağlanması,
2. Beşeri kaynakların etkili kullanımının sağlanması,
3. Personelin geliştirilmesinin sağlanması,
4. İş başarısının yükselmesinin sağlanması,
5. İş güvenliğinin sağlanmasıdır.

Yukarıda yapılan tanımlamalardan ve amaçlardan anlaşılacağı gibi kariyer planlamanın hem bireysel hem de örgütsel tarafı bulunmaktadır. Fakat her iki tarafın sorumluluğu bulunmaktadır.

1.1.1 Bireysel kariyer planlama

Bireyin kariyer yolu seçip bu yolda amaçlarını ve amaçlarını gerçekleştireceği araçlarını belirlemesidir (Şimşek ve diğ, 2007).

Kişinin şirketin hedefleri ile kendi hedefleri arasında koordineyi sağlayarak, yaptığı işi daha iyi yapabilmek amacıyla sahip olduğu yeterliliklerini geliştirerek ileride görev alabileceği pozisyonlar için gerekli olan yeni yeterlilikleri kazanmasının sağlanmasıdır (Bayraktaroğlu, 2011).

Yukarıdaki tanımlamalardan sonra “Bireysel kariyer planlama nasıl yapılmalıdır?” sorusunu sormak gerekecektir. Verilecek cevap dikkat edilecek şeyin çalışanın yapmak istediğine gerçekten karar vermesi gerektiğidir. Karar vermenin yolu ise kendini tanımaktan geçmektedir. Bu süreçte birey kendi kendine yapacağı değerlendirmenin yanında çevresindeki insanlardan da yardım alabilecektir.

Bayraktaroğlu (2011)’e göre bireysel kariyer planlama nasıl yapılmalıdır sorusunu 6 aşamada açıklamıştır. Bunlar;

- a. Genel Bakış; Ulaşmak istediği hedef ile ilgili kararları vermelidir.
- b. Sektör belirleme; Hangi sektör ve firmaların geleceği olduğunu ve bunlardan hangilerinin olabileceğini tespit etmelidir.
- c. Pazarlama planı; Neler yapabileceğini, nasıl bir yol izlemesi gerektiğini kafasında oluşturmalıdır. Güçlü ve zayıf yönlerini belirlemeli ve güçlü olan tarafını artırmalı, zayıf taraflarını azaltmalıdır.
- d. Konumlandırma; Kim olduğunun, kendini nerede görmek istediğinin, becerilerinin, sektöre ve firmaya uygunluğunun belirlenmesidir.
- e. Hareket planı; Ne yapmak istediğini belirlediğine göre, artık bunu yerine getirmek için kullanılacak taktikler belirlenmelidir.
- f. Finans planı; Yapılacak değişiklikler finansal durumu etkileyebileceği için önceden düşünmesi ve çözüm yolları üretmesi gereklidir.

1.1.2 Örgütsel kariyer planlama

Çalışan tarafından seçeneklerin, fırsatların ve sonuçların farkındalığının sağlanması, kariyer hedeflerinin belirlenmesi ve belirlenen hedeflere ulaşabilmek için zaman planlaması yapmasını ve yön belirlemesini sağlayacak, eğitim, iş ve diğer gelişim faaliyetlerinin programlanmasıdır (Ersen, 1997).

Kariyer yönetimi bileşenlerinden olan kariyer planlaması, problem çözümü ve karar verilmesi işlemidir. Çalışanlar ile ilgili bilgiler toplanarak geri bildirim sağlanır. Hedefler belirlendikten sonra plan ve stratejiler geliştirilerek uygulanır (Şimşek ve Öge, 2009).

Uygur (1998)’e göre Klinger, örgütlerde giderek artmakta olan kariyer planlamaya önem verilmesini 5 nedene dayandırmıştır. Bunlar;

1. İnsan yeteneklerinin değerinde azalma,
2. İş tatmini ile üretkenliği arasındaki bağlantı,

3. Değişik vasıfta insana olan gereksinimlerin çeşitliliği,
4. Örgütsel verimlilik kavramında bireysel ve örgütsel yakınlaşma,
5. Motivasyon sağlayan bir kavram olarak kendini geliştirmenin önemli bir hale gelmesidir.

Örgütlerde kariyer planlamanın temel amacı, örgütün etkinlik ve verimliliğinin artırılmasıdır. Ayrıca örgüt bireyin gelişim ve ilerlemesini sağlamasıyla gelecekte ihtiyaç duyacağı nitelikli eleman gücünü erkenden şekillendirmiş olacaktır (Özgen ve diğ. 2002).

Can ve diğ. (1998), Eroğlu (1995) ve Şimşek (1998)'e göre işletmelerin kariyer planlaması yapmasındaki amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir.

1. Çalışanların tam kapasite ile çalışmalarını sağlayarak işletme hedefine ulaşılmasının sağlanması,
2. Çalışanların yeteneklerini belirli bir kariyer hedefi ile sınırlandırılmasının sağlanması,
3. Yöneticilerin çalışanlarına ait niteliklerinin farkına vararak terfi edebilecek kişilerin gelişimine yardımcı olması,
4. Çalışanlarda organizasyonel bağlılık meydana getirerek işletmede daha düşük işgücü devri yaşanması,
5. Farklı ve yeni bir alana giren çalışanın değerlendirilmesi,
6. Bireysel eğitim ve gelişme gereksiniminin daha iyi belirlenmesi amaçlanmaktadır.

1.1.3 Kariyer Planlamada Bireysel ve Örgütsel Amaçların Bütünleştirilmesi

Burada amaç firma ihtiyacı ile bireyin beklentileri arasındaki dengeyi kurmak ve her ikisinin de karşılanmasıdır. Ayrıca kariyer planlaması yapılırken birey ve örgüt eşit derecede sorumludur ve birlikte çalışırlar (Demirbilek, 1994).

Aldemir ve diğ. (2001)'e göre kariyer planlamasında kişiler ile örgütün karşılıklı ilişkileri Şekil 2.1'de gösterilmiştir.



Şekil 1.1: Kariyer planlamasında kişi ve örgütün karşılıklı etkileşimi.

Görülebileceği gibi çalışanlar önce güçlü ve zayıf oldukları noktalarını, amaçlarını, tercihlerini ve değerlerini belirlemelidirler. Ayrıca işletmenin kariyer planlarının sunduğu avantajlardan ve fırsatlardan faydalanmalı, kariyer planlama ile ilgili faaliyetleri üstlenmeye hazırlıklı ve gerekli yeteneğe sahip olmalıdırlar (Eroğlu, 1995).

Diğer taraftan çalışanlar iş güvenliği, itibar, kariyer başarısı, ilerleme ve isteklerini temin edilmesi için kariyer planlama faaliyetlerini üstlenmeli yani ne yapmak istediğini bilerek bunun için hazırlık yapmalıdır (Fındıkçı, 1999).

1.1.4 Bireysel ve Örgütsel Kariyer Planlamanın Değerlendirilmesi

Orpen (1994)'de yaptığı bireysel ve örgütsel kariyer planlamanın değerlendirilmesi çalışmasında;

1. Çalışanların gelişme çabalarını destekleyen örgütlerde çalışanlarının daha başarılı olduğunu,
2. Çalışanlarına doğru kariyer bilgisi ve karşılaştırma olanağı sağlayan örgütlerin çalışanlarının kariyerlerinde daha başarılı olduklarını,
3. Kariyerleri için sistematik plan yapan çalışanlar daha başarılı olma ve kariyerlerinde daha olumlu olmaya doğru kendilerini hissetme eğiliminde olduklarını,
4. Örgütsel kariyer yönetimi ile çalışanlara ücret artışları veya ekstra desteklerle motivasyonlarının arttırılacağı düşüncesinden öte, onların kariyerleri

hakkında bilgi verildiği ve ilgilenildiği zaman bu onlara kendilerini daha mutlu hissettirdiğini belirlemiştir.

1.2 Kariyer Geliştirme

Çalışanın, kariyer hedeflerine ulaşması amacıyla uygulanan faaliyetlere, eylemlere ve programlara kariyer geliştirme denir. Ayrıca örgütlerin insan kaynaklarını korumak için bu yol etkili bir yöntemdir (Şimşek ve Öge, 2009).

Kariyer geliştirme; yetenekleri geliştirme, değerlendirme ve genişletme gücü vermesi ile çalışanlara gerçek kariyer amaç ve hedeflerine ulaşma imkânı ve fırsatı vermektedir (Akoğlu, 2009).

Kariyer geliştirmede;

1. İşletmenin verim kaybının azaltılması,
2. Onaylanmış hedeflerin ve eylemlerin benimsenmesini kolaylaştırılması,
3. Çalışanların gerginliğinin azaltılması ve psikolojik tatminin artırılması,
4. Örgüte sadakatin oluşturulması, örgütsel değerlerin artırılması
5. Kadınlara ilerleme ve gelişme fırsatının verilmesi,
6. Kalitenin tanımlanmasında yardımcı olunması,
7. Örgütsel yeteneğin geliştirilmesi,
8. Çalışanlara örgüt basamaklarındaki ilerlemenin sağlanması amaçlanmıştır (Bayraktaroğlu, 2011).

1.2.1 Kariyer Geliştirme Programının Kapsamı

Örgütlerin büyüklüklerine, sektörüne, ürettikleri üretimin niteliğine v.b. bağlı olarak çeşitli kariyer geliştirme programları uygulanmaktadır.

Prochaska (2000)'e göre kariyer geliştirme programının içinde aşağıdaki unsurlar yer almaktadır.

1. Şirkete ait vizyon, misyon ve kariyer gelişim programı hakkında bilgileri içeren oryantasyon programı.
2. Yöneticilere, kariyer hakkında nasıl önderlik yapılacağına öğretildiği eğitim programları.
3. Çalışanlara, işgücü piyasası ve iş arama ilgili bilgilere ulaşmasını sağlayabilecek kariyer gelişim merkezi.

4. Çalışanların görüşmek istediğinde ulaşabileceği bir kariyer danışmanı.
5. Çalışanlara geri bildirim sağlayacak bir performans değerlendirme sistemi.
6. Özgeçmiş ve iş mektubunun yazılabileceği, mülakata girme, ilgi alanı ve becerilerini belirlenmesi, kariyer tıkanması ve hedef belirlenmesi gibi konuların tartışılabileceği bir kariyer gelişimi “workshop”ları.
7. Yeni iş olanakları ile açık pozisyonlara ait çalışanlara bilgi veren bir sistem.
8. Görev ve pozisyonlar için yapılmış iş tanımlarına ulaşılmasının sağlanması.
9. İş yerinde eşitlik ve çalışan çeşitliliğini sağlayıcı (cinsiyet, ırk v.b. ayrımcılığı önleyici) yeni programlar.
10. Şirket hakkında bilgilenmek ve terfi fırsatlarına hazırlanmak için çalışanlara becerilerine yenilerini ekleyebilecekleri bir “Örgüt İçi Eğitim Programı”.
11. Çalışanlara, hedeflerindeki görev ve pozisyonlar da bulunanların yol göstermesini sağlayacak resmi bir “Akıl Hocalığı” programı.
12. Yüksek pozisyonlar için gerekli yetkinlikler ve bu pozisyonlar için potansiyeli olanların tanımlandığı bir sistem.
13. Şirketin, çalışanların kişisel gelişime yönelik kurslara katılmasını destekleyen eğitim programları.
14. Çalışanların görev dönüşümü yaparak değişik çalışma alanlarında tecrübe ve becerilere sahip oldukları bir çalışma sistemi.
15. Yöneticilerin eğitilmesi ve yönetici olabileceklerin ortaya çıkarıldığı “İdari Eğitim” programı.
16. İşten ayrılmalarda, bu durumun oluşmasındaki sebepleri görmeyi sağlayacak, ayrılan çalışanlara yapılan “Çıkış Mülakatları” (Şimşek ve diğ., 2007).

1.2.2 Kariyer Geliştirmede Sorumluluk Dağılımı

Kariyer geliştirmenin etkin ve verimli şekilde uygulanabilmesi için çalışanlara, yöneticilere ve örgüte sorumluluklar düşmektedir. Özgen ve diğ. (2002)’ye göre;

Çalışanların yüklendiği sorumluluklar;

1. Kariyer geliştirme için sorumluluk almak,
2. İlgi alanları, yetenekleri ve kişisel değerleri değerlendirmek,
3. Kariyerler ile ilgili veriler ve kaynakları araştırmak,
4. Yöneticilerden kariyer gelişimi için bilgi almak,

5. Gerçekçi kariyer planlarının takibini yapmak,
6. Mevcut işteki performans gereksinimleri, hedeflerin oluşturulması ve yerine getirilmesinde yardımcı olmak,
7. Gerçekçi öz değerlendirmelerde bulunmak,
8. Geri besleme, kariyer fırsatları ile gerçekçi potansiyel elde etmek ve kullanmak,
9. İlgilenilen kariyeri ve gelişme olanaklarını yönetici ile görüşmek,
10. Gelişme planlarını sürekli aktif olarak izlemek,

Yöneticinin sorumlulukları;

1. Çalışanlarını kendi kariyer geliştirme sorumlulukları konusunda desteklemek,
2. İş gereksinimlerini ve sorumluluklarını belirlemek ve anlatmak,
3. Sürekli açık ve dürüst performans geri beslemesi sağlamak,
4. Çalışanların kariyer düşünceleri için kurumsal kariyer bilgisi ve gerçekçi geri besleme sağlamak,
5. Alt düzey çalışanlarla kariyer geliştirme tartışmaları yapmak,
6. Çalışanların gelişme planlarını yerine getirmesinde yardımcı olmak,

Örgütün sorumlulukları;

1. Gerçekçi kariyer geliştirmenin oluşabilmesi için işletmenin misyonunu, hedeflerini ve stratejilerini anlatması,
2. Kariyer gereksinimleri, örgütsel seçenek, fırsatlar ve gelişme sistemleri hakkında bilgi sağlamak,
3. Kariyer geliştirme görüşmelerini etkin bir şekilde düzenlemek ve uygulamak,
4. Çalışanların kariyer geliştirme görüşmelerini değerlendirme ve uygulama konusunda yöneticilerin eğitimini sağlamak,
5. Çalışanlara gelişme için gerekli kaynakları sağlamak (iş deneyimi ve eğitimi dâhil),
6. Kariyer geliştirme öğelerinin kapsamlı bir sisteme bağlanmasını sağlamak,
7. Yöneticilerin kariyer geliştirmedeki rol ve başarılarını değerlendirmektir.

1.3 Kariyer Yönetiminin Faydaları

Kariyer yönetimi insan kaynaklarının planlanmasında önemli bir yer tutmaktadır. Kariyer yönetiminin bileşenlerinin arkasından kariyer yönetiminin bireysel ve örgütsel faydalarını belirtmek gerekmektedir.

Çalışana Yönelik Faydalar;

1. Önceden bilgilendirme ile olası kariyer tercihlerinin yapılmasını sağlaması,
2. Çalışana işinde düş kırıklığı sürprizi olasılığının azaltılması,
3. Bastırılmış ve çatışan kariyere ait hedeflerin aydınlatılması ve tutarlılık getirilmesidir.

Örgüte Yönelik Faydalar;

1. Şirket için çalışanların becerileri ve hazır amaçlarının stoklanması,
2. Gelecekte olabilecek olan insan kaynakları ihtiyacının daha iyi teşhir edilmesi,
3. Bireysel ve mikro düzeydeki değişmeyi daha iyi anlamak amacıyla örgütsel değişimin kolaylaştırılması,
4. Çalışanlara ait gerçekleri yansıtmayan ve saklı olan beklentilerinin açığa çıkarılmasıdır (Bayraktaroğlu, 2011).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütlerin varlığı, çalışanların örgüte olan katkı ve devamlılıklarıyla ilgilidir. Örgütler hem sosyal hem de teknik sistemlerin birlikte bulunduğu ortamlardır. Bunlardan birinin eksik olması veya hiç olmaması onun geleceğini tehlikeye atabilir. Bu sebeple örgütler çalışanlarına gereken önemi vererek onların örgüte olan güvenini ve devamını sağlamaya yönelik çalışmaktadırlar. Fakat bu her zaman her örgüt için aynı şekilde gerçekleşmeyebilmektedir. Çünkü bazı örgütler, çalışanı bu işi yapmakla yükümlü biri olarak veya makinenin bir parçası olarak görürler. Bu örgütler, çalışanlarını, örgüte zorunlu bir şekilde devam etme durumunda olduğunu düşünmektedirler. Diğer taraftan çalışanı örgütün ve yönetimin bir parçası olarak gören veya onu tüm örgüt süreçlerinde aktif rol oynaması için teşvik eden örgütlerde durum daha değişik olmaktadır. Bu tür örgütlerde çalışanlar örgütü sahiplenerek örgüte bir şeyler katabilmenin mutluluğunu yaşamaktadırlar (Demirel, 2009).

Günümüzde örgütlerin başarısı, bilgili, donanımlı ve sadık çalışanları ile belirlenmektedir. İnsan gücü ve bilgi birikimi açısından iyi düzeydeki örgütler rekabette daha başarılı olmaktadır. İnsana gereken önemi vermeyen veya onun bilgisinden yararlanmayan örgütler ise çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Örgütsel bağlılık, örgüt içi sosyal ilişkilerin gelişmesine ve iç hizmet kalitesinin artmasına katkı sağlayacaktır. Örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi konuları üzerinde durmak bu açıdan önem arz etmektedir (Demirel, 2009).

Örgütsel bağlılık örgüt üyeliğini sürdürmek için bir zorunluluk, istek veya ihtiyaçtan ortaya çıkabilmektedir (Meyer ve Allen, 1991).

Örgütsel bağlılık önceden bir örgütle olan duygusal bağlantı ve psikolojik bir terim olarak ele alınmaktaydı. Örgütsel bağlılık, kişinin sosyal sisteme olan bağlılığı, sosyal sistemin içinde olma isteği, sistem içerisindeki sosyal ilişkilere yatkınlığı gibi hususlarla değerlendirilmekteydi. Örgütsel bağlılık, bireyin özellikle bir örgüte üye

olması ve örgüt ile birey arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi temeline dayanmaktadır. Bu bağlılık en az üç temel faktörü içermelidir.

1. Örgütün amaç ve değerlerine güçlü inanç ve kabullenme,
2. Örgütün çıkarı için gönüllü çaba sarf etme,
3. Örgütün bir üyesi olarak devamlılık göstermektir (Klinsontorn, 2005).

Örgütsel bağlılık, bireyin firmasal amaç ve değerleri kabul ederek bu amaçlara ulaşılması yönünde emek sarf etmesi ve firma üyeliğinde devam etme arzusudur (Durna ve Eren, 2006).

Örgütsel bağlılık, örgüte bir bütün olarak duygusal açıdan bir tepkinin yansıtılmasıdır (Yüksel, 2003). Mowday ve diğ. (1982)'de örgütsel bağlılığın örgütte iki şekilde oluştuğunu ileri sürmektedirler. Bunlardan birincisi tutumsal bağlılık, ikincisi ise davranışsal bağlılıktır. Tutumsal bağlılık, örgüt ile bireyin arasındaki ilişkiden ortaya çıkmakta ve bireyin örgüt hakkındaki düşüncelerinin üzerine odaklanmaktadır. Bireyin amaç ve değerleri ile örgütün amaç ve değerlerini bir noktaya kadar beraber düşünmektedir. Davranışsal bağlılık ise bireylerin örgütü sahiplenmeleri, bilgi ve becerilerini örgüte aktararak problemlerin çözümü için rol almaları, maliyetleri düşürme ve karlılığı en üst düzeye çıkarmaya yönelik örgüte sağladıkları katkılardır. Davranışsal bağlılık örgüt ile bireyin birlikteliğinden ortaya çıkan ortak amaç ve değerleri oluşturmayı amaçlamaktadır (Woods, 2007).

Tutumsal bağlılıkta iki temel amaç vardır. İlki, çalışanların örgüte olan bağlılık duygularını en üst düzeyde tutarak verimliliği maksimum düzeye çıkarmak ve iş gören devir hızını ise, en düşük düzeyde tutmaktır. İkincisi ise, örgüte olan bağlılığı artırmak için kişisel özelliklerin ve çevre koşullarının belirmesini sağlamaktır. Davranışsal yaklaşımın amacı ise, bireyin herhangi bir durum veya olay karşısında sahip olduğu düşüncelerinin veya fikirlerinin benzer olaylarda da tekrarlanıp tekrarlanmadığını ortaya koymaktır (Paine, 2007).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgüte olan katkısıdır. Örgüt performansının artırılması, devamsızlıkların ortadan kaldırılması ve iş gören devir hızının azaltılması gibi katkılardan oluşur. Örgüte olan bağlılık arttıkça, örgüt için gösterilen çaba ve gayrette artacaktır (Erickson, 2007).

Örgütsel bağlılık, ödül ve faydaların birey ile örgüt arasında karşılıklı rasyonel takasına dayanmaktadır. Bir örgütte fayda ve çıkarların etkisi ne kadar yüksekse bireyin de örgüte olan bağlılığı o kadar yüksek olacaktır (Haigh, 2006).

Örgütsel bağlılık literatürde genel olarak duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve zorunlu bağlılık olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Yaptığımız bu çalışmada da örgütsel bağlılık bu üç boyutla ele alınmıştır.

Meyer ve Allen (1991)'e göre farklı etmenlerle gelişen her 3 tip bağlılık da örgütten ayrılmayı azaltmakta ve verimlilik gibi iş ile ilgili davranışlara farklı bir biçimde yansımaktadırlar. Duygusal bağlılık olumlu iş deneyimleri sonucunda geliştiğini bu çalışanların iş yerindeki verimliğe katkıda bulunurlarken devamlılık bağlılığının kıdem ve iş alternatifleri azlığından oluştuğunu fakat iş verimliliğine olumlu etki etmediğini ortaya koymuştur. Normatif bağlılık ise kişisel sadakat normları ile örgütün yaptığı yatırımlara karşılık verme arzusu ile ilişkili olduğu öğrenilmiş ve duygusal bağlılık kadar olmasa da olumlu etki ettiği tespit edilmiştir (Wasti, 2001).

2.1 Duygusal Bağlılık

İş görenin örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesini ve bütünleşmesini anlatmaktadır. Güçlü bir duygusal bağlılıkla örgütte kalan iş görenler, buna gereksinim duyduklarından değil, daha çok bunu kendileri istemiş olduklarından örgütte kalmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen, 1991).

Duygusal bağlılık, bireylerin örgütlerine pasif olarak itaat etmelerinden ziyade bireylerin örgütlerinin daha iyi olabilmesi için kendileriyle ilgili, bir takım fedakârlıklar yapmayı içten kabul etmeleri durumunu kapsayan aktif bir duygusal bağ ortaya çıkarmaktadır (Cengiz, 2002).

Duygusal bağlılık, çalışanın örgütüne olan duygusal bağlılığını ifade etmektedir. Çalışanın kendisini örgüt içinde tanımlaya bilirliği ve örgüte olan katılımını temsil eder. Duygusal bağlılık, genel anlamda, bireyin kendi amaçları ile örgütün amaçları arasındaki uyumu temsil eder (Kitapçı, 2006).

Duygusal bağlılık, bireylerin örgütleri ile bütünleşmelerini, örgütün üyesi olmaktan mutlu olduklarını ve örgüte güçlü şekilde bağlı kaldıklarını gösteren duygusal bir yönelmeyi ifade etmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004).

Meyer ve Allen (1990)'a göre, duygusal bağlılığa etki eden etmenler, iş güclüğü, rol açıklığı, yönetimin öneriye açıklığı, amaç farklılığı, arkadaş bağlılığı, etiklik ve adalet, kişisel önem, geri bildirim ve katılımdan oluşur (Oktay ve Gül, 2003).

2.2 Devamlılık Bağlılığı

Ekonomik çıkar düşüncesine dayanan bir bağlılık türüdür. Çalışanların, örgütten ayrılmaları durumunda sahip oldukları ekonomik çıkar ve faydaları kaybedeceklerine inanmaları ve mevcut iş alternatiflerinin sınırlı olması veya hiç olmamasını dikkate almaları sonucu ortaya çıkan, zorunluluk nedeniyle o örgütte kalmaya devam etmeleridir (Sabuncuoğlu, 2007).

Devamlılık bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmaları durumunda karşılaştıkları maliyetin yüksek olacağı düşüncesinden dolayı örgüt üyeliğini devam ettirme durumudur. Devamlılık bağlılığı, örgüte yapılan yatırımların miktarı ve bu yatırımların çalışanlara sunduğu fırsatlarla çalışanların algıladığı muhtemel iş imkânlarının sayısı gibi etkenler tarafından açıklanmaktadır (Kaya ve Selçuk, 2007).

Meyer ve Allen (1990)'a göre devamlılık bağlılığına etki eden faktörler;

1. Yeteneklerin transferi: Çalışanın sahip olduğu yetenek ve deneyimlerin başka örgüte transfer edilebilmesi,
2. Eğitim: Çalışanın sahip olduğu eğitimin başka bir örgüte yararlı olabilmesi,
3. Kendine yatırım: Çalışanın çaba ve zamanının büyük bir bölümünü mevcut örgütüne vermesi,
4. Emeklilik primi: Çalışanın, örgütten ayrılması durumunda emeklilik primi ve diğer kazanımlarını kaybetme korkusu,
5. Alternatif iş olanakları: Çalışanın örgütten ayrıldığı takdirde benzer ya da daha iyi bir iş bulabilmesi durumudur.

2.3 Zorunlu Bağlılık

Bireyin örgütte kalmasının gerektiği inancı içinde bulunduğu bağlılık türüdür. Zorunlu bağlılık, çalışanın örgütüne bağlılık göstererek bunu bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunu oluşturmaktadır. Bu durum çalışanın örgütte kalma, görev ve sorumluluğu ile ilgili duygularını yansıtır. Bireyin örgütün doğal bir üyesi olmasının sonucu olarak üyeliğini sürdürme inancından kaynaklanmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

Diğer bir ifadeyle zorunlu bağlılık, çalışanın kendini üyesi olduğu örgüte borçlu hissetmesinden doğar. Çalıştığı örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkiler

Çalışanın gte karşı kendisini borçlu hissetmesini ve gte minnet duyarak çalışmaya devam etmesini kapsar (nler, 2006).

Meyer ve Allen'in duygusal, devamlılık ve zorunluluk bağlılığının 3 ortak yönü bulunmaktadır.

1. Çalışanların gtleriyle ilişkilerini yansıtır.
2. gt üyeliğini sürdürme kararı ile psikolojik bir durumu yansıtır.
3. Birey ve gt arasında, gtten ayrılma ihtimalini azaltan bir bağ oluşturur (İnce ve Gl, 2005).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KALİTE

Sözlükte, kalite mükemmellik derecesi olarak açıklanır iken bir geliştirme mühendisi için kalitenin anlamı üstün tasarım, bir imalat mühendisi için ise belli bir tasarıma uygunluk olarak açıklanabilir (Çınar ve Kılıç, 2003).

ISO (International Organization For Standardization) tarafından kalite: “Kalite bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan, özelliklerin toplamıdır.” diye tanımlanmıştır (Bozkurt, 2003).

Dünya çapındaki kuruluş ve uzmanlarca;

1. Amerikan Kalite Derneği (American Society for Quality (ASQ))’ya göre kalite, bir mal ya da hizmetin belirli bir ihtiyacı karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür.
2. Avrupa Kalite Organizasyonu (The European Organization for Quality (EQO))’a göre kalite, bir mal ya da hizmetin tüketici isteklerine uygunluğunun derecesidir.
3. P. Crosby’e göre kalite, bir ürünün gerekliliklere uygunluk derecesidir.
4. J. M. Juran’a göre kalite, kullanıma uygunluktur.
5. G. Taguchi’ye göre kalite, ürünün sevkiyattan sonra toplumda neden olduğu en az zarar olarak tanımlanmıştır (Bozkurt, 2003).

Kısaca kaliteyi tanımlamak gerekirse kalite; kusursuzluk anlayışına sistemli bir yaklaşımdır (Çınar ve Kılıç, 2003).

Ayrıca 1984 yılında D. Garvin kalitenin sekiz boyutunu ise şu şekilde tanımlamıştır:

1. Performans: Üründe bulunan birincil özellikler.
2. Diğer Unsurlar: Ürünün çekiciliğini sağlayan ikincil özellikler.
3. Uygunluk: Spesifikasyon, standart ve belgelere uygunluk.

4. Güvenilirlik: Ürünün kullanım ömrü içerisindeki performans özelliklerinin sürekliliği.
5. Dayanıklılık: Ürünün kullanılabilirlik özelliği.
6. Hizmet görürlük: Ürüne ilişkin sorun ve şikâyetlerin kolay çözülebilir olması.
7. Estetik: Ürünün albenisinin olması ve duylara seslenebilme yeterliği.
8. İtibar: Ürünün ya da diğer üretim kalemlerinin önceki performansdır (Bozkurt, 2003).

Ökmen ve Dönmez (2005)'e göre ise günümüzde kalite, “Müşteri Beklentilerine Uygunluk” olarak tanımlanmaktadır. Müşteri açısından mal ve hizmetin kalitesi; mal veya hizmetten beklenen kalite ile algılanan kalitenin denk olmasıdır. Algılanan kalite ise; müşteriye sunulan mal veya hizmetin onun ihtiyaç ve beklentilerini karşılama derecesidir. Hazırlamış oldukları mal ve hizmet kalitesinin boyutları aşağıdadır.

Mal kalitesinin boyutları

1. Ulaşılabilirlik
2. Görüntü
3. Temizlik
4. Dayanıklılık
5. İşlevsellik
6. Değiştirilebilirlik
7. Güvenirlik
8. Tamir edilebilirlik
9. Saklanabilirlik
10. Test edebilirlik
11. Taşınabilirliktir.

Hizmet kalitesinin boyutları;

1. Rahatlık
2. Nezaket ve saygı
3. Kredibilite
4. Etkinlik
5. Esneklik
6. Dürüstlük
7. Cevap verebilirliktir.

Kalitenin geliştirilmesi ve verimliliğin artırılması iyi bir ekonomik performans elde edebilmek için hem mikro hemde makro seviyede anahtar niteliğindedir (Westlund, 2001).

Ayrıca Emanet (2007)'ye göre ise rekabette üstün konuma gelmede, pazarlarda kalıcı bir başarı sağlamada ve müşteri tatminini hedefleyerek müşteriyle uzun vadeli ilişkiler geliştirmede kalite yine anahtar bir kavram haline gelmiş bulunmaktadır. Pazarların küreselleşmesi, rekabetin biçimi ve şiddetinin değişmesi ve teknolojik ilerlemelerin yanında müşteri istek ve beklentilerinin değişerek bu beklentilerine en

üst düzeyde cevap alma istekleri kalitenin bu kadar kilit rol almasının nedenlerindendir.

Sonuç olarak teknik bir kavram olmaktan çıkan kalite beş evre olarak ele alınacaktır. Bunlar;

1. Kalite Kontrol
2. Kalite Güvence
3. Kullanıma Uygunluk
4. Kalite Yönetimi
5. Toplam Kalite Yönetimi (TKY)'dir.

Yapılacak bu araştırmada hazırlanan anket soruları ücret faktörü, ücret dışı faktörler, yeterli sorumluluk verilmesi ile adil ve liyakata uygun davranılmasının çalışanın hizmet kalitesini nasıl etkilediğini ölçmeye yönelik hazırlanmıştır. Çalışanın firmada yaptığı işlere hizmet ve firmaya iç müşteri olarak bakılmıştır.

3.1 Kalite Kontrol (Quality Control)

Üretilen mal ve hizmetlerin nicelik ve özellikle nitelikleri açısından daha üst seviyelere ulaştırılmasında, dolayısıyla da maliyetlerin düşürülmesinde önemli bir payı bulunan ve verimliliğin artmasını sağlayan bir teknik olarak tanımlanabilir. Kalite kontrolün amacı, en az maliyetle kalite tanımlamalarına uymaktır (Yakartepe ve Yakartepe 1998).

Ekonomik etkinliğin sağlanabilmesi için; kalite halkasının çeşitli aşamalarındaki süreçlerin gözlenebilmesi, yetersiz ve düşük performansa yol açan sebeplerin ortadan kaldırılabilmesini amaçlayan faaliyetleri ve uygulama tekniklerini kapsar (Çınar ve Kılıç, 2003).

Kalite kontrol, işletmenin verimliliğini, ürün kalitesini, rekabet gücünü artırdığından hazır giyim işletmeleri için de çok önemli bir unsur olarak kendini gösterir.

3.2 Kalite Güvence (Quality Assurance)

Bir ürün veya hizmetin, verilen kalite taleplerini karşılayacak, yeterli düzeyde güvenin sağlanması için gerekli, planlanmış olan sistematik faaliyetler bütünüdür (DIN ISO 8402/04.1989). Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi hatalı ürünün müşteriye

ulaşmaması için gereken kalite kontrol mekanizmaları oluşturulur. Ancak bu kalite kontrol ürün yada proses yoluyla değil de sistemin kontrol edilmesiyle yapılır (Oktav, 1995).

Kalite güvence, etkinlik sağlamak için gerekli üretim, tesis ve muayene işlemlerinin doğruluğunun kanıtlanması ve tetkik edilmesidir. Buna ek olarak uygulanması planlanan bir tasarım veya şartnamenin yeterliliğini etkileyen faktörlerin devamlı değerlendirilmesini de kapsar. Bir işletmede, kalite güvence yönetim aracı olarak işletmeye fayda sağlarken hizmet ederken sözleşmeli durumlarda da müşteriye güven sağlama yönünde destek sağlar (Çınar ve Kılıç, 2003).

3.3 Kullanıma Uygunluk (Fitness For Use)

Müşterinin mal veya hizmetten olan beklentisinin en önemlisidir. Satın alınan ürünün önceden belirlenmiş kullanım süresi içerisinde, kullanım amacına yönelik olarak başarılı çalışması, işlevini görmesidir. Kullanıma uygunluk derecesine, kullanıcı tarafından karar verildiğinden üretilen bir ürün, müşteri beklentilerini karşıladığı oranda kalitelidir, denilmesi çok doğrudur (Çınar ve Kılıç, 2003).

3.4 Kalite Yönetimi (Quality Management)

Kalite yönetimi, işletme tarafından belirlenmiş ve tüm birimlerce kabul gören bir kalite politikasının oluşturulması ve bu politikanın uygulanmasına yönelik gerekli faaliyetlerin gerçekleştirilmesidir (Çınar ve Kılıç, 2003).

Buna göre hazır giyim sektöründe hizmet veren işletmelerin öncelikle kendi kalite politikalarını belirlemesi ve hangi kalitede ürünler üreteceğini, nasıl bir işletme olarak anılmak istediğinin kararını vermesi gerekmektedir.

3.5 Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management)

Japonya'da 1950'li yıllarda endüstri alanında başlayan ürün kalitesini iyileştirme ve geliştirme çalışmaları, daha sonraları ticaret, endüstri, sağlık ve hizmet sektörlerinde de uygulama alanı bulmuş ve alınan bu başarılı sonuçlar, dünyanın çeşitli ülkelerinde yayınlanır olmaya başlamıştır. 1980'li yıllarda, problem çözme amacına yönelik bir akım olan Kalite Güvencesi anlayışı yerini sorunları, hataları daha ortaya

çıkmadan önlemeyi hedefleyen Toplam Kalite Yönetimi'ne bırakmıştır. Bu uygulama, üretimin her aşamasındaki bütün süreçleri kapsar (Çınar ve Kılıç, 2003).

Toplam Kalite Yönetimi; müşteriye kaliteli mal ve hizmet sunma rekabetine yönelik işletmelerin, yapacakları faaliyetlerde kaliteyi üst düzeye çıkarma, kaliteyi yaşayan bir unsura dönüştürme kapsamında, tüm çalışanların katılımını sağlayan bir amaç bütünlüğü içinde birleştiren, bir yönetim sistemi olarak ortaya çıkmıştır (Çınar ve Kılıç, 2003).

Toplam Kalite Yönetimi kısaca malzeme veya hizmet üretiminde bulunan herhangi bir işletmede, kalite ve verimliliğin en üst düzeye ulaşmasını amaçlayan bir yönetim sistemidir (Çınar ve Kılıç, 2003)

3.5.1 Toplam Kalite Yönetiminin Temel Unsurları

TKY'nin başarılı olarak uygulanabilmesi için gerekli unsurlar;

1. Üst Yöneticilerin ve Yönetimlerin Liderliği,
2. Takım Çalışması,
3. Sürekli Gelişme (Kaizen),
4. Müşteri Odaklılık,
5. Eğitim,
6. Sıfır Hatadır (Sevimler ve diğ., 2011).

3.5.1.1 Müşteri odaklılık

Mevcut ve gelişmekte olan müşteri gereksinimlerinin ve beklentilerinin belirlenmesi, etkili müşteri ilişkilerinin yönetiminin sağlanması ve müşteri memnuniyetinin nasıl ve ne kadar iyi bir şekilde belirleneceğini ortaya koyar (Samson ve Terziovski, 1999).

Klasik yönetimde üst yönetimin görüş ve düşünceleri doğrultusunda hiyerarşik yapı içinde işletmeler yönetilirken, yeni anlayışta amaç; müşteri istek, gereksinimleri doğrultusunda işletmelerin tüm birimlerinin desteklenmesi, yönlendirilmesi ve müşteri beklentilerini karşılayarak müşteri tatminine ulaşılması, hatta beklentilerinde ötesine geçip, tam olarak müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır (Kağnıcıoğlu, 2002).

Müşteri odaklı yönetimin uygulanabilmesi için öncelikle tatmin edilecek müşterinin tanımlanarak müşterinin ne istediğinin bilinmesi gerekmektedir. Önce

kalite anlayışıyla yola çıkan TKY, tatmin edilecek müşteriyi iç ve dış müşteri olarak ikiye ayırır. İç müşteri; mal ve hizmetlerin üretilmesinde doğrudan ve dolaylı olarak katkısı bulunan tüm işletme çalışanlarıdır. İç müşteriyle ilgili olarak iki saptama yapılması yararlı olacaktır. İlki, işletmede çalışan herkesin işletmeden beklentileri, ihtiyaçları ve istekleri olacaktır. İkincisi, işletme içerisindeki birbirlere müşteri olarak görmesidir (Bolat, 2000).

Yapılan bu araştırma da işletme içerisinde çalışanların beklentileri, istek ve ihtiyaçlarından ve İKY fonksiyonlarından biri olan kariyer yönetiminin kaliteye etkisi ölçülecektir.

Müşterinin mutluluğu, en başta çalışan memnuniyetinden geçmektedir. Çalışan memnuniyeti denildiğinde, genelde maddi unsurlar (işyeri, ücret olanakları vb.) anlaşılmaktadır. Fakat maddi unsurlar kadar çalışanlarla yönetim arasında oluşturulan güven, yönetime katılma, takdir edilme, şeffaflık gibi çalışan memnuniyetinin artırılmasına yönelik konular da dikkate alınmaya başlamaktadır (Çelik, 1993).

İş görenlerin hem maddi hemde manevi konulardaki beklentilerinin karşılanması yaptıkları işe bağlılıklara artmasını sağlayacak ve bu bağlılık işletmeye olumlu yönde katkı sağlayacaktır.

Dış müşteriler; işletmelerin ürünlerini kalitesine göre seçerek faydalarını maksimum kılmayı arzu eden kişilerdir. İşletmeler dış müşterilerini, dinlemeli, istek ve ihtiyaçlarını doğru anlayabilmek için pazar araştırmaları yapmalıdırlar. Müşterilerin beklentilerini karşılamak için uygun ürünleri geliştirmek için ar-ge harcamalarına önem vermelidirler. Ayrıca mevcut ürünlerinde müşterilerin isteğine göre düzeltmeler yapmalı ve ürünlerde sıfır hata düzeyine ulaşarak müşterilerin tatminini en yüksek noktaya çıkarmalıdırlar (Şimşek, 2000).

3.5.1.2 Üst yönetim ve yöneticilerin liderliği

Toplam kalite “Mükemmelliği Arayış” veya “Sonsuz Bir Yolculuk” olarak tanımlanırsa, bu yolculukta organizasyon içinde tüm çalışanların takip edeceği, onlara yol göstereci liderler bulunmalıdır. Mükemmellik arayışı uzun ve zahmetli bir uğraşı olduğundan çalışanların morallerini bozmamaları, cesaretlerini ve şevklerini yitirmemeleri, yollarını kaybetmemeleri, yıkılmadan kendilerinden beklenen katkıyı yapabilmeleri ancak yönetimin etkin ve sürekli liderliği ile mümkündür. Müşteri gereksinimleri ve isteklerinin işletmeyi yönlendirmesine müsaade eden liderler, tüm

Çalışanların yaptıkları işe karşı stratejik bakış açısı kazanarak işletmenin var olma sebebini hatırlamalarını sağlarlar (Duran ve Ece, 2010).

Liderler görev, görüş ve değerleri geliştirerek yönetim sisteminin devamlı bir şekilde gelişmesini sağlarlar ve çalışanları harekete geçirir ve motive ederler. TKY’ye geçiş aşamasında yöneticiler aktif bir şekilde TKY felsefesinin liderliğini yapmalı ve kültürünün oluşmasını sağlamalıdır. Bunun için liderler, takımların ve bireylerin çabalarını gözlemlemeli ve gerçekleştirilen çabaları takdir etmelidirler (Evans ve Lindsay, 1993).

Liderliğin amacı, makinelerin ve insanların performansının artırılması, üretim in çoğaltılması ve insanların emeklerinden gurur duymalarının sağlanması olmalıdır. Diğer bir deyiş ile kişilerin hatalarının bulunması ve kayıt edilmesi değil, hataların nedenlerinin ortadan kaldırılmasıdır (Sevimler ve diğ., 2011).

3.5.1.3 Sürekli gelişme (Kaizen)

TKY’nin en önemli unsurlarından birisi Kaizen olarak bilinmektedir. “Kaizen” her geçen gün daha iyiye gitmeyi amaçlayan bir felsefe ve yaşam tarzıdır. Japonlara göre, bir önceki günden daha iyi olmak için bire işte, evde ve sosyal yaşamda sürekli gayret sarf etmesi anlamına gelmektedir (Yalçın, 2006).

Kaizen sonuç değil, süreç odaklı bir kavramdır ve çalışanlara kendi yaptıkları işi daha iyi nasıl yapabileceklerini ve bu işi nasıl geliştirebileceklerini düşünmek ve projelendirmek görevi düşmektedir (Imai, 1994).

Hedef, belli bir standarda ulaşmak değil, seviyeyi hedeflenen düzeye sürekli ve hızlı bir tempoda ne olursa olsun getirmektir. Sonuç odaklı çalışmada kısa süreli başarılar ulaşılırken süreç odaklı çalışmalarda daha uzun vadede başarılar ulaşılmaktadır. Çünkü sonuca ulaşıldığında amaç gerçekleşmiştir, oysa sürece odaklanıldığında o süreç üzerinde yapılacak iyileştirmelerle daha uzun vadede başarılar ulaşılacaktır (Sevimler ve diğ., 2011).

Deming sürekli iyileşmeyi sağlamak üzere başvurulacak bir araç olan olan Deming döngüsünü Japonya’ya tanıtmiştır. Cihan (2014)’e göre PUKÖ Döngüsü (Deming Döngüsü) şekil 4.1’de gösterilmiştir.



Şekil 3.1: Deming döngüsü.

Deming döngüsüne göre;

1. Planla, önce bir plan geliştirilir.
2. Uygula, sonra bu plan uygulamaya konur.
3. Kontrol et, uygulanan planın etkileri analiz edilerek yorumlanır.
4. Önlem al, yapılan analizler ve yorumlamalar nihayetinde düzeltici çalışmalar yapılır.

3.5.1.4 Eğitim

Çalışanların eğitilmesi TKY için vazgeçilmez bir unsurdur. Eğitimin çeşitliliği, sürekliliği üst yönetimden başlayarak işletmenin tamamına yayılmaktadır (Çelik, 1993).

Amaç, çalışanların istenilen kalitenin en ekonomik şekilde üretilebilmesini sağlayacak bilgi, beceri ve bilincin kazandırılmasıdır. Böylece daha nitelikli olan çalışanlar performanslarını artıracak dolaylı bir şekilde işletmenin performansında artıracaklardır. Eğitim programları her seviyedeki çalışanın kendi rollerini öğrenmelerine ve faaliyetlerini buna göre planlayabilmelerine imkân sağlamaktadır. Eğitim ihtiyaçları işletmelere, endüstri kollarına, görev ve sorumluluklara göre

değişiklikler getirdiği için eğitim programlarının içeriğinde bu değişen ihtiyaçlara uygun olarak yapılmalıdır (Efil, 1998).

Bu da yalnızca eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve buna bağlı olarak planlanması ile gerçekleştirilebilir. Deming'in öğretisine göre herkesin eğitim alması gerekir. Özellikle de üst ve orta düzey yönetime TKY'ye geçişteki sorumlulukları ve rolleri hakkında yeterli eğitim verilmelidir. Üst yönetimin TKY uygulamalarına katkı sağlamasının yanında çalışmaları yönlendirmesi istenir. Öte yandan tüm düzeydeki yöneticilere, aşağıdan yukarı doğru iletişimin ya da katılımlı yönetimin sağlanması için nelerin yapılması gerektiği bilgilerinin verilmesi çok önemlidir. Örgütteki takımlara ise takımdaki uzlaşmayı nasıl sağlayacaklarını, istatistikî araçları nasıl kullanacaklarını ve ortaya çıkması muhtemel problemleri nasıl çözeceklerini öğrenecekleri eğitimi verilmesi gereklidir (Weaver, 1997).

3.5.1.5 Takım çalışması

Takım çalışmasının istenmesinin ana sebebi, çalışanların örgütte düşünmesi, planlama ve karar alma süreçlerine katılmasıdır. Karar almanın ve sorumluluğun takımlara verilmesi ile de ekip yönetimi ortaya çıkmaktadır. Çalışanların bilgi, beceri, yetenek ve yaratıcılıklarının artırılmasıyla kurulan takımların örgütteki planlara ve karar alma sürecine katılmaları sağlandığında hedeflere ulaşmak kolaylaşacaktır. Bu takımlara, kalite kontrol çemberleri, serbest çalışma takımları ve problem çözme grupları örnektir. Ekip çalışmasıyla daha esnek bir örgüt meydana getirilerek çalışanlar ve müşteriler ile daha yakın bir işbirliği oluşturulması arzu edilmektedir. Bu ekiplerde müşteri memnuniyetinin sağlanması temel hedeftir. İşletmelerin fırsatları iyi kullanabilmesi, örgütündeki yetenekli bireyleri bir araya getirip takımları oluşturabilme ve bunları yönetebilmesiyle doğru orantılıdır (Top, 2009).

3.5.1.6 Sıfır hata

TKY'nin temelinde "Hataları Ayıklamak" yerine "Hata Yapmamak" önemlidir. Ürünü ve hizmeti ilkinde doğru bir şekilde yapmak en önemli hedeflerindendir. Geleneksel yönetim hata oranını kabul ederken, TKY böyle bir şeyi kabul etmez. Çünkü kabul edilebilir hata yüzdesinin varlığı, o kadar hatayı kabul etmek demektir ve TKY'nin "Sıfır Hata" görüşüne aykırıdır. Bu sebepten dolayı hataların kaynağına

inilmesi, nedenlerinin bulunması ve bir daha ortaya çıkmamasının sağlanması gereklidir (Karyağdı, 2001).

Sıfır hata bu anlamda son üründe hiçbir hatanın olmaması anlamına gelir. Geleneksel üretimdeki gibi üretim aşaması sonunda ürün test edilmek yerine ürünün üretimindeki her aşamasını içine alacak bir şekilde hataların nedenlerine inilir (Sevimler ve diğ., 2011).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ETKİNLİK VE VERİMLİLİK

Yılmaz (2005)'e göre verimlilik kavramı, ekonomik büyüme ve gelişmeyi sağlayan itici güç oluşu ekonomistlerin; girdi maliyetlerini azaltışı finansmancılarının ve işletmelerin, performansları arttırışıda yönetici ve teknik personelin ilgisini çekmektedir. Bu yüzden verimlilik ekonomi, işletme ve bireysel açıdan ele alınmakta; kapsamsal ve içeriksel olarak incelenip yorumlanmaktadır (Ataay, 1985).

Verimlilik, gelişmekte olan ülkelerde kalkınma ve gelişme sorunlarının çözümünde kullanılmakta olan bir araç iken, gelişmiş ülkelerde ise sürdürülebilir ekonomik büyüme ve fiyat istikrarı açısından temel bir yer teşkil etmektedir (DPT, 2000).

Üretim sahasında verimliliğin artması, kalitenin sağlanması ve maliyetlerin düşürülmesi için insanın rolü, makinelerle geçmişten beri kıyas edilmektedir. Ayrıca insanın etkisi, felsefik seviyede ve insanın varlığının gayesi açısından ele alınabildiği gibi, teknolojik gelişmeler ve iş idaresi prensipleri açısından da değerlendirilebilmektedir (Karayalçın, 1961).

Verimlilik, gelişmekte olan ülkelerde kalkınma ve gelişme sorunlarının çözümünde etkin bir araç iken, gelişmiş ülkelerde sürdürülebilir ekonomik büyüme ve fiyat istikrarı açısından temel bir yer teşkil etmektedir (DPT, 2000).

Verimlilik, artış olduğunda, ülke ekonomilerin daha yüksek gelir seviyelerine gelmesi, dolayısıyla insanların refahlarının artmasında başlıca etkenlerden biri sayılmaktadır. Ülkeler arasında ekonomik açıdan “az gelişmişlik” ve “ileri seviye” farkları, verimlilik seviyelerinde aranabilmektedir (Öney, 1968).

Özellikle üretim sahasındaki verimliliğin artmasında, kalitenin sağlanmasında ve maliyetlerin düşürülmesinde insanın oynamış olduğu rol, makinelerle kıyas edilmek suretiyle öteden beri ele alınmaktadır. Ayrıca verimlilik hususundaki insanın etkisi, felsefik seviyede ve insanın varlığının gayesinden hareket edilerek ele

alınabildiği gibi, “beşeri ilimler” cephesinden, teknolojik gelişmeler ekseninde ve iş idaresi prensiplerinden hareket edilerek de değerlendirilebilmektedir (Karayalçın, 1961).

4.1 Etkinlik

Bir işletmenin etkinliğinin, verimliliğine bakılarak ölçülmesi işletmenin amacının mal veya hizmet üretmek olduğu düşüncesidir. Fakat işletmeler açık sistemler oldukları çevreleriyle sürekli etkileşim halinde bulundukları için uygulamacılar etkinliği sistem düzeyindeki ölçütlere göre yeniden tanımlamaya yönelmişlerdir (Ekinci ve Yılmaz, 2002).

Taşçıoğlu (2006)’ya göre etkinlik, belirli bir politika, proje ve alınmış olan önlemler ile önceden belirlenmiş olan amaçlara ne seviyede ulaşıldığı ve ne kadar gerçekleştirildiğini ortaya koyar. Etkinlik ölçümü için;

1. Çıktılar bir örnek ve tekrarlanabilir olmalı,
2. Performans denetiminin kabul görmüş bir standardı olmalı,
3. Standartların oluşturulamadığı durumlarda önceki yıllardaki çıktı ile karşılaştırılabilir olmalıdır.

Peter Drucker’a göre yönetim ve örgütsel alanda etkinlik, doğru işlerin yapılması anlamında olup bir yöneticinin performansını ölçme kıstaslarından birisidir ve doğru işlerin yapılması şeklinde tanımlanmaktadır. Etkin bir yönetici belirli bir sonuca ulaşabilmek için girdilerin niteliklerini artırabilendir. Yani yönetici maliyetleri azaltıp amaçlar için kaynakları etkin kullanabiliyorsa etkin faaliyet gösteriyordur demektir (Kurtoğlu, 2010).

Etzioni, Barnard, Hall ve Price’a göre, etkinlik, işletmenin amaçlarını gerçekleştirme derecesi ve Katz ile Kahn ise işletmenin çıktılarının mümkün olan bütün yollardan (ekonomik, teknolojik, siyasal, vb.) en yüksek düzeye çıkarılması olarak tanımlamaktadır (Ekinci ve Yılmaz, 2002).

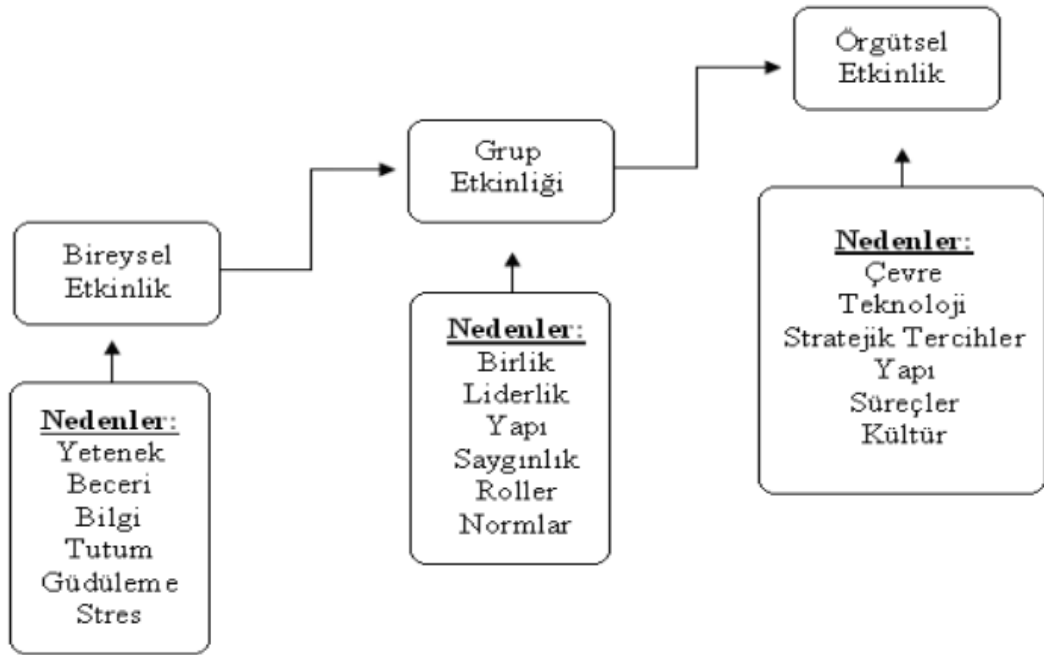
Etkinlik firmanın hedeflerine ulaşma başarısını ifade etmekte ve uygulamada müşterilerine değer sağlayacak mal veya hizmet sunma becerisini ölçmektedir (Efil, 2002).

Etkinlik, bir işletmenin amaçlarına ve stratejik hedeflerine ulaşmak amacıyla gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonucunda, belirlediği amaç ve hedeflere ulaşma derecesini belirleyen bir performans boyutudur. Etkinlik hedeflerin ne ölçüde

başarıldığını ve planlanan etkisi ile gerçekleşen etkisi arasındaki ilişkiyi gösterir. Bir faaliyetin etkin olarak ifade edilebilmesi için, söz konusu faaliyetin işletmenin, plan, program, amaç ve hedeflerine yaklaşması gerekir (Arslan, 2002).

Etkinliği; birey, grup ve işletme olarak üç boyutlu bir kavram olarak değerlendirmek gereklidir. Bireysel etkinlik, işletme elemanlarının görev başarıları üzerinde durur. Grup etkinliği, üyelerin katkılarıyla ve örgütsel etkinlik ise, işletmenin amaçlarına ulaşma derecesi, işletmenin çevresiyle uyumu ile işletmenin organik olarak bağımlı bulunduğu stratejik iç ve dış baskı gruplarının gereksinimlerini karşılama derecesi ile değerlendirilmektedir (Tortop ve diğ., 2007).

Öge (2005)'e göre etkinlik düzeyleri ve ölçütleri belirtilmiş olup Şekil 4.1'de gösterilmiştir.



Şekil 4.1: Etkinlik düzeyleri ve ölçütleri.

Bireysel etkinlik belirleyen unsurlar olarak yetenek, beceri, bilgi, tutum, güdüleme ve strestir. Grup etkinliğinde birlik, liderlik, yapı, saygınlık, roller ve normlardır. Örgütsel etkinliğin sağlanmasında çevre, teknoloji, stratejik tercihler, yapı, süreçler ve kültürdür.

4.2 Verimlilik

“Verimlilik” (productivity) kelimesi, ilk defa, Georgeus Agricola tarafından, De Remetallica (Madenler Üzerine Madeni Nesne) isimli çalışmasında “Verimliliği şu yöntemler artırır.” şeklindeki cümlesinde kullanmıştır (Tokya, 2002).

Osmanlı ahilik sistemi de verimlilik açısından bir temel teşkil etmektedir. Zira Osmanlı ahilik sisteminde, çalışmanın yüceltilmesi ve ahi mensuplarınca içselleştirilmesi ile birlikte, “ihtisab” ve “narh” müesseseleri de kalite ve verimlilik açısından önemli fonksiyonlar icra etmekteydiler (İnalçık, 2004).

Verimlilik, eldeki (fabrika, gereçler, yapılar, malzemeler, işçilik, bilgi ve beceriler gibi) kaynaklardan ne derece iyi yararlanıldığını işaret etmektedir (MPM, 1974).

Unsurları bakımından verimlilik, iş saati başına âsıla olarak nitelenen verimliliktir. Diğer bir deyişle işçiden, işverenden, makine ve teçhizattan bir saat zarfında elde edilen verimlerin toplamıdır (Zaim, 1960).

Fakat yapılan bu tanımlar, farklılıkları çözmemektedir. Bundan dolayı, verimliliğe etki eden unsurların çeşitlilik arz etmesi sebebiyle, verimliliğin hesaplanması son derece güç ve hatta birçok zaman imkânsız olmaktadır. Bu yüzden toplumdaki örfler-adetler, ideolojiler, ahlakî değerler, iklim şartları, coğrafi durum, hammadde kaynakları, ekonomi ve üretimin organizasyon biçimi, teknik ilerleme, ekonomik faaliyete katılanların sayısı, vasfı, çalışma hızları vb. birçok ekonomik, sosyal ve kültürel etkiler, verimliliğin tespitinde zorluklara yol açmaktadır (Ekin, 1965).

Bu sebeplerden verimlilik kavramı tam ve net olarak tanımlanamamakta ve genel olarak yapılmaktadır. En genel ve bilinen tanımı ile verimlilik, “üretim faaliyetleri sonucu elde edilen ürünün girdileri ile çıktıları arasındaki oransal ilişki” şeklinde belirtilmektedir (Gürak, 2001).

Verimliliğin tanımı, “dar” ve “geniş” anlamlarla da ortaya konmaktadır. Geniş anlamda, makroekonomideki verimlilik tanımı yapılmış olup “tüm girdilerin (kaynakların) en iyi biçimde kullanılması” demektir. Dar anlamında ise, daha çok işletmeler düzeyinde ele alınmakta ve “çıktı-girdi oranı” şeklinde ifade edilmektedir. Bu çerçeveden verimlilik, “işletmede kullanılan üretim faktörlerinin sonuca göre

etkenlik derecesini ölçmeye, analiz etmeye yarayan bir çeşit gösterge” olmaktadır (Ottekin, 1975).

Dar ve geniş anlam bir tarafa konulmak suretiyle, “günümüzde” verimlilik denildiğinde, “çalışma ve yaşama çevresinin kalitesinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi” akla gelmektedir. Bundan dolayı, işletme ve ekonomik yönü yanında verimliliğin “sosyal” bir niteliği de ortaya çıkmaktadır (DPT, 2000).

Verimliliğin ekonomik ve işletme düzeyinin yanında sosyal yönü de olmasından dolayı, diğer bazı kavramlarla karıştırılmaktadır. Verimlilik, özellikle “kârlılık”, “iktisadîlik”, “randıman” ve benzeri kavramlarla karıştırılabilmektedir. Fakat bu kavramlar işletmecilikte bir “sonuç” ve “statik” iken; verimlilik bu sonuçlara da etki eden bilimsel bir araç ve “dinamik” bir yapıdır (Ottekin, 1975).

4.2.1 Verimlilik Çeşitleri

Verimlilik, “toplam faktör verimliliği” ve “kısımî verimlilik” şeklinde iki çeşittir. Bu ikisinin yanında, “emek verimliliği”, “işletme verimliliği”, “sektör verimliliği”, “ekonomi verimliliği” gibi tabirlere de rastlanmaktadır. Fakat en önemlisi ve diğerlerinin de kaynağı “emek verimliliği” dir. Emek verimliliği işletme verimliliğini arttırmakta; işletmelerin verimliliği sektör verimliliğine yol açmakta ve sektör verimliliği de ekonomik verimliliğe kapı aralamakta ve böylece bir zincirleme reaksiyon ortaya çıkmaktadır. Görüldüğü üzere bu zincirleme reaksiyonun kaynağı ise, “emek verimliliği” olmaktadır. Kısaca “emek verimliliği”, “elde edilen ürün miktarı ile işgücünün fiziksel oranı” dır (Ataay, 1985).

Öney (1968)’e göre belirli bir üretim sonrasında elde edilen çıktının (ürünün), bunun üretilmesinde kullanılan girdilere (üretim faktörlerine) bölümü şeklinde tarif edilen toplam faktör verimliliği türü, “ya ‘aritmetik yöntem’de olduğu gibi zımnen üretim fonksiyonuna dayalı bir bölüşüm kuramından ya da ‘geometrik yöntem’de olduğu gibi temel nitelikleri açıkça belirlenmiş olan bir üretim fonksiyonu”ndan sağlanmaktadır (Köse, 1992).

Buna göre, toplam faktör verimliliği, üretim sürecinde üretim faktörü olarak işgücü ve sermaye kullanılması durumunda, “üretim veya katma değer düzeyinin işgücü ve sermaye toplamına bölünmesi” ile elde edilmektedir (DPT, 2005).

Köse (1992)’ye göre toplam faktör verimliliği, analizlerle, verimlilik düzeyini ve değişim yönünü saptamaktadır. Bunun yanında değişimin sebeplerine dönük

yorumların yapılmasına da katkısı bulunmaktadır Fakat toplam faktör verimliliği, bir üretim biriminin performansını değerlendirmek açısından önemli bir gösterge olmasına rağmen, veri kısıtlılığı ve hesaplama yöntemindeki problemler dolayısıyla yaygın olarak kullanılamamaktadır (DPT, 2005).

Diğer verimlilik türü, kısmî verimlilik türüdür. Kısmî verimlilik endeksleri, üretim sürecindeki girdilerin ortalama verimlilikteki değişimini göstermektedir. Bu açıdan kısmî verimlilik, basit bir şekilde “çıktı ile girdinin büyüme oranları arasındaki fark” olarak tanımlanmaktadır (Köse, 1992).

Kısmî verimlilik, zaman içindeki çıktı ünitesi başına belli girdilerde oluşan tasarrufları ölçmektedir. Bundan dolayı, kısmî verimlilik katsayılarındaki bir artış, reel birim miktarlarındaki düşmeyi yani o faktörün kullanışındaki “tasarrufu” göstermektedir. Diğer yandan, kısmî verimlilik katsayılarının “tasarruf” gösterme fonksiyonu faydalı olsa da, kısmî verimlilik katsayıları, belirli bir üretimde elde edilen verimlilik artışlarında ölçü olamamaktadır (Öney, 1968).

Köse (1992)’ye göre kısmî verimlilik endeksleri, değişimin nedenleri hakkında bilgi vermemektedir. Başka bir ifade ile kısmî verimlilik endeksleri, “diğer koşulların aynı kalması” (ceteris paribus) varsayımı ile gerçekleşmektedir.

Bunların yanında, kısmî verimlilik göstergeleri, her bir üretim faktörünün verimini ayrı olarak değerlendirmektedir. Örneğin, bir üretim sürecinde üretim faktörü olarak sadece işgücü ve sermaye kullanılıyorsa üretim veya katma değer miktarının bu üretim faktörleri miktarlarına ayrı ayrı bölünmesiyle işgücü ve sermaye verimliliği düzeyleri hesaplanmaktadır (DPT, 2005).

Sonuç olarak, verimlilik genel iktisadî analizlerde kullanılabilmekte, planlı kalkınma süreçlerinde değerlendirilmekte ve buralarda farklı amaçlar güdülmektedir. Bu yüzden, farklı verimlilik endeksleri oluşturulmaktadır. Toplumsal sistemlerde farklılıklar veya aynı toplum içindeki bireyler arasındaki farklılıklar (emek/işgücü), nelerin girdi nelerin çıktı olacağı konusunda çeşitlenmelere yol açmaktadır. Ayrıca ekonomilerin bölgesel ve uluslararası sahip oldukları farklı organizasyonel yapılanmalar da verimlilik karşılaştırmalarını zorlaştırmaktadır. Bu zorluğun diğer önemli sebebi ise veri yetersizliğine dayanmaktadır. Buna göre, istatistikî veri yetersizliği, verimlilik ölçülerinin/türlerinin farklı olmasına neden olmaktadır (Taşcı, 2011).

4.2.2 Verimlilik Artışında Emek Etkinliği Faktörü

Zaim (1997)'ye göre verimliliğin artışında etkili olan faktörler yedi temel nedene bağlanmaktadır. Bunlar;

1. Emeğin etkinliği,
2. Makine ve teçhizatın randımanı,
3. Hammadde ve malzemenin randımanı,
4. Yönetim ve organizasyon etkinliği,
5. İşletmelerin tam kapasite ile çalıştırılmalarının gereği,
6. İşletme kuruluş yeri ve büyüklüğünün uygun olma zorunluluğu,
7. TKY uygulamasıdır.

Verimin artmasında sadece emek etkinliği yeterli olmayacağından hareketle, üretimde en önemli sermaye unsurunu oluşturan makine ve teçhizatın randımanının artırılması da gereklidir. Bunun için ya emek verimliliği ile birim emek başına düşen sermaye malı miktarı arasında doğru orantı göz önünde bulundurulmak suretiyle işçi başına düşen makine sayısı arttırılmalıdır ya da makine sayısı arttırılmasa bile makinenin teknik bakımdan daha fazla geliştirilmesi gerekmektedir ki bu, teknolojik gelişimin olması demektir. Bu ise ekonominin teknik alanda ilerlemiş olmasını zorunlu kılan bir meseledir. Verimlilik artışında rol oynayan faktörler arasında en önemlisi ise, “emek etkinliği”dir. Bu önemde, emek etkinliğinin verimliliği arttıran diğer faktörlerin içinde de gizli ya da açık bir biçimde bulunabilmesidir. Örneğin hammadde ve malzemenin israfı, bakiye veya kaybının önlenmesi emek ile ilgilidir. Yine verimlilikte önemli etken olan organizasyon ve yönetim unsurunda, işletme içindeki makinelerin işçilere göre ayarlanması gerekmektedir, yani işçilere uyum sağlanmalıdır (Zaim, 1997).

Kullmert emek etkinliğinin öneminde dört esas geliştirmektedir. İlk olarak, toplumlar makine ve robotlardan değil, insanlardan oluşmaktadır. İkincisi, insan ekonomik faaliyetlerin (çabaların) gayesini oluşturmaktadır. Üçüncüsü, insan (emeği), mal ve hizmet üretimi ile alakalı tüm üretim süreçlerinde bulunmaktadır. Son olarak insan/emek, kalitesinde/niteliğinde farklılıklar olsa bile üretime katılan üretim faktörleri içinde en homojen olanıdır (Aksu, 1993).

Küçükkalay (2010)'a göre Adam Smith için de emek etkinliği önemli olup verimli ve verimsiz emek şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Bu sebepten verimli olduğu

zaman kıymetlidir. Zira verimsiz emek(iler), sermaye birikimine katkıda bulunmamaktadır ve ücret maliyetine ve dolayısıyla verimsiz bir zemine yol açmaktadırlar (Hunt, 2005).

BEŞİNCİ BÖLÜM

KARİYER YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, KALİTE VE ETKİNLİĞE ETKİSİ ÜZERİNE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde; hazır giyim sektöründe örgütsel bağlılığı, kariyer yönetiminin çalışanın firmaya olan bağlılığına, çalışanın etkinliğine ve kalitesine etkisi arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik olarak sırası ile araştırmanın amacı, modeli ve hipotezleri, evren ve örnekleme, kısıtlamaları, veri toplama araçları, verilerin çözümlenmesi, elde edilen bulgular ve korelasyon analizi ile parametrik olmayan testlere yer verilmiştir.

5.1 Araştırmanın Amacı

Günümüz iş dünyasında firmaların devamlılıklarını sağlayabilmeleri için yüksek rekabet ortamı mevcuttur. Yoğun bir rekabet ortamında çalışanlar bilgi ve deneyim sahibi olmalı ayrıca örgütsel bağlılıkları da yüksek olmalıdır. Firmalar birincil sermayelerinin insan kaynağı olduğu farkına varmalı, yönetim ve organizasyonlarında ilerlemeye yönelik değişik yenilikler geliştirerek değişime ayak uydurmak için yönetime yönelik tedbirler almalıdır.

Ücret, hukuki haklar ve işe alım ile ilgili personel yönetimi gelişerek yerini İKY kavramına bırakmıştır. Çalışanların beklentilerinin ve ihtiyaçlarının farklılaştığı günümüzde artık firmaların personeline yalnız maddi imkânlar sunması, çalışanların firmaya duygusal olarak bağlanmasını sağlayamamaktadır. Firmalar bu açıdan; çalışanların beklentilerinin ve ihtiyaçlarının farkında olması, çalışanlara ait hedef ve değerlerin kendi amaç ve değerleri ile bütünleştirilmesini sağlayabilmeli, çalışanlara ait beklentiler ile kendi imkânlarını uyumlaştırabilmeli yani çalışan ve firma özdeşleşmesini sağlayabilmelidir.

Bu araştırmada İKY fonksiyonlarından biri olan kariyer yönetiminin etkin uygulanmasının çalışan ve firma özdeşleşmesi anlamına gelen örgütsel bağlılık ile etkinlik ve kalite üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

5.2 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmada betimsel ve ilişkisel tarama yöntemi kullanılarak katılımcıların var olan özelliklerinde hiçbir değişiklik yapılmadan durumları hakkında görüşlerine başvurulmuştur. Betimleme yöntemi, geçmişte ya da halen mevcut bir durumu olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Araştırma konusunun kendi şartları içinde ve aynen tanımlanmaya çalışılması olup etkileme ve değiştirme çabasına girilmez. Bilmek istenilen şeyin gözlenip belirlenebilmesi önemlidir. İlişkisel tarama yöntemleri ise, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasındaki birlikte olan değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlamaktadır (Karasar, 2006).

Araştırmanın problemleri için oluşturulan hipotezler aşağıda verilmiştir.

H_{1a}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya olan duygusal bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H_{1b}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya olan devamlılık bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H_{2a}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{2b}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{3a}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H_{3b}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H_{4a}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{4b}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{5a}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H_{5b}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H_{6a}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

H_{6b}: Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

H₇: Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağlılıkları firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir.

H₈: Hazır giyim sektöründe kariyer planlaması yapılıp yapılmaması çalışanların firmaya olan duygusal bağlılıklarında farklılık göstermektedir.

H₉: Hazır giyim işletmelerinin kariyer geliştirmeye yönelik tutumları çalışanların firmaya olan duygusal bağlılıklarında farklılık göstermektedir.

H₁₀: Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağlılıkları firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.

H₁₁: Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.

H₁₂: Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H₁₃: Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H₁₄: Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir.

H₁₅: Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.

H₁₆: Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmaların kariyer geliştirme yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.

H₁₇: Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.

H₁₈: Hazır giyim işletmelerinde kariyer yönetiminin kaliteye ve çalışanın etkinliğine etkileri arasında anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

5.3 Evren ve Örneklem

Araştırmanın birinci uygulamasının evreni, Eskişehir ilinde bulunan alışveriş merkezlerinden Espark AVM’de hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren mağazalarından anketin mağazalarına uygulanmasına müsaade eden 31 mağazada çalışmakta olan 166 çalışana verilen ve bu çalışanlardan ankete katılan 125 kişiden oluşmaktadır.

Araştırmanın ikinci uygulamasının evreni, uluslararası çapta, hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren anketin mağazalarına uygulanmasına müsaade eden Zeyland işletmesinin ülkemizde faaliyet gösteren toplamda 14 mağazasında çalışmakta olan 49 kişiden ve aynı firmaya örgütsel bağlılığın tekrar ölçülmesi amacıyla ikinci uygulamada bir mağaza kapandığından dolayı 13 mağazasında çalışmakta olan 45 kişiden oluşmaktadır.

Anket uygulamalarının verileri Espark AVM’de evrenden örneklem seçilmeden ana kütlenin tamamı olan 31 hazır giyim mağazasına çıktı alınarak uygulanmış ve anketin gönüllü katılımı ile evrenin kendini örneklemesi hedeflenmiştir. Mağazaların mevcut çalışanlarından (izin, istirahat v.b. hariç) 125 adet kişi anket uygulamasına katılması ile anket sonuçlanmıştır.

Espark uygulamasında ankete katılım sağlamayan 41 kişi (%24,7) ve veri giriş sırasında dikkatsizlik veya sorunun yanlış anlaşılmasından dolayı 1’inci bölümde yer alan “Çalışma süreniz” sorusuna 8 yıllık bir geçmişi olan AVM’de yapılan araştırmaya “10 yıl ve üzeri” cevabını veren 8 kişinin (%4,8) AVM’de çalıştıkları firmalardan önceki deneyimlerini de kattıkları değerlendirilmiş olup veri setinden çıkarılmış ve 117 kişi (%70,5) ile analizlere devam edilmiştir.

Anket formları Zeyland firmasında ana kütlenin tamamına web tabanlı SurveyMonkey ile elektronik ortamda evrenden örneklem seçilmeden ana kütlenin tamamına gönderilmiş ve anketin gönüllü katılımı ile evrenin kendini örneklemesi hedeflenmiştir. Anket formlarının 49’u geri dönmüştür (%100). Veri girişinde katılımcıların formlarında eksik herhangi bir bilgi bulunmamasından dolayı araştırmada 49 katılımcı (%100) ile analizler yapılmıştır.

5.4 Araştırmanın Kısıtları

Ülkemizde hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren pek çok firma bulunmasına rağmen anketin uygulanması için markalar birliğinden olumlu sonuç alınamaması nedeniyle sadece araştırmacının ulaşabildiği ve uygulamayı kabul eden firmalar ve mağazalarda araştırma yapılmış olması araştırmanın kısıtlılığını göstermektedir. Araştırmaya Eskişehir ilinde bir AVM’de ve uluslararası hizmet veren Zeyland firmasının ulusal mağazalarındaki iş görenleri üzerinde uygulanmış olduğu için analiz sonuçları tüm hazır giyim firmalarını kapsayıcı nitelikte olmamaktadır.

Araştırma; anketimize katılımı sağlanan Zeyland firmasından 49 (ikinci uygulamada 45) ve Espark AVM’de bulunan firmaların 117 iş görenin verdiği cevaplar ile sınırlandırılmış olup, ülkemizdeki hazır giyim sektörü ile ilgili daha kapsamlı sonuçlara ulaşılabilmesi daha fazla sayıda firmadan daha fazla katılımcı ile araştırma yapılabilmesine bağlıdır. Katılımcıların ölçekte yer alan sorulara yansız, doğru, samimi cevap verdikleri varsayımı araştırmamın diğer bir sınırlılığıdır. Ayrıca araştırmaya katılan örnekleme ait grubun hazır giyim sektörünü yeterince temsil ettiği ve bunun sonucunda örneklemden sektöre genelleme yapılabileceği varsayılmıştır.

Durmuş ve diğ. (2013)’e göre yapılan SPSS analizlerinde Cronbach Alfa (Cronbach's Alpha) değeri 0,60’ın üzerinde olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu varsayılmıştır.

Howell (2009)’a göre kayıp değerlerle ilgili olduğu gibi bırakma, kayıp değere sahip bireylerin silinmesi veya değer atama alternatif yöntemlerinin her birinin avantaj ve dezavantajları olduğu ve dikkate alınması gerektiğini belirtmiştir. Acock (2005), yaptığı kayıp değer çalışmasında Tamamıyla Rassal Olarak Kayıpta (Missing Completely at Random (MCAR) Statistical Package for The Social Science (SPSS) temelli ortalamayı yerine koymanın varyansları düşürebileceği, beta ağırlıklarını (β) ve belirleme katsayılarını (R^2) daraltabileceğini söylemiştir. Fakat Garson (2015), kayıp değerleri olduğu gibi bırakma, kayıp değere sahip bireyleri silme ya da değer atama konusunda basit bir kural olmadığını vurgulayarak geniş örneklerde %5’ten daha az kayıp değer bulunması durumunda, kayıp değere sahip bireylerin silinmesinin çok sorun yaratmayacağını ifade etmektedir. Bu bilgilerin doğrultusunda kullanımı kolay ve kayıp verilerin sayısı az olduğunda tavsiye edilen SPSS temelli

ortalamayı yerine koymanın Espark uygulamasında sonucunu etkilemeyeceği varsayılmıştır (Çokluk ve Kayrı, 2011).

5.5 Veri Toplama Araçları

Araştırmaya başlamadan önce ve araştırma süresince ilgili tez, kitap, aynı alanda yapılmış önceki araştırmalar Eskişehir halk kütüphanesi ve internet ağı aracılığı ile ayrıntılı olarak taranmıştır.

Wasti (2000), 351 kamu ve 916 özel sektör çalışanı üzerinde örgütsel bağlılık ölçeğinin Türk çalışanlarına uygunluğunu sınıamış ayrıca Baysal ve Paksoy (1999), çok yönlü olarak örgütsel bağlılığı inceledikleri çalışmada, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen modelin güvenilirlik katsayısını 0,81 olarak tespit etmişlerdir. Ayrıca bu ölçme aracının Türkiye’de yapılacak araştırmalar için de kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Bu çalışmaların ışığında hazır giyim sektörünün örgütsel bağlılıklarının incelenmesinde, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin kullanılmasına karar verilmiştir (Gündoğan, 2009).

Yapılan araştırmaların değerlendirmeleri sonrasında tez danışmanı ile oluşturulan bu araştırmada, altı bölümden oluşan anket formu veri toplama amacıyla kullanılmıştır. Anket bölümleri aşağıda verildiği gibi bölümlenmiştir:

Kişisel Bilgiler: Çalışanların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim düzeyi, firmada çalışma süreleri ve görev unvanları gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik bölümdür.

Firmanın Kariyer Yönetim Bilgileri: Bu bölümde firmaların kariyer yönetim birimi, kariyer planlama, kariyer geliştirme ve eğitim-gelişim programlarına yönelik mevcut durumlarını belirlemek amaçlanmaktadır.

Örgütsel Bağlılık Bilgileri: Çalışanların firmalarına olan bağlılıklarını belirlemek amacı ile likert olarak hazırlanan 27 sorunun yer aldığı bölümdür. Örgütsel bağlılık ölçeği 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar Duygusal bağlılık, Devamlılık Bağlılığı ve Zorunlu Bağlılıktır. Ölçekten elde edilen ortalama skorun artması çalışanların örgüte olan bağlılıklarının yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Kariyer Yönetiminin Çalışanın Örgütsel Bağlılığına Etkisinin Analizi: Çalışanların firmalarında uygulanan kariyer yönetiminin örgütsel bağlılıklarına etkisine yönelik görüşlerin belirlenmesi için likert olarak hazırlanmış 14 sorunun yer aldığı bölümdür.

Kariyer Yönetiminin Çalışanın Etkinliğine ve Kalitesine Etkisinin Analizi: Çalışanların firmalarında uygulanan kariyer yönetiminin hizmetlerine etkisine yönelik görüşlerin belirlenmesi için likert olarak hazırlanmış 24 sorunun yer aldığı bölümdür.

Katılımcı Düşüncelerinin Analizi: Firma çalışanlarının kariyerine yönelik, örgütsel bağlılığını artırmaya yönelik, kalite ile etkinliklerini artırmaya yönelik ve diğer eklemek istedikleri görüşlerin belirlenmesi için likert ölçekli olarak hazırlanmayan 4 sorunun yer aldığı bölümdür.

5.6 Verilerin Çözümlemesi

Araştırma için gerekli olan veriler katılımcılara uygulanan SurveyMonkey anket programı ve anket çıktıları yoluyla elde edilmiştir. Çıktı olarak elde edilen anket verileri bilgisayara aktarılmıştır. Araştırmada problemlere cevap bulmak için, SPSS 22.00 programından yararlanılmıştır.

Veriler SPSS 22.00 programında girişleri tamamlandıktan sonra veri yapısı tanımlanmıştır. Bu işlemler;

1. Veri girişinde hata ve eksik olup olmadığının kontrolü,
2. Verilerde beklenmeyen özellikler olup olmadığı nedenin araştırılması,
3. Kurulan hipotezlerde kullanılacak olan istatistiksel tekniklerin veri setine uygunluğunun bulunmasıdır.

İstatistiksel analizlere başlamadan önce istatistiklerin doğruluğu açısından veri seti hatalardan arındırılmıştır.

Öte yandan çıktı üzerinden uygulanan anketlerin veri girişi sırasında da hatalar oluşabilmektedir. Elektronik ortamda otomatik olarak toplanmayan çıktı üzerinden toplanan bu anket uygulamasında verinin çokluğundan giriş yapılırken kodlama hatasının yapılması artmaktadır. Bu hataların giderilmesi için Espark'ta uygulanan her bir ankete SPSS programındaki satır numarası verilerek girilen hatalı veriler ilgili anket kontrol edilerek düzeltilmiştir.

Verilerin olası hatalardan arındırılmasından sonra analizlere geçmeden önce değişkenlerin yapısının planlanan hipotez testlerinin varsayımlarına uygun olup olmadığının araştırılmasıdır.

İlk önce değişkenlerin normallik varsayımına yaklaşıp yaklaşmadığı bulunarak kullanılacak istatistiksel tekniklerinden parametrik mi, yoksa parametrik olmayan mı seçileceği belirlenmiştir.

Sonra verinin ortak bir dilde toplanamamış olması analizlerin güvenilirliğini zedeleyeceğinden sorulmuş soruların cevaplayanlar tarafından kaç farklı boyutta algılandığını bulabilmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Yani faktör analizi yapılarak kavramların açıklandığı boyutların belirlenmesi sağlanmıştır. Faktör analizi sonrasında güvenilirlik (Reliability Statistics) analizi yapılmıştır. Kullanılan ölçeğe ait güvenilirlik Cronbach Alfa ile sınanmıştır. Cronbach Alfa değeri 0,60'ın üzerinde olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu değerlendirilmiştir. Arkasından SPSS programı ile hipotez testlerinin yapılabilmesi için faktör grupları “Compute Variable” yapılarak faktöre ait soruların değerlerinin birleştirilmesi yapılarak analize hazırlanmıştır.

Daha sonra değişkenlerinin dağılımı ile ilgili normallik varsayımı sağlanamadığı için ve değişkenin sınıflı veya sıralı ölçekle toplanmış olduğu durumlarda kullanılan parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U Testi iki grup karşılaştırmasında ve Kruskal Wallis Testi ise ikiden fazla grup karşılaştırmasında kullanılmıştır.

Son olarak kariyer yönetiminin kaliteye ve çalışanın etkinliğine etkisi arasındaki ilişkiyi ölmeye yönelik hipotezi parametrik olmayan Kendall ve Spearman testi yardımıyla incelenmiştir.

5.7 Elde Edilen Bulgular

Araştırmada anket ile toplanan verilerin sonucunda elde edilen bulgulara şu şekilde yer verilmiştir. İlk aşamada, anket katılımcılarının kişisel bilgileri ve firmanın kariyer yönetim bilgilerini belirlemek amacı ile her bir maddenin frekans dağılımları incelenmiştir. İkinci aşamada, çalışanların örgütsel bağlılık ölçeğinin, kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa, çalışanın etkinliğine ve kaliteye etkisinin istatistiksel dağılımları incelenmiştir. Üçüncü aşamada, parametrik olan veya olmayan testlerden hangisinin kullanılacağını belirlemek amacıyla analizler yapılmıştır. Dördüncü aşamada, katılımcıların anket sorularını kaç alt boyuttan anladığını, faktör analizine uygunluğunu, tek tek her bir sorunun faktör analizine uygunluğunu ve güvenilirliğini ölçmeye yönelik analizler yapılmıştır. Beşinci aşamada, araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla fark testleri ve ilişkileri ölmeye yönelik parametrik olmayan testler uygulanmıştır. Altıncı aşamada firmaların çalışanlarının kariyer yönetimine, örgütsel bağlılığını ve çalışanın kalitesini artırmaya yönelik var ise yapmakta olduğu uygulamalar ile çalışanların diğer eklemek istedikleri görüşler öğrenilmiştir.

5.7.1 Frekans dağılımları

5.7.1.1 Katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin frekans dağılımları

Öncelikle anket çalışmamızdaki sorulara verilen cevaplar SPSS 22.00 programı vasıtasıyla frekans tabloları şekline dönüştürülmüştür. Bu frekans tablolarında çalışanların verdikleri cevaplar ilk sütunda belirtilmiştir. İkinci sütunda frekans sayıları, üçüncü sütunda verilen cevapların yüzdeler halinde gösterimi, dördüncü sütunda kayıp verilerin toplam örnek sayısından çıkarıldıktan sonra kalan geçerli örnek sayısına göre dağılımını ve beşinci sütununda artan birikimli yüzde değerleri vardır. Espark çalışanlarının cinsiyetinin frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.1’de gösterilmiştir.

Tablo 5.1: Espark çalışanlarının cinsiyete göre frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	Kadın	70	59,8	62,5	62,5
	Erkek	42	35,9	37,5	100,0
	Toplam	112	95,7	100,0	
Kayıp	Veri	5	4,3		
	Toplam	117	100,0		

Anketimize katılan Espark çalışanların cinsiyet dağılımına bakıldığında en yüksek payı %62,5’lik oranla kadın çalışanların aldığı görülmektedir. Erkek çalışanların oranı ise %37,5 gibi bir oranı oluşturmaktadır.

Zeyland çalışanlarının cinsiyetinin frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.2’de gösterilmiştir.

Tablo 5.2: Zeyland çalışanlarının cinsiyete göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Kadın	43	87,8	87,8	87,8
Erkek	6	12,2	12,2	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Anketimize katılan Zeyland çalışanların cinsiyet dağılımına bakıldığında en yüksek payı %87,8'lik oranla kadın çalışanların aldığı görülmektedir. Erkek çalışanların oranı ise %12,2 gibi bir oranı oluşturmaktadır. Her iki evrende de kadın çalışanların sektörü daha çok tercih ettikleri değerlendirilmiştir.

Espark çalışanlarının yaş durumunun frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.3'de gösterilmiştir.

Tablo 5.3: Espark çalışanlarının yaşa göre frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	18-24	44	37,6	38,6	38,6
	25-34	59	50,4	51,8	90,4
	35-44	10	8,5	8,8	99,1
	45+	1	,9	0,9	100,00
	Toplam	114	97,4	100,0	
Kayıp	Veri	3	2,6		
Toplam		117	100,0		

Anketimize katılan Espark çalışanların yaş dağılımına bakıldığında en yüksek payı %51,8'lik oranla 25-34 aralığında bulunan çalışanların aldığı görülmektedir. 18-24 aralığında çalışanların oranı %38,6, 35-44 aralığında çalışanların oranı %8,8 ve 45+ çalışanların oranı %0,9 gibi bir oranı oluşturmaktadır.

Zeyland çalışanlarının yaş durumunun frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.4'de gösterilmiştir.

Tablo 5.4: Zeyland çalışanlarının yaşa göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
18-24	20	40,8	40,8	40,8
25-34	20	40,8	40,8	81,6
35-44	7	14,3	14,3	95,9
45+	2	4,1	4,1	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Anketimize katılan Zeyland çalışanların yaş dağılımına bakıldığında en yüksek payı %40,8’lik oranla 18-24 ve 25-34 aralığında çalışanların aldığı görülmektedir. 35-44 çalışanların oranı ise %14,3 ve 45+ çalışanların oranı %4,1 gibi bir oranı oluşturmaktadır.

Her iki evrende de 25-34 yaş aralığında çalışanların sektörü daha çok tercih ettikleri bunu 18-24 yaş aralığının takip ettiği tespit edilmiştir. Genç nüfusun bu sektörü daha çok tercih ettiği değerlendirilmiştir.

Espark çalışanlarının medeni durumunun frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.5’de gösterilmiştir.

Tablo 5.5: Espark çalışanlarının medeni duruma göre frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	Bekâr	76	65,0	68,5	68,5
	Evli	35	29,9	31,5	100,0
	Toplam	111	94,9	100,0	
Kayıp	Veri	6	5,1		
Toplam		117	100,0		

Ankete katılan çalışanların medeni durumlarına bakıldığında en yüksek payı %68,5’lik oran ile bekâr grubuna dâhil olan çalışanların aldığı görülmektedir. Bu çalışanları %31,5 ile evli çalışanlar izlemektedir.

Zeyland çalışanlarının medeni durumunun frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.6’da gösterilmiştir.

Tablo 5.6: Zeyland çalışanlarının medeni duruma göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Bekâr	28	57,1	57,1	57,1
Evli	21	42,9	42,9	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanların medeni durumlarına bakıldığında en yüksek payı %57,1’lik oran ile bekâr grubuna dâhil olan çalışanların aldığı görülmektedir. Bu çalışanları %42,9 ile evli çalışanlar izlemektedir.

Bekâr çalışanların sektörü daha çok tercih ettiği ve AVM’nin konuşlandığı alan Eskişehir ilinin üniversiteye yakın bölgesi olduğundan bekâr çalışanların Zeyland firmasına göre daha çok tercih ettikleri değerlendirilmiştir.

Espark çalışanlarının eğitim düzeyinin frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.7’de gösterilmiştir.

Tablo 5.7: Espark çalışanlarının eğitim düzeyine göre frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	İlk-Orta-Lise	36	30,8	31,0	31,0
	Ön Lisans	29	24,8	25,0	56,0
	Lisans	46	39,3	39,7	95,7
	Yüksek Lisans	5	4,3	4,3	100,0
	Toplam	116	99,1	100,0	
Kayıp	Veri	1	,9		
	Toplam	117	100,0		

Anketimize katılan çalışanların eğitim düzeylerinin dağılımına bakıldığında en yüksek payı %39,7’lik oranla lisans düzeyi olduğu görülmektedir. Bu çalışanları %31,0’lık oranla İlk-Orta-Lise, %25,0’lık oranla ön lisans ve %4,3’lük oranla yüksek lisans düzeyi eğitim izlemektedir.

Zeyland çalışanlarının eğitim düzeyinin frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.8’de gösterilmiştir.

Tablo 5.8: Zeyland çalışanlarının eğitim düzeyine göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
İlk-Orta-Lise	38	77,6	77,6	77,6
Ön Lisans	7	14,3	14,3	91,8
Lisans	3	6,1	6,1	98,0
Yüksek Lisans	1	2,0	2,0	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Anketimize katılan çalışanların eğitim düzeyi dağılımına bakıldığında en yüksek payı %77,6'lık oranla İlk-Orta-Lise düzeyi olduğu görülmektedir. Bu çalışanları %14,3'lük oranla ön lisans, %6,1'lik oranla lisans ve %2'lik oranla yüksek lisans düzeyi eğitim izlemektedir.

Zeyland firmasında eğitim düzeyi en yüksek İlk-Orta-Lise olmasına rağmen AVM'nin konuşlandığı alandan dolayı lisans düzeyinde çalışanların bu sektörü daha çok tercih ettikleri değerlendirilmiştir.

Espark çalışanlarının çalışma süresinin frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.9'da gösterilmiştir.

Tablo 5.9: Espark çalışanlarının çalışma süresine göre frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	23	19,7	20,4	20,4
	1 yıl ve üzeri	66	56,4	58,4	78,8
	5 yıl ve üzeri	24	20,5	21,2	100,0
	Toplam	113	96,6	100,0	
Kayıp	Veri	4	3,4		
Toplam		117	100,0		

Çalışma süresine bakıldığında en yüksek payı %58,4'lük oranla 1 yıl ve üzeri aralığında bulunan çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Bu çalışanları %21,2'lik oranla 5 yıl ve üzeri, %20,4'lük oranla sözleşmedeki deneme süresinin üzeri çalışanlar izlemektedir.

Zeyland çalışanlarının çalışma süresinin frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.10'da gösterilmiştir.

Tablo 5.10: Zeyland çalışanlarının çalışma süresine göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	18	36,7	36,7	36,7
1 yıl ve üzeri	18	36,7	36,7	73,5
5 yıl ve üzeri	9	18,4	18,4	91,8
10 yıl ve üzeri	4	8,2	8,2	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Çalışma süresine bakıldığında %36,7'lik oranla sözleşmedeki deneme süresinin üzeri ve 1 yıl üzeri aralıklarında bulunan çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Bu çalışanları %18,4'lük oranla 5 yıl ve üzeri, %8,2'lik oranla 10 yıl ve üzeri çalışanlar izlemektedir.

Her iki evrende de çalışanların çoğunluğunun 5 yıldan az süre ile bu sektörü tercih ettikleri tespit edilmiştir.

Espark çalışanlarının görev unvanlarının frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.11'de gösterilmiştir.

Tablo 5.11: Espark çalışanlarının görev unvanlarına göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Kayıp Veri	17	14,5	14,5	14,5
Kasa Personeli	4	3,4	3,4	17,9
Mağaza Müdürü	11	9,4	9,4	27,4
Müdür Yardımcısı	11	9,4	9,4	36,8
Satış Danışmanı	71	60,7	60,7	97,4
Satış Danışmanı ve Görselci	1	,9	,9	98,3
Uzman Yardımcısı	1	,9	,9	99,1
Yönetici	1	,9	,9	100,0
Toplam	117	100,0	100,0	

Çalışanların görev unvanlarına bakıldığında çalışanların daha sonraki çalışmalarda yönetici olan ve olmayan olarak sınıflandırılmasının daha uygun olduğu değerlendirilmiştir. Kasa personeli, satış danışmanı, satış danışmanı ve görselci ile uzman yardımcısı yönetici olmayan olarak sınıflandırılmıştır. Mağaza müdürü, müdür yardımcısı ve yönetici ünvanlı çalışanlar ise yönetici olarak sınıflandırılmıştır.

Espark çalışanlarının görev unvanlarının sınıflandırılmış frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.12’de gösterilmiştir.

Tablo 5.12: Espark çalışanlarının sınıflandırılmış görev unvanlarına göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Kayıp Veri	17	14,5	14,5	14,5
Yönetici olan	23	19,7	19,7	34,2
Yönetici olmayan	77	65,8	65,8	100,0
Toplam	117	100,0	100,0	

Sonuç olarak ankete katılan çalışanların %19,7’sini yönetici, %65,8’ini yönetici olmayan çalışan oluşturmaktadır. %14,5’i ise boş bırakmıştır.

Zeyland çalışanlarının görev unvanlarının frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.13’de gösterilmiştir.

Tablo 5.13: Zeyland çalışanlarının görev unvanlarına göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Mağaza Müdürü	14	28,6	28,6	28,6
Müdür Yardımcısı	2	4,1	4,1	32,7
Kasa + Satış Personeli	4	8,2	8,2	40,8
Satış Danışmanı	29	59,2	59,2	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Zeyland firmasında da sonraki çalışmalarda yönetici olan ve olmayan olarak sınıflandırılmasının daha uygun olduğu değerlendirilmiştir. Görev unvanlarının sınıflandırılmış frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.14’de gösterilmiştir.

Tablo 5.14: Zeyland çalışanlarının sınıflandırılmış görev unvanlarına göre frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Yönetici Olan	16	32,7	32,7	32,7
Yönetici Olmayan	33	67,3	67,3	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Sonuç olarak ankete katılan çalışanların %32,7’sini yönetici, %67,3’ünü yönetici olmayan çalışanlar oluşturmaktadır. Zeyland firmasında yönetici personelin daha fazla olduğu değerlendirilmiştir.

5.7.1.2 Firmaların kariyer yönetim bilgilerine ilişkin frekans dağılımları

Espark çalışanlarının “Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.15’de gösterilmiştir.

Tablo 5.15: “Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	Evet	77	65,8	66,4	66,4
	Hayır	39	33,3	33,6	100,0
	Toplam	116	99,1	100,0	
Kayıp	Veri	1	,9		
Toplam		117	100,0		

Ankete katılan çalışanların %66,4'ü firmalarında kariyer yönetim biriminin var olduğunu, %33,6'sı firmalarında kariyer yönetim biriminin olmadığını belirtmişlerdir.

Zeyland çalışanlarının “Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.16’da gösterilmiştir.

Tablo 5.16: “Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?” sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Evet	14	28,6	28,6	28,6
Hayır	35	71,4	71,4	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanların %28,6'sı firmalarında kariyer yönetim biriminin var olduğunu, %71,4'ü firmalarında kariyer yönetim biriminin olmadığını belirtmişlerdir.

Espark çalışanlarının “Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.17’de gösterilmiştir.

Tablo 5.17: “Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	Evet	74	63,2	64,3
	Hayır	41	35,0	100,0
	Toplam	115	98,3	100,0
Kayıp	Veri	2	1,7	
Toplam	117	100,0		

Ankete katılan çalışanların %64,3'ü firmalarında kariyer planlamasının yapıldığını, %35,7'si firmalarında kariyer planlamasının yapılmadığını belirtmişlerdir.

Zeyland çalışanlarının “Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.18’de gösterilmiştir.

Tablo 5.18: Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır? sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Evet	12	24,5	24,5	24,5
Hayır	37	75,5	75,5	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanların %24,5'i firmalarında kariyer planlamasının yapıldığını, %75,5'i firmalarında kariyer planlamasının yapılmadığını belirtmişlerdir.

Espark çalışanlarının “Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.19’da gösterilmiştir.

Tablo 5.19: “Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	Evet	66	56,4	56,9	56,9
	Hayır	50	42,7	43,1	100,0
	Toplam	116	99,1	100,0	
Kayıp	Veri	1	,9		
Toplam		117	100,0		

Ankete katılan çalışanların %56,9’u firmalarında kariyer geliştirmenin yapıldığını, %43,1’i firmalarında kariyer geliştirmenin yapılmadığını belirtmişlerdir.

Zeyland çalışanlarının “Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.20’de gösterilmiştir.

Tablo 5.20: “Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?” sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Evet	9	18,4	18,4	18,4
Hayır	40	81,6	81,6	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanların %18,4'ü firmalarında kariyer geliştirmenin yapıldığını, %81,6'sı firmalarında kariyer geliştirmenin yapılmadığını belirtmişlerdir.

Espark çalışanlarının “Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.21’de gösterilmiştir.

Tablo 5.21: “Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?” sorusunun Espark AVM’de frekans dağılımı.

		Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
	Evet	79	67,5	68,1	68,1
	Hayır	37	31,6	31,9	100,0
	Toplam	116	99,1	100,0	
Kayıp	Veri	1	,9		
Toplam		117	100,0		

Ankete katılan çalışanların %68,1'i firmalarında eğitim ve gelişim programlarının uygulandığını, %31,9'u firmalarında eğitim ve gelişim programlarının uygulanmadığını belirtmişlerdir.

Zeyland çalışanlarının “Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?” sorusuna ait frekans dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.22’de gösterilmiştir.

Tablo 5.22: “Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?” sorusunun Zeyland firmasında frekans dağılımı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Örnek Sayısına Göre Yüzdelik	Artan Birikimli Yüzde Değerleri
Evet	21	42,9	42,9	42,9
Hayır	28	57,1	57,1	100,0
Toplam	49	100,0	100,0	

Ankete katılan çalışanların %42,9'u firmalarında eğitim ve gelişim programlarının uygulandığını, %57,1'i firmalarında eğitim ve gelişim programlarının uygulanmadığını belirtmişlerdir.

Espark AVM'de faaliyet gösteren sektör çalışanları Zeyland firmasındaki çalışanlara kıyasen daha yüksek oranla firmalarında kariyer yönetim biriminin olduğunu, kariyer planlamasının yapıldığını, kariyer geliştirmenin yapıldığını ve firmalarında eğitim ve gelişim programlarının uygulandığını belirtmiştir.

Çalışanlar firmalarında genellikle iyi bir kariyer yapmayı beklemektedirler ve frekans dağılımları incelendiğinde Espark AVM'de çalışanlar kariyer yönetiminin çalıştıkları firmalarda var olduğu görüşüne sahip olmalarına rağmen Zeyland firmasında kariyer yönetiminin var olmadığı görüşüne sahiptirler. Firmalar gerekli çalışana sahip olabilmek ve onları elinde tutabilmek için kariyer yönetim birimi kurmaları, kariyer planlama ve geliştirme yapmaları ayrıca eğitim ve gelişim programları uygulamaları gerektiğinden Zeyland firmasının gerekli girişimleri yapması ve Espark AVM'de bulunan mağazaların ise süreçlerini iyileştirmeleri gerektiği değerlendirilmiştir.

5.7.2 İstatiksel dağılımlar

Ankette kullanılan likert ölçeğinde minimum 1 “Tamamen Katılmıyorum” ve maksimum 5 “Tamamen Katılıyorum” değerlerini alabildiği ve ortalama değerinin 3 “Fikrim Yok” olduğu duruma göre sonuçların istatiksel olarak değerlendirmelerinin yapılması gerekmektedir.

5.7.2.1 Espark'ın istatiksel dağılımları

Üçüncü bölümün istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Meyer ve Allen'ın ölçeğindeki alt gruplara ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Espark çalışanlarının örgütsel bağlılık ölçeğinin istatiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.23'de gösterilmiştir.

Tablo 5.23: Espark firmasının örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyüklüğü	Ortalama
Duygusal Bağlılık	117	3,3316
Devamlılık Bağlılığı	117	2,9066
Normatif Bağlılık	117	3,1023
Valid N (listwise)	117	

Duygusal bağlılık faktörü ortalamasının 3,3316 ile en yüksek değer aldığı, normatif bağlılık faktörünün ortalamasının 3,1023 ve devamlılık bağlılığı faktörünün ortalamasının 2,9066 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Espark çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının ortalamasının üzerinde, devamlılık bağlılıklarının ise ortalamasının altında olduğu görülmektedir.

Dördüncü bölümün istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Meyer ve Allen’ın ölçeğindeki alt gruplara ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Espark çalışanlarının örgütsel bağlılık Espark çalışanlarının kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.24’de gösterilmiştir.

Tablo 5.24: Espark firmasında kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyüklüğü	Ortalama
Kariyer Yönetiminin Duygusal Bağlılığa Etkisi	117	3,2658
Kariyer Yönetiminin Devamlılık Bağlılığına Etkisi	117	2,9912
Kariyer Yönetiminin Normatif Bağlılığa Etkisi	117	3,0603
Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi	117	3,0598
Valid N (listwise)	117	

Kariyer yönetiminin duygusal bağlılığa etkisinin ortalamasının 3,2658 ile en yüksek değer aldığı, kariyer yönetiminin devamlılık bağlılığına etkisinin ortalamasının 2,9912 olduğu, kariyer yönetiminin normatif bağlılığa etkisinin ortalamasının 3,0603 olduğu ve kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin ortalamasının 3,0598 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Espark çalışanları kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağlılıklara olumlu etki ettiğini değerlendirdikleri görülmektedir.

Kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağlılıklara olumlu etki ettiğini düşündüklerinden ve frekans dağılımında gösterildiği gibi firmalarında kariyer yönetimi olduğundan kendilerinin örgütsel bağlılıkları ortalamanın üzerinde değer almıştır.

Beşinci bölümde kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Ücret Faktörü, Ücret Dışı Faktörler, Eğitim Faktörü, Adil ve Liyakate Uygun Davranılması Faktörü ile Yeterli Sorumluluk Verilmesi Faktörü alt gruplarına ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Espark çalışanlarının kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.25’de gösterilmiştir.

Tablo 5.25: Espark firmasında kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyükliği	Ortalama
Ücret Dışı Faktörler	117	3,8673
Eğitim Faktörü	117	3,6751
Adil ve Liyakate Uygun Davranılma Faktörü	117	3,7025
Yeterli Sorumluluk Verilmesi Faktörü	117	3,6709
Ücret Faktörü	117	3,4900
Valid N (listwise)	117	

Ücret dışı faktörler (övülme, kişiliğe saygı, teşekkür, takdir vs.) çalışanın etkinliğine etkisinin ortalamasının 3,8673 ile en yüksek değer aldığı, eğitimin çalışanın etkinliğine etkisinin ortalamasının 3,6751 olduğu, çalışana adil ve liyakate uygun davranılmasının etkinliğine etkisinin 3,7025 olduğu, yeterli sorumluluk verilmesinin etkinliğine etkisinin 3,6709 olduğu, ücretin ise çalışanın etkinliğine etkisinin 3,4900 ile en düşük değer olduğu görülmektedir.

Beşinci bölümde kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Ücret Dışı Faktörler, Eğitim Faktörü, Adil ve Liyakate Uygun Davranılması Faktörü ile Çalışanların Dengeli Dağılımı Faktörü alt gruplarına ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Espark çalışanlarının kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.26’da gösterilmiştir.

Tablo 5.26: Espark firmasında kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyükülüğü	Ortalama
Eğitim Faktörü	117	3,6779
Çalışanların Dengeli Dağılımı Faktörü	117	3,5157
Adil ve Liyakate Uygun Davranılma Faktörü	117	3,4435
Ücret Dışı Faktörler	117	3,7009
Valid N (listwise)	117	

Ücret dışı faktörlerin (övülme, kişiliğe saygı, teşekkür, takdir vs.) kaliteye etkisinin ortalamasının 3,7009 ile en yüksek değer aldığı, eğitimin kaliteye etkisinin ortalamasının 3,6779 olduğu, çalışana adil ve liyakate uygun davranılmasının kaliteye etkisinin 3,4435 olduğu ve çalışanların dengeli dağıtılmasının kaliteye etkisinin 3,5157 olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlara göre Espark çalışanları ücret dışı faktörlerin çalışanları motive ettiğini, onları firmalarına ve işlerine olan bağlılıklarını artırdığından dolayı etkinliklerini ve kalitelerini artırdığını düşünmektedir. İnsan unsurunun etkinliği onun sosyal ve psikolojik tatmini ile gerçekleşir. Espark çalışanları düşünüldüğünün aksine maaş ve diğer ücretler için çalışmamakta ve firmasının ona değer vermesini, başarılarını takdir etmesini ve bunun sonucunda kariyer hedeflerine ulaşmayı, işe ilk giriş, kariyer ilerlemesi ve kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesinin adil bir biçimde olmasını istemektedir.

Eğitim firmanın etkinliğinin sağlanmasında, kişinin kariyer gelişiminde ve kalitenin sağlanması açısından önemlidir. Çalışanının iş yaşamı başlangıcında almış olduğu eğitimler ile iş yaşamı boyunca gereksinim duyacağı gerekli bilgi, beceri ve tutumlar kazandırılmaktadır. Aynı zamanda kariyer ilerlemesinden önce alınan eğitimler ilerleme sonrası işe uyum ve başarı sağlanması açısından önemlidir.

Bir bölümün iş yükünün ağır diğer bölümün iş yükünün hafif olması durumunda çalışanlar arasında isteksizlik, firmaya olan bağlılıkta azalma gibi etkileri görülür. Bu nedenle ankete katılan Espark çalışanları dengeli dağılım gösterilmesinin iş düzenini artıracığından kalitenin artacağına inanmaktadırlar.

Çalışanlara sorumluluk üstlenme konusunda imkân verilmemesi durumunda kendi amaçları ile işletme amaçları arasında denge kuramamaktadır. Çalışanlar firmalarına kendilerini bağlı hissetmediğinde karşılığında iş imkânları açılması

durumunda işten ayrılmaktadır. Buda firmanın insan kaynağının etkin kullanılmamasına çalışan devrinin artmasına neden olmaktadır. Çalışanlara görevleriyle ilgili yeterli sorumluluk verilmesi durumunda hem kariyer hedeflerini gerçekleştirme imkânı hem de en değerli kaynak olan insan kaynağının etkin kullanılmasının sağlanması söz konusu olacağından çalışanın etkinliği ve kalitenin artacağını düşünmektedirler.

Espark çalışanlarının firmalarında iş performansına göre ücretlendirme politikası bulunmaktadır ve çalışanlar performansa bağlı ücretlendirme politikasının çalışanın etkinliğini ve kaliteyi artıracığına inanmaktadırlar. Bu yüzden performansları ne kadar iyi değerlendirilirse çalışanın dolayısıyla firmanın etkinliği artacaktır.

5.7.2.2 Zeyland’ın istatistiksel dağılımları

Üçüncü bölümün istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Meyer ve Allen’ın ölçeğindeki alt gruplara ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Zeyland çalışanlarının ilk uygulamaya ait örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.27’de gösterilmiştir.

Tablo 5.27: Zeyland firmasının ilk uygulamaya ait örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyüklüğü	Ortalama
Duygusal Bağlılık	49	3,3655
Devamlılık Bağlılığı	49	2,6469
Normatif Bağlılık	49	3,0238
Valid N (listwise)	49	

Duygusal bağlılık faktörü ortalamasının 3,3655 ile en yüksek değer aldığı, normatif bağlılık faktörünün ortalamasının 3,0238 ve devamlılık bağlılığı faktörünün ortalamasının 2,6469 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Zeyland çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının ortalamasının üzerinde, devamlılık bağlılıklarının ise ortalamasının altında olduğu görülmektedir.

Daha sonra Zeyland çalışanlarının ikinci uygulamaya ait örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.28’de gösterilmiştir.

Tablo 5.28: Zeyland firmasının ikinci uygulamaya ait örgütsel bağlılık ölçeğinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyüklüğü	Ortalama
Duygusal Bağlılık	45	3,1556
Devamlılık Bağlılığı	45	2,7244
Normatif Bağlılık	45	3,0593
Valid N (listwise)	45	

Duygusal bağlılık faktörü ortalamasının 3,1556 ile en yüksek değer aldığı, normatif bağlılık faktörünün ortalamasının 3,0593 ve devamlılık bağlılığı faktörünün ortalamasının 2,7244 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Zeyland çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının ortalamasının üzerinde, devamlılık bağlılıklarının ise ortalamasının altında olduğu görülmektedir.

Dördüncü bölümün istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Meyer ve Allen’ın ölçeğindeki alt gruplara ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Zeyland çalışanlarının kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.29’da gösterilmiştir.

Tablo 5.29: Zeyland firmasında kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyüklüğü	Ortalama
Kariyer Yönetiminin Duygusal Bağlılığa Etkisi	49	3,0592
Kariyer Yönetiminin Devamlılık Bağlılığına Etkisi	49	2,3061
Kariyer Yönetiminin Normatif Bağlılığa Etkisi	49	3,0408
Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi	49	3,1735
Valid N (listwise)	49	

Kariyer yönetiminin duygusal bağlılığa etkisinin ortalamasının 3,0592 ve örgütsel bağlılığa etkisinin ortalamasının 3,1735 olduğu ile en yüksek değer aldığı,

kariyer yönetiminin devamlılık bağıllığına etkisinin ortalamasının 2,3061 olduğu ve kariyer yönetiminin normatif bağıllığa etkisinin ortalamasının 3,0408 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Zeyland çalışanları kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağıllıklara olumlu etki ettiğini değerlendirdikleri görülmektedir.

Kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağıllıklara olumlu etki ettiğini düşündüklerinden ve frekans dağılımında gösterildiği gibi firmalarında kariyer yönetimi olmadığından kendilerinin örgütsel bağıllıkları Espark AVM çalışanlarına kıyasen daha düşük değer almıştır.

Beşinci bölümde kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Ücret Faktörü, Ücret Dışı Faktörler, Eğitim Faktörü, Adil ve Liyakate Uygun Davranılması Faktörü ile Yeterli Sorumluluk Verilmesi Faktörü alt gruplarına ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Zeyland çalışanlarının kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.30’da gösterilmiştir.

Tablo 5.30: Zeyland firmasında kariyer yönetiminin çalışanın etkinliğine etkisinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyükliği	Ortalama
Ücret Dışı Faktörler	49	4,2041
Eğitim Faktörü	49	3,9490
Adil ve Liyakate Uygun Davranılma Faktörü	49	3,8204
Yeterli Sorumluluk Verilmesi Faktörü	49	3,9592
Ücret Faktörü	49	3,2041
Valid N (listwise)	49	

Ücret dışı faktörler (övülme, kişiliğe saygı, teşekkür, takdir vs.) çalışanın etkinliğine etkisinin ortalamasının 4,2041 ile en yüksek değer aldığı, eğitimin çalışanın etkinliğine etkisinin ortalamasının 3,9490 olduğu, çalışana adil ve liyakate uygun davranılmasının etkinliğine etkisinin 3,8204 olduğu, yeterli sorumluluk verilmesinin etkinliğine etkisinin 3,9592 olduğu, ücretin ise çalışanın etkinliğine etkisinin 3,2041 ile en düşük değer olduğu görülmektedir.

Beşinci bölümde kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel analizini yapabilmek amacıyla anket soruları Ücret Dışı Faktörler, Eğitim Faktörü, Adil ve

Liyakate Uygun Davranılması Faktörü ile Çalışanların Dengeli Dağılımı Faktörü alt gruplarına ayrılması yapıp sonra SPSS programında “Compute Variable” uygulanarak ortak değer altında birleştirilmesi sağlanmıştır. Daha sonra Zeyland çalışanlarının kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel dağılımı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.31’de gösterilmiştir.

Tablo 5.31: Zeyland firmasında kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin istatistiksel dağılımı.

	Örneklem Büyükülüğü	Ortalama
Eğitim Faktörü	49	3,7755
Çalışanların Dengeli Dağılımı Faktörü	49	2,8367
Adil ve Liyakate Uygun Davranılma Faktörü	49	3,6735
Ücret Dışı Faktörler	49	3,9592
Valid N (listwise)	49	

Ücret dışı faktörlerin (övülme, kişiliğe saygı, teşekkür, takdir vs.) kaliteye etkisinin ortalamasının 3,9592 ile en yüksek değer aldığı, eğitimin kaliteye etkisinin ortalamasının 3,7755 olduğu, çalışana adil ve liyakate uygun davranılmasının kaliteye etkisinin 3,6735 olduğu ve çalışanların dengeli dağıtılmasının kaliteye etkisinin 2,8367 olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlara göre Zeyland çalışanları ücret dışı faktörlerin çalışanları motive ettiğini, onları firmalarına ve işlerine olan bağlılıklarını artırdığından dolayı etkinliklerini ve kalitelerini artırdığını düşünmektedir. İnsan unsurunun etkinliği onun sosyal ve psikolojik tatmini ile gerçekleşir. Zeyland çalışanları düşünüldüğünün aksine maaş ve diğer ücretler için çalışmamakta ve firmasının ona değer vermesini, başarılarını takdir etmesini ve bunun sonucunda kariyer hedeflerine ulaşmayı, işe ilk giriş, kariyer ilerlemesi ve kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesinin adil bir biçimde olmasını istemektedir.

Eğitim firmanın etkinliğinin sağlanmasında, kişinin kariyer gelişiminde ve kalitenin sağlanması açısından önemlidir. Çalışanının iş yaşamı başlangıcında almış olduğu eğitimler ile iş yaşamı boyunca gereksinim duyacağı gerekli bilgi, beceri ve tutumlar kazandırılmaktadır. Aynı zamanda kariyer ilerlemesinden önce alınan eğitimler ilerleme sonrası işe uyum ve başarı sağlanması açısından önemlidir.

Bir bölümün iş yükünün ağır diğer bölümün iş yükünün hafif olması durumunda çalışanlar arasında isteksizlik, firmaya olan bağlılıkta azalma gibi etkileri görülür. Fakat ankete katılan Zeyland çalışanları dengeli dağılım gösterilerek iş düzenin artmasının kaliteyi artacağına inanmamaktadırlar.

Çalışanlara sorumluluk üstlenme konusunda imkân verilmemesi durumunda kendi amaçları ile işletme amaçları arasında denge kuramamaktadır. Çalışanlar firmalarına kendilerini bağlı hissetmediğinde karşılarna iş imkânları açılması durumunda işten ayrılmaktadır. Buda firmanın insan kaynağının etkin kullanılmamasına çalışan devrinin artmasına neden olmaktadır. Çalışanlara görevleriyle ilgili yeterli sorumluluk verilmesi durumunda hem kariyer hedeflerini gerçekleştirme imkânı hem de en değerli kaynak olan insan kaynağının etkin kullanılmasının sağlanması söz konusu olacağından çalışanın etkinliği ve kalitenin artacağını düşünmektedirler.

Zeyland çalışanlarının firmalarında iş performansına göre ücretlendirme politikası bulunmaktadır ve çalışanlar performansa bağlı ücretlendirme politikasının çalışanın etkinliğini ve kaliteyi artıracığına inanmaktadırlar. Bu yüzden performansları ne kadar iyi değerlendirilirse çalışanın dolayısıyla firmanın etkinliği artacaktır.

5.7.3 Normallik Analizine İlişkin Bulgular

Durmuş ve diğ. (2013)'e göre normallik analizinde Kolmogorov – Smirnov 51 ve üzeri örnek sayısında ve Shapiro – Wilk ise 50 ve altı örnek sayısında kullanılır. Her ikisinde de sigma (p) > 0.05 değeri dağılımın normal olduğunu gösterir. Espark AVM'de örnek sayımız 50 den fazla olduğundan veriler Kolmogorov – Smirnov'a göre ve Zeyland firmasında örnek sayımız 50 den az olduğu için veriler Shapiro – Wilk'e göre analiz edilmiştir. Ek B'de verilen her iki uygulamanın normallik analizinin tüm sorularında $p=000$ olduğundan yani $p<0,05$ olarak tespit edildiğinden verilerin Kolmogorov – Smirnov ve Shapiro – Wilk'e göre normal dağılmadığından analizlerde, ana kitle dağılımının normal olmadığından kullanılan parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

5.7.4 Espark Uygulamasının Faktör Analizi ve Güvenirlik Testine İlişkin Bulgular

5.7.4.1 Örgütsel bağlılığın faktör analizi

Faktör analizi yapabilmenin ön şartı olarak değişkenler arasında belli bir oranda ilişki (korelasyon) bulunmasıdır. Barlett küresellik testi ise yeterli oranda ilişki olup olmadığını gösterir. Anketin bazı soruları katılımcılar tarafından farklı anlaşılmış olabileceğinden bazı soruları belirli kıstaslara göre analizden çıkarıp çıkarmayacağımızı tespit etmemiz gereklidir.

Durmuş ve diğ. (2013)'e göre Örneklem Yeterliliği İstatistiği (Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)) değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. 1 değeri değişkenlerin birbirlerini mükemmel bir şekilde, hatasız tahmin edebileceğini gösterir ve en alt sınırı 0,50'dir. KMO ile genel olarak faktör analizine uygunluğu ölçüldükten sonra Örneklem Yeterliliği Ölçüsü (Measure of Sampling Adequacy (MSA)) değeri ile tek tek her bir sorunun faktör analizine uygunluğu ölçülür ve Anti-image correlation matrisinde diyagonalde yer alan sağ üst köşesinde "a" harfi olan tüm değerlerin 0,50 den az olup olmadığı kontrol edilir. Her iki uygulamanın son faktör analizleri ve MSA değerleri Ek B'de Compact Disc (CD) ortamında verilmiştir.

Faktör analizi yapılarak yapı geçerliliği test edilen bölümünün her bir alt boyutunun güvenilirliğinin sayısal olarak yapılması gerekmektedir. Güvenirlik analizi yapılırken alpha modeli kullanılacak olup Cronbach Alfa değeri 0,60'ın üzerinde olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmiştir. Faktör analizi sonucu elde edilen alt boyutları oluşturan soru grupları ayrı ayrı güvenirlik analizi yapılmıştır (Durmuş ve diğ., 2013).

Faktör ve güvenirlik analizinde yukarıda anlatılan tüm işlem basamaklarından herhangi bir tanesinde kurallara uymayan soru tespit edildiğinde ilgili soru veya faktör silinmiş ve analizler tekrarlanmış olup en sonunda aşağıdaki durum elde edilmiştir.

Espark çalışanlarının örgütsel bağlılığının örneklem yeterliliği ve Barlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.32'de gösterilmiştir.

Tablo 5.32: Esparka Ait örgütsel bağlılığın KMO ve Bartlett küresellik testi.

KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,804
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	693,510
	Df (Serbestlik derecesi)	120
	p (Sigma)	,000

Barlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,804 olduğundan değişkenlerin faktör analizine mükemmel seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Espark çalışanlarının örgütsel bağlılığının açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.33’de gösterilmiştir.

Tablo 5.33: Esparka ait örgütsel bağlılığın açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	4,819	30,119	30,119	4,275	26,721	26,721
2	2,261	14,134	44,252	1,901	11,881	38,602
3	1,519	9,491	53,744	1,898	11,865	50,467
4	1,224	7,650	61,393	1,748	10,926	61,393
5	,992	6,198	67,592			
6	,803	5,018	72,610			
7	,697	4,357	76,967			
8	,643	4,019	80,986			
9	,603	3,771	84,757			
10	,538	3,360	88,117			
11	,448	2,803	90,919			
12	,396	2,475	93,394			
13	,331	2,066	95,460			
14	,308	1,928	97,388			
15	,241	1,505	98,894			
16	,177	1,106	100,000			

İptal edilen faktörlere ait soruların ardından kalan 16 soru incelemeye alınmıştır. Başlangıç Özdeğerleri bölümünün toplam sütununda “1” den büyük olan öz değerlerin sayısı ölçeğimizin 4 alt boyuttan oluştuğunu göstermektedir.

Ayrıca dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümünün birikimli %sütunu ise açıklanan varyans yüzdelерinin birikimini %61,393 göstermiştir.

Espark çalışanlarının örgütsel bağlılığını ölçen sorularının faktör ağırlıkları spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.34’de gösterilmiştir.

Tablo 5.34: Esparka ait örgütsel bağlılığın rotated component matris testi.

	Bileşen			
	1	2	3	4
Firmaya büyük minnettarlık duyuyorsunuz.	,821	-,104	-,192	,232
Bu kurumda kendinizi güvende hissediyor ve kendinizi kurumun bir üyesi olarak görüyorsunuz.	,803	-,095	,110	-,119
Firmanız sadakatini hak ediyor.	,765	-,260	-,051	,216
Kendinizi “aileden biri” gibi hissediyorsunuz.	,757	,092	-,189	-,002
İş hayatınızın kalan kısmını firmanızda geçirmekten büyük mutluluk duyarsınız.	,755	-,001	,013	,034
Firmanın sorunlarını, kendi sorunlarınız gibi görüyorsunuz.	,742	-,206	-,080	,131
Firmada çalışmaktan gurur duyuyorsunuz.	,715	-,118	,029	-,011
Yeni bir iş alternatifi olduğunda firmadan ayrılabilirsiniz.	-,133	,756	,065	-,219
Alternatif iş olanaklarının az olduğunu düşünmeniz size ayrılmanın olumsuz sonuçlara neden olacağını düşündürüyor.	,008	,752	,020	,218
Çalışmaya devam etmeniz sebebi, istekten ziyade zorunluluktan kaynaklanıyor.	-,266	,626	,267	,039
Kendinizi firmaya karşı "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorsunuz.	-,150	,060	,722	-,221
Firmaya karşı bir “aidiyet” duygusu hissetmiyorsunuz.	,063	,004	,699	,052
Ayrılmak istemenize rağmen şu anda bunu yapmak sizin için çok zor oluyor.	-,185	,433	,611	,056
Şu anda firmadan ayrılamıyorsunuz çünkü buradaki insanlara karşı bir yükümlülük hissediyorsunuz.	,020	,137	,579	,407
Harcadığınız emek nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorsunuz.	,055	,080	,082	,817
Vermiş olduğunuz emeklerden dolayı başka bir yerde çalışmayı düşünmüyorsunuz.	,110	-,055	-,048	,793

Tabloda görüldüğü gibi her bir faktör en az iki sorudan oluştuğundan işlemlere devam edilecektir. Tablo incelenmeye devam edildiğinde hiç bir faktör ağırlığının 0,50'nin altında ve birbirine yakın değerler almadığı tespit edilmiştir

5.7.4.2 Örgütsel bağlılığın güvenirlik testi

Espark çalışanlarının örgütsel bağlılık 1. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.35 ve 5.36'da gösterilmiştir.

Tablo 5.35: Esparka Ait Örgütsel bağlılığın 1. faktör güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,892	7

Birinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,892 bulunmuştur ve altında 7 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.36: Esparka ait örgütsel bağlılık 1. faktörünün item-total statistics'i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Firmaya büyük minnettarlık duyuyorsunuz.	22,284	26,482	,803	,861
Bu kurumda kendinizi güvende hissediyor ve kendinizi kurumun bir üyesi olarak görüyorsunuz.	21,966	29,390	,689	,876
Firmanız sadakatini hak ediyor.	22,029	27,682	,745	,869
Kendinizi “aileden biri” gibi hissediyorsunuz.	21,818	29,272	,643	,881
İş hayatınızın kalan kısmını firmanızda geçirmekten büyük mutluluk duyarsınız.	22,392	29,067	,643	,881
Firmanın sorunlarını, kendi sorunlarınız gibi görüyorsunuz.	22,202	28,024	,697	,875
Firmada çalışmaktan gurur duyuyorsunuz.	22,062	30,959	,601	,886

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,892 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 1'i oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır. 1. Faktörü oluşturan sorular Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılığı ölçmeye yönelik soruları ile örtüştüğünden bu faktör daha sonraki bölümlerde duygusal bağlılık olarak adlandırılacaktır.

Espark çalışanlarının örgütsel bağlılık 2. Faktör soru grubunun güvenilirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.37 ve 5.38'de gösterilmiştir.

Tablo 5.37: Esparka ait örgütsel bağlılık 2. faktörünün güvenilirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,600	3

İkinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,600 bulunmuştur ve altında 3 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.38: Esparka ait örgütsel bağlılığın 2. faktör item-total statistics'i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Yeni bir iş alternatifini olduğunda firmadan ayrılabilirsiniz.	5,388	4,075	,454	,441
Alternatif iş olanaklarının az olduğunu düşünmeniz size ayrılmanın olumsuz sonuçlara neden olacağını düşündürüyor.	5,872	4,233	,375	,546
Çalışmaya devam etmenizin sebebi, istekten ziyade zorunluluktan kaynaklanıyor.	5,823	3,545	,406	,512

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,600 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 2'yi oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır. 2. Faktörü oluşturan sorular Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık ölçeğinin devamlılık bağlılığını ölçmeye yönelik soruları ile örtüştüğünden bu faktör daha sonraki bölümlerde devamlılık bağlılığı olarak adlandırılacaktır.

Espark çalışanlarının örgütsel bağlılık 3. Faktör soru grubunun güvenilirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.39 ve 5.40'da gösterilmiştir.

Tablo 5.39: Esparka ait örgütsel bağlılık 3. faktörünün güvenilirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,624	4

Üçüncü faktör için Cronbach Alfa değeri 0,624 bulunmuştur ve altında 4 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.40: Esparka ait örgütsel bağlılığın 3. faktör item-total statistics'i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Kendinizi firmaya karşı "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorsunuz.	7,706	6,525	,376	,575
Firmaya karşı bir "aidiyet" duygusu hissetmiyorsunuz.	7,669	6,982	,389	,567
Ayrılmak istemenize rağmen şu anda bunu yapmak sizin için çok zor oluyor.	7,741	6,053	,483	,495
Şu anda firmadan ayrılamıyorsunuz çünkü buradaki insanlara karşı bir yükümlülük hissediyorsunuz.	7,580	6,277	,376	,578

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,624 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 3'ü oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır. 3. Faktörü oluşturan sorular anket katılımcıları tarafından Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık ölçeğindeki şekilde anlaşılmamış olduğundan bu faktör daha sonraki bölümlerde yapılacak analizlerde kullanılmayacaktır.

Espark çalışanlarının örgütsel bağlılık 4. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.41 ve 5.42'de gösterilmiştir.

Tablo 5.41: Esparka ait örgütsel bağlılık 4. faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,615	2

Dördüncü faktör için Cronbach Alfa değeri 0,615 bulunmuştur ve altında 2 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.42: Esparka ait örgütsel bağlılığın 4. faktör item-total statistics'i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Harcadığınız emek nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorsunuz.	3,043	1,541	,448	
Vermiş olduğunuz emeklerden dolayı başka bir yerde çalışmayı düşünmüyorsunuz.	3,222	1,209	,448	

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda veri görülmediğinden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 4'ü oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamli şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır. 4. Faktörü oluşturan sorularda Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık ölçeğinin devamlılık bağlılığını ölçmeye yönelik soruları ile örtüşmektedir.

5.7.4.3 Örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular

Bu bölümde, Espark AVM çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri aritmetik ortalama istatistiği yardımıyla incelenmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri Meyer ve Allen (1990)'a göre duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarından oluşmaktadır. Fakat yapılan faktör ve güvenirlik analizleri sonucunda dört alt boyut tespit edilmiştir. Meyer ve Allen'in 3 alt boyutu ile aynı olan 1. ve 2. faktörlerin ölçekte kullanılan isimleri verilerek hazırlanan istatistiksel tablosu spss programının çıktısı alınarak Tablo 5.43'de gösterilmiştir.

Tablo 5.43: Espark çalışanlarının bağlılık faktörlerinin istatistiksel tablosu.

	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı
Geçerli Örneklem Büyüklüğü	117	117
Ortalama	3,6846	2,8471
Standard Sapma	,88485	,90723
Minimum	1,00	1,00
Maksimum	5,00	5,00

Çalışanların, duygusal bağlılık boyutundan Ort. = 3,6846 ve devamlılık bağlılığı boyutundan Ort. = 2,8471 puan aldıkları görülmektedir.

Buna göre; çalışanlarının, bireysel ve örgütsel hedef ve değerlerin uyumlu olduğunu, çalışanların örgütte isteyerek çalıştıklarını ifade eden duygusal bağlılık sorularına ortalamanın “Fikim Yok” (Ort. = 3,00) üzerinde ve “Katılıyorum” (Ort. = 4,00) ifadesine daha yakın yanıtlar verdikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca çalışanların firmaya sağladığı katkıyı da dikkate alarak firmada çalışmayı bir ihtiyaç olarak görmelerini ifade eden devamlılık bağlılığı sorularına ortalamaya çok yakın ama (Ort.

= 3,00) altında yanıtlar verdikleri anlaşılmaktadır. Bu nedenle, Espark AVM çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerinin devamlılık bağlılığına göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

5.7.4.4 Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin faktör analizi

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisinin örnekleme yeterliliği ve Barlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.44'de gösterilmiştir.

Tablo 5.44: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin KMO ve Bartlett küresellik testi.

KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,737
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	505,609
	Df (Serbestlik derecesi)	36
	p (Sigma)	,000

Barlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,737 olduğundan değişkenlerin faktör analizine iyi seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisinin açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.45'de gösterilmiştir.

Tablo 5.45: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	3,175	35,277	35,277	3,116	34,617	34,617
2	2,720	30,222	65,500	2,779	30,883	65,500
3	,930	10,336	75,836			
4	,601	6,673	82,509			
5	,499	5,540	88,048			
6	,370	4,108	92,157			
7	,283	3,149	95,305			
8	,241	2,679	97,984			
9	,181	2,016	100,000			

İptal edilen faktörlere ait soruların ardından kalan 9 soru incelemeye alınmıştır. Başlangıç Özdeğerleri bölümünün Toplam sütununda “1” den büyük olan öz değerlerin sayısı ölçeğimizin 2 alt boyuttan oluştuğunu göstermektedir.

Ayrıca dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümünün birikimli %sütunu ise açıklanan varyans yüzdelерinin birikimini %65,500 göstermiştir.

Espark çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisini ölçen sorularının faktör ağırlıkları spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.46’da gösterilmiştir.

Tablo 5.46: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin rotated component matris testi.

	Bileşen	
	1	2
Yükselme basamaklarının net ve anlaşılır biçimde olması örgüt ile özdeşleşmenizi sağlamaktadır.	,910	-,040
Terfi olanaklarını bilmek sizi motive etmekte ve firmanızın daha iyi olabilmesi için bir takım fedakârlıklar yapmayı içten kabul etmenizi sağlamaktadır.	,885	-,014
Yükselme politikasının adil olması örgüt ile bütünleşmenizde katkıda bulunmaktadır.	,871	,026
Firmanızın işiniz ile ilgili beklentilerinize yanıt vermesi örgüt ile bütünleşmenizi sağlamaktadır.	,853	-,065
Yaptığınız işin tekdüze olması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	-,058	,831
Mesleki ve bireysel geliştirme olanaklarının adil dağıtılmaması örgüte minnet duymanıza mani olmaktadır.	,083	,766
Kariyer politikası değişkenlik göstermekte ve bu da firmaya olan güveninizi azaltmaktadır.	-,048	,747
Kariyer yönetiminin olmaması örgütsel bağlılığınıza büyük ölçüde etki etmemektedir.	-,067	,705
Yaptığınız görev ve pozisyonda yükselme şansınız olmaması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	-,006	,663

Tabloda görüldüğü gibi her bir faktör en az iki sorudan oluştuğundan işlemlere devam edilecektir. Tablo incelenmeye devam edildiğinde hiç bir faktör ağırlığının 0,50’nin altında ve birbirine yakın değerler almadığı tespit edilmiştir.

5.7.4.5 Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin güvenilirlik testi

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisini ölçmeye yönelik 1. Faktör soru grubunun güvenilirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.47 ve 5.48’de gösterilmiştir.

Tablo 5.47: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün güvenilirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,902	4

Birinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,902 bulunmuştur ve altında 4 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.48: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün item-total statistics’i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Yükselme basamaklarının net ve anlaşılır biçimde olması örgüt ile özdeşleşmenizi sağlamaktadır.	10,210	8,312	,831	,857
Terfi olanaklarını bilmek sizi motive etmekte ve firmanızın daha iyi olabilmesi için bir takım fedakârlıklar yapmayı içten kabul etmenizi sağlamaktadır.	10,133	8,077	,790	,869
Yükselme politikasının adil olması örgüt ile bütünleşmenizde katkıda bulunmaktadır.	10,094	7,766	,771	,878
Firmanızın işiniz ile ilgili beklentilerinize yanıt vermesi örgüt ile bütünleşmenizi sağlamaktadır.	10,253	8,513	,738	,888

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,902 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular

beraber değerlendirilecektir. 1. Faktörü oluşturan kariyer planlamanın Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılığını ölçmeye yönelik sorularından oluşmaktadır.

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisini ölçmeye yönelik 2. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.49 ve 5.50'de gösterilmiştir.

Tablo 5.49: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,792	5

İkinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,792 bulunmuştur ve altında 5 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.50: Esparka ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün item-total statistics'i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Yaptığınız işin tekdüze olması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	12,394	12,212	,689	,719
Mesleki ve bireysel geliştirme olanaklarının adil dağıtılmaması örgüte minnet duymanıza mani olmaktadır.	12,171	12,454	,587	,748
Kariyer politikası değişkenlik göstermekte ve bu da firmaya olan güveninizi azaltmaktadır.	12,213	12,096	,604	,742
Kariyer yönetiminin olmaması örgütsel bağlılığınıza büyük ölçüde etki etmemektedir.	12,188	12,996	,512	,771
Yaptığınız görev ve pozisyonda yükselme şansınız olmaması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	12,265	12,195	,492	,784

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,792 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

5.7.4.6 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin faktör analizi

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisinin örnekleme yeterliliği ve Bartlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.51’de gösterilmiştir.

Tablo 5.51: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin KMO ve Bartlett küresellik testi.

KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,830
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	224,791
	Df (Serbestlik derecesi)	10
	p (Sigma)	,000

Barlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,830 olduğundan değişkenlerin faktör analizine mükemmel seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Espark çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisinin açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.52’de gösterilmiştir.

Tablo 5.52: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	3,088	61,763	61,763
2	,638	12,760	74,523
3	,526	10,516	85,039
4	,456	9,116	94,155
5	,292	5,845	100,000

Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisine ait 5 soru incelemeye alınmış olup ölçeğimiz tek alt boyuttan oluşmaktadır. Tek faktörden oluştuğundan dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümü gösterilememiştir.

Espark çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisini ölçen sorularının faktör ağırlıkları tek faktör oluştuğundan spss programı ile hazırlanarak Tabloda gösterilememiştir.

5.7.4.7 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin güvenilirlik testi

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisini ölçmeye yönelik Tek Faktör soru grubunun güvenilirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.53 ve Tablo 5.54’de gösterilmiştir.

Tablo 5.53: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün güvenilirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,843	5

Tek faktör için Cronbach Alfa değeri 0,843 bulunmuştur ve altında 5 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.54: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün item-total statistics’i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Firmanızın kariyer hedeflerinin gerçekleştirmesi konusunda teşvik edici bir vizyona sahip olması çalışanlarında kaliteli hizmet verme arzusunu yükseltmektedir.	14,711	10,971	,648	,813
Uygulanmakta olan hizmet içi eğitim faaliyetleri ile ileriye dönük eğitilmiş insan gücü kaynağı sağlanarak çalışan kalitesinin artması sağlanmaktadır.	14,655	10,144	,771	,776
Sağlanmakta olan eğitimler iş yaşamınız boyunca gereken bilgi, beceri ve tutumları kazandırmasından dolayı hizmet kalitenizi yükseltmektedir.	14,414	12,045	,658	,811
Verilen hizmet içi ve hizmet öncesi eğitimler değişen ve gelişen şartlara uyum sağlayarak gerekli kalite gereksinimini karşılayabilmenizi sağlamaktadır.	14,403	12,043	,593	,826
Hizmet içi eğitim faaliyetleri işinizi düzenli yapabilmenizi sağlayarak kalite düzeyinizin artmasını sağlamaktadır.	14,437	11,839	,591	,827

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,843 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

5.7.4.8 Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin faktör analizi

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisinin örnekleme yeterliliği ve Bartlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.55’de gösterilmiştir.

Tablo 5.55: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.

KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,838
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	553,172
	Df (Serbestlik derecesi)	45
	p (Sigma)	,000

Bartlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,838 olduğundan değişkenlerin faktör analizine mükemmel seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Espark çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisinin açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.56’da gösterilmiştir.

Tablo 5.56: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	4,748	47,482	47,482	2,716	27,163	27,163
2	1,440	14,397	61,879	2,352	23,516	50,679
3	1,054	10,535	72,414	2,173	21,735	72,414
4	,642	6,417	78,831			
5	,483	4,834	83,665			
6	,433	4,332	87,996			
7	,380	3,795	91,792			
8	,321	3,214	95,006			
9	,296	2,959	97,964			
10	,204	2,036	100,000			

İptal edilen faktörlere ait soruların ardından kalan 10 soru incelemeye alınmıştır. Başlangıç Özdeğerleri bölümünün Toplam sütununda “1” den büyük olan öz değerlerin sayısı ölçeğimizin 3 alt boyuttan oluştuğunu göstermektedir.

Ayrıca dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümünün birikimli %sütunu ise açıklanan varyans yüzdelерinin birikimini %72,414 göstermiştir.

Espark çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisini ölçen sorularının faktör ağırlıkları Tablo 5.57’de gösterilmiştir.

Tablo 5.57: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin rotated component matris testi.

	Bileşen		
	1	2	3
Uygulanmakta olan ücretlendirme görev unvanını esas alır. Bu da çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	,846	,152	,236
Çalıştığınız firmada yükselme fırsatınızın olduğunu bilmeniz etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	,801	,188	,134
Firmanızda terfi/ ilerleyeceğiniz kariyer yollarının belirli olması hedeflerinizi gerçekleştirmenizde önemlidir. Buda sizin çalışma etkinliğinizi olumlu yönde etkilemektedir.	,748	,134	,323
Uygulanmakta olan performansa dayalı ücret politikası iş etkinliğinizi artırmaktadır.	,720	,280	- ,049
Çalışanların görevde yükselmesinin adil olması ve çalışanlar arasında fırsat eşitliğini sağlaması çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	,157	,855	,214
Maaşınızın yaşam standartlarında olması çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	,244	,824	,211
Firmada uygulanmakta olan terfi ve ilerlemelerde aranan kriterlerin yeterli olması sizin daha etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	,278	,740	,239
Göreviniz ile ilgili en üst seviyede yetki ve sorumluluk verilmesi etkili çalışmanızı sağlamaktadır.	,091	,219	,828
Alınmakta olan kararlara katılabilmek etkili çalışmanızı sağlamaktadır.	,321	,112	,795
Övüldüğünüzde ya da takdir edildiğinizde kariyer hedeflerine ulaşmanız için desteklendiğinizi düşünmektesiniz buda sizin daha etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	,091	,422	,726

Tabloda görüldüğü gibi her bir faktör en az iki sorudan oluştuğundan işlemlere devam edilecektir. Tablo incelenmeye devam edildiğinde hiç bir faktör ağırlığının 0,50’nin altında ve birbirine yakın değerler almadığı tespit edilmiştir.

5.7.4.9 Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin güvenirlik testi

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisini ölçmeye yönelik 1. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi Tablo 5.58 ve 5.59’da gösterilmiştir.

Tablo 5.58: Esparka ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin 1. faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,835	4

Birinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,835 bulunmuştur ve altında 4 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.59: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 1. faktörünün item-total statistics’i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Uygulanmakta olan ücretlendirme görev unvanını esas alır. Bu da çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	11,288	7,475	,767	,747
Çalıştığınız firmada yükselme fırsatınızın olduğunu bilmeniz etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	11,151	7,645	,678	,786
Firmanızda terfi/ ilerleyeceğiniz kariyer yollarının belirli olması hedeflerinizi gerçekleştirmenizde önemlidir. Buda sizin çalışma etkinliğinizi olumlu yönde etkilemektedir.	11,083	8,063	,657	,796
Uygulanmakta olan performansa dayalı ücret politikası iş etkinliğinizi artırmaktadır.	11,265	8,059	,571	,835

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,835 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisini ölçmeye yönelik 2. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi Tablo 5.60 ve 5.61’de gösterilmiştir.

Tablo 5.60: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 2. faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,839	3

İkinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,839 bulunmuştur ve altında 3 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.61: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 2. faktörünün item-total statistics’i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Çalışanların görevde yükselmesinin adil olması ve çalışanlar arasında fırsat eşitliğini sağlaması çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	7,226	4,343	,751	,728
Maaşınızın yaşam standartlarında olması çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	7,186	4,017	,724	,765
Firmada uygulanmakta olan terfi ve ilerlemelerde aranan kriterlerin yeterli olması sizin daha etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	7,236	5,525	,664	,824

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,839 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Espark çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisini ölçmeye yönelik 3. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.62 ve 5.63’de gösterilmiştir.

Tablo 5.62: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 3. faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,801	3

Üçüncü faktör için Cronbach Alfa değeri 0,839 bulunmuştur ve altında 3 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.63: Esparka ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin 3. faktörünün item-total statistics’i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Göreviniz ile ilgili en üst seviyede yetki ve sorumluluk verilmesi etkili çalışmanızı sağlamaktadır.	7,410	3,744	,670	,704
Alınmakta olan kararlara katılabilmek etkili çalışmanızı sağlamaktadır.	7,487	3,804	,627	,747
Övüldüğünüzde ya da takdir edildiğinizde kariyer hedeflerine ulaşmanız için desteklendiğinizi düşünmektesiniz buda sizin daha etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	7,342	3,555	,643	,732

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,801 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

5.7.5 Zeyland Uygulamasının Faktör Analizi ve Güvenirlik Testine İlişkin Bulgular

5.7.5.1 Örgütsel bağlılığın faktör analizi

Zeyland çalışanlarının Örgütsel bağlılığın örnekleme yeterliliği ve Bartlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.64’de gösterilmiştir.

Tablo 5.64: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın KMO ve Bartlett küresellik testi.

KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü.		,482
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	687,334
	Df (Serbestlik derecesi)	351
	p (Sigma)	,000

Bartlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,482 olduğundan (0,50’nin altında) değişkenlerin faktör analizine kabul edilemez seviyede olduğu görülmektedir. KMO ile 3’üncü bölüm kabul edilemez seviyede bulunduğundan bu bölümde bulunan tüm sorular iptal edilmiş olup uygulamaya ait faktör ve güvenirlilik analizi yapılmamıştır. Fakat firma ile yapılan görüşmeler sonunda 3’üncü bölüme ait analiz ve hipotez testlerinin yapılabilmesi amacıyla anketin ilk 3 bölümünün tekrar uygulanmasına karar verilmiştir.

Zeyland firmasının ikinci uygulaması esnasında faaliyet gösteren 13 mağazasının hepsinde çalışanların tamamı olan 45 kişiye uygulanmıştır. Zeyland çalışanlarının ikinci uygulamaya göre hazırlanan Örgütsel bağlılığın örnekleme yeterliliği ve Bartlett küresellik testi spss programı verileri Tablo 5.65’de gösterilmiştir.

Tablo 5.65: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın KMO ve Bartlett küresellik testi.

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü.		0,711
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	113,277
	Df (Serbestlik derecesi)	21
	p (Sigma)	,000

Barlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,711 olduğundan değişkenlerin faktör analizine iyi seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Zeyland çalışanlarının örgütsel bağlılığının açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.66’da gösterilmiştir.

Tablo 5.66: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	3,201	45,732	45,732	2,043	29,188	29,188
2	1,185	16,933	62,666	1,902	27,178	56,365
3	1,064	15,193	77,859	1,505	21,494	77,859
4	,612	8,739	86,598			
5	,425	6,074	92,672			
6	,336	4,800	97,472			
7	,177	2,528	100,000			

İptal edilen faktörlere ait soruların ardından kalan 7 soru incelemeye alınmıştır. Başlangıç Özdeğerleri bölümünün Toplam sütununda “1” den büyük olan öz değerlerin sayısı ölçeğimizin 3 alt boyuttan oluştuğunu göstermektedir.

Ayrıca dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümünün birikimli %sütunu ise açıklanan varyans yüzdelerinin birikimini %77,859 göstermiştir.

Zeyland çalışanlarının örgütsel bağlılığını ölçen sorularının faktör ağırlıkları spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.67’de gösterilmiştir.

Tablo 5.67: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın rotated component matris testi.

	Bileşen		
	1	2	3
Firmada çalışmaktan gurur duyuyorsunuz.	,790	,010	,313
Ayrılmak konusunda çok az seçeneğiniz mevcuttur.	,773	,349	,088
Harcadığınız emek nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorsunuz.	,727	,291	-,057
Firmanın sorunlarını, kendi sorunlarınız gibi görüyorsunuz.	,235	,904	,152
Firmaya büyük minnettarlık duyuyorsunuz.	,206	,902	,119
Şu anki sahip olduğunuz sosyal ve hukuki haklardan vazgeçme cesaretine sahip değilsiniz.	-,071	,255	,865
İş hayatınızın kalan kısmını firmanızda geçirmekten büyük mutluluk duyarsınız.	,435	-,002	,781

Tabloda görüldüğü gibi her bir faktör en az iki sorudan oluştuğundan işlemlere devam edilecektir. Tablo incelenmeye devam edildiğinde hiç bir faktör ağırlığının 0,50'nin altında ve birbirine yakın değerler almadığı tespit edilmiştir

5.7.5.2 Örgütsel bağlılığın güvenirlik testi

Zeyland çalışanlarının örgütsel bağlılık 1. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.68 ve 5.69'da gösterilmiştir.

Tablo 5.68: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın 1. faktör güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,732	3

Birinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,732 bulunmuştur ve altında 3 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.69: Zeylanda ait örgütsel bağlılık 1. faktörünün item-total statistics'ı.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Firmada çalışmaktan gurur duyuyorsunuz.	7,22	3,404	,514	,700
Ayrılmak konusunda çok az seçeneğiniz mevcuttur.	6,29	3,528	,656	,541
Harcadığınız emek nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorsunuz.	6,71	3,528	,512	,699

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,732 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 1'i oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır.

Meyer ve Allenin duygusal bağlılık ölçeğine uygun olan Zeyland çalışanlarının örgütsel bağlılık 2. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.70 ve 5.71'de gösterilmiştir.

Tablo 5.70: Zeylanda ait örgütsel bağlılık 2. faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,898	2

İkinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,898 bulunmuştur ve altında 3 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.71: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın 2. faktör item-total statistics'ı.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Firmanın sorunlarını, kendi sorunlarınız gibi görüyorsunuz.	3,42	1,477	,816	.
Firmaya büyük minnettarlık duyuyorsunuz.	3,51	1,665	,816	.

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,898 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 2'yi oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır.

Zeyland çalışanlarının örgütsel bağlılık 3. Faktör soru grubunun güvenilirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.72 ve 5.73'de gösterilmiştir.

Tablo 5.72: Zeylanda ait örgütsel bağlılık 3. faktörünün güvenilirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,653	2

Üçüncü faktör için Cronbach Alfa değeri 0,653 bulunmuştur ve altında 2 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.73: Zeylanda ait örgütsel bağlılığın 3. faktör item-total statistics'ı.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Şu anki sahip olduğunuz sosyal ve hukuki haklardan vazgeçme cesaretine sahip değilsiniz.	2,42	,795	,485	.
İş hayatınızın kalan kısmını firmanızda geçirmekten büyük mutluluk duyarsınız.	2,42	,704	,485	.

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,653 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 3'ü oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır.

5.7.5.3 Örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular

Bu bölümde, Zeyland çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri aritmetik ortalama istatistiği yardımıyla incelenmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri Meyer ve Allen (1990)'a göre duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarından oluşmaktadır. Yapılan faktör ve güvenirlik analizleri sonucunda Zeyland uygulamasında üç alt boyut tespit edilmiştir fakat Meyer ve Allen'in 3 alt boyutu ile aynı olan duygusal bağlılık faktörünün ismi verilerek hazırlanan istatistiksel tablosu spss programının çıktısı alınarak Tablo 5.74'de gösterilmiştir.

Tablo 5.74: Zeyland çalışanlarının bağıllık faktörlerinin istatistiksel tablosu.

	Duygusal Bağıllık
Geçerli Örneklem Büyüklüğü	45
Ortalama	3,4667
Standard Sapma	1,19373
Minimum	1,00
Maksimum	5,00

Çalışanların, duygusal bağıllık boyutundan Ort. = 3,4667 puan aldığı görülmektedir.

Buna göre; çalışanlarının, bireysel ve örgütsel hedef ve değerlerin uyumlu olduğunu, çalışanların örgütte isteyerek çalıştıklarını ifade eden duygusal bağıllık sorularına ortalamanın (Ort. = 3,00) üzerinde yanıtlar verdikleri anlaşılmaktadır.

5.7.5.4 Kariyer yönetiminin örgütsel bağıllığa etkisinin faktör analizi

Zeyland çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağıllığa Etkisinin örnekleme yeterliliği ve Barlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.75’de gösterilmiştir.

Tablo 5.75: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağıllığa etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.

KMO Örneklem Yeterliliği Ölçüsü.		,741
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	185,436
	Df (Serbestlik derecesi)	36
	p (Sigma)	,000

Barlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,741 olduğundan değişkenlerin faktör analizine iyi seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Zeyland çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağıllığa Etkisinin açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.76’da gösterilmiştir.

Tablo 5.76: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	3,585	39,830	39,830	3,344	37,152	37,152
2	1,932	21,465	61,295	2,173	24,143	61,295
3	,907	10,079	71,374			
4	,801	8,905	80,279			
5	,564	6,262	86,541			
6	,435	4,833	91,374			
7	,358	3,976	95,350			
8	,308	3,424	98,774			
9	,110	1,226	100,000			

İptal edilen soruların ardından kalan 9 soru incelemeye alınmıştır. Başlangıç Özdeğerleri bölümünün Toplam sütununda “1” den büyük olan öz değerlerin sayısı ölçeğimizin 2 alt boyuttan oluştuğunu göstermektedir.

Ayrıca dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümünün birikimli %sütunu ise açıklanan varyans yüzdelerinin birikimini %61,295 göstermiştir.

Zeyland çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisini ölçen sorularının faktör ağırlıkları spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.77’de gösterilmiştir.

Tablo 5.77: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin rotated component matris^a testi.

	Bileşen	
	1	2
İhtiyaç ve beklentilerinizin tespit edilmesi için periyodik anketlerin uygulanması kendi isteğiniz ile örgütte kalmanızı sağlamaktadır.	,840	,061
Yükselme politikasının adil olması örgüt ile bütünleşmenizle katkıda bulunmaktadır.	,832	-,296
Terfi olanaklarını bilmek sizi motive etmekte ve firmanızın daha iyi olabilmesi için bir takım fedakârlıklar yapmayı içten kabul etmenizi sağlamaktadır.	,827	-,233
Yükselme basamaklarının net ve anlaşılır biçimde olması örgüt ile özdeşleşmenizi sağlamaktadır.	,778	-,039
Firmanızın işiniz ile ilgili beklentilerinize yanıt vermesi örgüt ile bütünleşmenizi sağlamaktadır.	,755	,050
Yaptığınız işin tekdüze olması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	-,121	,777
Terfi hakkının sadece yöneticilerin inisiyatifinde olması terfilerde adaletsizliğe neden olmasına rağmen ekonomik kazancınızı kaybetmek örgütten ayrılamamanıza neden olmaktadır.	,086	,711
Mesleki ve bireysel geliştirme olanaklarının adil dağıtılmaması örgüte minnet duymanıza mani olmaktadır.	-,008	,698
Yaptığınız görev ve pozisyonunda yükselme şansınız olmaması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	-,252	,654

Tabloda görüldüğü gibi her bir faktör en az iki sorudan oluştuğundan işlemlere devam edilecektir. Tablo incelenmeye devam edildiğinde hiç bir faktör ağırlığının 0,50'nin altında ve birbirine yakın değerler almadığı tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucu elde edilen alt boyutları oluşturan soru grupları tekrar ayrı ayrı güvenilirlik analizi yapılacaktır.

5.7.5.5 Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin güvenilirlik testi

Zeyland çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisini ölçmeye yönelik 1. Faktör soru grubunun güvenilirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.78 ve 5.79'da gösterilmiştir.

Tablo 5.78: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün güvenilirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,870	5

Birinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,870 bulunmuştur ve altında 5 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.79: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 1. faktörünün item-total **statistics**'i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
İhtiyaç ve beklentilerinizin tespit edilmesi için periyodik anketlerin uygulanması kendi isteğiniz ile örgütte kalmanızı sağlamaktadır.	14,29	9,125	,704	,840
Yükselme politikasının adil olması örgüt ile bütünleşmenizle katkıda bulunmaktadır.	14,10	9,135	,781	,824
Terfi olanaklarını bilmek sizi motive etmekte ve firmanızın daha iyi olabilmesi için bir takım fedakârlıklar yapmayı içten kabul etmenizi sağlamaktadır.	14,12	8,485	,761	,825
Yükselme basamaklarının net ve anlaşılır biçimde olması örgüt ile özdeşleşmenizi sağlamaktadır.	14,24	9,397	,645	,854
Firmanızın işiniz ile ilgili beklentilerinize yanıt vermesi örgüt ile bütünleşmenizi sağlamaktadır.	14,35	9,190	,602	,867

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,870 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 1'i oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır.

Zeyland çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisini ölçmeye yönelik 2. Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.80 ve 5.81'de gösterilmiştir.

Tablo 5.80: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,678	4

İkinci faktör için Cronbach Alfa değeri 0,678 bulunmuştur ve altında 4 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.81: Zeylanda ait kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisinin 2. faktörünün item-total statistics'i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Yaptığınız işin tekdüze olması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	7,14	3,167	,600	,533
Terfi hakkının sadece yöneticilerin inisiyatifinde olması terfilerde adaletsizliğe neden olmasına rağmen ekonomik kazancınızı kaybetmek örgütten ayrılamamanıza neden olmaktadır.	7,02	3,645	,394	,652
Mesleki ve bireysel geliştirme olanaklarının adil dağıtılmaması örgüte minnet duymanıza mani olmaktadır.	6,86	3,167	,420	,640
Yaptığınız görev ve pozisyonda yükselme şansınız olmaması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.	6,96	2,832	,463	,618

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,678 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

Faktör 2'yi oluşturan sorular 0,60'ın üstünde olduğundan bu kavramı tutarlı şekilde açıklamışlardır. Anlamlı şekilde bir araya gelmiş olan bu faktörü oluşturan sorular bundan sonraki analizlerde kullanılacaktır.

5.7.5.6 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin faktör analizi

Zeyland çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisinin örnekleme yeterliliği ve Bartlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.82'de gösterilmiştir.

Tablo 5.82: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.

KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü.		,827
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	3211,885
	Df (Serbestlik derecesi)	15
	p (Sigma)	,000

Bartlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,827 olduğundan değişkenlerin faktör analizine mükemmel seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Zeyland çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisinin açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.83'de gösterilmiştir.

Tablo 5.83: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	4,141	69,016	69,016
2	,872	14,525	83,541
3	,424	7,072	90,613
4	,254	4,235	94,848
5	,172	2,867	97,715
6	,137	2,285	100,000

Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisine ait 6 soru incelemeye alınmış olup ölçeğimiz tek alt boyuttan oluşmaktadır. Tek faktörden oluştuğundan dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümü gösterilememiştir.

Zeyland çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisini ölçen sorularının faktör ağırlıkları tek faktör oluştuğundan spss programı ile hazırlanarak Tabloda gösterilememiştir.

5.7.5.7 Kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin güvenilirlik testi

Zeyland çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisini ölçmeye yönelik Tek Faktör soru grubunun güvenilirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.84 ve 5.85’de gösterilmiştir.

Tablo 5.84: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün güvenilirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,904	6

Faktör için Cronbach Alfa değeri 0,904 bulunmuştur ve altında 6 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.85: Zeylanda ait kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin tek faktörünün item-total statistics'ı.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
İşinizde göstermekte olduğunuz başarıların karşılığında ödüller adil bir biçimde verilmesi çalışma kalitenizi olumlu yönde etkilemektedir.	18,78	15,594	,658	,901
Firmanızın kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesi konusunda teşvik edici bir vizyona sahip olması çalışanlarında kaliteli hizmet verme arzusunu yükseltmektedir.	19,06	14,475	,756	,886
Uygulanmakta olan hizmet içi eğitim faaliyetleri ile ileriye dönük eğitilmiş insan gücü kaynağı sağlanarak çalışan kalitesinin artması sağlanmaktadır.	19,00	15,542	,838	,872
Sağlanmakta olan eğitimler iş yaşamınız boyunca gereken bilgi, beceri ve tutumları kazandırmasından dolayı hizmet kalitenizi yükselmektedir.	18,76	16,605	,751	,886
Verilen hizmet içi ve hizmet öncesi eğitimler değişen ve gelişen şartlara uyum sağlayarak gerekli kalite gereksinimini karşılayabilmenizi sağlamaktadır.	19,14	17,333	,644	,900
Hizmet içi eğitim faaliyetleri işinizi düzgün yapabilmenizi sağlayarak kalite düzeyinizin artmasını sağlamaktadır.	18,94	15,434	,825	,874

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,904 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

5.7.5.8 Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin faktör analizi

Zeyland çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisinin örnekleme yeterliliği ve Barlett küresellik testi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.86’da gösterilmiştir.

Tablo 5.86: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin kmo ve bartlett küresellik testi.

KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü.		,854
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	364,768
	Df (Serbestlik derecesi)	45
	p (Sigma)	,000

Barlett küresellik testi p değerimiz 0,000 olduğu ve 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğundan faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerimiz 0,854 olduğundan değişkenlerin faktör analizine mükemmel seviyede uygun olduğu görülmektedir. Yapılan MSA testi ile de tüm değerlerin 0,50 den fazla olduğu tespit edilmiştir.

Zeyland çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisinin açıklanan toplam varyansı spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.87’de gösterilmiştir.

Tablo 5.87: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin açıklanan toplam varyans testi.

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	6,248	62,475	62,475
2	,998	9,978	72,453
3	,678	6,780	79,233
4	,573	5,726	84,959
5	,506	5,063	90,022
6	,345	3,455	93,477
7	,230	2,297	95,774
8	,190	1,903	97,677
9	,135	1,349	99,026
10	,097	,974	100,000

Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisine ait 10 soru incelemeye alınmış olup ölçeğimiz tek alt boyuttan oluşmaktadır. Tek faktörden oluştuğundan dönüştürülmüş kareli ağırlıklar toplamı bölümü gösterilememiştir.

Zeyland çalışanlarında Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisini ölçen sorularının faktör ağırlıkları tek faktör olduğundan spss programı ile hazırlanarak Tabloda gösterilememiştir.

5.7.5.9 Kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin güvenirlik testi

Zeyland çalışanlarının Kariyer Yönetiminin Etkinliğe Etkisini ölçmeye yönelik Tek Faktör soru grubunun güvenirlik analizi spss programı ile hazırlanarak Tablo 5.88, 5.89 ve 5.90’da gösterilmiştir.

Tablo 5.88: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin tek faktörünün güvenirlik testi.

Cronbach Alfa	Örneklem Büyüklüğü
,930	10

Faktör için Cronbach Alfa değeri 0,930 bulunmuştur ve altında 10 soru bulunmaktadır.

Tablo 5.89: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin tek faktörünün item-total statistics’i.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Alınmakta olan kararlara katılabilmek etkili çalışmanızı sağlamaktadır.	35,73	39,574	,713	,923
Göreviniz ile ilgili en üst seviyede yetki ve sorumluluk verilmesi etkili çalışmanızı sağlamaktadır.	35,61	39,492	,776	,921
İlerleme imkânları size sunulmakta bu da iş başarınızı artırmaktadır.	35,88	38,651	,612	,930
Övüldüğünüzde ya da takdir edildiğinizde kariyer hedeflerinize ulaşmanız için desteklendiğinizi düşünmektesiniz buda sizin daha etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	35,51	40,005	,611	,928
Görevde yükselmek için verilen eğitimler sayesinde alınan terfi sonrası iş başarısı artmaktadır.	35,65	38,023	,792	,919

Tablo 5.90: Zeylanda ait kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin tek faktörünün item-total statistics'ı.

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Çalışanların görevde yükselmesinin adil olması ve çalışanlar arasında fırsat eşitliğini sağlaması çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	35,76	39,480	,772	,921
Hizmet içi ve hizmet öncesi eğitimler, kariyer hedeflerinin gerçekleşmesine yardımcı olarak başarınızın artmasını sağlamaktadır.	35,71	37,500	,788	,919
Yüksek performans gösterdiğinizde takdir, teşekkür gibi ödüllerle desteklenmeniz çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.	35,35	38,231	,783	,919
Firmanızda terfi/ ilerleyeceğiniz kariyer yollarının belirli olması hedeflerinizi gerçekleştirmenizde önemlidir. Buda sizin çalışma etkinliğinizi olumlu yönde etkilemektedir.	35,78	37,844	,692	,925
Çalıştığınız firmada yükselme fırsatınız olduğunu bilmeniz etkin çalışmanızı sağlamaktadır.	35,71	37,833	,778	,920

Item-total statistics Tablosunun Madde Silindiğinde Cronbach Alfa sütununda yer alan değerlerden hiç birisinin 0,930 değerinden büyük olmadığı görüldüğünden sorulardan herhangi bir tanesinin silinmesine gerek yoktur ve faktör altındaki sorular beraber değerlendirilecektir.

5.8 Korelasyon Analizi ve Parametrik Olmayan Testler

Parametrik olmayan testler ilgilenilen değişkenin dağılımıyla ilgili normallik varsayımının sağlanamadığı ve değişkenin sınıflı veya sıralı ölçekle toplanmış olduğu durumlarda kullanılan istatistiksel yöntemlerdir. Bu testlerde değişken değerleri yerine sıralama puanları kullanılarak analiz yapılır.

5.8.1 Espark uygulaması

Espark çalışanların firmaya bağlılıklarının cinsiyete, medeni duruma, görev unvanına, kariyer yönetim birimi olup olmasına, kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına birde eğitim ve gelişim programlarının uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için iki grup arası farklılığı ölçen Mann-Whitney U Testi uygulanmıştır. Ayrıca çalışanların firmaya bağlılıklarının yaşa, eğitim durumlarına, çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ikiden fazla grup karşılaştırılmasında kullanılan Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır (Durmuş ve diğ., 2013).

Son olarak tutum ölçekleri ile yapılan istatistiksel analizlerde değişkenler arasındaki ilişkinin ölçülmesinde daha tutarlı sonuç vermesinden dolayı Spearman sıra korelasyon katsayısının kullanılmasının uygun olacağından parametrik olmayan hem Kendall hemde Spearman testleri uygulanmıştır (Altaş ve diğ., 2012).

5.8.1.1 Hipotez 1

Faktör ve güvenilirlik analizleri sonucunda ortaya çıkan ayrıca Meyer ve Allen'in ölçeği ile örtüşen Espark AVM çalışanlarının duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin cinsiyete göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.91'de verilmiştir.

Tablo 5.91: Espark'ın hipotez 1 için ranks tablosu.

	Cinsiyetiniz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık	Kadın	70	57,51	4026,00
	Erkek	42	54,81	2302,00
	Toplam	112		
Devamlılık Bağlılığı	Kadın	70	54,24	3797,00
	Erkek	42	60,26	2531,00
	Toplam	112		

Duygusal bağlılık faktöründe kadın çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 57,51 ve erkek çalışanların ise 54,81 olduğu görülmektedir. Devamlılık bağlılık

faktöründe kadın çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 54,24 ve erkek çalışanların ise 60,26 olduğu ve birbirine yakın değerler aldığından cinsiyetin firmaya olan duygusal ve devamlılık bağlılığına farklı etki etmediği görülmektedir.

Bağlılık faktörlerinin alabileceği değerler 1 ile 5 arasında değişecekken (likert ölçeğinin alt ve üst değerleri) burada ortalama sıra değerlerinin bu limitler içinde olmadığı görülmektedir. Bunun nedeni aritmetik ortalamanın değil, iki grubun değerlerinin sıralı hale dönüştürüldükten sonra aldığı yeni sıra değerlerinin ortalamasının olmasıdır.

Tablo 5.92’de duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin cinsiyete göre farklılığını ölçmeye yönelik 1. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.92: Espark’ın hipotez 1 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı
Mann-Whitney U	1399,000	1312,000
Wilcoxon W	2302,000	3797,000
Z	-,427	-,955
Asymp. Sig. (2-tailed)	,669	,340

Her iki bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan erkek ve kadın çalışanların duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{1a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya olan duygusal bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Ayrıca H_{1b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya olan devamlılık bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.1.2 Hipotez 2

Espark AVM çalışanlarının duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin yaşa göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.93’de verilmiştir.

Tablo 5.93: Espark’ın hipotez 2 için ranks tablosu.

	Yaşınız	Örneklem Büyükliği	Sıra Ortalaması
Duygusal Bağlılık	18-24	47	58,91
	25-34	59	59,07
	35-44	10	63,30
	45+	1	16,00
	Toplam	117	
Devamlılık Bağlılığı	18-24	47	60,85
	25-34	59	60,38
	35-44	10	41,45
	45+	1	66,00
	Toplam	117	

Farklı yaş grupları için ortalama sıra değerlerinin duygusal bağlılıkta 45 yaş üzeri ve devamlılık bağlılığında 35-44 yaş aralığı hariç birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle yaşın örgütsel bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir. Duygusal bağlılıkta 45 yaş üzerinde katılımcı sayısı 1 olduğu için yakın değer almadığı ve devamlılık bağlılığında ise 35-44 yaş aralığı katılımcı sayısının diğerlerine göre daha az olmasından kaynaklanarak yakın değer almadığı değerlendirilmiştir.

Tablo 5.94’de duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin yaşa göre farklılığını ölçmeye yönelik 2. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.94: Espark’ın hipotez 2 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı
Ki-Kare	1,774	2,990
Df (Serbestlik derecesi)	3	3
Asymp. Sig.	,621	,393

Ki-kare istatistiği ve p değeri her iki bağlılık faktöründe 0,05’den büyük olduğundan her yaş grubu çalışanların duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{2a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Ayrıca H_{2b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.1.3 Hipotez 3

Espark AVM çalışanlarının duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin medeni duruma göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.95’de verilmiştir.

Tablo 5.95: Espark’ın hipotez 3 için ranks tablosu.

	Medeni Durumunuz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık	Bekâr	77	57,03	4391,50
	Evli	35	55,33	1936,50
	Toplam	112		
Devamlılık Bağlılığı	Bekâr	77	56,01	4312,00
	Evli	35	57,59	2015,50
	Toplam	112		

Duygusal bağlılık faktöründe bekâr çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 57,03 ve evli çalışanların ise 55,33 olduğu görülmektedir. Devamlılık bağlılık faktöründe bekâr çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 56,01 ve evli çalışanların ise 57,59 olduğu ve birbirine yakın değerler aldığından medeni durumun firmaya olan duygusal ve devamlılık bağlılığına farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.96’da duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin medeni duruma göre farklılığını ölçmeye yönelik 3. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.96: Espark’ın hipotez 3 için istatistik tablosu.

	Duygusal bağlılık	Devamlılık bağlılığı
Mann-Whitney U	1306,500	1309,500
Wilcoxon W	1936,500	4312,500
Z	-,258	-,240
Asymp. Sig. (2-tailed)	,797	,810

Her iki bağıllık faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan bekâr ve evli çalışanların duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{3a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağıllığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Bu durumda H_{3b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağıllığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.1.4 Hipotez 4

Espark AVM çalışanlarının duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin eğitim düzeyine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.97’de verilmiştir.

Tablo 5.97: Espark’ın hipotez 4 için ranks tablosu.

	Eğitim Düzeyiniz	Örneklem Büyükülüğü	Sıra Ortalaması
Duygusal Bağlılık	İlk-Orta-Lise	36	59,21
	Ön Lisans	30	54,90
	Lisans	46	60,29
	Yüksek Lisans	5	70,20
	Toplam	117	
Devamlılık Bağlılığı	İlk-Orta-Lise	36	63,38
	Ön Lisans	30	65,00
	Lisans	46	52,17
	Yüksek Lisans	5	54,30
	Toplam	117	

Farklı eğitim düzeyleri için ortalama sıra değerlerinin duygusal bağıllık için lisans ve yüksek lisans düzeyinde çalışanların diğerlerine göre yüksek olduğu ve devamlılık bağıllığında ise düşük olduğu fakat birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle eğitim düzeyinin örgütsel bağıllığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.98’de duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin eğitim düzeyine göre farklılığını ölçmeye yönelik 4. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.98: Espark’ın hipotez 4 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı
Ki-Kare	1,055	3,535
Df (Serbestlik derecesi)	3	3
Asymp. Sig.	,788	,316

Ki-kare istatistiği ve p değeri her iki bağıllık faktöründe 0,05’den büyük olduğundan her eğitim düzeyinde çalışanların duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{4a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağıllıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Ayrıca H_{4b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağıllıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.1.5 Hipotez 5

Espark AVM çalışanlarının duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin çalışma süresine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.99’da verilmiştir.

Tablo 5.99: Espark’ın hipotez 5 için ranks tablosu.

	Çalışma Süreniz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması
Duygusal Bağlılık	Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	23	57,52
	1 yıl ve üzeri	70	58,96
	5 yıl ve üzeri	24	60,52
	Toplam	117	
Devamlılık Bağlılığı	Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	23	65,98
	1 yıl ve üzeri	70	56,47
	5 yıl ve üzeri	24	59,69
	Toplam	117	

Farklı çalışma süreleri için ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle çalışma süresinin duygusal ve devamlılık bağıllığına farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.100’de duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin çalışma süresine göre farklılığını ölçmeye yönelik 5. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.100: Espark’ın hipotez 5 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağıllık	Devamlılık Bağıllığı
Ki-Kare	,092	1,387
Df (Serbestlik derecesi)	2	2
Asymp. Sig.	,955	,500

Ki-kare istatistiği ve p değeri her iki bağıllık faktöründe 0,05’den büyük olduğundan her çalışma süresinde çalışanların duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{5a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağıllıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Ayrıca H_{5b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağıllıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.1.6 Hipotez 6

Espark AVM çalışanlarının duygusal ve devamlılık bağıllık değerlerinin görev unvanına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.101’de verilmiştir.

Tablo 5.101: Espark’ın hipotez 6 için ranks tablosu.

	Görev Unvanınızı Yazınız	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağıllık	Yönetici	23	60,41	1389,50
	Yönetici olmayan	77	47,54	3660,50
	Toplam	100		
Devamlılık Bağıllığı	Yönetici	23	42,50	977,50
	Yönetici olmayan	77	52,89	4072,50
	Toplam	100		

Duygusal bağıllık faktöründe görev unvanlarına göre yönetici çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 60,41 ve yönetici olmayan çalışanların ise 47,54 olduğu görülmektedir. Devamlılık bağıllık faktöründe yönetici çalışanların sıra değerlerinin

ortalamasının 42,50 ve yönetici olmayan çalışanların ise 52,89 olduğu görülmektedir. Görev unvanları için ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle çalışma süresinin bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.102’de duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin görev unvanlarına göre farklılığını ölçmeye yönelik 6. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.102: Espark’ın hipotez 6 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık Faktörü	Devamlılık Bağlılık Faktörü
Mann-Whitney U	657,500	701,500
Wilcoxon W	3660,500	977,500
Z	-1,871	-1,515
Asymp. Sig. (2-tailed)	,061	,130

Her iki bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan görev unvanlarına göre çalışanların duygusal ve devamlılık bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{6a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Ayrıca H_{6b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.1.7 Hipotez 7

Espark AVM çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin kariyer yönetim birimi var olup olmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.103’de verilmiştir.

Tablo 5.103: Espark’ın hipotez 7 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık Faktörü	Evet	77	65,83	5069,00
	Hayır	39	44,03	1717,00
	Toplam	116		

Duygusal bağlılık faktöründe firmasında kariyer yönetim birimi olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 65,83 ve firmasında kariyer yönetim birimi olmayan çalışanların ise 44,03 olduğu görülmektedir. Kariyer yönetim biriminin varlığı ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan duygusal bağlılığa farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.104’de duygusal bağlılık değerlerinin kariyer yönetim biriminin varlığına göre farklılığını ölçmeye yönelik 7. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.104: Espark’ın hipotez 7 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık Faktörü
Mann-Whitney U	937,000
Wilcoxon W	1717,000
Z	-3,304
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001

Duygusal bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan firmasında kariyer yönetim birimi olan ve olmayan çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H₇ “Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağlılıkları firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.8 Hipotez 8

Espark AVM çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.105’de verilmiştir.

Tablo 5.105: Espark’ın hipotez 8 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık Faktörü	Evet	74	66,08	4890,00
	Hayır	41	43,41	1780,00
	Toplam	115		

Duygusal bağlılık faktöründe firmasında kariyer planlaması yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 66,08 ve firmasında kariyer planlaması yapılmayan çalışanların ise 43,41 olduğu görülmektedir. Kariyer planlamanın yapılması ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan duygusal bağlılığa farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.106’da duygusal bağlılık değerlerinin kariyer planlaması yapılıp yapılmamasındaki farklılığı ölçmeye yönelik 8. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.106: Espark’ın hipotez 8 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık Faktörü
Mann-Whitney U	919,000
Wilcoxon W	1780,000
Z	-3,497
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Duygusal bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan firmasında kariyer planlaması yapılan ve yapılmayan çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_8 “Hazır giyim sektöründe kariyer planlaması yapılıp yapılmaması çalışanların firmaya olan duygusal bağlılıklarında farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.9 Hipotez 9

Espark AVM çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin kariyer geliştirme yapılıp yapılmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.107’de verilmiştir.

Tablo 5.107: Espark’ın hipotez 9 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık Faktörü	Evet	66	70,09	4626,00
	Hayır	50	43,20	2160,00
	Toplam	116		

Duygusal bağlılık faktöründe firmasında kariyer geliştirme yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 70,09 ve firmasında kariyer geliştirme yapılmayan çalışanların ise 43,20 olduğu görülmektedir. Kariyer geliştirme yapılması ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan duygusal bağlılığa farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.108’de duygusal bağlılık değerlerinin kariyer geliştirme yapılıp yapılmadığındaki farklılığı ölçmeye yönelik 9. Hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.108: Espark’ın hipotez 9 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık Faktörü
Mann-Whitney U	885,000
Wilcoxon W	2160,000
Z	-4,272
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Duygusal bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan firmasında kariyer geliştirme yapılan ve yapılmayan çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_9 “Hazır giyim işletmelerinin kariyer geliştirmeye yönelik tutumları çalışanların firmaya olan duygusal bağlılıklarında farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.10 Hipotez 10

Espark AVM alışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin eğitim ve gelişim programları uygulanıp uygulanmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.109’da verilmiştir.

Tablo 5.109: Espark’ın hipotez 10 için ranks tablosu.

	Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık Faktörü	Evet	79	64,66	5108,50
	Hayır	37	45,34	1677,50
	Toplam	116		

Duygusal bağlılık faktöründe firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 64,66 ve firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olmayan çalışanların ise 45,34 olduğu görülmektedir. Eğitim ve gelişim programlarının uygulanması ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan duygusal bağlılığa farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.110’da duygusal bağlılık değerlerinin eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan arasındaki farklılığı lcmeye yönelik 10. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.110: Espark’ın hipotez 10 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık Faktörü
--	---------------------------

Mann-Whitney U	974,500
Wilcoxon W	1677,500
Z	-2,889
Asymp. Sig. (2-tailed)	,004

Duygusal bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_{10} “Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağlılıkları firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.11 Hipotez 11

Espark AVM çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerleri çalışanların görev unvanlarına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.111’de verilmiştir.

Tablo 5.111: Espark’ın Hipotez 11 için Ranks Tablosu.

	Görev Unvanınızı Yazınız	Örneklem Büyükliği	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Yönetici	23	61,43	1413,00
	Yönetici olmayan	77	47,23	3637,00
	Toplam	100		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe görev unvanlarına göre yönetici çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 61,43 ve yönetici olmayan çalışanların ise 47,23 olduğu görülmektedir. Görev unvanları için ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almadığı, bu nedenle kariyer yönetiminin kaliteye etkisinde görev unvanının farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.112’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin görev unvanlarına göre farklılığını ölçmeye yönelik 11. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.112: Espark’ın hipotez 11 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	634,000
Wilcoxon W	3637,000
Z	-2,071
Asymp. Sig. (2-tailed)	,038

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin görev unvanlarına göre ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_{11} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.12 Hipotez 12

Espark AVM çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerleri eğitim düzeylerine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.113’de verilmiştir.

Tablo 5.113: Espark’ın hipotez 12 için ranks tablosu.

	Eğitim Düzeyiniz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	İlk-Orta-Lise	36	56,53
	Ön Lisans	29	69,28
	Lisans	46	51,58
	Yüksek Lisans	5	73,90
	Toplam	116	

Farklı eğitim düzeyleri için yüksek lisansta katılımcının az olmasından dolayı diğerlerinden yüksek olmasına rağmen ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle kariyer yönetiminin farklı eğitim düzeylerinde kaliteye farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.114’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin eğitim düzeyine göre farklılığını ölçmeye yönelik 12. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.114: Espark’ın hipotez 12 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Ki-Kare	6,162
Df (Serbestlik derecesi)	3
Asymp. Sig.	,104

Ki-kare istatistiği ve p değeri kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe 0,05’den büyük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin her eğitim düzeyinde ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{12} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.1.13 Hipotez 13

Espark AVM çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerleri çalışma sürelerine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.115’de verilmiştir.

Tablo 5.115: Espark’ın hipotez 13 için ranks tablosu.

	Çalışma Süreniz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	23	46,65
	1 yıl ve üzeri	66	54,77
	5 yıl ve üzeri	24	73,06
	Toplam	113	

Farklı çalışma süreleri için ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almadığı, bu nedenle kariyer yönetiminin farklı çalışma sürelerinde kaliteye farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.116’da kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin çalışma sürelerine göre farklılığını ölçmeye yönelik 13. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.116: Espark’ın hipotez 13 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Ki-Kare	8,444
Df (Serbestlik derecesi)	2
Asymp. Sig.	0,015

Sigma değeri kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe 0,05’den küçük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin her çalışma süresinde ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_{13} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.14 Hipotez 14

Espark AVM çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin kariyer yönetim birimi var olup olmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.117’de verilmiştir.

Tablo 5.117: Espark’ın hipotez 14 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	77	65,60	5051,00
	Hayır	39	44,49	1735,00
	Toplam	116		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında kariyer yönetim birimi olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 65,60 ve firmasında kariyer yönetim birimi olmayan çalışanların ise 44,49 olduğu görülmektedir. Kariyer yönetim

biriminin varlığı kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.118’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin kariyer yönetimi biriminin varlığına göre farklılığını ölçmeye yönelik 14. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.118: Espark’ın hipotez 14 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	955,000
Wilcoxon W	1735,000
Z	-3,210
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin firmasında kariyer yönetim birimi olan ve olmayan çalışanlarda ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_{14} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.15 Hipotez 15

Espark AVM çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.119’da verilmiştir.

Tablo 5.119: Espark’ın hipotez 15 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	74	66,30	4906,50
	Hayır	41	43,01	1763,50
	Toplam	115		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında kariyer planlaması yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 66,30 ve firmasında kariyer planlaması yapılmayan çalışanların ise 43,01 olduğu görülmektedir. Kariyer planlamanın yapılması kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.120’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin kariyer planlaması yapılıp yapılmamasındaki farklılığı ölçmeye yönelik 15. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.120: Espark’ın hipotez 15 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	902,500
Wilcoxon W	1763,500
Z	-3,607
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan firmasında kariyer planlaması yapılan ve yapılmayan çalışanlarda kariyer yönetiminin kaliteye etkisi değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H₁₅ “Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.16 Hipotez 16

Espark AVM çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin kariyer geliştirme yapılıp yapılmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.121’de verilmiştir.

Tablo 5.121: Espark’ın hipotez 16 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	66	68,73	4536,50
	Hayır	50	44,99	2249,50
	Toplam	116		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında kariyer geliştirme yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 68,73 ve firmasında kariyer geliştirme yapılmayan çalışanların ise 44,99 olduğu görülmektedir. Kariyer geliştirmenin yapılması kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.122’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin kariyer geliştirme yapılıp yapılmadığındaki farklılığı ölçmeye yönelik 16. Hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.122: Espark’ın hipotez 16 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	974,500
Wilcoxon W	2249,500
Z	-3,786
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmasında kariyer geliştirme yapılan ve yapılmayan çalışanlara ait değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_{16} “Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmaların kariyer geliştirme yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.17 Hipotez 17

Espark AVM çalışanlarının kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin eğitim ve gelişim programları uygulanıp uygulanmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.123’de verilmiştir.

Tablo 5.123: Espark’ın hipotez 17 için ranks tablosu.

	Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	79	65,92	5208,00
	Hayır	37	42,65	1578,00
	Toplam	116		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 65,92 ve firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olmayan çalışanların ise 42,65 olduğu görülmektedir. Eğitim ve gelişim programlarının uygulanması kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.124’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan arasındaki farklılığı ölçmeye yönelik 17. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.124: Espark’ın hipotez 17 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	875,000
Wilcoxon W	1578,000
Z	-3,492
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan çalışanlara ait değerlerin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H₁₇ “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.18 Hipotez 18

Espark AVM çalışanlarına ait kariyer yönetiminin kaliteye ve etkinliğe etkisi arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik Kendall Tablosu Tablo 5.125’de verilmiştir.

Tablo 5.125: Espark’ın hipotez 18’e ait kendall tablosu.

			Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 1	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 2	Ücret Dışı Faktörlerin ve Sorumluluğun Etkinliğe Etkisi
Kendall's tau_b	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Correlation Coefficient	1,000	,601**	,575**	,433**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	117	117	117	117
	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 1	Correlation Coefficient	,601**	1,000	,474**	,397**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	117	117	117	117
	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 2	Correlation Coefficient	,575**	,474**	1,000	,389**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	117	117	117	117
	Ücret Dışı Faktörlerin ve Sorumluluğun Etkinliğe Etkisi	Correlation Coefficient	,433**	,397**	,389**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	117	117	117	117

Espark AVM çalışanlarına ait kariyer yönetiminin kaliteye ve etkinliğe etkisi arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik Spearman Tablosu Tablo 5.126’da verilmiştir.

Tablo 5.126: Espark’ın hipotez 18’e ait spearman tablosu.

			Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 1	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 2	Ücret Dışı Faktörlerin ve Sorumluluğun Etkinliğe Etkisi
Spearman's rho	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Correlation Coefficient	1,000	,737**	,699**	,545**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	117	117	117	117
	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 1	Correlation Coefficient	,737**	1,000	,562**	,487**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	117	117	117	117
	Ücret, Adalet ve Liyakatin Etkinliğe Etkisi 2	Correlation Coefficient	,699**	,562**	1,000	,484**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	117	117	117	117
	Ücret Dışı Faktörlerin ve Sorumluluğun Etkinliğe Etkisi	Correlation Coefficient	,545**	,487**	,484**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	117	117	117	117

Kendall tablosuna bakıldığında p değerleri $0,000 < 0,01$ olduğu için hazır giyim işletmelerinde kariyer yönetiminin kaliteye ve kariyer yönetiminin etkinliğe etkisinin alt faktörleri arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi ile çalışanın etkinliğine etkisinin alt faktörlerinin Kendall korelasyon katsayıları 0,601, 0,575 ve 0,433 olduğundan değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif ve orta seviyede olduğu kararı verilmiştir.

Spearman's rho tablosunda p değeri $0,000 < 0,01$ olduğu için aralarındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Spearman's rho katsayısı 0,737, 0,699 ve 0,545 olduğundan değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif ve orta seviyede olduğu kararı verilmiştir.

Bu durumda H_{18} "Hazır giyim işletmelerinde kariyer yönetiminin kaliteye ve çalışanın etkinliğine etkileri arasında anlamlı bir ilişkiye sahiptir. " alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.1.19 Katılımcı düşünceleri

Espark AVM'de çalışanların firmanın kariyerlerine yönelik yapmakta olduğunu düşündükleri ile ilgili olarak;

1. Sürekli gelişim sağlandığı,
2. Eğitimler verildiği ve seminerler yapıldığı düşünceleri paylaşılmıştır.

Firmanın örgütsel bağlılığı arttırmak için yaptığını düşündükleri faaliyetler ile ilgili olarak;

1. Genel toplantılar yapıldığı,
2. İsteğe bağlı öneri ve şikâyet anketleri uygulandığı,
3. Yönetici buluşmaları ile soru ve cevaplar ile sohbetler yapıldığı düşünceleri paylaşılmıştır.

Firmanın kaliteyi arttırmak için yapmakta olduğu kariyer yönetim faaliyetler ile ilgili olarak;

1. Adil mülakat sınav sistemi uygulandığı,
2. Kişisel gelişim eğitimleri (parekende matematiği, stok yönetimi ve kişilik analiz programları) verildiği düşünceleri paylaşılmıştır.

Katılımcıların ilave olarak eklemek istediği düşünceleri ile ilgili olarak;

1. Mağazacılık sektörünün zor olduğu ve personel sayısının iş yükü yoğunluğunun değerlendirilerek belirlenmesi gerektiği,
2. Çalışanlar kendilerini özellikle sosyal haklar ve iş güvenliği açısından güvende hissettiği ve verilen ödüllerin teşviki sağladığı,
3. Yapılan işin farkındalığı ve takdirin bireyin başarı oranının artmasını sağladığı,
4. Eğitimin şart olduğu düşünceleri paylaşılmıştır.

5.8.2 Zeyland Uygulaması

Yapılan ilk uygulamada KMO ile 3'üncü bölüm kabul edilemez seviyede bulunduğundan tüm sorular iptal edilmiş olup faktör ve güvenirlik analizi yapılmamıştır. Bu yüzden 1'den 10'a kadar hipotezler zeyland firmasında test edilememiştir. Fakat ilk uygulama sonucunda yapılamayan hipotezlerin uygulanabilmesi amacıyla Zeyland firması ile yapılan görüşmeler neticesinde 3'üncü bölüm tekrar uygulanıp 1'den 10'a kadar hipotez testleri ikinci uygulama üzerinden yapılmıştır. Ayrıca ankette kullanılan Meyer ve Allen örgütsel bağlılık ölçeğinden yapılan analizler neticesinde kalan duygusal bağlılık faktörü hipotez testlerinde kullanılmıştır.

Zeyland çalışanların firmaya bağlılıklarının cinsiyete, medeni duruma, görev unvanına, kariyer yönetim birimi olup olmasına, kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına birde eğitim ve gelişim programlarının uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için iki grup arası farklılığı ölçen Mann-Whitney U Testi uygulanmıştır. Ayrıca çalışanların firmaya bağlılıklarının yaşa, eğitim durumlarına, çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ikiden fazla grup karşılaştırılmasında kullanılan Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır (Durmuş ve diğ., 2013).

Son olarak tutum ölçekleri ile yapılan istatistiksel analizlerde değişkenler arasındaki ilişkinin ölçülmesinde daha tutarlı sonuç vermesinden dolayı Spearman sıra korelasyon katsayısının kullanılmasının uygun olacağından parametrik olmayan hem Kendall hemde Spearman testleri uygulanmıştır (Altaş ve diğ., 2012).

5.8.2.1 Hipotez 1

Faktör ve güvenirlik analizleri sonucunda ortaya çıkan ayrıca Meyer ve Allen'in ölçeği ile örtüşen Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin cinsiyete göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.127'de verilmiştir.

Tablo 5.127: Zeyland’ın hipotez 1 için ranks tablosu.

	Cinsiyetiniz	Örneklem Büyüküğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık	Kadın	40	23,93	957,00
	Erkek	5	15,60	78,00
	Toplam	45		

Duygusal bağlılık faktöründe kadın çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 23,93 ve erkek çalışanların ise 15,60 olduğu ve birbirine yakın değerler aldığından cinsiyetin firmaya olan bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Bağlılık faktörlerinin alabileceği değerler 1 ile 5 arasında değişecek iken (likert ölçeğinin alt ve üst değerleri) burada ortalama sıra değerlerinin bu limitler içinde olmadığı görülmektedir. Bunun nedeni aritmetik ortalamanın değil, iki grubun değerlerinin sıralı hale dönüştürüldükten sonra aldığı yeni sıra değerlerinin ortalamasının olmasıdır.

Tablo 5.128’de duygusal bağlılık değerinin cinsiyete göre farklılığını ölçmeye yönelik 1. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.128: Zeyland’ın hipotez 1 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık
Mann-Whitney U	63,000
Wilcoxon W	78,000
Z	-1,355
Asymp. Sig. (2-tailed)	,175

Bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan erkek ve kadın çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{1a} “Hazır giyim sektörü çalışanların firmaya duygusal bağlılığında cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Fakat H_{1b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılığı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezini test edecek faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

5.8.2.2 Hipotez 2

Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin yaşa göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.129’da verilmiştir.

Tablo 5.129: Zeyland’ın hipotez 2 için ranks tablosu.

	Yaşınız	Örneklem Büyükliği	Sıra Ortalaması
Duygusal Bağlılık	18-24	19	26,45
	25-34	20	20,13
	35-44	5	20,50
	45+	1	27,50
	Toplam	45	

Farklı yaş grupları için ortalama sıra değerlerinin yakın değerler aldığı, bu nedenle yaşın duygusal bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.130’da duygusal bağlılık değerlerinin yaşa göre farklılığını ölçmeye yönelik 2. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.130: Zeyland’ın hipotez 2 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık
Ki-Kare	2,638
Df (Serbestlik derecesi)	3
Asymp. Sig.	,451

Ki-kare istatistiği ve p değeri bağlılık faktöründe 0,05’den büyük olduğundan her yaş grubu çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{2a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Fakat H_{2b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezini test edecek faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

5.8.2.3 Hipotez 3

Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin medeni duruma göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.131’de verilmiştir.

Tablo 5.131: Zeyland’ın hipotez 3 için ranks tablosu.

	Medeni Durumunuz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık	Bekâr	29	24,91	722,50
	Evli	16	19,53	312,50
	Toplam	45		

Duygusal bağlılık faktöründe bekâr çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 24,91 evli çalışanların ise 19,53 olduğu görülmektedir ve birbirine yakın değerler aldığından medeni durumun firmaya olan duygusal bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.132’de duygusal bağlılık değerlerinin medeni duruma göre farklılığını ölçmeye yönelik 3. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.132: Zeyland’ın hipotez 3 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık
Mann-Whitney U	176,500
Wilcoxon W	312,500
Z	-1,334
Asymp. Sig. (2-tailed)	,182

Bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan bekâr ve evli çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{3a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Fakat H_{3b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezini test edecek faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

5.8.2.4 Hipotez 4

Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin eğitim düzeyine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.133’de verilmiştir.

Tablo 5.133: Zeyland’ın hipotez 4 için ranks tablosu.

	Eğitim Düzeyiniz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması
Duygusal Bağlılık	İlk-Orta-Lise	33	21,64
	Ön Lisans	7	23,43
	Lisans	5	31,40
	Toplam	45	

Farklı eğitim düzeyleri için ortalama sıra değerlerinin duygusal bağlılık için lisans düzeyinde çalışanların diğerlerine göre yüksek olduğu fakat birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle eğitim düzeyinin örgütsel bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.134’de duygusal bağlılık değerlerinin eğitim düzeyine göre farklılığını ölçmeye yönelik 4. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.134: Zeyland’ın hipotez 4 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık
Ki-Kare	2,476
Df (Serbestlik derecesi)	2
Asymp. Sig.	,290

Ki-kare istatistiği ve p değeri bağlılık faktöründe 0,05’den büyük olduğundan her eğitim düzeyinde çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{4a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Fakat H_{4b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezini test edecek faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

5.8.2.5 Hipotez 5

Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin çalışma süresine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.135’de verilmiştir.

Tablo 5.135: Zeyland’ın hipotez 5 için ranks tablosu.

	Çalışma Süreniz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması
Duygusal Bağlılık	Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	15	27,37
	1 yıl ve üzeri	15	22,77
	5 yıl ve üzeri	10	18,40
	10 yıl ve üzeri	5	19,80
	Toplam	45	

Farklı çalışma süreleri için ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle çalışma süresinin bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.136’da duygusal bağlılık değerlerinin medeni duruma göre farklılığını ölçmeye yönelik 5. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.136: Zeyland’ın hipotez 5 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık
Ki-Kare	3,276
Df (Serbestlik derecesi)	3
Asymp. Sig.	,351

Ki-kare istatistiği ve p değeri bağlılık faktöründe 0,05’den büyük olduğundan her çalışma süresinde çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{5a} “Hazır giyim sektörü çalışanların firmaya duygusal bağlılıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Fakat H_{5b} “Hazır giyim sektörü çalışanların firmaya devamlılık bağlılıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezini test edecek faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

5.8.2.6 Hipotez 6

Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin görev unvanına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.137’de verilmiştir.

Tablo 5.137: Zeyland’ın hipotez 6 için ranks tablosu.

	Görev Unvanınızı Yazınız	Örneklem Büyükliği	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık	Yönetici Olan	12	23,00	276,00
	Yönetici Olmayan	33	23,00	759,00
	Toplam	45		

Duygusal bağlılık faktöründe görev unvanlarına göre yönetici çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 23,00 yönetici olmayan çalışanlarında 23,00 olduğu görülmektedir. Görev unvanları için ortalama sıra değerlerinin birbirine eşit değerler aldığı, bu nedenle çalışma süresinin bağlılığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.138’de duygusal bağlılık değerlerinin görev unvanlarına göre farklılığını ölçmeye yönelik 6. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.138: Zeyland’ın hipotez 6 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık
Mann-Whitney U	198,000
Wilcoxon W	759,000
Z	,000
Asymp. Sig. (2-tailed)	1,000

Bağlılık faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan görev unvanlarına göre çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{6a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Fakat H_{6b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezini test edecek faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

5.8.2.7 Hipotez 7

Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin kariyer yönetim birimi var olup olmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.139’da verilmiştir.

Tablo 5.139: Zeyland’ın hipotez 7 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık	Evet	22	28,77	633,00
	Hayır	23	17,48	402,00
	Toplam	45		

Duygusal bağlılık faktöründe firmasında kariyer yönetim birimi olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 28,77 firmasında kariyer yönetim birimi olmayan çalışanların ise 17,48 olduğu görülmektedir. Kariyer yönetim biriminin varlığı ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan duygusal bağlılığa farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.140’da duygusal bağlılık değerlerinin kariyer yönetim biriminin varlığına göre farklılığını ölçmeye yönelik 7. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.140: Zeyland'ın hipotez 7 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık
Mann-Whitney U	126,000
Wilcoxon W	402,000
Z	-2,924
Asymp. Sig. (2-tailed)	,003

Duygusal bağlılık faktöründe p değeri 0,05'den küçük olduğundan firmasında kariyer yönetim birimi olan ve olmayan çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H₇ "Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağlılıkları firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir." alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.2.8 Hipotez 8

Zeyland çalışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin kariyer planlaması yapıp yapılmamasına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.141'de verilmiştir.

Tablo 5.141: Zeyland'ın hipotez 8 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Duygusal Bağlılık	Evet	20	28,18	563,50
	Hayır	25	18,86	471,50
	Toplam	45		

Duygusal bağlılık faktöründe firmasında kariyer planlaması yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 28,18 firmasında kariyer planlaması yapılmayan çalışanların ise 18,86 olduğu görülmektedir. Kariyer planlamanın yapılması ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan duygusal bağlılığa farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.142’de duygusal bağıllık değerlerinin kariyer planlaması yapıp yapılmamasındaki farklılığı ölçmeye yönelik 8. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.142: Zeyland’ın hipotez 8 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağıllık Faktörü
Mann-Whitney U	146,500
Wilcoxon W	471,500
Z	-2,397
Asymp. Sig. (2-tailed)	,017

Duygusal bağıllık faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan firmasında kariyer planlaması yapılan ve yapılmayan çalışanların duygusal bağıllık değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H_8 “Hazır giyim sektöründe kariyer planlaması yapıp yapılmaması çalışanların firmaya olan duygusal bağıllıklarında farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.2.9 Hipotez 9

Zeyland çalışanlarının duygusal bağıllık değerlerinin kariyer geliştirme yapıp yapılmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.143’de verilmiştir.

Tablo 5.143: Zeyland’ın hipotez 9 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerini n Toplamı
Duygusal Bağıllık	Evet	22	28,11	618,50
	Hayır	23	18,11	416,50
	Toplam	45		

Duygusal bağıllık faktöründe firmasında kariyer geliştirme yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 28,11 firmasında kariyer geliştirme yapılmayan

Çalışanların ise 18,11 olduğu görülmektedir. Kariyer geliştirme yapılması ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan duygusal bağlılığa farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.144’de duygusal bağlılık değerlerinin kariyer geliştirme yapılıp yapılmadığındaki farklılığı ölçmeye yönelik 9. Hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.144: Zeyland’ın hipotez 9 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağlılık Faktörü
Mann-Whitney U	140,500
Wilcoxon W	416,500
Z	-2,590
Asymp. Sig. (2-tailed)	,010

Duygusal bağlılık faktöründe p değerı 0,05’den küçük olduğundan firmasında kariyer geliştirme yapılan ve yapılmayan çalışanların duygusal bağlılık değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H₉ “Hazır giyim işletmelerinin kariyer geliştirmeye yönelik tutumları çalışanların firmaya olan duygusal bağlılıklarında farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.2.10 Hipotez 10

Zeyland alışanlarının duygusal bağlılık değerlerinin eğitim ve gelişim programları uygulanıp uygulanmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.145’de verilmiştir.

Tablo 5.145: Zeyland’ın hipotez 10 için ranks tablosu.

	Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerini n Toplamı
Duygusal Bağlılık	Evet	22	26,80	589,50
	Hayır	23	19,37	445,50
	Toplam	45		

Duygusal bağıllık faktöründe firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 26,80 firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olmayan çalışanların ise 19,37 olduğu görülmektedir. Eğitim ve gelişim programlarının uygulanması ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almasına neden olduğundan duygusal bağıllığa farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.146’da duygusal bağıllık değerlerinin eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan arasındaki farklılığı ölçmeye yönelik 10. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.146: Zeyland’ın hipotez 10 için istatistik tablosu.

	Duygusal Bağıllık
Mann-Whitney U	169,500
Wilcoxon W	445,500
Z	-1,922
Asymp. Sig. (2-tailed)	,055

Duygusal bağıllık faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan çalışanların duygusal bağıllık değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{10} “Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağıllıkları firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.2.11 Hipotez 11

Zeyland çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerleri çalışanların görev unvanlarına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.147’de verilmiştir.

Tablo 5.147: Zeyland’ın hipotez 11 için ranks tablosu.

	Görev Unvanınızı Yazınız	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Yönetici	16	25,88	414,00
	Yönetici olmayan	33	24,58	811,00
	Toplam	49		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe görev unvanlarına göre yönetici çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 25,88 ve yönetici olmayan çalışanların ise 24,58 olduğu görülmektedir. Görev unvanları için ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle kariyer yönetiminin kaliteye etkisinde görev unvanının farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.148’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin görev unvanlarına göre farklılığını ölçmeye yönelik 11. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.148: Zeyland’ın hipotez 11 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	250,000
Wilcoxon W	811,000
Z	-,305
Asymp. Sig. (2-tailed)	,760

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin görev unvanlarına göre ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{11} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.2.12 Hipotez 12

Zeyland çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerleri eğitim düzeylerine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.149’da verilmiştir.

Tablo 5.149: Zeyland’ın hipotez 12 için ranks tablosu.

	Eğitim Düzeyiniz	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	İlk-Orta-Lise	38	24,38
	Ön Lisans	7	25,57
	Lisans	3	39,00
	Yüksek Lisans	1	2,50
	Toplam	49	

Farklı eğitim düzeyleri için yüksek lisansta katılımcının az olmasından dolayı diğerlerinden düşük olmasına rağmen ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle kariyer yönetiminin farklı eğitim düzeylerinde kaliteye farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.150’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin eğitim düzeyine göre farklılığını ölçmeye yönelik 12. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.150: Zeyland’ın hipotez 12 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Ki-Kare	5,694
Df (Serbestlik derecesi)	3
Asymp. Sig.	,127

Ki-kare istatistiği ve p değeri kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe 0,05’den büyük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin her eğitim düzeyinde ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{12} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.2.13 Hipotez 13

Zeyland çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerleri çalışma sürelerine göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.151’de verilmiştir.

Tablo 5.151: Zeyland’ın hipotez 13 için ranks tablosu.

	Çalışma Süreniz	Örneklem Büyükliği	Sıra Ortalaması
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	18	29,22
	1 yıl ve üzeri	18	22,58
	5 yıl ve üzeri	9	21,28
	10 yıl ve üzeri	4	25,25
	Toplam	49	

Farklı çalışma süreleri için ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı, bu nedenle kariyer yönetiminin farklı çalışma sürelerinde kaliteye farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.152’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin çalışma sürelerine göre farklılığını ölçmeye yönelik 13. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.152: Zeyland’ın hipotez 13 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Ki-Kare	2,824
Df (Serbestlik derecesi)	3
Asymp. Sig.	,420

Sigma değeri kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe 0,05’den büyük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin her çalışma süresinde ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H₁₃ “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.2.14 Hipotez 14

Zeyland çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin kariyer yönetim birimi var olup olmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.153’de verilmiştir.

Tablo 5.153: Zeyland’ın hipotez 14 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	14	30,39	425,50
	Hayır	35	22,84	799,50
	Toplam	49		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında kariyer yönetim birimi olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 30,39 ve firmasında kariyer yönetim birimi olmayan çalışanların ise 22,84 olduğu görülmektedir. Kariyer yönetim biriminin varlığı kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almasına neden olduğundan farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.154’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin kariyer yönetimi biriminin varlığına göre farklılığını ölçmeye yönelik 14. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.154: Zeyland’ın hipotez 14 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	169,500
Wilcoxon W	799,500
Z	-1,709
Asymp. Sig. (2-tailed)	,087

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin firmasında kariyer yönetim birimi olan ve olmayan çalışanlarda ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{14} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.2.15 Hipotez 15

Zeyland çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.155’de verilmiştir.

Tablo 5.155: Zeyland’ın hipotez 15 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	12	32,83	394,00
	Hayır	37	22,46	831,00
	Toplam	49		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında kariyer planlaması yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 32,83 ve firmasında kariyer planlaması yapılmayan çalışanların ise 22,46 olduğu görülmektedir. Kariyer planlamanın yapılması kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almamasına neden olduğundan farklı etki ettiği görülmektedir.

Tablo 5.156’da kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerin kariyer planlaması yapılıp yapılmamasındaki farklılığı ölçmeye yönelik 15. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.156: Zeyland’ın hipotez 15 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	128,000
Wilcoxon W	831,000
Z	-2,236
Asymp. Sig. (2-tailed)	,025

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den küçük olduğundan firmasında kariyer planlaması yapılan ve yapılmayan çalışanlarda kariyer yönetiminin kaliteye etkisi değerlerinin ortancalarının eşit olmadığına karar verilir.

Bu durumda H₁₅ “Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.2.16 Hipotez 16

Zeyland çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin kariyer geliştirme yapılıp yapılmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.157’de verilmiştir.

Tablo 5.157: Zeyland’ın hipotez 16 için ranks tablosu.

	Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	9	33,33	300,00
	Hayır	40	23,13	925,00
	Toplam	49		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında kariyer geliştirme yapılan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 33,33 ve firmasında kariyer geliştirme yapılmayan çalışanların ise 23,13 olduğu görülmektedir. Kariyer

geliştirmenin yapılması kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almasına neden olduğundan farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.158’de kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin kariyer geliştirme yapılıp yapılmadığındaki farklılığı ölçmeye yönelik 16. Hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.158: Zeyland’ın hipotez 16 için istatistik tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	105,000
Wilcoxon W	925,000
Z	-1,981
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,053

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmasında kariyer geliştirme yapılan ve yapılmayan çalışanlara ait değerlerinin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{16} “Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmaların kariyer geliştirme yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.2.17 Hipotez 17

Zeyland çalışanlarının kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin eğitim ve gelişim programları uygulanıp uygulanmadığına göre sıralandıktan sonraki tanımlayıcı istatistikleri Tablo 5.159’da verilmiştir.

Tablo 5.159: Zeyland’ın hipotez 17 için ranks tablosu.

	Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?	Örneklem Büyüklüğü	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı
Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi	Evet	21	28,60	600,50
	Hayır	28	22,30	624,50
	Toplam	49		

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan çalışanların sıra değerlerinin ortalamasının 28,60 ve firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olmayan çalışanların ise 22,30 olduğu görülmektedir. Eğitim ve gelişim programlarının uygulanması kariyer yönetiminin kaliteye etkisinin ortalama sıra değerlerinin birbirine yakın değerler almasına neden olduğundan farklı etki etmediği görülmektedir.

Tablo 5.160’da kariyer yönetiminin kaliteye etkisine ait değerlerinin eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan arasındaki farklılığı ölçmeye yönelik 17. hipotez testinin istatistik tablosu verilmiştir.

Tablo 5.160: Zeyland’ın Hipotez 17 için İstatistik Tablosu.

	Kariyer Yönetiminin Kaliteye Etkisi
Mann-Whitney U	218,500
Wilcoxon W	624,500
Z	-1,560
Asymp. Sig. (2-tailed)	,119

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi faktöründe p değeri 0,05’den büyük olduğundan kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmasında eğitim ve geliştirme programları uygulanmakta olan ve olmayan çalışanlara ait değerlerin ortancalarının eşit olduğuna karar verilir.

Bu durumda H_{17} “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

5.8.2.18 Hipotez 18

Zeyland çalışanlarına ait kariyer yönetiminin kaliteye ve etkinliğe etkisi arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik Kendall ve Spearman Tablosu Tablo 5.161’de verilmiştir.

Tablo 5.161: Zeyland’ın hipotez 18’e ait kendall ve spearman tablosu.

			Kariyerin Etkinliğe Etkisi	Kariyerin Kaliteye Etkisi
Kendall's tau_b	Kariyerin Etkinliğe Etkisi	Correlation Coefficient	1,000	,746**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	49	49
	Kariyerin Kaliteye Etkisi	Correlation Coefficient	,746**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	49	49
Spearman's rho	Kariyerin Etkinliğe Etkisi	Correlation Coefficient	1,000	,856**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	49	49
	Kariyerin Kaliteye Etkisi	Correlation Coefficient	,856**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	49	49

Kendall tablosuna bakıldığında p değerleri $0,000 < 0,01$ olduğu için Hazır giyim işletmelerinde kariyer yönetiminin kaliteye ve çalışanın etkinliğine etkileri aralarındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Kariyer yönetiminin kaliteye etkisi ile çalışanın etkinliğine etkisinin Kendall korelasyon katsayısı 0,746 olduğundan değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif ve iyi seviyede olduğu kararı verilmiştir.

Aynı tablonun alt kısmında yer alan spearman’s rho satırında p değeri $0,000 < 0,01$ olduğu için aralarındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Spearman’s rho katsayısı 0,856 olduğundan değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif ve iyi seviyede olduğu kararı verilmiştir.

Bu durumda H_{18} “Hazır giyim işletmelerinde kariyer yönetiminin kaliteye ve çalışanın etkinliğine etkileri arasında anlamlı bir ilişkiye sahiptir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.2.19 Katılımcı düşünceleri

Zeyland çalışanlarının firmanın kariyerlerine yönelik yapmakta olduğu ile ilgili olarak;

1. İş anlatımı yapıldığı ve eğitimler verildiği ve verilen eğitimlerin kariyer için yön verdiği,
2. Deneyimsiz çalışanların satış ve mağaza hâkimiyetlerinin gözlemlendiği,
3. Koordinatörün yapmış olduğu mağaza ziyaretleri sırasında kariyer ve hedefler için çalışanları bilgilendirdiği ve yönlendirdiği bununda ilerlemelerini sağladığı,
4. Koordinatörün teşvik ve motivasyon sağladığı,
5. Koleksiyon hazırlanma evresinde fikir alındığı ve üst yönetici tarafından motive edilerek ilerdeki hedeflere daha sağlam adımlar ile ilerlemenin sağlandığı düşünceleri paylaşılmıştır.

Firmanın örgütsel bağlılığı arttırmak için yaptığını düşündükleri faaliyetler ile ilgili olarak;

1. İş güvenliği biriminin oluşturulduğu,
2. Ürün seçimi ve satış konusunda eğitim verildiği,
3. Mağaza müdürleri toplantıları yapıldığı ve bilgiler verildiği,
4. Prim ve teşekkür değer verilmesi ile verilen emeğin takdir edilmesinin yapılmakta olduğu düşünceleri paylaşılmıştır.

Firmanın kaliteyi arttırmak için yapmakta olduğu kariyer yönetim faaliyetler ile ilgili olarak;

1. İnovasyon ve çalışanların uyum içerisinde olmasının sağlandığı,
2. Disiplinli ve belirli bir program çerçevesi içinde çalışılmasının sağlandığı,
3. Kariyerin korunduğu, yükseltildiği ve motivasyonun sağlandığı,
4. Koordinatörün çalışanları teşvik ettiği ve hedefe yönlendirdiği,
5. Koordinatörün mağaza ziyaretlerinde kariyer planlaması ve desteği verdiği, motive ettiği, çalışanı aktifleştirdiği ve firmaya karşı sorumluluğu güçlendirdiği,
6. Düzenli seminerler ve reklamlar verildiği,
7. Eğitimler, toplantılar yapıldığı ve modellere önem verildiği,
8. Kaliteyi arttırmak için yapılan faaliyetlerde söz hakkı tanındığı,

9. Personel performans puantajı yapıldığı,
10. Kariyerinde yükselmesi gereken personellere şans tanındığı,
11. Koordinatörün özverili bir şekilde çalışmakta olduğu ve firmayı ileri götürme çabaladığı,
12. Çalışanların düşüncelerinin önemsenerek hareket edildiği ve değerlendirildiği düşünceleri paylaşılmıştır.

Katılımcıların ilave olarak eklemek istediği düşünceleri ile ilgili olarak;

1. Satış adedine göre ödül verilmesi ve yemek parasının yükseltilmesi gerektiği,
2. Mağaza müdürleri ve satış ekibine koordinasyon eğitimleri verilmesi ve eğitim seminerlerinin yapılmasının uygun olacağı,
3. Satış personelleri için daha etkili eğitimler yapılmasının gerekli olduğu,
4. Ücretin satışa dayalı olarak artış yapılmasının ciroyu artıracığı,
5. Tanınan söz hakkının yanı sıra uygulanmasının gerektiği,
6. Her çalışana özel bir şifreleme sistemi ile eğitim programlarının yapılmasının gerektiği,
7. Yeni eğitim programı ile yeni güncellemeler ve firma hakkında değişen bilgilerin öğrenileceği ve eğitimin sonundaki sorular ile de kişinin devamlı işe odaklanmasının sağlayacağı ve yeni bilgiler öğrenilmesinin artacağı,
8. Ödüllendirmenin firma çalışanına güzel bir motivasyon olduğu ve bunun illaki maddi olmasının şart olmadığı fazladan izin, teşekkür maili ve doğum günün hatırlanması gibi küçük ama değerli olguların yapılmasının uygun olacağı,
9. Anket sonucunda çıkan veriler doğrultusunda daha detaylı bir anket hazırlanması gerektiği,
10. Personel arası farklılıklar yapılması ve personelin ileriye dönük önünün açılarak personelin yükselmesinin sağlanması gerektiği düşünceleri çalışanların paylaşmış olduğu diğer düşüncelerdir.

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1 Sonuç

Yapılan bu araştırmaya ait her iki evrenin frekans dağılımlarının sonuçları incelendiğinde;

Kadın çalışanların sektörü daha çok tercih ettikleri,

Genç nüfusun yani 25-34 yaş aralığında çalışanların sektörü daha çok tercih ettikleri bunu 18-24 yaş aralığının takip ettiği,

Bekâr çalışanların sektörü daha çok tercih ettiği ve AVM'nin konuşlandığı alan Eskişehir ilinin üniversiteye yakın bölgesi olduğundan bekâr çalışanların Zeyland firmasına göre daha çok tercih ettiği,

Çalışanların çoğunluğunun 5 yıldan az süre ile bu sektörü tercih ettiği,

Zeyland firmasında eğitim düzeyi en yüksek İlk-Orta-Lise olmasına rağmen AVM'nin konuşlandığı alandan dolayı lisans düzeyinde çalışanların bu sektörü daha çok tercih ettikleri,

Zeyland firmasında yönetici personelin daha fazla olduğu,

Espark AVM'de faaliyet gösteren sektör çalışanları Zeyland firmasındaki çalışanlara kıyasen daha yüksek oranla firmalarında kariyer yönetim biriminin olduğunu, kariyer planlamasının yapıldığını, kariyer geliştirmenin yapıldığını ve firmalarında eğitim ve gelişim programlarının uygulandığı sonuçlarına varılmıştır.

Yapılan bu araştırmaya ait her iki evrenin istatistik sonuçları incelendiğinde;

Espark çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının ortalamanın üzerinde, devamlılık bağlılıklarının ise ortalamanın altında olduğu bu sonuçlara göre Espark çalışanları kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağlılıklara olumlu etki ettiğini değerlendirdikleri görülmektedir. Kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağlılıklara olumlu etki ettiğini düşündüklerinden ve frekans dağılımında gösterildiği

gibi firmalarında kariyer yönetimi olduğundan kendilerinin örgütsel bağlılıkları ortalamanın üzerinde değer almıştır.

Espark çalışanları ücret dışı faktörlerin çalışanları motive ettiğini, onları firmalarına ve işlerine olan bağlılıklarını artırdığından dolayı etkinliklerini ve kalitelerini artırdığını düşünmektedir. İnsan unsurunun etkinliği onun sosyal ve psikolojik tatmini ile gerçekleşir. Espark çalışanları düşünüldüğünün aksine maaş ve diğer ücretler için çalışmamakta ve firmasının ona değer vermesini, başarılarını takdir etmesini ve bunun sonucunda kariyer hedeflerine ulaşmayı, işe ilk giriş, kariyer ilerlemesi ve kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesinin adil bir biçimde olmasını istemektedir.

Eğitim firmanın etkinliğinin sağlanmasında, kişinin kariyer gelişiminde ve kalitenin sağlanması açısından önemlidir. Çalışanının iş yaşamı başlangıcında almış olduğu eğitimler ile iş yaşamı boyunca gereksinim duyacağı gerekli bilgi, beceri ve tutumlar kazandırılmaktadır. Aynı zamanda kariyer ilerlemesinden önce alınan eğitimler ilerleme sonrası işe uyum ve başarı sağlanması açısından önemlidir.

Bir bölümün iş yükünün ağır diğer bölümün iş yükünün hafif olması durumunda çalışanlar arasında isteksizlik, firmaya olan bağlılıkta azalma gibi etkileri görülür. Bu nedenle ankete katılan Espark çalışanları dengeli dağılım gösterilmesinin iş düzenini artıracığından kalitenin artacağına inanmaktadırlar.

Çalışanlara sorumluluk üstlenme konusunda imkân verilmemesi durumunda kendi amaçları ile işletme amaçları arasında denge kuramamaktadır. Çalışanlar firmalarına kendilerini bağlı hissetmediğinde karşılıklı iş imkânları açılması durumunda işten ayrılmaktadır. Buda firmanın insan kaynağının etkin kullanılmamasına çalışan devrinin artmasına neden olmaktadır. Çalışanlara görevleriyle ilgili yeterli sorumluluk verilmesi durumunda hem kariyer hedeflerini gerçekleştirme imkânı hem de en değerli kaynak olan insan kaynağının etkin kullanılmasının sağlanması söz konusu olacağından çalışanın etkinliği ve kalitenin artacağını düşünmektedirler.

Espark çalışanlarının firmalarında iş performansına göre ücretlendirme politikası bulunmaktadır ve çalışanlar performansa bağlı ücretlendirme politikasının çalışanın etkinliğini ve kaliteyi artıracığına inanmaktadırlar. Bu yüzden performansları ne kadar iyi değerlendirilirse çalışanın dolayısıyla firmanın etkinliği artacaktır.

Zeyland çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının ortalamanın üzerinde, devamlılık bağlılıklarının ise ortalamanın altında olduğu bu sonuçlara göre Zeyland çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının ortalamanın üzerinde, devamlılık bağlılıklarının ise ortalamanın altında olduğu görülmektedir. Zeyland çalışanları kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağlılıklara olumlu etki ettiğini değerlendirdikleri görülmektedir. Kariyer yönetiminin örgütsel ve duygusal bağlılıklara olumlu etki ettiğini düşündüklerinden ve frekans dağılımında gösterildiği gibi firmalarında kariyer yönetimi olmadığından kendilerinin örgütsel bağlılıkları Espark AVM çalışanlarına kıyasen daha düşük değer almıştır.

Zeyland çalışanları ücret dışı faktörlerin çalışanları motive ettiğini, onları firmalarına ve işlerine olan bağlılıklarını artırdığından dolayı etkinliklerini ve kalitelerini artırdığını düşünmektedir. İnsan unsurunun etkinliği onun sosyal ve psikolojik tatmini ile gerçekleşir. Zeyland çalışanları düşünüldüğünün aksine maaş ve diğer ücretler için çalışmamakta ve firmasının ona değer vermesini, başarılarını takdir etmesini ve bunun sonucunda kariyer hedeflerine ulaşmayı, işe ilk giriş, kariyer ilerlemesi ve kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesinin adil bir biçimde olmasını istemektedir.

Eğitim firmanın etkinliğinin sağlanmasında, kişinin kariyer gelişiminde ve kalitenin sağlanması açısından önemlidir. Çalışanının iş yaşamı başlangıcında almış olduğu eğitimler ile iş yaşamı boyunca gereksinim duyacağı gerekli bilgi, beceri ve tutumlar kazandırılmaktadır. Aynı zamanda kariyer ilerlemesinden önce alınan eğitimler ilerleme sonrası işe uyum ve başarı sağlanması açısından önemlidir.

Bir bölümün iş yükünün ağır diğer bölümün iş yükünün hafif olması durumunda çalışanlar arasında isteksizlik, firmaya olan bağlılıkta azalma gibi etkileri görülür. Fakat ankete katılan Zeyland çalışanları dengeli dağılım gösterilerek iş düzenin artmasının kaliteyi artacağına inanmamaktadırlar.

Çalışanlara sorumluluk üstlenme konusunda imkân verilmemesi durumunda kendi amaçları ile işletme amaçları arasında denge kuramamaktadır. Çalışanlar firmalarına kendilerini bağlı hissetmediğinde karşılığında iş imkânları açılması durumunda işten ayrılmaktadır. Buda firmanın insan kaynağının etkin kullanılmamasına çalışan devrinin artmasına neden olmaktadır. Çalışanlara görevleriyle ilgili yeterli sorumluluk verilmesi durumunda hem kariyer hedeflerini gerçekleştirme imkânı hem de en değerli kaynak olan insan kaynağının etkin

kullanılmasının sağlanması söz konusu olacağından çalışanın etkinliği ve kalitenin artacağını düşünmektedirler.

Zeyland çalışanlarının firmalarında iş performansına göre ücretlendirme politikası bulunmaktadır ve çalışanlar performansa bağlı ücretlendirme politikasının çalışanın etkinliğini ve kaliteyi artıracığına inanmaktadırlar. Bu yüzden performansları ne kadar iyi değerlendirilirse çalışanın dolayısıyla firmanın etkinliği artacaktır.

Yapılan bu araştırmaya ait her iki evrenin hipotez testlerine ait sonuçları incelendiğinde;

Her iki evrende H_{1a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya olan duygusal bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Espark AVM’de H_{1b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya olan devamlılık bağlılıkları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiş fakat Zeyland firmasına ait uygulamada faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

Her iki evrende H_{2a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Espark AVM’de H_{2b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları yaş durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiş fakat Zeyland firmasına ait uygulamada faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

Her iki evrende H_{3a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Espark AVM’de H_{3b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılığı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiş fakat Zeyland firmasına ait uygulamada faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

Her iki evrende H_{4a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Espark AVM’de H_{4b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiş fakat Zeyland firmasına ait uygulamada faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

Her iki evrende H_{5a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Espark AVM’de H_{5b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiş fakat Zeyland firmasına ait uygulamada faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

Her iki evrende H_{6a} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya duygusal bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Espark AVM’de H_{6b} “Hazır giyim sektörü çalışanlarının firmaya devamlılık bağlılıkları görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiş fakat Zeyland firmasına ait uygulamada faktör grubu oluşmadığından analiz edilememiştir.

Her iki evrende H₇ “Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağlılıkları firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

Her iki evrende H₈ “Hazır giyim sektöründe kariyer planlaması yapıp yapılmaması çalışanların firmaya olan duygusal bağlılıklarında farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

Her iki evrende H₉ “Hazır giyim işletmelerinin kariyer geliştirmeye yönelik tutumları çalışanların firmaya olan duygusal bağlılıklarında farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

Yapılan bu çalışmada yapılan parametrik olmayan testlerde H₁₀ “Hazır giyim sektörü çalışanların duygusal bağlılıkları firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.” hipotezinin sonucu farklılık göstermiştir. Espark AVM’de alternatif hipotezi kabul edilmiş fakat Zeyland firmasında ret edilmiştir.

Espark AVM’de H₁₁ “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi görev unvanlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiş fakat Zeyland firmasında ret edilmiştir.

Her iki evrende H₁₂ “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi ret edilmiştir.

Espark AVM’de H₁₃ “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmada çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiş fakat Zeyland firmasında ret edilmiştir.

Espark AVM’de H₁₄ “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda kariyer yönetim birimi olup olmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiş fakat Zeyland firmasında ret edilmiştir.

Her iki evrende H₁₅ “Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi kariyer planlaması yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

Espark AVM’de H₁₆ “Hazır giyim sektöründe kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmaların kariyer geliştirme yapılıp yapılmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiş fakat Zeyland firmasında ret edilmiştir.

Espark AVM’de H₁₇ “Hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermektedir.” alternatif hipotezi kabul edilmiş fakat Zeyland firmasında ret edilmiştir.

Her iki evrende H₁₈ “Hazır giyim işletmelerinde kariyer yönetiminin kaliteye ve çalışanın etkinliğine etkileri arasında anlamlı bir ilişkiye sahiptir. ” alternatif hipotezi kabul edilmiştir.

6.2 Öneriler

Günümüzde sürekli bir değişim yaşanmaktadır. Küreselleşen dünyada konjonktürel dalgalanmalar olmakta ve rekabetin yoğunluğu gittikçe artmaktadır. Teknolojinin gelişerek bilginin öneminin arttığı bu ortamda firmalar için en mühim rekabet avantajı ise insan gücüdür. Firmaların ekonomilerinin el verdiği ölçüde teknolojiyi elde etme şansları bulunmakta fakat bilgi ve doğru insan kaynağına

ulaşmak bu kadar kolay olmamaktadır. Firmaların en önemli sermayesi insan kaynakları olduğundan, kaynağın korunabilmesinin ana şartı ise, çalışanların örgütsel bağlılıklarının arttırılmasıdır. Firmaya duygusal olark bağlı olan çalışan, firmaya üyeliğinden dolayı gurur duymakta, firmada huzurlu ve mutlu çalışmakta, kariyerine firmada devam etme arzusunda bulunmakta, firmaya karşı güven hissetmekte ve saygı duymakta, firmanın yararı için çabalamaktan kaçınmamakta, firmanın değerlerini ve amaçlarını benimseyerek kabullenmekte ve firmayla bir bütün olabilmektedir.

Örgütsel bağlılık firmaların hedefleri ile çalışanların bireysel hedefleri arasında koordine sağlaması ile çalışanların firmaya olan sadakatlerinin arttırılmasını amaçlamaktadır. Srekliiliğini devam ettirmek isteyen firmalar; beklenmeyen risklere karşı, küreselleşmenin getirdiği rekabet, gelişim ve değişim ortamına karşı en önemli koruyucu örgütsel bağlılığı sağlanmış olan çalışanlara sahip olmaktır. Bilgi ve eğitim düzeyi giderek artan çalışanları, firmanın amaçları doğrultusunda yönlendirebilmek için örgütsel bağlılıkları kuvvetlendirilmelidir.

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında her zaman geçerli bir ilişki bulunmaktadır. Tatmin olmuş çalışanlar tatmin olmayanlara göre örgüte faydalı olmakta ve isteğe bağlı davranışları çok daha fazla sergilemektedirler. İş tatmini yüksek olan çalışan işletmesine daha sadakatle hizmet sunacak, bunun sonucu olarak üretmiş olduğu hizmet kalitesi ve etkinliği yüksek olacaktır.

Kendi değer ve amaçları ile firmanınki özdeşleşmiş, beklentilerinin ve ihtiyaçlarının karşılandığını düşünen, çalıştığı firmaya karşı güven ve saygı ile bağlı olan çalışanların iş üretimleri kaliteli ve verimli olmaktadır. Verimliliği arttırmanın sadece süreç ve yapıyı iyileştirmekle sağlanamadığı, insan kaynaklarının da dikkate alınması gerektiği ve bu kaynağı etkin bir biçimde kullanabilmek için çalışanların motivasyonu ve iş tatmini gibi konuların önemli olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle; firmanın, faaliyet gösterdiği pazar payında etkin ve sağlam bir konuma sahip olmasında iş tatminine ulaşmış ve mutlu olan çalışanlar en önemli role sahiptir.

alışanlarını kaybetmek istemeyen firmalar, çalışanların duygusal bağlılığını arttıracak faaliyetler yapmalıdır. alışan bağlılığı manevi ve maddi açıdan fayda sağlamaktadır. Fakat manevi ve maddi faktörler her ne kadar birbirine bağlı olsalar da; manevi tatminin olmaması maddi faktörlerin etkisini azalmaktadır. Bu sebepten; Espark AVM’de bulunan firmalar ve Zeyland firmasının ortalamanın üzerinde olan

fakat en üst seviyede olmayan çalışanlarının duygusal bağlılığını arttırmak için özel çalışmalar yapmalı ve yönetsel alanda gerekli önlemleri almalıdır.

Firmaların piyasadaki etkililiğini ve etkinliğini sağlamak ve devam sağlayabilmesi için, insan kaynağını korumak, geliştirmek ve daha esnek bir organizasyon yapısını sağlamak için kariyer yönetiminin önemini arttırmıştır. Özellikle firmaların ihtiyacı olan mevcut ve gelecekteki pozisyonları doldurma ihtiyacı, nitelikli çalışanı bulma ve firmaya bağlı çalışanların sağlanması için kariyer yönetimi faaliyetleri uygulanmalıdır.

Kariyer yönetimi fonksiyonları olan; kariyer planlama ve kariyer geliştirmenin uygulanması, riskleri azaltmakta ve yapılan maliyetleri karşılamaktadır. Kariyer planları çalışanın ulaşmayı arzuladığı hedefe giderken neler yapması gerektiğini göstermekte, çalışana firma içinde kendini güvende hissettirmekte ve izlemesi gereken yolları göstermektedir. Kariyer geliştirme çalışmaları çalışanın hedeflediği kariyer yolunda, gelişimine önem verildiğini göstermekte, firma tarafından desteklendiğini ve firmaya saygı duymasının yanında çalışandan beklenen emeği harcamaktan kaçınmamasını sağlamaktadır. Firmaya karşı saygı ve güven duyan ve emek harcamaktan kaçınmayan çalışan; kendini firmanın bir parçası hissettiğinden kariyerine aynı firmada devam etmek istemekte ve mutlu hissetmektedir.

Zeyland firması bünyesinde kariyer yönetim birimi kurmalı ve bu birim hakkında çalışanlarını bilgilendirmeli, çalışanların bireysel kariyer hedefleri ile örtüşecek bir kariyer planlaması yapmalı ve geliştirmeli ayrıca firmalarında eğitim ve gelişim programları uygulamalarını artırmalıdır. Espark AVM’de bulunan firmalar ise kariyer yönetiminde uyguladığı süreci geliştirmeli ve daha etkin bir hale getirmelidir. Her iki evrenin firmaları kariyer yönetimi ile insan kaynağının daha verimli kullanılmasını sağlamalıdır.

Espark AVM hazır giyim sektörü çalışanlarının duygusal bağlılıkları firmalarda eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermekte iken Zeyland firmasında farklılık göstermemektedir. Bu sebepten; Espark AVM’de bulunan firmalar eğitim-gelişim programları uygulamalarını geliştirmeli ve Zeyland firması eğitim-gelişim programı uygulamalı ve çalışanlarında bu programların kariyer gelişimlerine faydalı olacağı düşüncesini sağlamalıdır.

Espark AVM hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi görev unvanlarına göre farklılık göstermekte fakat Zeyland firmasında farklılık

göstermemektedir. Ayrıca, Espark AVM hazır giyim sektörü çalışanlarında kariyer yönetiminin kaliteye etkisi firmalarında kariyer yönetim birimi olup olmamasına, kariyer geliştirme yapılıp yapılmamasına ve eğitim-gelişim programları uygulanıp uygulanmamasına göre farklılık göstermekte fakat Zeyland firmasında farklılık göstermemektedir. Firmaların tüm çalışanlarının kariyer yönetiminin kaliteye olumlu etkisinin olduğunu farkındalığını sağlamaya yönelik faaliyetlerde bulunmalıdır.

Sonuç olarak, kariyer yönetiminin etkin olarak uygulanması çalışanın firma bağlılığını artırmakta, hizmetlerinde kalitesini olumlu yönde etkilemekte ve hizmetleri esnasında etkin ve verimli çalışmasını sağlamaktadır. Kariyer yönetimi uygulamalarının sadece form üstünde kalmaması için, değişen koşullara uygun olarak geliştirilmeli, yapılan uygulamalar gerçekten amaca ulaştığı denetlenmeli ve devamlı geri bildirim sağlanmalıdır. Yapılan çalışmaların sonuca varması ve çalışanların bunun farkına varması, firmaya olan bağlılıklarını artıracaktır. Çalışan bağlılığının bulunması; işten ayrılmaları, verimsiz iş üretimini, devamsızlığı, işe geç gelmeyi, çalışanlar arasındaki kargaşayı ve müşteri şikâyetlerini ortadan kaldıracaktır. Özellikle bu olumsuz faaliyetlerin varlığının farkına varan yöneticilerin, bu durumun düzeltilmek için kariyer yönetimini etkin olarak uygulaması gerekmektedir. Örgüte bağlı çalışanlar firmalarına; rekabetin yoğun olduğu, küreselleşen, ekonomik ve siyasi istikrarsızlığın yaşandığı günümüz pazar şartlarında beklenmeyen bir anda karşılaşılabilecek yüksek riskli ekonomik krizlere karşı rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Ayrıca; günümüz bilgi çağında, bağlılığı sağlanmış çalışanlarla yola devam edebilen firmalar sürekliliklerini devam ettirmede ve amaçlarına ulaşmada daha başarılı olacaktır. Ülke ekonomisinde lider olan, büyük ölçüde kadın ve genç çalışan istihdam eden sektörün kariyer yönetimi ile çalışan bağlılığı, çalışanın kalitesi ve etkinliği arasında pozitif bir ilişki olduğundan insan kaynağını önemseyen yönetsel önlemler almaları ve hayata geçirmeleri önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- Acock, A.C., (2005), ‘Working With Missing Values’, *Journal Of Marriage And Family*, Oregon State University.
- Akoğlan, K.M., (2009), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayınları.
- Aksu, Ö.A., (1993), *Ücretler ve Verimlilik*, İstanbul, İ.Ü. Yayınları.
- Aldemir, C., Ataol, A. ve Budak, G., (2001), *Personel Yönetimi*, İzmir, Barış Yayınları.
- Altaş, D., Kaspar, E.Ç. ve ERGÜT, Ö., (2012), İlişki Katsayılarının Karşılaştırılması: Bir Simülasyon Çalışması, Tekirdağ, *Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Metinleri Dergisi*, Sayı: 5.
- Arslan, A., (2002), “Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim”, *Maliye Dergisi*.
- Ataay, İ., (1985), “*Verimliliğin Arttırılmasında İşbirliği ve İşbaşında Eğitimin Rolü*,” İstanbul, Endüstriyel İlişkiler 1984 Yıllığı.
- Bayraktaroğlu, S., (2011), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4.Baskı, İstanbul, Sakarya Yayıncılık.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M., (1999), Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Ölçeği, İstanbul, *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*.
- Benligiray, S., (2001), “İnsan Kaynakları Yönetiminde İdari Destek Birimi Olmaktan Stratejik Ortaklığa Geçiş”, Eskişehir, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 1.

- Bilge, H., (2010), Küçük ve Orta Boy İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Açısından Kurumsallaşma: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Ampirik Bir Çalışma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Bingöl, D., (2006), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul, Has Matbaa.
- Bolat, T., (2000), *Toplam Kalite Yönetimi*, 1. Basım, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Bozkurt, R., (2003), *Kalite İyileştirme Araç ve Yöntemleri (İstatistiksel Teknikler)*, Ankara, MPM Milli Produktivite Merkezi Yayınları.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş., (1998), *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Cengiz, A.A., (2002), “Örgüt Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire Meslek Grupları Arasında Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, 10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Yayın No:4, Antalya, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Cihan, A., (2014), *AUZEF Kalite Çemberini Kurdu*, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Açıkta ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. <http://auzefhaber.istanbul.edu.tr/auzef-kalite-cemberini-kurdu.html> adresinden 03 Temmuz 2015 tarihinde alınmıştır.
- Çelik, C., (1993), Kalite Yönetiminde İnsan Faktörü, *Verimlilik Dergisi*, Kalite Özel Sayısı.
- Çınar, C., Kılıç, Y., (2003), *Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Eğitimi*, Ankara, T.C. Hava Kuvvetleri Komutanlığı 3. Hava İkmal Bakım Merkez Komutanlığı.
- Çokluk, Ö. ve Kayrı, M., (2011), *Kayıp Değerlere Yaklaşık Değer Atama Yöntemlerinin Ölçme Araçlarının Geçerlik ve Güvenirliği Üzerindeki Etkisi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, Educational Sciences: Theory & Practice, 11(1) Kış/Winter.
- Demirbilek, T., (1994), Örgütlerde Kariyer Danışmanlığı Hizmetleri, İzmir, *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*.
- Demirel, Y., (2009), Örgütsel Bağlılığın İç Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi: Kamu Ve Özel sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Kütahya, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 23.

- Dpt, (2000), 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Verimliliğe Dayalı Ücret Sistemlerine Geçiş Ö.İ.K. Raporu, Ankara, DPT Yayınları.
- Dpt, (2005), Türkiye Ekonomisinde Sermaye Birikimi, Verimlilik ve Büyüme: 1972-2003, Ankara, DPT Yayınları.
- Duran, C. ve Ece, O., (2010), *Kalite Ödüllerinin Firma Değeri Üzerindeki Etkisinin Analizi*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E.S. ve Çinko, M., (2013), *Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi*, 5.Baskı, İstanbul, Beta Basım.
- Durna, U. ve Eren, V. (2006), “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*.
- Efil, İ., (1998), *Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç ISO 9000 Kalite Güvencesi Sistemi*, Vipaş A.Ş., İstanbul.
- Efil, İ., (2002), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Bursa, Alfa Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Ekin, N., (1965), “*Sendikalar ve Prodüktivite*”, Sosyal Siyaset Konferansları, 16. Kitap.
- Ekinci, H. ve Yılmaz A., (2002), “Kamu İşletmelerinde Yönetimsel Etkinliğin Arttırılması Üzerine Bir Araştırma”, Kayseri, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*.
- Emanet, H., (2007), EFQM Mükemmellik Modeli ile Kamu Yönetiminde Kalite Geliştirme ve Özdeğerleme Çalışmaları Üzerine Bir Saha Çalışması: Dikimevi Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Erickson, R.A., (2007), Here Today But What About Tomorrow? Reducing the Attrition of Downsizing Survivors by Increasing Their Organizational Commitment, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Northwestern University, Evanston.
- Eroğlu, L.B., (1995), Kariyer Planlaması ve Uygulamadan Örnekler, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ersen, H. (1997), *Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları İlişkisi*, İstanbul, 2. Baskı.

Evans, J.R. ve Lindsay, W.M., (1993), *The Management And Control of Quality*, Second Edition, West Publishing Company, London.

Fındıkçı, İ., (1999), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul, Alfa Yayınevi.

Garson, D., (2015), *Missing Values Analysis & Data Imputation*. http://www.statisticalassociates.com/missingvaluesanalysis_p.pdf adresinden 22 Mart 2015 tarihinde alınmıştır.

Gök, S., (2006), 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi, 1. Basım, İstanbul, Beta Basım.

Gündoğan, T., (2009), *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması, Uzmanlık Yeterlilik Tezi*, TCMB İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.

Gürak, H., (2001). “Bilgi-Verimlilik Artışı İlişkisi,” *Verimlilik Dergisi*, Ankara, MPM Yayınları.

Haigh, M.H., (2006), *Organizational Culture, Identity, Commitment, And Citizenship Behaviors: Antecedents, Change Over Time, Interrelationships, And Potential Of Inoculation To Bolster Identity, Commitment, And Citizenship Behaviors*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Oklahoma University, Norman.

Howell, D.C., (2009), *The Treatment Of Missing Data*. <http://www.docstoc.com/docs/2969536/The-Treatment-of-Missing-Data> adresinden 27 Temmuz 2015 tarihinde alınmıştır.

<http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/130/146> adresinden 03 Temmuz 2015 tarihinde alınmıştır.

Hunt, E.K., (2005), *İktisadî Düşünce Tarihi*, Çev. Müfit Günay, Ankara, Dost Kitabevi.

Imai, M., (1994), *Kaizen, Japonya'nın Rekabetteki Başarısının Anahtarı*, Birisa Yayınları, İstanbul.

İnalcık, H., (2004), *Osmanlı İmparatorluğu'nun Ekonomik ve Sosyal Tarihi (1300-1600)*, İstanbul, Eren Yayınları.

İnce, M. ve Gül, H., (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Ankara, İleri Giden Ofset.

- Kabadayı, S., (2013), Kariyer Yönetiminin Çalışanın Kuruma Bağlılığına Etkisi Üzerine Bir İnceleme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Kağnıcıoğlu, C.H., (2002), Kalite Yönetiminin Temel Prensipleri, *Ekonomik ve Teknik Dergi*: Standart.
- Karayalçın, İ., (1961), “İstihsal Sisteminde İnsan,” Sosyal Siyaset Konferansları, 12. Kitap.
- Karyağdı, N., (2001), *Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Vergi Sistemi*, ASO Yayını, Ankara.
- Kaya, N. ve Selçuk, S., (2007), “Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?”, İstanbul, Doğu Üniversitesi Dergisi.
- Kitapçı, H., (2006), “TKY’de Karar Almaya Katılımın ve Örgütsel Bağlılığın Kişisel Performansa Etkisi”, Bilgi Yayın.
- Klinsontorn, S., (2005), The Influence Of Leadership Styles On Organizational Commitment And Employee Performances, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Nova Southeastern University, Lakeland.
- Kozak, M. A., (2001), *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1326.
- Köse, A.H., (1992), *Büyüme ve Verimlilik*, Ankara, MPM Yayınları.
- Kurtoğlu, E., (2010), Kariyer Yönetiminin Kamu Kurumlarının Etkinliği Üzerindeki Olası Sonuçlarının İncelenmesi ve Çorum Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Küçükkalay, A.M., (2010), *İktisadî Düşünce Tarihi*, İstanbul, Beta Basım.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J., (1990), Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects, *Journal of Business Research*, 26.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J., (1991), *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*, Human Resources Management Review 1.

- Mowday, R.T., Porter, L.W. ve Steers, R.M., (1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.*, New York, Academic Press.
- Mpm, (1974), *Verimlilik Nedir? Neler Sağlar?*, Ankara, MPM Yayınları.
- Oktav, M., (1995), Bir Sanayi Şirketinde Kalite Güvencesi Sistemini Kurmak Ve Yerleştirmek İçin Yapılması Gereken Çalışmalar, *Tekstil ve Konfeksiyon Dergisi*.
- Oktay, E. ve Gül, H., (2003), “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo’nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman Ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”, Konya, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Orpen, C., (1994), *International Journal Of Manpower* “The Effects of Organizational and Individual Career Management On Career Success”, İngiltere, MCB UP Ltd.
- Ottekin, V., (1975), “Türkiye’de Verimlilik Akımı ve Karşılaşılan Sorunlar,” Kalkınma Stratejisi ve Verimlilik Sempozyumu, Ankara, MPM Yayınları.
- Öge, S., (2005), *Örgütsel Etkinlik ve Ergonomi*, Konya, Yelken Basın Yayın Dağıtım.
- Ökmen, Ö. ve Dönmez, D., (2005), “Kamu Kurumlarında Mükemmellik”, Kalder, İstanbul.
- Öney, E., (1968), *Verimlilik Kavramları ve Ölçülmesi*, A.Ü. SBF Yayınları, Ankara, Sevinç Matbaası.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve YAlçın, A., (2002), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana, Nobel Yayın.
- Paine, S.C., (2007), The Relationship Among Interpersonal And Organizational Trust And Organizational Commitment, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Alliant International University, San Diego.
- Prochaska, S.T., (2000), *Society for Human Resources Management* “Designing Organizational Programs For Employee Career Development.

- Sabuncuoğlu, E.T., (2007), “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review, 7.
- Samson, D., ve Terziovski, M., (1999), “The Relationship Between Total Quality Management Practices and Operational Performance”, Journal of Operations Management, Vol.17.
- Sevimler, S., Duran, C. ve Çetindere, A., (2011), Toplam Kalite Yönetiminin Unsurları İle İşletme Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Eskişehir Örneği, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.
- Şimşek, M.Ş., (1998), Yönetim ve Organizasyon, Konya, Günay ofset.
- Şimşek, M.Ş., (2000), Sorularla Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri, İstanbul, Alfa Yayınları.
- Şimşek, M.Ş., Çelik, A., Akatay, A. ve diğ., (2007), Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Ankara, Gazi Kitabevi, 2.Baskı.
- Şimşek, M.Ş. ve Öge, H.S., (2004), İnsan Kaynakları Yönetimi Ders Notları, Konya, Yelken Basın Yayın Dağıtım.
- Şimşek, M.Ş. ve Öge, H.S., (2009), İnsan Kaynakları Yönetimi, 2. Baskı, Ankara, Nobel Yayınları.
- Taşcı, F., (2011), Sosyal Siyaset Konferansları/*Journal of Social Policy Conferences*, Sayı/Issue:61.<http://www.journals.istanbul.edu.tr/iusskd/article/viewFile/1023019126/1023018276> adresinden 16 Ağustos 2015 tarihinde alınmıştır.
- Taşcıoğlu, C., (2006), Eğitim Sektöründe Kariyer Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: 'Teori ve Bir Araştırma'Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya
- Tengilimoğlu, D., Atilla, E. A. ve BEKTAŞ, M., (2009), *İşletme Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tezel, M., (2011), Hazır Giyim Sektöründe Çalışan İşçilerin (Risk Grubu: Kadın İşçi) Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi Programlı Teftişi Sonuç Raporu, Ankara, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Teftiş Kurulu Başkanlığı, Yayın Nu:52.http://www.csgeb.gov.tr/csgebPortal/ShowProperty/WLP%20Repository/itkb/dosyalar/yayinlar/yayinlar2013/2011_52 adresinden 05 Mayıs 2015 tarihinde alınmıştır.

- Tokya, Y.T., (2002), “Geçmişten Günümüze Verimlilik,” *Verimlilik Dergisi*.
- Top, S., (2009), *Toplam Kalite Bağlamında Sürekli İyileştirme Anlayışı*, Beta yayınları, İstanbul.
- Tortop, N., (1994), *Personel Yönetimi*, Ankara: Yargı Yayınları.
- Tortop, N., İsbir, E.G., Aykaç, B. ve Özer, M.A., (2007), *Yönetim Bilimi*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Tunçer, P., (2012), Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi, Samsun, *OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- Uyguç, D. ve Çımrın, D., (2004), DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörleri, İzmir, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*.
- Uygur, A., (1998), Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Planlaması: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ünler, E., (2006), “Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*.
- Wasti, S.A., (2000), Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi, Nevşehir, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri.
- Wasti, S.A., (2001), Örgütsel Adalet Kavramı ve Tercüme Bir Ölçeğin Türkçe’de Güvenirlilik ve Geçerlik Analizi. https://research.sabanciuniv.edu/11473/1/Wasti,_YAD,2001.pdf adresinden 22 Mart 2015 tarihinde alınmıştır.
- Weaver, N.C., (1997), *Toplam Kalitenin Dört Aşaması*, Çev. Tuncay Birkan- Osman Akınhay, Sistem Yayıncılık:137, İstanbul.
- Westlund, A.H., (2001), “Measuring Environmental Impact On Society in The EFQM System”, *Total Quality Management*, Vol. 12, No. 1.
- Woods, W.G., (2007), The Effect Of Leadership Practices On Organizational Commitment:An Analysis Of Mba's In Their Individual Workplace Settings, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Capella University, Minneapolis.

Yakartepe, M. ve Yakartepe, Z., (1998), *Konfeksiyon Teknolojisi*, İzmir: TKAM yayını.

Yalçın, B., (2006), “*Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Dinamikleri*” Editör: Said Kınır, Toplam Kalite ve Stratejik Yönetimde Yeni Eğilimler, Gazi Kitabevi, Ankara.

Yılmaz, A., (2005), “İşletme Yönetiminde Empatik İletişim ve İşgücü Verimliliğine Etkisi: Federal Mogul Sapanca Segman ve Gömlek Üretim Tesisleri A.Ş. Örneği,” 2. KOBİ’ler ve Verimlilik Kongresi; AB KOBİ’leri İle İşbirliği, Ed. Güneş Gençyılmaz, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları. İstanbul.

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

Yüksel, İ., (2003), “Hemşirelerin İş Güçlüğü Faktörlerinin Belirlenmesi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi”, İstanbul, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*.

Zaim, S., (1960), “Sendikaların Verimliliğe Tesiri ve Bu Yönden İktisadî Gelişme Üzerinde Oynadıkları Rol,” Sosyal Siyaset Konferansları.

Zaim, S., (1997), *Çalışma Ekonomisi*, İstanbul, Filiz Kitabevi.

EKLER

Ek A : Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık ve kaliteye etkisi üzerine hazır giyim sektöründe bir araştırma anketi	166
Ek B : Espark ve Zeyland uygulamalarının normallik testleri, faktör analizleri ve msa değerleri CD'si	173

Ek A: Kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık ve kaliteye etkisi üzerine hazır giyim sektöründe bir araştırma anketi

Sayın Katılımcı,

Bu anket Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı bünyesinde yürütülen Yüksek Lisans Tezi araştırmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun ve gizlilik şartı içerisinde değerlendirilecek olup, soruları samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenirliği, geçerliği ve başarısı için oldukça önemlidir. Anket çalışmasına katılımlınızdan ötürü teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Fahri ATLIKAN
THK Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans ğrencisi

1. BÖLÜM

Kişisel Bilgiler

Lütfen, size yöneltilen her soru için durumunuza uygun olan seçeneğin karşısını “X” ile işaretleyiniz ve anketin geçerliği için hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız. Bölüm sonunda ölçeklendirme yapılmayan kısım sizin doldurmanız için boş bırakılmıştır.

Tablo A.1: Kişisel bilgiler.

Cinsiyetiniz	Kadın	
	Erkek	
Yaşınız	18 – 24	
	25 – 34	
	35 - 44	
	45 ve üzeri	
Medeni Durumunuz	Bekâr	
	Evli	
Eğitim Düzeyiniz	İlk - Orta - Lise	
	Ön lisans	
	Lisans	
	Yüksek lisans	
	Doktora	
Çalışma Süreniz	Sözleşmedeki deneme süresinin üzeri	
	1 yıl ve üzeri	
	5 yıl ve üzeri	
	10 yıl ve üzeri	
Görev Unvanınızı Yazınız		

2. BÖLÜM

Lütfen size yöneltilen her soruya Evet / Hayır cevabınızın karşısını “X” ile işaretleyiniz.

Tablo A.2: Firmanın kariyer yönetim bilgileri.

	Evet	Hayır
Firmanızda kariyer yönetimi birimi var mıdır?		
Firmanızda kariyer planlama yapılmakta mıdır?		
Firmanızda kariyer geliştirme yapılmakta mıdır?		
Firmanızda eğitim ve gelişim programları uygulanmakta mıdır?		

3. BÖLÜM

Lütfen size yöneltilen soruları, katılma düzeyinize göre işaretleyiniz. Her soru için tek bir işaretleme yapınız.

Tablo A.3: Personelin örgütsel bağlılık bilgileri.

		Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		1	2	3	4	5
1.	Kendinizi “aileden biri” gibi hissediyorsunuz.					
2.	Firmaya büyük minnettarlık duyuyorsunuz.					
3.	Firmanın sorunlarını, kendi sorunlarınız gibi görüyorsunuz.					
4.	Firmanız sadakatini hak ediyor.					
5.	Çalışmaya devam etmenizin sebebi, istekten ziyade zorunluluktan kaynaklanıyor.					
6.	Ayrılmak istemenize rağmen şu anda bunu yapmak sizin için çok zor oluyor.					
7.	Kendinizi firmaya karşı "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorsunuz.					
8.	Şu anda firmadan ayrılamıyorsunuz çünkü buradaki insanlara karşı bir yükümlülük hissediyorsunuz.					
9.	Vermiş olduğunuz emeklerden dolayı başka bir yerde çalışmayı düşünmüyorsunuz.					
10.	Alternatif iş olanaklarının az olduğunu düşünmeniz size ayrılmanın olumsuz sonuçlara neden olacağını düşündürüyor.					
11.	Çalışmanıza devam etmek konusunda herhangi bir zorunluluk hissetmiyorsunuz.					
12.	Sizin için avantajlı sonuçları olsa bile, işten ayrılmanın firmaya karşı uygun bir davranış olmadığını düşünüyorsunuz.					
13.	Firmanın değer ve amaçları ile kendi değer ve amaçlarınız uyumamaktadır.					
14.	Ayrılmak kendinizi suçlu hissettiriyor.					
15.	Şu anda ayrılmaya karar verseniz hayatınızdaki pek çok şeyin bundan olumsuz etkileneceğini biliyorsunuz.					
16.	İş hayatınızın kalan kısmını firmanızda geçirmekten büyük mutluluk duyarsınız.					
17.	Ayrılmak konusunda çok az seçeneğiniz mevcuttur.					
18.	Firmaya karşı bir “aidiyet” duygusu hissetmiyorsunuz.					
19.	Firmada çalışmaya devam etmeyi istemenizdeki en büyük etken sunulan imkânların çeşitliliğidir.					
20.	Firmada çalışmaktan gurur duyuyorsunuz.					
21.	Bu kurumda kendinizi güvende hissediyor ve kendinizi kurumun bir üyesi olarak görüyorsunuz.					
22.	Harcadığınız emek nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorsunuz.					
23.	Yeni bir iş alternatifi olduğunda firmadan ayrılabilirsiniz.					
24.	Başka bir iş bulmadan ayrılmanın maliyeti sizin için çok yüksektir.					
25.	Şu anki sahip olduğunuz sosyal ve hukuki haklardan vazgeçme cesaretine sahip değilsiniz.					
26.	Kişinin çalışılan kuruma sadakat göstermesinin sosyal bir gereklilik olduğunu düşünüyorum.					
27.	Yeni iş alternatiflerini ararken kendinizi çalışma arkadaşlarınız ve yöneticilerinize karşı sorumlu hissediyorsunuz.					

4. BÖLÜM

Lütfen size yöneltilen soruları, katılma düzeyinize göre işaretleyiniz. Her soru için tek bir işaretleme yapınız.

Tablo A.4: Kariyer yönetiminin personelde örgütsel bağlılığa etkisinin analizi.

		Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		1	2	3	4	5
1.	Kariyer yönetimi firmanızda etkin olarak uygulanmakta ve bu da kuruma olan saygınızı artırmaktadır.					
2.	Firmanızın işiniz ile ilgili beklentilerinize yanıt vermesi örgüt ile bütünleşmenizi sağlamaktadır.					
3.	Yükselme basamaklarının net ve anlaşılır biçimde olması örgüt ile özdeşleşmenizi sağlamaktadır.					
4.	Terfi olanaklarını bilmek sizi motive etmekte ve firmanızın daha iyi olabilmesi için bir takım fedakârlıklar yapmayı içten kabul etmenizi sağlamaktadır.					
5.	Yükselme politikasının adil olması örgüt ile bütünleşmenizde katkıda bulunmaktadır.					
6.	Yaptığınız görev ve pozisyonda yükselme şansınız olmaması fedakârlıklar yapmanıza engel olmaktadır.					
7.	Kariyer politikası değişkenlik göstermekte ve bu da firmaya olan güveninizi azaltmaktadır.					
8.	Terfi hakkının sadece yöneticilerin inisiyatifinde olması terfilerde adaletsizliğe neden olmasına rağmen ekonomik kazancınızı kaybetmek örgütten ayrılamamanıza neden olmaktadır.					
9.	Mesleki ve bireysel gelişime önem veren hizmet içi eğitim olanaklarının olması örgüte karşı kendini borçlu hissetmeni ve örgüte minnet duyarak çalışmaya devam etmeni sağlamaktadır.					
10.	Yaptığınız işin tekdüze olması fedakârlık yapmanıza engel olmaktadır					
11.	İhtiyaç ve beklentilerinizin tespit edilmesi için periyodik anketlerin uygulanması kendi isteğiniz ile örgütte kalmanızı sağlamaktadır.					
12.	Mesleki ve bireysel geliştirme olanaklarının adil dağıtılmaması örgüte minnet duymanıza mani olmaktadır.					
13.	Kariyerinize bu firmada devam etmekten mutluluk duymaktasınız.					
14.	Kariyer yönetiminin olmaması örgütsel bağlılığınıza büyük ölçüde etki etmemektedir.					
15.	Kariyer politikası değişkenlik göstermekte ve bu da firmaya olan güveninizi azaltmaktadır.					

5. BÖLÜM

Lütfen size yöneltilen soruları, katılma düzeyinize göre işaretleyiniz. Her soru için tek bir işaretleme yapınız.

Tablo A.5: Kariyer yönetiminin personel kalitesine ve etkinliğine etkisinin analizi.

		Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		1	2	3	4	5
1.	Alınmakta olan kararlara katılabilmek etkili çalışmanızı sağlamaktadır.					
2.	Göreviniz ile ilgili en üst seviyede yetki ve sorumluluk verilmesi etkili çalışmanızı sağlamaktadır.					
3.	İşinizde göstermekte olduğunuz başarıların karşılığında ödüller adil bir biçimde verilmesi çalışma kalitenizi olumlu yönde etkilemektedir.					
4.	Firmanızın kariyer hedeflerinin gerçekleştirmesi konusunda teşvik edici bir vizyona sahip olması çalışanlarında kaliteli hizmet verme arzusunu yükseltmektedir.					
5.	Uygulanmakta olan hizmet içi eğitim faaliyetleri ile ileriye dönük eğitilmiş insan gücü kaynağı sağlanarak çalışan kalitesinin artması sağlanmaktadır.					
6.	İlerleme imkânları size sunulmakta bu da iş başarınızı artırmaktadır.					
7.	Övüldüğünüzde ya da takdir edildiğinizde kariyer hedeflerine ulaşmanız için desteklendiğinizi düşünmektesiniz buda sizin daha etkin çalışmanızı sağlamaktadır.					
8.	Kariyerinizde ilerleme ve terfi etmek sadece ücret artışı nedeniyle önemlidir.					
9.	Görevde yükselmek için verilen eğitimler sayesinde alınan terfi sonrası iş başarısı artmaktadır.					
10.	Sağlanmakta olan eğitimler iş yaşamınız boyunca gereken bilgi, beceri ve tutumları kazandırmasından dolayı hizmet kalitenizi yükseltmektedir.					
11.	Firmada uygulanmakta olan terfi ve ilerlemelerde aranan kriterlerin yeterli olması sizin daha etkin çalışmanızı sağlamaktadır.					
12.	Çalışanların görevde yükselmesinin adil olması ve çalışanlar arasında fırsat eşitliğini sağlaması çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.					
13.	Maaşınızın yaşam standartlarında olması çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.					
14.	Verilen hizmet içi ve hizmet öncesi eğitimler değişen ve gelişen şartlara uyum sağlayarak gerekli kalite gereksinimini karşılayabilmenizi sağlamaktadır.					
15.	Aynı unvanla farklı birimlerde çalışanların eşit iş yüküne sahip olmaması kaliteli hizmet vermenizi olumsuz etkilemektedir.					
16.	Hizmet içi ve hizmet öncesi eğitimler, kariyer hedeflerinin gerçekleşmesine yardımcı olarak başarınızın artmasını sağlamaktadır.					
17.	Çalışmakta olduğunuz bölüm/birimdeki personel sayısının fazla ya da az olması iş dağılımında adaletsizliğe yol açarak kalitenin azalmasına neden olmaktadır.					
18.	Yüksek performans gösterdiğinizde takdir, teşekkür gibi ödüllerle desteklenmeniz çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.					
19.	Firmanızda terfi/ ilerleyeceğiniz kariyer yollarının belirli olması hedeflerinizi gerçekleştirmenizde önemlidir. Buda sizin çalışma etkinliğinizi olumlu yönde etkilemektedir.					

Tablo A.5 (Devam): Kariyer yönetiminin personel kalitesine ve etkinliğine etkisinin analizi.

		Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		1	2	3	4	5
20.	Uygulanmakta olan ücretlendirme görev unvanını esas alır. Bu da çalışma etkinliğinizi artırmaktadır.					
21.	Hizmet içi eğitim faaliyetleri işinizi düzgün yapabilmenizi sağlayarak kalite düzeyinizin artmasını sağlamaktadır.					
22.	Çalıştığınız firmada yükselme fırsatınızın olduğunu bilmeniz etkin çalışmanızı sağlamaktadır.					
23.	Çalışmakta olduğunuz bölüm/birimdeki personel sayısı yetersizdir. Bu durum iş düzeninizin olumsuz yönde etkilenmesine yol açarak personel kalitesinin azalmasına neden olmaktadır.					
24.	Uygulanmakta olan performansa dayalı ücret politikası iş etkinliğinizi artırmaktadır.					

6. BÖLÜM

Ölçeklendirme Yapılmayan Katılımcı Düşüncelerinin Analizi

Lütfen ölçeklendirme yapılmayan sorular ve anket haricinde belirtmek istediğiniz görüşleri bu bölüme belirtiniz.

Tablo A.6: Ölçeklendirme yapılmayan katılımcı düşüncelerinin analizi.

1.Firmanızın kariyerinize yönelik yaptığını düşündüğünüz bir şeyi var ise yazınız. 2.Firmanızın örgütsel bağlılığı arttırmak için yaptığını düşündüğünüz bir şeyi var ise yazınız. 3.Firmanızın kaliteyi arttırmak için yapmakta olduğu kariyer yönetim faaliyetlerden en az bir tane yazınız. 4.Katılımcı olarak eklemek istediğiniz diğer değerli düşüncelerinizi bizim ile paylaşınız.

**Ek-B: Espark ve Zeyland Uygulamalarının Normallik Testleri, Faktör Analizleri
ve MSA Değerleri CD'si**

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Fahri ATLIKAN
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara - 1978
Medeni Hali : Evli
Adres : Kumlubel Mahallesi Uygun Sokak Tepebaşı/ESKİŞEHİR
E-Posta Adresi : fahriatlikan@mynet.com.tr
İletişim (Telefon) : 0505 790 47 94

EĞİTİM

1995 Yahya Kemal Beyatlı Lisesi, Matematik Bölümü
1996 Hava Sınıf Okulları ve Teknik Eğitim Merkez Komutanlığı, Tahripsiz Kontrol Teknisyenliği
2005 7'nci Ana Jet Üs komutanlığı Yabancı Dil Eğitim Merkezi, İngilizce Bölümü
2009 Anadolu Üniversitesi, İşletme Bölümü

MESLEKİ DENEYİM

1996-2001 1'inci Ana Jet Üs Uçak Bakım Komutanlığında, F-4E (Phantom), CASA CN-235, UH-1H Iroquois ve Uçak yer sistemlerinde Tahripsiz Kontrol (NDT LEVEL II) ile Yağ ve Hidrolik Analiz uzmanı olarak,
2001-2007 7'nci Ana Jet Üs Uçak Bakım Komutanlığında, F-4E (Phantom), UH-1H Iroquois ve Uçak yer sistemlerinde Tahripsiz Kontrol (NDT LEVEL II) ile Yağ ve Hidrolik Analiz uzmanı olarak,
2007-2008 1'inci Hava İkmal Bakım Merkezi Komutanlığı Jet Revizyon Müdürlüğünde, J79-17GE, F110-100/129 ve Türk Hava Kuvvetlerinin diğer hava araçlarında kullanılan tüm motor tiplerinde Tahripsiz Kontrol (NDT LEVEL II) ile Yağ ve Hidrolik Analiz uzmanı olarak,

- 2008-2015 1'inci Ana Jet Üs Uçak Bakım Komutanlığında, F-4E (Phantom), CASA CN-235, UH-1H Iroquois ve Uçak yer sistemlerinde Tahripsiz Kontrol (NDT LEVEL II) ile Yağ ve Hidrolik Analiz uzmanı olarak.
- 2015-..... 10'uncu Tanker Üs Uçak Bakım Komutanlığında, Boeing 707'nin modifiyesi olan KC-135R Stratotanker hava aracı ile yer sistemlerinde Tahripsiz Kontrol (NDT LEVEL II) ile Yağ ve Hidrolik Analiz uzmanı olarak.

YABANCI DİL

İngilizce