



## Otantik Liderlik Bireysel Kariyer Planlaması Üzerinde Etkili Midir? (Is Authentic Leadership Effective on Individual Career Planning?)\*\*

\*Emine YILMAZ<sup>a</sup>, Cafer TOPALOĞLU<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Muğla Sıtkı Koçman University, Faculty of Tourism, Muğla /Turkey

### Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi:  
06.09.2018

Kabul Tarihi: 30.11.2018

### Anahtar Kelimeler

Otantik liderlik  
Bireysel kariyer planlama  
Turizm

### Keywords

Authentic leadership  
Individual career panning  
Tourism

### Öz

Bu araştırma, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Turizm Fakültesi öğrencilerinin bireysel kariyer planlamaları ile hocalarının otantik liderlik derecesinin ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmıştır. Nicel yöntemle yapılmış çalışmada, kolayda örnekleme yoluyla 407 öğrenciden anket toplanmıştır. Toplanan veriler istatistik programı ile analiz edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,954 olarak ortaya çıkmıştır. Çalışmada, katılımcıların demografik özelliklerine ve kariyer planlamalarına ilişkin bulgular sunulmuş ve bireysel kariyer planlamasına ilişkin ifadeler faktör analizi uygulanmıştır. Bu bağlamda, bireysel kariyer planlaması çalışma koşulları ve öz farkındalık, hedef belirleme ve kurumsal yönlendirme olarak üç boyutta ortaya çıkmıştır. Otantik liderlik ise, literatürde kabul görmüş dört boyutuyla değerlendirilmiştir. Bu boyutlar; benlik bilinci, dengeli işleme, ilişkisel şeffaflık ve ahlaki bakış açılarıdır. Son olarak, otantik liderliğin öğrencilerin bireysel kariyer planlaması üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi uygulanmıştır. Sonuç olarak, otantik liderliğin lisans düzeyinde öğrenim gören turizm öğrencilerinin bireysel kariyer planlamaları üzerinde önemli bir etkisi ortaya çıkmıştır. Nitekim, katılımcıların yaklaşık %20'sinin kariyer hedefinde öğretim elemanı olmak istediğini belirtmesi dahi bunu kanıtlar niteliktedir.

### Abstract

This research was prepared to reveal the relationship between authentic leadership level of professors and individual career planning of students in Mugla Sıtkı Kocman University Tourism Faculty. Quantitative method is used and with convenience sampling method 407 questionnaire were collected. The collected data was be analyzed by a statistical program. Reliability analysis was 0,954. In the study, the findings of the participants' demographics and career planning were presented and the expression factor analysis for individual career planning was applied. In this context, individual career planning emerged in three dimensions as working conditions and self-consciousness, setting a target and corporate guidance. Authentic leadership has been assessed with four accepted dimensions in the literature. These dimensions are self-awareness, balanced processing, relational transparency and moral perspective. Finally, regression analysis was applied to determine the effect of authentic leadership on individual career planning of students. As a result, there is a significant effect of authentic leadership on individual career planning of undergraduate tourism students. Indeed, about 20% of the participants stated that they want to be an instructor as their career target is proofing the result.

\* Sorumlu Yazar.

E-posta: [emine\\_yola@hotmail.com](mailto:emine_yola@hotmail.com) (E. Yılmaz)

\*\*Bu metin, 1. Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Araştırmaları Sempozyumu'nda sözlü olarak sunulmuş, bildiri kitapçığında özet metin olarak yer almıştır.

**Makale Künyesi:** Yılmaz, E. & Topaloğlu, C. (2018). Otantik Liderlik Bireysel Kariyer Planlaması Üzerinde Etkili Midir?. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 252-266.

DOI: 10.21325/jotags.2018.308

## **GİRİŞ**

Birçok insan daha çocukluğunda “Büyüyünce ne olmak istiyorum?” sorusuna cevap aramaya başlasa da, bu soru lise yıllarının sonlarında zihinlerde canlanır, üniversite eğitimi sırasında netlik kazanır. Çünkü bireyler yaşamlarının her aşamasındaki ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve kendilerini geliştirebilmek amacıyla, kendilerine hedefler koymaya, kariyerlerini geliştirmeye ve planlamaya çalışırlar (Aytaç, 2000: 65). Burada bireysel kariyer planlamasının önemi ortaya çıkmaktadır. Bireysel kariyer planlaması; kişinin özyeteneklerini ve ilgi alanlarını değerlendirmesi, kariyer fırsatlarını farkındalıkla irdelemesi, kariyer amaçlarını ortaya koyması ve bu doğrultuda kendine bir yol haritası çizmesi anlamına gelmektedir.

Kariyer planı çizilirken, hiç kuşkusuz gerek kendisi gerekse fikirleri örnek alınan insanlar olabilir. Bu insan anne, baba, ünlü bir sanatçı olabileceği gibi, okuldaki öğretmen de olabilir. Öğrencilerin, fakültede ders veren öğretim elemanları da kariyer planlarında etkili olabildiğinden, dersin lideri kabul edilebilir.

Liderlik, son dönemlerde yaşanan ulusal ve uluslararası olaylarla birlikte daha da önemli hale gelmeye başlamıştır. Dünyanın her yerinde görevini kötüye kullanan, her türlü fiziksel ve psikolojik şiddet uygulamaktan çekinmeyen, çeşitli toplumsal ve ekonomik skandallara adı karışan insanların sayısındaki artış, etik kuralların ve davranışların önemini arttırmıştır. Buradan hareketle, literatüre de yeni bir kavram olarak otantik liderlik kavramı atılmış, etik davranışı ve güvenilirliği odağı yapmış liderler ön plana çıkarılmıştır (Ilies, vd., 2005). İşte bu çalışmanın konusunu oluşturan otantik bir lider, umut, güven, olumlu duygular, iyimserlik, ilişkisel şeffaflık ve geleceğe yönelik ahlaki ve etik yön göstericilerdir (Walumbwa vd., 2008). Bu sebeple üniversitede ders veren öğretim elemanlarının otantik liderliklerini göz önünde bulundurarak, öğrencilerin bireysel kariyer planlamaları üzerindeki etkisini araştırmak, çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Çalışmanın bütününe anlaşılabilmesi amacıyla, aşağıda araştırmanın kavramsal çerçevesini oluşturan otantik liderlik ve bireysel kariyer planlaması konularına değinilmiştir.

### **Otantik Liderlik**

Otantik liderlik kavramı, son 20 yıldır adından söz ettirse de, 11 Eylül ve ABD ekonomisindeki belirsizlikler gibi sosyal olaylar sonucunda dürüstlük, şeffaflık, cesaret ve iyimserlik ve istikrarlı ahlaki benimsemiş liderlere ihtiyaç duyulmasıyla daha da popülerlik kazanmıştır (Diddams ve Chang, 2012). Ayrıca, günümüzde iş hayatında karşılaşılan toplumsal sorunlar ve etik dışı davranışlar otantiklik ve otantik liderliğe olan ilginin artmasını sağlamış, bir başka deyişle, olumsuzluklar yönleri astlarıyla içten, samimi bir iletişim kuran, onlara örnek olarak ilham veren ve içselleştirilmiş ahlak anlayışına sahip otantik liderliğe doğru çevirmiştir (Walumbwa vd., 2008).

Otantik liderliğin tanımı son yıllarda gelişmekle birlikte, Walumbwa vd. (2008) otantik liderliği, liderlerle astları arasında şeffaf bir ilişkiye ve içselleştirilmiş inançlar ve ahlaki değerlerle yüksek düzeyde bir benlik bilincinin olduğu şeklinde tanımlamışlardır. Otantik liderler, gerçek değerlerini, inançlarını, bütünlüğünü ve güçlü yönlerini bilen ve buna göre hareket eden kişilerdir. Avolio ve Gardner (2005) ise otantik liderleri nasıl hareket edeceğini bilen,

bakış açısını kendine yönelterek öncelikle kendini tanıyarak çevresindekileri önemseyen, idari manada onların inanç ve değerlerine saygı duyan, etik bakış açısının, gücünün ve bilgisinin bilincinde yönetim işlevini sürdüren, kişi olarak kabiliyetli, azimli ve üstün ahlaki erdemlere sahip kişiler olarak tanımlanmışlardır.

Otantik bir lider, umut, güven, olumlu duygular, iyimserlik, ilişkisel şeffaflık ve geleceğe yönelik ahlaki ve etik bir yön göstermektedir. Walumbwa vd. (2008) otantik liderliği tanımlamak için dört bileşen tanımlanmışlardır. Bunlar, benlik bilinci; karara varmadan önce tüm ilgili bilgileri tarafsız bir şekilde analiz etmeyi içeren dengeli işleme; gerçek düşüncelerini ve duygularını astları ile açık bir şekilde paylaşmayı ifade eden ilişkisel şeffaflık ve ahlâki bakış açısıdır.

Benlik bilinci, otantik liderliğin gelişmesinde önemli bir faktör ve başlangıç noktasıdır. Kendini bilmek ve kendine sadık olmak otantik liderlik için esastır. Kendini tanıma, liderin güçlü yönleri, sınırlamaları ve liderin başkalarını nasıl etkilediği konusundaki farkındalığının derecesine işaret eder. Otantik liderliğin gelişmesinde etik / ahlaki perspektif tüm liderlik türleri kadar önemli bir yere sahiptir. Sosyal psikologlar otantikliği ileri düzey ahlaki gelişim ile tanımlarlar ve işlevselleştirirler. Otantik liderler, ahlaki standartlara ve değerlere, gruplara, örgütsel ve toplumsal baskılara karşı bile yönlendirir ve etik konulara dikkat eder. Otantik liderliğin diğer bileşeni, kişinin gerçekliğini sunmasını içeren ilişkisel şeffaflıktır. Kişinin yakın ilişkilerinde açıklık ve dürüstlüğü değerlendirilme ve elde etmesini yansıtır. Otantik liderliğin son bileşeni, bilgiyi dengeli değerlendirmedir. Bu bileşen, adil karar verme sürecini gösterir. Bu süreçte tüm bilgiler inkar yaklaşımının olmaması yoluyla objektif olarak analiz edilir (Müceldili, Turan ve Erdil, 2013).

### **Bireysel Kariyer Planlaması**

Kariyer planlama, modern yönetim yaklaşımları içinde giderek daha büyük bir önem kazanmaktadır. Bireyleri kariyer yaşamına hazırlayan eğitim süresince başarılı olabilmeleri ve doğru seçimler yapabilmeleri için erken yaşlardan itibaren kariyer planlama ve gelişim hizmetlerinin başlatılması, önemli bir konudur. Bireysel kariyer planlaması, bireyin mesleğini seçmesinin ve meslek seçimindeki gidişatı planlamasının bireysel süreci olarak tanımlanmaktadır (Crane, 1986). Diğer bir tanıma göre; kariyer planlama, bireylerin fırsatların, seçeneklerin ve sonuçların farkına varmalarını, kariyer hedeflerini belirlemelerini, bu hedeflere ulaşmada yön ve zaman tespiti yapmalarını sağlayacak iş, eğitim ve diğer gelişimsel faaliyetleri programlamaları sürecidir (Milkovich ve Anderson, 1997: 64).

Bireysel kariyer planı aracılığıyla bireyler, yeteneklerini ve ilgi alanlarını değerlendirerek alternatif kariyer fırsatlarını düşünür. Kariyer amaçlarını ortaya koyar ve uygulanabilir geliştirme faaliyetlerini planlar (Bingöl, 2003: 250). Bireysel kariyer planlama, işten çok birey üzerinde odaklanmakta ve onun amaç ve yeteneklerinin analizinde yoğunlaşmaktadır (Anafarta, 2001: 1).

Bireysel kariyer planlamasının temelini, geleceğini ve dolayısıyla kendisini neyin beklediğini öngörebilen, amaç ve hedeflerini bu doğrultuda belirleyen, motivasyon yüksek, kendi iş alanına yönelmiş bireyler oluşturmaktadır (Barutçugil, 2004). Bireyler, bireysel kariyer planlama sorumluluğunu üstlenerek, kendi kendilerine doğruyu

bulabilmek için, mevcut işlerine farklı açılardan yaklaşılarak bireysel gelişim olanaklarını aramaktadırlar (Otte ve Kahweiler, 1995:3).

Bireysel kariyer planlamada dikkat edilmesi gereken ilk şey, planın kişisel tercihlerle sınırlı olmasıdır. Plan yapılırken kişisel eğilim, yeteneğin ve böyle bir kariyer yönelimine niçin ihtiyaç duyulduğunun iyi değerlendirilmesi gerekmektedir. Yetenekler ve beklentiler doğrultusunda kariyer amaçları saptandıktan sonra, saptanan amaçlara ulaşmak için bireyin bazı planlar yapması gerekmektedir (Yalım, 2005:20). Bireysel kariyer planlamasını dört aşamada incelemek mümkündür (Taşcı, 2004:124):

- **Kendini Değerlendirme:** Bireyin istek, ihtiyaç, beceri ve ilgilerini ortaya koyduğu aşamadır. Bireyin en yakınında bulunanlar (aile, arkadaşlar vs.) bireyin tercih ve yeteneklerini tanımlamaya yardımcı olabilirler. Aydemir (1995), bireyin kendi değerleri ile yetenekleri, hedefleri, kişisel özellikleri ve karar verme gücünün bu aşamada ortaya çıktığını savunmaktadır.

- **Fırsatları Tanıma:** Birey, karşısına çıkan alternatifler hakkında bilgi toplayarak, kendisi için en uygun (yüksek ücret alabileceği, sosyal yardım ve sağlık güvencesi olan, kariyer basamaklarının açık olduğu ve çok az engelin bulunduğu) kariyer yolunu tercih eder. Bu aşamada, kariyer planlaması sırasında sadece davranışların değil, ekonomik ve mesleki özelliklerin de ön plana çıktığı görülmektedir.

- **Hedefleri Belirleme:** Birey, fırsatları tanıma aşamasında elde ettiği bilgileri değerlendirir ve kişilik özellikleriyle karşılaştırılarak kendisini tatmin edecek kariyer hedeflerini ortaya koyar. Hedeflerin belirlenmesi vasıtasıyla, birey ileriki yaşamı boyunca amaçlarını planlamasına yardımcı olur.

- **Planları Hazırlama ve Uygulama:** Birey, belirlemiş olduğu hedefleri doğrultusunda, kendisi için en uygun ve kendisini en çok tatmin edecek kariyer seçeneği üzerinde karar vererek kariyer planını hayata geçirmektedir.

Bireysel kariyer planlamada bireyin nelerden hoşlandığını, yaşamında nelere önem verdiğini belirlemesi gerekmektedir. Tüm bu çalışmalar içinde birey, yardım alma ihtiyacı duyacaktır. Bu ihtiyacını danışmanlardan ve iş deneyimine sahip profesyonel kaynaklardan karşılayabilmektedir (Özgen vd., 2005: 212). Çalışmanın örneklemini oluşturan öğrenciler de bu ihtiyaçlarını fakültede derslerine giren öğretim elemanlarından karşılayabilmektedirler.

## YÖNTEM

İş hayatında karşılaşılan toplumsal sorunlar ve etik dışı davranışların otantiklik ve otantik liderliğe olan ilginin artmasını sağladığı daha önce belirtilmişti. Yaşanan yoğun rekabet ve insan doğasından kaynaklanan hırs bir araya gelince ortaya çıkan etik dışı davranışlar ve olaylar, turizm sektöründe çalışacak öğrenciler açısından da otantik liderlik anlayışını gerekli kılmıştır. Zira turizm sektörü, etik dışı davranışların sıkça yaşandığı sektörlerden birisidir. Eğer öğrenci mezuniyet sonrası sektörde çalışmaya devam edip etmeme kararına henüz varamadıysa da, güvenilir ve şeffaf bir bakış açısıyla olaylara yaklaşan bölüm öğretim elemanının varlığı öğrenciye bu konuda yol gösterebilecektir. Buradan hareketle, ilgili yazın taraması sonucunda hazırlanan bu araştırmanın amacını, otantik liderliğin, lisans düzeyinde turizm eğitimi alan üniversite öğrencilerinin bireysel kariyer planlaması üzerine etkisi olup olmadığının tespit edilmesi oluşturmaktadır.

Çalışmanın araştırma problemini şu soru oluşturmaktadır: Fakültede ders veren öğretim elemanları, öğretici kimliklerinin yanı sıra, öğrencilerin kariyer planlamalarında etkili midir? Eğer etkili iseler de, otantikliğin hangi boyutları tarafından etkilidirler?

Nicel yöntemle çalışılan araştırmanın verileri anket tekniği ile elde edilmiştir. Anket formu, Walumbwa vd. (2008), Tabak vd. (2012) ve Erdoğan (2009)'un çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur. Anket formunun birinci bölümünde Walumbwa vd. (2008) ve Tabak vd. (2012)'nin otantik liderlik ile ilgili oluşturduğu 16 ifade yer almıştır. Otantik liderliği oluşturan kavramsallaştırılmış dört bileşeni ölçmektedir. Bu bileşenler; ilişkisel şeffaflık 5 ifade, ahlaki perspektif 4 ifade, dengeli bilgi değerlendirmesi 3 ifade ve benlik bilinci 4 ifade olarak ölçmektedir. İkinci bölümde Erdoğan (2009)'un çalışmasından yararlanılmış bireysel kariyer planlamaya ilişkin 20 ifade ve üçüncü bölümde katılımcıların demografik özellikleri ve kariyer planlarına ilişkin toplam 7 soru yer almıştır. Araştırmanın verileri, Likert tipi ifadelerle verilen yanıtlarla ölçülmüştür. Otantik liderlik ifadelerine ait yanıtlar, "1= Hiçbir Zaman 2= Çok Seyrek 3= Ara Sıra 4= Sık Sık 5= Her Zaman" şeklinde; bireysel kariyer planlamaya ait yanıtlar ise, "1= Kesinlikle Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde değerlendirilmiştir.

Araştırmanın ana kütlesini, 2016-2017 eğitim öğretim yılında öğrenim gören Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Turizm Fakültesi öğrencileri oluşturmaktadır. Örneklem hacmi, % 95 güven aralığında,  $\pm$  % 5 yanılma payı ile 333 kişi olarak belirlenmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). Anket formları kolayda örnekleme yöntemiyle, bizzat araştırmacılar tarafından, gerekli açıklamalar yapılarak katılımcılara dağıtılmış ve dolduruları istenmiştir. Hatalı ve eksik doldurulabileceği ihtimaline karşı toplam yedi yüz (700) adet anket formu dağıtılmıştır. Doldurulmayan ve eksik doldurulan anket formlarının tespit edilmesinden sonra, 407 adet anket formunun istatistiksel analizlere uygun olduğu görülmüş ve değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma verilerinin analizinde istatistik paket programı kullanılmıştır. Araştırmanın amacına uygun olarak öncelikle, kullanılan ölçek güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için, ölçmede kullanılan testlerin, anketlerin ya da ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini değerlendirmek amacıyla geliştirilmiş bir yöntem olan güvenilirlik analizi uygulanmış ve Cronbach's Alpha modeli kullanılmıştır. Bu analiz neticesinde, araştırma ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,954 olarak ortaya çıkmış ve bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermiştir (Kalaycı, 2016).

Çalışmada öncelikle, verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro Wilk-W testi uygulanmıştır. Test sonucunda çalışmada kullanılan verilerin anlamlılık değerlerinin tümünün ( $p < 0,05$ ) 0,05'den küçük olduğu görülmüş, bu durumda verilerin normal dağılmadığı belirlenmiş ve bu sebeple analizlerde parametrik olmayan testler tercih edilmiştir (Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010: 205).

**BULGULAR****Katılımcıların Demografik Özelliklerine ve Kariyer Planlarına İlişkin Bulgular**

Bu kısımda katılımcıların cinsiyet, yaş, gelir, eğitim, meslek gibi demografik özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Aşağıda verilen Tablo 1'e göre, katılımcıların çoğunluğunun (%52,8) erkek ve büyük çoğunluğunun bekar oldukları görülmektedir. En fazla katılımın Yiyecek- İçecek İşletmeciliği (%38,1) öğrencileri tarafından olduğu, katılımcıların en fazla 2. Sınıf (%31,7) öğrencilerinden oluştuğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların kariyer planlarına ilişkin bulgulara bakıldığında, katılımcıların yaklaşık dörtte birinin kendini işyerini (%24,6) açmak istediği, bunu ise öğretim elemanı olmayı planlayanların takip ettiği; turizm sektöründe çalışılacaksa, katılımcıların en fazla mutfak ve diğer departmanı (% 19,4) tercih ettikleri görülmektedir.

**Tablo 1:** Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Kariyer Planları

Cinsiyet	Sayı (n)	Yüzde (%)	Mezun olunca çalışmak istediğiniz alan?	Sayı (n)	Yüzde (%)
Kadın	192	47,2	Konaklama İşletmesi	49	12,0
Erkek	215	52,8	Seyahat Acentası	16	3,9
Toplam	407	100	Havayolu Şirketleri	32	7,9
Medeni Hal	Sayı (n)	Yüzde (%)	Restoran	27	6,6
Bekar	404	99,3	Öğretim Elemanı	78	19,2
Evli	3	0,7	Memur	35	8,6
Toplam	407	100	Kendi İş Yeri	100	24,6
Bölüm	Sayı (n)	Yüzde (%)	Diğer	70	17,2
Konaklama İşl.	152	37,3	Toplam	407	100
Seyahat İşl.	100	24,6	Turizmde çalışmak istediğiniz alan?	Sayı (n)	Yüzde (%)
Yiyecek-İçecek İşl.	155	38,1	Ön büro	49	12,0
Toplam	407	100	Kat Hizmetleri	3	0,7
Sınıf	Sayı (n)	Yüzde (%)	Restoran	34	8,4
1.Sınıf	118	29,0	Ar-Ge	18	4,4
2.Sınıf	129	31,7	Muhasebe	7	1,7
3.Sınıf	56	13,8	Mutfak	79	19,4
4.Sınıf	104	25,6	Animasyon	11	2,7
Toplam	407	100	Bar	21	5,2
			Halkla İlişkiler	33	8,1
			Seyahat Acentası	23	5,7
			Rehberlik	25	6,1
			Memur	25	6,1
			Birden fazla seçenek	79	19,4
			Toplam	407	100

**Faktör Analizine İlişkin Bulgular**

Katılımcıların, otantik liderlik ve bireysel kariyer planlamasına ilişkin yanıtlarının kendi aralarında nasıl gruplanacaklarını belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Bireysel kariyer planlamasına ilişkin analiz sonucu

KMO değeri 0.950 olarak hesaplanmıştır. Barlett testi sonucu 4136,160 ve P değeri (sig. 0.000) ise dağılımın anlamlı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu demektir ki, değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcuttur, başka bir deyişle, veri setimiz faktör analizi için uygundur (Kalaycı, 2010: 327). Bireysel kariyer planlamasına ilişkin ifadeler varimax yöntemi kullanılarak faktör analizine tabi tutulmuş ve özdeğeri 1’den büyük olan üç faktör ortaya çıkmıştır. Bunlar “Çalışma Koşulları ve Öz farkındalık, Hedef Belirleme ve Kurumsal Yönlendirme”dir. Üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı ise % 62,57’dir.

**Tablo 2:** Bireysel Kariyer Planlamasına İlişkin Faktörler

FAKTÖRLER VE İFADELER	Faktör Yüğü	Özdeğer	Varyansın Açıklanma Oranı	Alfa Değeri
<b>Çalışma Koşulları ve Öz farkındalık</b>		<b>8,89</b>	<b>%25,83</b>	<b>0,90</b>
Ücret, kariyer planlarında etkili bir faktördür.	,739			
Hedef belirlerken yetenek ve yetkinliklerimi göz önünde bulundururum.	,687			
Takdir edilmek beni motive eder.	,684			
Kendimi tanıyorum ve isteklerimi biliyorum.	,674			
Yetenek ve zayıflıklarımın farkındayım.	,670			
Kendi duygu ve düşüncelerimin yanında başkalarınınkini de önemserim.	,667			
Değişikliklere uyum sağlayabilirim.	,658			
Ülkenin sosyo-ekonomik durumu, kariyer planlama sürecime etki etmektedir.	,570			
Yasal zorunluluklar (doğru görevi, 2. iş yasağı, vb.) kariyer planlarımda etkili olur.	,561			
<b>Hedef Belirleme</b>		<b>1,30</b>	<b>%23,78</b>	<b>0,77</b>
Kariyer planımı yaptım.	,773			
Kariyer hedefim, gelecekte kendimi görmek istediğim yer doğrultusunda belirlenmiştir.	,737			
Kariyer planlamamı yaparken kendime hedef belirledim.	,730			
Kariyer hedefime ulaşmak için yapmam gerekenleri biliyorum.	,723			
Kariyer planlaması, hedeflerimi belirlerken seçim yapmamı kolaylaştırmaktadır.	,676			
Kariyer planımın olması kararsızlık ve stresi azaltmaktadır.	,516			
<b>Kurumsal Yönlendirme</b>		<b>1,06</b>	<b>%12,95</b>	<b>0,77</b>
Fakültem, hedeflerime ulaşmamda beni yönlendiriyor.	,806			
Fakültem, kariyer planlama ve geliştirme imkanı sağlamaktadır (kariyer haftası).	,762			
Fakülte ve üniversite içinde bulunan kariyer fırsatlarının farkındayım.	,652			

Tablo 2’ye göre bireysel kariyer planlamasına ilişkin birinci faktör olan “Çalışma Koşulları ve Öz farkındalık” varyansın %25,83’ünü, ikinci faktör olan “Hedef Belirleme” varyansın %23,78’ini, üçüncü faktör olan “Kurumsal Yönlendirme” ise varyansın %12,95’ini açıklamaktadır. Üç faktörün toplam varyansı açıklama oranı ise % 62,57’dir. Ayrıca, faktörlerin güvenilirlik katsayıları 0,77 ile 0,90 arasında değişmektedir. Ölçeğin tamamının güvenilirlik katsayısı ise, 0,94’tür.

### Otantik Liderlik ve Bireysel Kariyer Planlaması İlişisine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu aşamasında otantik liderliğin öğrencilerin bireysel kariyer planlaması üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi uygulanmıştır.

**Tablo 3:** Otantik Liderlik ve Çalışma Koşulları ve Öz farkındalık ilişkisi

	Beta	t	Sig. (Anlamlılık)
İlişkisel Şeffaflık	,270	3,811	<b>,000</b>
Ahlaki Perspektif	,163	1,974	<b>,049</b>
Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi	,055	,639	,523
Benlik Bilinci	,034	,402	,688

Bağımlı Değişken: Çalışma Koşulları ve Öz farkındalık

Çalışmanın bu aşamasında otantik liderliğin dışsal faktörler ve öz farkındalık üzerindeki etkisini belirlemek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Dört bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan dışsal faktörler ve öz farkındalığı açıklama oranı (düzeltilmiş R<sup>2</sup>) %22'dir. Analizin Durbin-Watson katsayısı 1,978 olarak hesaplanmıştır ve bu sonuç oto-korelasyon sorunu olmadığını göstermektedir. VIF ile TOLERANS katsayıları ise, doğrusal çoklu bağlantı sorunu olmadığına işaret etmektedir.

Regresyon analizi sonucunda, ilişkisel şeffaflık (sig. 000) ve ahlaki perspektifin (sig. 0,49) bireysel kariyer planlamadaki dışsal faktörler ve öz farkındalık üzerinde anlamlı ve olumlu yönde bir etkisi olduğu görülmüştür.

**Tablo 4:** Otantik Liderlik ve Hedef Belirleme ilişkisi

	Beta	t	Sig. (Anlamlılık)
İlişkisel Şeffaflık	,160	1,443	,150
Ahlaki Perspektif	,146	1,704	,089
Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi	,026	,290	,772
Benlik Bilinci	,184	2,117	<b>,035</b>

Bağımlı Değişken: Hedef Belirleme

Çalışmanın bu aşamasında otantik liderliğin kariyer hedefi üzerindeki etkisini belirlemek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Dört bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan dışsal faktörler ve öz farkındalığı açıklama oranı (düzeltilmiş R<sup>2</sup>) %17'dir. Analizin Durbin-Watson katsayısı 2,075 olarak hesaplanmıştır ve bu sonuç oto-korelasyon sorunu olmadığını göstermektedir. VIF ile TOLERANS katsayıları ise, doğrusal çoklu bağlantı sorunu olmadığına işaret etmektedir.

Regresyon analizi sonucunda, benlik bilincinin (sig. 035) bireysel kariyer planlamadaki kariyer hedefi üzerinde anlamlı ve olumlu yönde bir etkisi olduğu görülmüştür. Diğer otantik liderlik faktörlerinin ise kariyer hedefi üzerinde herhangi bir olumlu ve anlamlı etkisi görülmemektedir.

**Tablo 5:** Otantik Liderlik ve Kurumsal Yönlendirme ilişkisi

	Beta	t	Sig. (Anlamlılık)
İlişkisel Şeffaflık	,121	1,673	,095
Ahlaki Perspektif	,237	2,808	<b>,005</b>
Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi	-,123	-1,402	,162
Benlik Bilinci	,239	2,790	<b>,006</b>

Bağımlı Değişken: Kurumsal Yönlendirme



Çalışmanın bu aşamasında otantik liderliğin kurumsal yönlendirme üzerindeki etkisini belirlemek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Dört bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan dışsal faktörler ve öz farkındalığı açıklama oranı (düzeltilmiş R<sup>2</sup>) %19'dir. Analizin Durbin-Watson katsayısı 1,950 olarak hesaplanmıştır ve bu sonuç oto-korelasyon sorunu olmadığını göstermektedir. VIF ile TOLERANS katsayıları ise, doğrusal çoklu bağlantı sorunu olmadığına işaret etmektedir.

Regresyon analizi sonucunda, ahlaki perspektif (sig. 0,05) ve benlik bilincinin (sig. 0,06) bireysel kariyer planlamadaki kurumsal yönlendirme üzerinde anlamlı ve olumlu yönde bir etkisi olduğu görülmüştür. Diğer otantik liderlik faktörlerinin ise kariyer hedefi üzerinde herhangi bir olumlu ve anlamlı etkisi görülmemektedir.

## **SONUÇ**

Bireysel kariyer planlamaları ile otantik liderlik ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanan bu çalışmada, 407 Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Turizm Fakültesi öğrencisi üzerinden toplanan verilere göre, öğrencilerin çoğunluğunun kendi işyerini açmak (24,6) veya öğretim elemanı olmak (19,2) istediğini belirtmesi, turizm eğitimi almalarına rağmen turizm sektöründe çalışmak istemediklerini göstermektedir.

Öğrencilerin turizm sektöründe çalışacaklarsa, en fazla tercih ettiği departmanların mutfak (19,2) ve birden fazla seçenek (19,2) çıktığı görülmüştür. Burada mutfak departmanının çıkması, en fazla katılımın Yiyecek-İçecek İşletmeciliği bölümünden (38,1) sağlanması ile tutarlı iken, birden fazla seçenek işaretleyenlerin fazla oluşu, öğrencilerin turizmle ilgili çelişkide olduklarını veya kariyer planlarının olmadığını gösterebilmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerden alınan verilere göre, bireysel kariyer planlama konularına göre üç faktör altında toplanmıştır. Bu faktörler, çalışma koşulları ve öz farkındalık, hedef belirleme ve kurumsal yönlendirmedir. Faktör boyutları ise toplam varyansın % 62,57'sini açıklamaktadır. Seçer (2013) de, bireysel kariyer planlama ve kişisel başarı algısı ilişkisi üzerine yapmış olduğu çalışmasında, bireysel kariyer planlamanın dört adet faktörünü belirlemiş, bunları kendini değerlendirme, fırsatları tanımlama, hedef belirleme ve plan oluşturma olarak adlandırmıştır. Erdoğan (2009)'un çalışmasında da yine dört faktör belirlenmiş, bunlar hırslı olma ve başarıya inanma, üstünlük sağlama ve farklı olma, işe odaklanma (yoğun dikkat verme) ve bireysel sorumluluk alma olarak isimlendirilmiştir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda yapılan regresyon analizi sonucunda bir takım bulgular ortaya çıkmıştır. Buna göre öncelikle, öğretim elemanlarının (liderlerin) ilişkilerinde şeffaf olmaları ve ahlaki bakış açıları ile çalışma koşulları ve öz farkındalık arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle, öğretim elemanlarının sektörel anlamdaki olumlu ve olumsuz açıklığı ve samimiyetleri, öğrencilerin mesleki koşulları ve kendilerini tanımalarını sağlamaya yardımcı olmaktadır yorumu yapılabilir. Bir diğer bulgu, öğretim elemanlarının benlik bilinci boyutu ile öğrencilerin hedef belirlemesi arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmasıdır. Kendini tanıma, liderin güçlü yönleri, sınırlamaları ve liderin başkalarını nasıl etkilediği konusundaki farkındalığının derecesine işaret eden benlik bilinci, öğrencilerin hedefleri üzerinde olumlu ve pozitif yönlü bir etkiye sahiptir. Son olarak, otantik liderliğin ahlaki perspektif ve benlik bilinci düzeylerinin öğrencilerin kurumsal yönlendirme algısı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisi ortaya çıkmıştır.

Dikkat çeken hususlardan birisi, otantik liderliğin bilginin dengeli değerlendirmesi boyutu ile bireysel kariyer planlaması arasında bir ilişki ortaya çıkmamasıdır. Buradan hareketle şu yorumu yapmak mümkündür: bilginin dengeli değerlendirilmesi, liderin adaletli karar verme ve objektif analiz sürecini ifade ettiğinden, diğer özelliklere göre, daha liderle ilgili, daha bireysel bir özelliktir. Bu sebeple, öğrencilerin kariyer planlamalarında yeterli etkiye sahip olamamıştır.

Sonuç olarak, otantik liderliğin lisans düzeyinde öğrenim gören turizm öğrencilerinin bireysel kariyer planlamaları üzerinde önemli bir etkisi vardır. Nitekim, katılımcıların yaklaşık %20'sinin kariyer hedefinde öğretim elemanı olmak istediğini belirtmesi dahi bunu kanıtlar niteliktedir. Bu bağlamda, öğrencilerinin kariyer planlamalarında önemli rolleri olduğunun ve buldukları lider konumunun bilincinde olarak, öğretim elemanları öğrencilerini doğru bir şekilde yönlendirmeli, örnek bir lider olmalıdırlar. Unutulmamalıdır ki, sektörün devamlılığı ve başarısı da, doğru yetiştirilmiş ve manevi açıdan gelişmiş turizm bölümü mezunları tarafından sağlanacaktır.

Çalışmaya konu olan otantik liderliğin bireysel kariyer planlamasına etkisi üzerine literatürde bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buradan hareketle çalışmanın literatüre olan katkısı çalışmanın önemini oluşturmaktadır. Çalışmanın en çarpıcı sonucu da yukarıda belirtildiği gibi, katılımcı öğrencilerin beşte birinin öğretim elemanı olmak istediği belirtmesidir. Öğrencilerin öğretim elemanlarını güvenilir ve etik bularak mesleğe olan sıcak yaklaşımları, halen mesleğin güvenilir olduğunu göstererek umudumuzu kaybetmememiz gerektiğini kanıtlar niteliktedir. Zira, ülkemizin içinde bulunduğu çalkantılı süreç sebebiyle öğretim elemanlığı mesleği, itibarını kaybetmeyle karşı karşıya kalmıştır. Bu sebeple, bu sonucu ortaya koyması bakımından da çalışmanın oldukça önemli bir yeri olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Bu araştırmanın bir takım kısıtları olduğunu belirtmek gerekir. Öncelikle, verilerin tek bir okul üzerinde ve belirli öğretim elemanları göz önüne alınarak toplanmış olması önemli bir sınırlılıktır. Gelecek araştırmalar için, farklı okullardaki turizm öğrenimi gören değişik kitleler üzerinde yapılması önerilmektedir. Diğer bir sınırlılık, çalışmanın yöntemidir. Nitel yöntemle hazırlanacak başka bir çalışma ile, konu ile ilgili daha derinlemesine bilgi edilmesi mümkün olacaktır. Son olarak, verilerin toplandığı zamanın kısıtlı bir sürede gerçekleşmesi sebebiyle de, çalışmanın kesitsel bir çalışma olması başka bir sınırlılıktır. Özellikle, turizmin zor günlerden geçtiği bu dönemlerde, öğrencilerin kariyer planlamaları ile ilgili daha farklı sonuçlar çıkabileceğinden, çalışma ileriki dönemlerde tekrarlanabilir.

## **KAYNAKÇA**

Anafarta, Nilgün & Serdar ÖZGENLİK. “*Örgütsel Kariyer Planlamaya İlişkin Bir Yöntem Önerisi*”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(8), 1–15, 2001.

Avolio, Bruce J. & Gardner William L., “*Authentic Leadership Development: Getting To The Root Of Positive Forms Of Leadership*”, The Leadership Quarterly, 16/3, s. 321, 2005.

- Aydemir, Nilgün, *İkibinli Yıllara Doğru Özel İmalat Sanayinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışları*, TÜGİAD. İstanbul: Simge Yayınları, 1995.
- Aytaç, Serpil. “İşgücü Verimliliği Açısından İşletmelerde Kariyer Geliştirme Sistemi”, *Verimlilik Dergisi*. 2(3), 2000, 49-77.
- Barutçugil, İsmet, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2004.
- Bingöl, Dursun. *Personel Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları, 3. Baskı, 1997.
- Crane, Donald P., *Personnel: the Management of Human Resources* (4. Baskı). Boston: Kent Publishing Company, 1986.
- Diddams, Margaret & Glenna C. Chang. “Only Human: Exploring the Nature of the Weakness In Authentic Leadership”, *The Leadership Quarterly*, 23 (2012), 2012, 593-603.
- Erdoğan, Hasan Turgut. “Bireysel Kariyer Planlama İle Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesinde Bir Uygulama”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2009.
- Ilies, R., Morgeson, F.P., Nahrgang, J.D., “Authentic Leadership and Eudaemonic Well-being: Understanding Leader-Follower Outcomes”, *The Leadership Quarterly*, 16, 2005.
- Kalaycı, Şeref, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Beşinci Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 2010.
- Kalaycı, Şeref, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın, Ankara, 2016.
- Milkovich, George T. & John C. Anderson, “Career Planning and Management”, Gerald R.F. vd (der.), *Human Resource Management* içinde, Toronto, 63-65, 1997.
- Müceldili, Büşra, Turan, H. & Oya Erdil. “The Influence of Authentic Leadership on Creativity and Innovativeness”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 99 (2013), 2013, 673-681.
- Otte, Fred L. & William M. Kahweiler. “Long-Range Career Planning During Turbulent Times”, *Business Horizons*, 1995, 2-7.
- Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk ve Azmi Yalçın. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2005.
- Seçer, Hasibe, *Bireysel Kariyer Planlama Ve Kişisel Başarı Algısı Arasındaki İlişki Ve Pamukkale Üniversitesi'nde Bir Araştırma*, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, 2013.
- Tabak, Akif, Polat, Mustafa, Coşar, Serkan ve Tolga Türköz (2012). “Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması”, *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14 (4), 2012, 89-106.
- Taşcı, Deniz, *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 2004.

Walumbwa, Fred; Avolio, Bruce; Gardner, William; Wernsing, Tara & Suzanne Peterson. “*Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure*”, *Journal of Management*, 34 (1), 2008, 89-126.

Yalın, Deniz (Ed.). *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler*, İstanbul: Hayat Yayıncılık, 2005.

Yazıcıoğlu, Yahşi & Samiye Erdoğan. *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık, 2004.

Yeşiltaş, Murat & Burak Murat Demirçivi, “*İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği*”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (2), 2010, 199-217.

## **Is Authentic Leadership Effective on Individual Career Planning?**

**Emine YILMAZ**

Muğla Sıtkı Koçman University, Faculty of Tourism, Muğla /Turkey

**Cafer TOPALOĞLU**

Muğla Sıtkı Koçman University, Faculty of Tourism, Muğla /Turkey

### **Extensive Summary**

While a career plan is being developed, there is no doubt that there are people that his/ her personality or ideas can be seen as idol. These people can be mother, father, a famous artist, or a school teacher. Since the students entering the courses at the school can also be effective in their career plans, the leader of the course can be accepted. Thus, this research was prepared to reveal the relationship between authentic leadership level of professors and individual career planning of students in Mugla Sitki Kocman University Tourism Faculty.

Because in order to meet their needs in every stage of their lives and to improve themselves, they try to set goals, develop and plan their careers (Aytaç, 2000: 65). The importance of individual career planning is emerging here. Individual career planning means evaluating a person's self-abilities and interests, examining career opportunities with awareness, revealing career goals and drawing a roadmap in this direction.

The basis of individual career planning consists of individuals who are able to foresee their future and therefore what they expect, and determine their goals and objectives in this direction and who are motivated and oriented towards their own business (Barutçugil, 2004). Individuals are looking for individual development opportunities by approaching their current jobs from different perspectives in order to find the right self by taking responsibility of individual career planning (Otte & Kahweiler, 1995: 3).

The other topic of this research is authentic leadership. An authentic leader shows hope, trust, positive emotions, optimism, relational transparency and a moral and ethical direction for the future. Walumbwa et al. (2008) identified four components to define authentic leadership. Self-consciousness is an important factor and starting point in the development of authentic leadership. Knowing yourself and being faithful to yourself is essential for authentic leadership. Self-knowledge refers to the degree of awareness of the leader's strengths, limitations and how the leader influences others. In the development of authentic leadership, the ethical / moral perspective is as important as all leadership types. Social psychologists identify and functionalize authenticity with advanced moral development. Authentic leaders even guide ethical standards and values, even against groups, organizational and social pressures. The other component of authentic leadership is relational transparency, which involves presenting one's reality. Reflects and evaluates the openness and honesty of the person in their close relations. The last component of authentic leadership is a balanced assessment of information. This component demonstrates the fair decision-making process.

In this process, all information is objectively analyzed through the lack of a denial approach (Müceldili, Turan and Erdil, 2013).

Quantitative method is used and with convenience sampling method 407 questionnaire were collected. The collected data was analyzed by a statistical program. Reliability analysis was applied and Cronbach's Alpha model was used in order to test the reliability of the scale. As a result of this analysis, the reliability coefficient of the research scale was 0,954. Firstly, Kolmogorov-Smirnov and Shapiro Wilk-W test were applied to determine whether the data were normal distribution. As a result of the test, all of the significance values of the data used in the study ( $p < 0,05$ ) were found to be less than 0,05, in this case it was determined that the data were not distributed normally and therefore non-parametric tests were preferred in the analyzes (Yeşiltaş and Demirçivi, 2010: 205).

When the findings about the demographic characteristics of the participants were examined, it was observed that the majority of the participants (52.8%) were male and the majority were single. It was found that the maximum number of participants was Food-Beverage Management (38.1%), and the participants consisted of the students with the highest grade (31.7%). Looking at the findings of the participants' career plans, about one-quarter of the participants wanted to open their workplace (24.6%), followed by those who planned to become teaching staff; In the tourism sector, participants prefer the kitchen and other departments (19.4%). The majority of students stated that they want to hang out their shingle or become an academician. The students were asked about the department they wanted to work in the tourism sector, and the answers most frequently pointed out to participants were more than one option. This situation can show that the students have no career plans. It is not wrong to make a comment here that students do not want to work in the tourism sector, even though they are studying tourism. Then the findings of the participants' demographics and career planning were presented and the expression factor analysis for individual career planning was applied. In this context, individual career planning emerged in three dimensions as working conditions and self-consciousness, setting a target and corporate guidance.

Authentic leadership has been assessed with four accepted dimensions in the literature. These dimensions are self-awareness, balanced processing, relational transparency and moral perspective. Finally, regression analysis was applied to determine the effect of authentic leadership on individual career planning of students. The results show that despite their tourism education, students do not want to work in the tourism sector. The professors' positive and negative clarity and sincerity about the sector help them to recognize the professional conditions and the themselves. Particularly, moral perspective and self-awareness had a significant effect on individual career planning. On the other hand, balanced treatment of information had no meaningful effect on individual career planning.

As a result, there is a significant effect of authentic leadership on individual career planning of undergraduate tourism students. Indeed, about 20% of the participants stated that they want to be an instructor as their career target is proofing the result. In this context, professors should be aware that they are leaders and they have important roles on their students' career planning. By this way, they are able to guide their students in the right way. It should not be forgotten that the continuity and success of the sector will be ensured by well-trained and spiritually advanced tourism graduates.

It should be noted that this study has some limitations. First of all, it is an important limitation that the data are collected on a single school and taking into account specific teachers. For future research, it is recommended that different groups of tourists study at different schools. Finally, the cross-sectional study is another limitation as the time at which data is collected is limited in a limited period of time. Especially in these periods when tourism is going through difficult times, the study can be repeated in the future, as it may have different results related to career planning of students.