

LOJİSTİK SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARINDA BİREYSEL KARİYER PLANLAMA VE KARİYER MEMNUNİYETİ

Öğr. Gör. Mustafa Erhan TÜRKOĞLU
Doç. Dr. Osman Kürşad ACAR



**LOJİSTİK SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARINDA
BİREYSEL KARİYER PLANLAMA VE
KARİYER MEMNUNİYETİ**

Öğr. Gör. Mustafa Erhan TÜRKOĞLU

Doç. Dr. Osman Kürşad ACAR



**LOJİSTİK SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARINDA BİREYSEL KARIYER PLANLAMA VE
KARIYER MEMNUNİYETİ**

Öğr. Gör. Mustafa Erhan TÜRKOĞLU, Doç. Dr. Osman Kürşad ACAR

Genel Yayın Yönetmeni: Berkan Balpetek

Kapak ve Sayfa Tasarımı: Duvar Design

Baskı: Aralık 2024

Yayıncı Sertifika No: 49837

ISBN:978-625-5551-21-4

© Duvar Yayınları

853 Sokak No:13 P.10 Kemeraltı-Konak/İzmir

Tel: 0 232 484 88 68

www.duvar yayinlari.com

duvarkitabevi@gmail.com

ÖNSÖZ

Bu kitap, “*Lojistik Sektörü Çalışanlarının Bireysel Kariyer Planlaması ile Kariyer Memnuniyeti Arasındaki İlişki ve Etkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Isparta Perakende Sektörü Çalışanları Örneği*”, isimli Yüksek Lisans Tezi esas alınarak hazırlanmıştır.

Lojistik dört aşamalı bir süreçtir ve talep ile başlar. Bu süreçler tedarik, üretim, dağıtım ve ters (iade) lojistiği olarak adlandırılmaktadır. Günümüzde lojistik tüm işletmeler için stratejik bir konumdadır. Bu sektörde çalışanlarında her geçen gün kariyer, kariyer planlama ve sektörde memnuniyetleri özellikle 1980’den günümüze değişen ve her geçen gün gelişen Dünyada önemli hale gelmektedir.

Kariyer kavramı insanlar için oldukça elzem konuların başında gelmektedir. İnsanın bağlı olduğu kimlik ve içinde bulunduğu toplum kariyerinin oluşumunda oldukça etki etmektedir. Ek olarak kariyer insan hayatında hedefe ulaşmak için kendine belirlemiş olduğu amacını da belirlemesinde önemli unsurlardan bir tanesidir. İyi bir kariyer için seçilen meslekler insanların aynı zamanda iş durumundaki sosyalleşmesini de sağlayabilmektedir. İnsan kaynaklarının kariyer planlamadaki temel amaçlarından bir tanesi de bireysel kariyer beklentileri ile söz konusu bireylerin bağlı oldukları örgütlerin ihtiyaç duydukları insan kaynağını bir araya getirebilmektir. Diğer önemli bir nokta da bireyin iş hayatında çalışma nedenidir. Bunlar ihtiyaçları karşılamak ve doyum sağlamaktır. Çalışma hayatının ilk yıllarında temel ve hayati ihtiyaçlarını karşılamak için çalışan birey, zamanla değişen beklenti ve ihtiyaçların tatmini maksadıyla çalışmaktadır (Yüksel, 2005: 305). Beklentilerin ne derecede karşılandığı ile ilgili olduğu için kariyer memnuniyeti de bireyin iş hayatında elde ettiği başarılar sonucu kazandığı kariyer pozisyonlarının beklentilerini ne kadar karşıladığı ile ilgilidir.

Bu çalışmanın amacı, lojistik sektöründeki perakende alanında çalışan bireylerin “bireysel kariyer planlama” durumu ile “kariyer memnuniyeti” durumu arasındaki ilişki ve etkinin belirlenmesidir. Araştırmanın evrenini, Isparta merkezde bulunan perakende alanında faaliyet gösteren zincir perakende şirket çalışanları oluşturmaktadır. Bu kapsamda yapılan analizler sonucunda kariyer uyumluluğunun kariyer memnuniyetine etkisi olduğu ancak algılanan bilginin kariyer memnuniyetine etkisinin olmadığı ve kariyer iyimserliğinin kariyer memnuniyetine etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Öğr. Gör. Mustafa Erhan TÜRKOĞLU

Doç. Dr. Osman Kürşad ACAR

Isparta 2024

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	2
İÇİNDEKİLER.....	3
GİRİŞ.....	1
LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE PERAKENDECİLİK.....	2
1. Lojistik Sektörü	2
1.1. Lojistik Kavramı ve Tanımı	4
1.2. Lojistiğin Tarihi Gelişimi.....	6
1.3. Lojistik Süreçler ve Kapsamı	8
1.3.1. Tedarik Lojistiği.....	10
1.3.2. Üretim Lojistiği.....	11
1.3.3. Dağıtım Lojistiği.....	11
1.3.4. Tersine Lojistik	12
2. Lojistik Sektöründe Perakendecilik.....	13
2.1. Perakende Sektörünün Tanımı ve Önemi.....	13
2.2. Perakende Sektörünün İşlevi	13
2.3. Perakende Sektörünün Sınıflandırması	14
2.3.1. Sahipliğine Göre Perakendecilik.....	14
2.3.1.1. Bağımsız Perakendeciler	14
2.3.1.2. Birleşik Perakendeciler	15
2.3.1.3. Tüketici Kooperatifleri	15
2.3.1.4. Franchise.....	16
2.3.1.5. Zincir Mağazalar.....	17
2.3.2. Sunulan Ürüne Göre Perakendecilik.....	17
2.3.2.1. Genel Mağazalar	17
2.3.2.2. Bölümlü Mağazalar	18
2.3.2.3. Özel Mağazalar.....	18
2.3.2.4. Sınırlı Türde Ürün Satan Mağazalar	19

2.3.2.5. Kolaylık Mağazaları	19
2.3.3. Faaliyet Yöntemine Göre Perakendecilik	19
2.3.3.1. Mağazalı Perakendecilik.....	19
2.3.3.2. Mağazasız Perakendecilik.....	22
BİREYSEL KARIYER PLANLAMASI VE KARIYER	
MEMNUNİYETİ	25
1. Kariyer Kavramı ve Kapsamı	25
2. Kariyer Yaklaşımları.....	26
2.1. Geleneksel Kariyer Yaklaşımı.....	26
2.2. Çağdaş Kariyer Yaklaşımı.....	27
2.2.1. Esnek (Self-Resiliend) Kariyer Yaklaşımı.....	27
2.2.2. Sınırsız (Boundaryless) Kariyer Yaklaşımı.....	28
2.2.3. Portföy Kariyer (Porfoilo Career) Yaklaşımı.....	29
2.2.4. Çok Yönlü (Protean) Kariyer Yaklaşımı.....	29
3. Kariyer Planlama.....	30
3.1. Örgütsel Kariyer Planlama	32
3.2. Bireysel Kariyer Planlama ve Aşamaları.....	32
4. Kariyer Memnuniyeti	35
METODOLOJİ VE BULGULAR.....	38
1. Metodoloji.....	38
1.1. Araştırmanın Amacı	38
1.2. Araştırmanın Örneklemi.....	38
1.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları	40
1.4. Araştırmanın Hipotezleri	40
1.5. Verilerin Analizi	41
2. Araştırma Bulguları	41
SONUÇ	69
KAYNAKÇA.....	74

GİRİŞ

Lojistik; bilgi, malzeme taşıma, sevkiyat, envanter, depolama, elleçleme ve paketlemenin entegresidir. Geçmişten günümüze kadar fiziksel dağıtım, fiziksel tedarik, dağıtım lojistiği, toplam dağıtım, malzeme lojistik yönetimi, pazarlama lojistiği ve malzeme yönetimi gibi benzer terimler lojistiği tanımlamak için kullanılmıştır. Başka bir ifadeyle lojistik dört aşamalı bir süreçtir ve talep ile başlar. Bu süreçler tedarik, üretim, dağıtım ve ters (iade) lojistiği olarak adlandırılmaktadır. Ancak bazı araştırmalarda tedarik ve üretim birlikte de değerlendirilmektedir.

Kariyer kavramı insanlar için oldukça elzem konuların başında gelmektedir. İnsanın bağlı olduğu kimlik ve içinde bulunduğu toplum kariyerinin oluşumunda oldukça etki etmektedir. Ek olarak kariyer insan hayatında belirlediği amaca ulaşmak için önemli unsurlardan bir tanesidir. İyi bir kariyer için seçilen meslekler insanların aynı zamanda iş durumundaki sosyalleşmesini de sağlayabilmektedir. Bu noktada seçilen meslekler hem kariyer hem de yaşamın devamı için gereken maddi kazanımları elde etmek için önemli olan araçlardan bir tanesidir.

Kariyerin bireysel olarak planlanması birçok ortak noktanın bir araya gelmesiyle gerçekleşebilmektedir. Bu noktalara baktığımızda bireyin kendini tanıması, karşısına çıkan iş imkanlarını değerlendirme, planlar yapma ve yapılan planlar dahilinde amaca götürecek olan araçların iyi saptanması gibi süreklilik arz eden noktaların bir araya gelmesiyle gerçekleşebilmektedir (Bingöl, 2014, s. 330; Dessler, 2019, s. 309). Kariyer planlamasında devamlı olarak bu noktaların birleşerek devam etmesinin sebebi, kariyerin çalışanın iş yaşamı boyunca sürekli olarak değişen ve gelişen bir yapıda olması olarak görülmektedir (Özer, Sökmen, Akçakaya ve Özaydın, 2019, s. 158).

İnsan kaynaklarının kariyer planlamadaki temel amaçlarından bir tanesi de bireysel kariyer beklentileri ile söz konusu bireylerin bağlı oldukları örgütlerin ihtiyaç duydukları insan kaynağını bir araya getirebilmektir. Bunu da başarabilmek için etkin kariyer yöntemlerini kullanmaktadırlar (Gürbüz, 2019, s. 247).

Çalışmanın birinci bölümünde lojistik sektörün tanımı tarihi ve süreçleri belirtilerek araştırma örnekleme için uygulanan ankete konu olan perakende lojistik türleri açıklanmaktadır. İkinci bölümde kariyer, bireysel kariyer ve kariyer memnuiyeti üzerinde durularak kariyer planlaması açıklanmaktadır.

Son bölümde lojistik sektöründeki perakende alanında çalışan bireylerin “bireysel kariyer planlama” durumu ile “kariyer memnuniyeti” durumu arasındaki ilişki ve etkinin belirlenmesine yönelik bulgular aktarılmaktadır.

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE PERAKENDECİLİK

1. Lojistik Sektörü

Kendilerine has özelliklere sahip olan sektörler ve bulunduğu her sektöre göre stratejilerini, pazarlarını ve ürün yelpazelerini planlamak durumunda olan işletmeler değişim ve yenilik içerisinde. Lojistik sektörü de esnek bir yapıya sahip olmasından kaynaklı çevresel dinamiklere uyum sağlayan kısıtlamalara göre değişime ve yeniliğe açıktır (Rushton, Croucher ve Baker, 2014, s. 35). Ekonomik, sosyal ve çevresel alanların merkezinde bulunan lojistik sektörünün önemi her geçen gün fark edilmektedir. Sürdürülebilir rekabette farklılaşma için, işletmeler müşterilere yenilikçi lojistik faaliyetlerini sunmak, ürünleri en kısa zamanda teslim etmek gayretindedir. Kısacası lojistik müşteri memnuniyeti için bir rekabet silahı olarak kullanılmaya başlanmıştır (Burmaoğlu, Şeşen ve Kazançoğlu, 2015, ss. 42–43). Lojistik sektörüne büyük bir dönüşüm sağlayan 1980’li yıllar sonrasında bilgisayar teknolojilerinin hızla gelişimi olmuştur. Lojistik sektöründe bu gelişmelerin getirisi olarak küresel ölçekte gerçekleştirilen incelemelerde dijitalleşme yönelimi çok net bir şekilde görülmektedir (Şahin ve Demir, 2003:29). Lojistik işletmeleri depolama ve taşıma işlevleri temel olarak üç boyutlu yazıcıların sektöre sağladığı gelişmeler ile geleneksel yöntemlerin yerini yeniliklerin aldığı da gözlenmektedir. Dijital dönüşüm, maliyet odaklı rekabetin baskın hale geldiği piyasada küresel bir eğilim olarak tüm sektörde kabul görmüştür. Sektörde sürdürülebilir bir rekabete sahip olmak isteyen dinamiklerin büyüme stratejilerinin de teknolojik yeniliklerle oluşacağı görülmektedir (Gökırmak, 2019, s. 75).

Lojistik sektörü, hizmet sektöründe büyük bir paya sahiptir. Bu durumda, lojistik işletmelerinin yenilikçi becerilerini geliştirmek için harekete geçmeleri ve stratejiler geliştirmeleri, yaratılacak toplam değer açısından da kritik öneme sahiptir (Burmaoğlu ve diğerleri, 2015, s. 42). Lojistik sektöründeki teknolojik gelişmeler çok hızlı bir gelişim göstermektedir. Teknolojik gelişmeler ilerledikçe, beklentilerin arttığı ve hizmetlerin kalitesinin geliştiği görülmektedir. Günümüz lojistik sektöründe teknolojik ilerleme hususunda önde olan işletmelerin diğerlerine göre rekabet açısından daha önde olduğu görülmektedir (Türkiye Lojistik Sektör Araştırması, 2002: 12).

Günümüzde lojistik, ilerleyen bilimsel çalışmalar ve gelişen teknoloji ile lojistik uygulayıcılarına geçmiş ile kıyaslama yapılamayacak kadar kolaylıklar sunmaktadır. Dijital ve bilgi çağı olarak da ifade edilen bu yüzyılda teknolojik ilerleme her alanda olduğu gibi lojistik sektöründe de etkili olmuştur (Keskin, 2011, s. 18). Küreselleşmeden kaynaklı günümüz lojistiği tüketicilerin istek ve

beklentilerini tatmin etme durumuna gelmiştir. Teknoloji ve müşterilerin bilinciyle işlenen lojistik her geçen gün daha dinamik bir durumda ve müşterilerin yönettiği sektör konumundadır (Gülenç ve Karagöz, 2008, s. 73). Bu konuma gelmiş olan lojistik sektörü yeniliklere ve değişimlere açık, uygulama odaklı tedarik zinciri arasında akışı sağlayan bir sistemdir (Acar ve Köseoğlu, 2016, s. 291). Her sektörde olduğu gibi lojistik sektöründe de rekabetin hızla ilerlediği işletmeler arası lojistik performanslarının değeri günümüzde büyük bir önem kazanmıştır (Werbinska Wojciechowska, 2013, s. 427).

Çağlar öncesinden bu yana tedarik zinciri içerisindeki hizmetlerde lojistik yönetimi uygulanmaktadır. İnsanların henüz evler inşa etmeden önce topladıkları meyveyi, avladıkları hayvanları; sonra tüketmek üzere koruma, saklama, depolama faaliyetleri olmuştur. Bu faaliyetler konusunda uzmanlaşmanın gerçekleşmesi ile depolama ve iş bölümü çalışmaları başlamıştır. Deniz, kara ve demiryolu taşımacılığında motor gücü buharla tanışmış ve ticareti yapılan ürünlerde çeşitlenmeler ortaya çıkmıştır. Bu çeşitlenme ile daha fazla ürün taşınmaya ve depolanmaya başlanmıştır (Baki, 2004, s. 7). Her geçen gün önemini hissettiren lojistik, birbiriyle ilgili birçok alanı içerisinde barındıran bir hizmet sektörü olarak faaliyet göstermektedir (Türkiye Lojistik Sektör Araştırması, 2002:10). Lojistik sektörün birçok alan ile alakalı olması ve bir hizmet sektörü olması sebebiyle net istatistiklere ulaşamadığı görülmektedir (İTO, 2006:27). Bilgileri netleştirmek için araştırmalara hedef konu olan lojistik sektörü, hem daha aktif ve etkin olmakta, hem de daha çok gereksinim duyulan bir hizmet alanı olmaya devam etmektedir.

Günden güne gelişim gösteren ve bu gelişime tüm dünyanın katıldığı lojistik sektörü 1980’li ve 1990’lı yıllar arasında demiryolu, denizyolu, karayolu ve havayolu kombine taşımacılık alanlardaki yatırımlarla Türkiye’de de alt yapısını oluşturmuştur. Bunun devamında 1990’lı yıllarda bu alanda birçok ilerlemeler olmuştur. Dünya’daki birçok uygulamayı takip eden ve eş ilerleyen hizmetlerini bu ilerlemelere göre çeşitlendiren, geliştiren ve hatta uzmanlaştıran Türkiye 2000’li yıllarda, yerleşik lojistik sektöründe durgunluk sürecini tamamlamış uluslararası ve yerel işletmelerde iş birliği içine giren, yurtdışına açılan, hizmet kalitesini devamlı artırmakta olan, dinamik bir sektördür (Babacan, 2003, s. 10). Türkiye’nin konumu itibarıyla lojistik alanında oldukça avantajlı olduğunu söylemek mümkündür. Fakat Türkiye’de yapılan ve yapılması planlanan yatırımlar ele alındığında lojistikte merkezi üs olabilmek için yeterli olmadığı görülmektedir. Lojistik üs olmak için ülkelerde, coğrafi avantaj, fiziksel ve kurumsal alt yapı gibi bazı özellikler bulunmaktadır. Türkiye’nin bu özelliklerden yalnızca coğrafi avantajı ön plandadır (Tutar, Tutar ve Yetişen, 2009, ss. 191–192). Bir lojistik üs olma yolunda daha yerine getirilmesi gereken süreçler olsa

da lojistik sektörünün ulaşım modları sayesinde daha güçlü hedeflere odaklanan Türkiye için en önemli alanlardan biri olduğu görülmektedir (Afatoğlu, 2013, s. 1).

2019 yılı lojistik sektör raporunda verilen bilgiye göre, 2018 yılından 2026 yılına kadar yıllık bileşik büyümenin %7,4 oranında gerçekleşeceğini kabul edildiği görülmektedir. 2026 yılına gelindiğinde ise küresel pazara lojistik perspektifinden bakıldığında büyüklüğünün 16,445 milyar ABD dolarına yükselmesi tahmin edilmekte olup, bu durumun lojistik sektöre yansımalarının da sektörün küresel büyüklüğünün 5 trilyon dolarını aşacağı öngörülmektedir (Güler, 2020). Lojistik hizmetlere olan talebin ciddi derecede artmasının sebepleri arasında son yıllarda ortaya çıkan küreselleşme ve yaşanan ekonomik krizlerin de etkisi gösterilebilir. Dünya'da ve Türkiye'de, hızlı bir gelişme ve devinim içinde olan sınırlı sayıda sektörlerden biri de lojistik sektörüdür. Ülkelerin gelişmişlik seviyeleri ile ilintili olarak, lojistik sektöründe dış kaynak kullanımı yüzde 10 ile 30 arasında farklılık göstermektedir. İlerleyen yıllarda lojistik hizmet sağlayıcısı şirketlerin gelişmesiyle, lojistik sektörüne yapılacak yatırımların artması ve bu oranların büyük ölçüde değişmesi öngörülmektedir (Logistical, 2004:23).

1.1. Lojistik Kavramı ve Tanımı

Teknoloji çağında her an daha da önem arz eden lojistik, geçmişten günümüze gelişim gösteren bir kavramdır. Lojistik Latin kelimesi olarak Yunancada “*logisticos*” olup; mantık anlamındaki “*logic*” ile istatistik anlamındaki “*statics*” birleşimi sonucunda meydana gelmiş ve hesap bilimi veya hesapta beceri anlamını taşımaktadır (Koban ve Keser, 2010, s. 45; Koçak, 2020, s. 247; Özcan, 2008, s. 277). Lojistik kelimesi, Fransızcada *logistique*, Almandada *unterbringungswesen*, İngilizcede *logistics* olarak kullanılır (Sürmen ve Aygün, 2006, s. 54). Mantıklı hesap, hesapta becerikli, hesap yapma bilimi olarak ele alınabilen lojistik kavramı (Koban ve Keser, 2010, s. 45; Wassenhove, 2006, s. 475), askeri alanda doğmuş ve bu alanda öne çıkmış bir terimdir. Askeri alanda lojistik kavramının parlamasındaki neden olarak; kavramın uygulanmasının savaş ortamında insanların ve orduların yaşamlarını sürdürmelerine sağladığı faydadır (Öz, 2013:73-74). Askeri terim olarak lojistik, ulaştırma, tedarik ve askeri birlikleri doğru yerlere uygun bir şekilde yerleştirme sanatı olarak ifade edilebilmektedir (Magee, Capacino, Copacino ve Rosenfield, 1985, s. 2). Türk Silahlı Kuvvetleri de lojistiği; “kuvvetlerin bakımı, muhafazası ve hareket planlaması ve icrası sanatı” olarak tanımlamaktadır (Budak, 2000, s. 15; Deran, Arslan ve Köksal, 2014, s. 5).

İlk olarak lojistik, askeri alanda mühimmatların tedariki, taşınması, bakımları ve yenilenmesi işlemlerinin entegresi olarak ele alınmıştır. 20. yüzyılın başlarında sanayileşmenin ve bunun getirisi olarak kentleşmenin arttığı dönemle birlikte, tarım ve çiftlik üretiminin pazar ekonomisine geçişle ürünlerin fiziksel dağıtımını ifadesi kullanılmaya başlanmıştır (Grant, 2012, s. 5). Yani lojistik kavramı ilk olarak askeri alanda sonra da ticari alanda yerini almış ve iktisat biliminde ele almasıyla da uzmanlık ve çalışma alanı haline gelerek önem kazanmıştır (Long, 1983, s. 20). Zamanla gelişimini ve içeriğini zenginleştiren lojistik; bilgi, malzeme taşıma, sevkiyat, envanter, depolama, elleçleme ve paketlemenin entegresidir. Geçmişten günümüze kadar fiziksel dağıtım, fiziksel tedarik, dağıtım lojistiği, toplam dağıtım, malzeme lojistik yönetimi, pazarlama lojistiği ve malzeme yönetimi gibi benzer terimler lojistiği tanımlamak için kullanılmıştır (Kocaoğlu ve Gülsün, 2006, s. 2). Lojistiğin söz edildiği günden bugüne, “nakliye” olarak başlayan anlam kısıtlamasından “tedarik zinciri”ne kadar anlam genişlemesiyle pek çok farklı tanımları görmek doğaldır (Acar ve Köseoğlu, 2016, s. 2).

Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğünde lojistik tanımı “*geri hizmet*”, “*geri hizmetle ilgili*” kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürünün, hizmetin ve bilgi akışının çıkış noktasından varış noktasına kadar taşınmasının etkili ve verimli bir biçimde planlanması ve uygulanması”, “*modern mantık*” olmak üzere dört maddeyle açıklanmıştır (TDK, 2022). Lojistik ile bir işletmenin (ülkenin) rekabet gücü kazanmasının en önemli kaynağı küresel pazarlarda karşılaştırmalı üstünlük sağlamasıdır (Lambert, Stock ve Ellram, 1998, s. 30). İşletmelerin ürettiği malları hazırlık aşamasını hızlandırma ve zamanında ulaştırmaya doğru iten faktör son zamanlarda küresel düzeyde yaşanan rekabet olarak ifade edilebilir. Bir rekabet ortamında kârın ve pazar payının arttırılabilmesinin ve muhafaza edilmesinin en mühim ve geçerli yolu etkili lojistik faaliyetleridir (Kara, Tayfur ve Basık, 2009, ss. 72–79). Lojistik, pazarlama ve üretim gibi işletme işlevlerinde destekleyici etki göstermiştir. Son zamanlarda lojistik, işletmelerin rekabet avantajını sağlayan önemli bir etken olarak bilinmektedir. Önceden ulaşım ve depolama faaliyetleri ile çevrelenen lojistik, satın alma, envanter yönetimi, sipariş yönetimi, dağıtım, geri dönüşüm, satış sonrası servis, üretim programlama, iade, talep tahmini, atık bertarafı ve müşteri hizmetleri ile beraber kapsamını genişletmiştir (Baki, 2004, s. 21).

Gelişim sürecinden bu yana bilimsel anlamda lojistik kavramı tanımına ilişkin ilerleme kaydedilmiş olup, araştırmacılara ve kurumlara özgü tanımlar da yer almaktadır. Lojistik kavramının kapsam alanının genişliğinden dolayı ortaya çıkan bu sonuç lojistiğe farklı perspektiflerden bakıldığının göstergesidir (Orhan,

2003, s. 7). Bu nedenle, bu birçok farklı terim, literatürde ve iş dünyasında sıklıkla birbirinin yerine kullanılmaktadır (Rushton ve diğerleri, 2014, s. 4).

Lojistik Yönetim Konseyi olarak faaliyetlere başlayan daha sonra da Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi (The Council of Supply Chain Management Professionals – CSMP) ismini tercih eden konseyin lojistik tanımı en çok kullanılan ve kabul görmüş ve sık kullanılan bir tanımdır. Bu tanım; başlangıçtan, ürün tüketim aşaması olan son noktaya kadar tedarik zincirindeki oluşan hareketlerin, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak adına her türlü ürün, hizmet ve ilgili bilgi akışının, etkin ve verimli bir şekilde akış ve depolanmasının sağlanabilmesi için planlama, uygulama ve kontrol prosedürleri sürecidir (Acar ve Köseoğlu, 2016, ss. 1–2).

Lojistik sistemde hizmet akışı, işletmelerde ihtiyaç duyulan bütün iletişim ve kontrol sistemini, sermaye akışı, malzeme yönetimi ve bilgi yardımıyla kurumsal bir planlama çerçevesinde ele aldığı görülmektedir. Lojistik, ilk kaynaktan tüketiciye ve hatta müşteri memnuniyeti sağlanıncaya kadar hammadde, yarı mamul ve mamul sağlama, teslim etme içinden geçilen bütün süreçleri ve adımları kapsamaktadır (Acar ve Köseoğlu, 2016, s. 4).

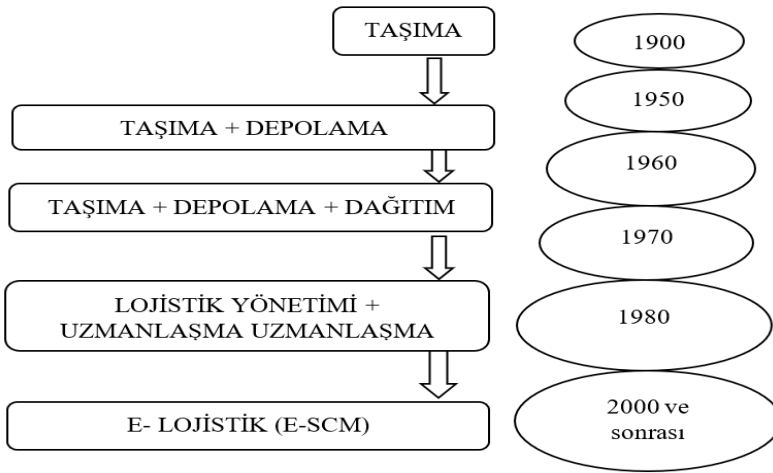
1.2. Lojistiğin Tarihi Gelişimi

Fransızlar, 1700 – 1800 yılları arasında lojistik kavramına askeri anlam yükleyerek “savaş felsefesi” ve “strateji” olarak kullanmıştır. Askerlerin konaklaması anlamına gelen “loger” kelimesinin Fransız Ordusunun malzemeleri başında olan ve askerlerin hareket etmesi ve konaklamasından sorumlu Marechal Des Logis tarafından türediği ifade edilir. “Loger” kelimesi lojistik terimine etimolojik yapısı bakımından ilgili ve yakındır. Lojistik kavramını ilk olarak kullanan ve yazın taramaya tanıtan, İsveçli Antoine Henry Jomini’dir. İsveçli Henry Jomini lojistiği literatüre terim olarak ilk kez “Savaş Sanatı ve Prensipler” (1838) isimli kitabında ele almış ve kavramı “Orduları Hareket Ettirmenin Pratik Sanatı” olarak tanımlamıştır. Fakat lojistik ifadesi Avrupa’da etkisini gösteremeyip, hafızalarda yer edinememiştir (Acar ve Köseoğlu, 2016, s. 3).

Yunan ve Roma imparatorluklarında, askerlerin ana üslerinden ileri üslere hızlı bir şekilde ilerlemelerini sağlamak için kaynakların tedarikinden dağıtımına kadar oluşan tüm görevleri üstlenen subaylara, “Logistikas” adı verilirdi. Roma ve Bizans dönemindeki “Logista” sıfatıyla ifade edilen idari anlamda subaylar olduğu bilinmektedir (Keskin, 2011, s. 5). Lojistik kavramını eskilerden günümüze gelişim ve zenginleşme içerisinde takip ederken, Azmia, Hamid, Hussin ve Ibtishamiah (2017); lojistiği, Napolyon Bonaparte döneminde askerlerin kalacağı yeri temin etmekle sorumlu “logistician” kelimesinden

türetildiğini belirtmiştir (Azmiya ve diğerleri, 2017, s. 73). Lakin yazın taramadaki bazı kaynaklarda, lojistik kelimesin İngilizce dilinde dünyada ilk defa yer aldığı kitabın, The Elements of the Art of War 4 (Savaş Sanatının Öğeleri 4) isimli Dr. William Muller tarafından 1810'da yazılan kitapta geçtiği belirtilmiştir (Koçak, 2020, s. 247). Bu bağlamda yeni bilgilerin doğru bilinen bilgileri değiştirdiği görülmektedir.

1800'lü yıllardan beri gelişen sanayi devrimi, diğer büyük başarıların yanı sıra karayolu ve demiryolu ile yeni ulaşım araçlarının keşfedilmesine de yol açmıştır. Bu bulgular, yeni teknolojilerin ve yeni ulaşım araçlarının yeni bir tür yönetimi ile başa çıkmak zorunda olan lojistiğin genişlemesi için çok daha hızlı, daha verimli ve daha karmaşık bir öneme sahiptir. Buhar makinesini kullanarak araçların, demiryollarının ve gemilerin icadı ve ayrıca ham petrolün keşfi, lojistik için yeni görevler, araçlar ve fırsatlar üreten ve geliştiren yeni bir ekonomik çağ açmıştır (Cuturela ve Manole, 2013, s. 195).



Şekil 1. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi

Kaynak: Dumanoğlu (2005, s. 147)'den düzenlenmiştir.

Köklü bir geçmişe sahip olan lojistik 1900'lü yılların başlarında, zaman faydası, strateji ve yer faydası oluşturması sebebiyle tarımsal ürünlerin dağıtımını başlatmıştır (Erkan, 2014, s. 47). Lojistik, 1900'lü yıllardan 1960'lı yıllara kadar lojistik faaliyetler, rekabet üstünlüğü fırsatı oluşturan operasyonel bir fonksiyon olarak yöneticiler bazında değerlendirilmiştir. Taşıma faaliyetlerinin yanında depolama faaliyetlerinin de öne çıktığı bu döneme "Depolama ve Ulaştırma Aşaması" adı verilmektedir (Ross, 2002). ABD'de ve Avrupa'da Fordist üretim sisteminin yayılmasıyla beraber hammaddeden mamule kadar

malzemelerin taşınması, tedariki ve teslimatı daha da önemli bir hal almıştır (Tutar ve diğerleri, 2009, s. 193).

1950'lerde ve 1960'ların başında, üreticiler ve perakendeciler arasında lojistik faaliyetler henüz planlanmamış ve formüle edilmemişti. 1960'lı yıllarda, lojistik sürecinde bulunan hizmetler, imalat sanayinde önem kazanmaya başlamış, lojistik hizmetler içerisinde özellikle dağıtım faaliyetleri ön plana çıkmıştır. Bu dönemde dağıtım, büyük ölçüde nakliye endüstrisi ve üreticiler tarafından temsil edilmiştir. Dağıtımla ilgili işlevlerde az da olsa kontrol gerçekleşirken işletmelerin kendi dağıtım faaliyeti ve dış hizmet sağlayıcılarla gerçek bir bağlantı yoktur (Rushton ve diğerleri, 2014, s. 7).

1960'lı ve 1980'li yıllar ara dönemi lojistik tarihsel gelişiminde parçalanma dönemi olarak tanımlanmaktadır. Bu dönemde lojistiği oluşturan faaliyetlerin (sipariş süreci, satın alma, dağıtım planlama, müşteri hizmetleri, taşıma, mamul stokları, paketleme, talep tahmini, malzeme işlemleri, ihtiyaç planlama, depolama, fabrika stokları ve üretim planlama) işletme içerisinde ayrı ayrı yapıldığı, gerektiğinde ise kısmen dışarıdan desteklenen bir dönem olduğu ifade edilmektedir (Özcan, 2008, s. 279). 1970'lerin başında, dağıtım kavramının geliştirilmesinde önemli ve işletmelerin fonksiyonel yönetim yapısında büyük bir değişiklik meydana gelmiştir. Bazı işletmeler dağıtım ihtiyacını yeni kabullenirken, büyük perakende zincirler ise konseptlerine dayalı olarak kendi dağıtım yapılarını geliştirmiştir. 1980'lerde oldukça hızlı maliyet artışları işletmeleri dağıtım içinde profesyonellikte maliyet tasarrufu sağlayan önlemleri takip etmeye yöneltmişti. Bu önlemler, stok tutmada azalma, gelişmiş bilgi sağlamak için bilgisayar kullanımı ve kontrol gibi faaliyetleri kapsayan merkezi dağıtımı içeriyordu. Dağıtım faaliyetlerine katılan ileriye dönük işletmeler tarafından entegre lojistik sistemleri kavramı ve ihtiyacı fark edilmişti (Rushton ve diğerleri, 2014, s. 8). 1980'lerde lojistiğe verilen değerin ve işletmelere sağladığı desteğin farkına varılması, toplam kalite yönetiminin ve bilgi, işlem teknolojilerindeki gelişmeler ile doğrudan ilişkilidir (Özdener, 2010, s. 43). Deming, toplam kalite yönetimi anlayışını ürün ve hizmetin en ucuza üretilmesinin en teknik nokta olduğunu savunmaktadır (Kazan ve Demirel, 2011, s. 52). 1980 ve 2000 yılları arasında lojistik faaliyetler incelendiğinde madde ve malzeme yönetimi ve fiziksel dağıtım olmak üzere iki kavram altında toplandığı görülmektedir (Özcan, 2008, s. 279).

1.3. Lojistik Süreçler ve Kapsamı

Lojistik algısının yalnızca dağıtım olmadığı gerçeğinin fark edilmesiyle birlikte lojistik faaliyetler, işlerin tamamlanmasını sağlayan ve değerine önem katan bir süreç olarak görülmektedir (Koban ve Keser, 2010, s. 56). Taleplerin

alınması, hammaddenin girişı, ürünün hazırlanması, depolanması, üretim planlaması ve müşteri hizmetleri, dağıtılması, lojistik sürecinde katma değeri yüksek özelliğine sahip faktörlerdir (McGinnis, 1992, s. 25). Lojistik faaliyetler; siparişlerin yerine getirilmesi, depolama, elleçleme, filo yönetimi, gelen giden malların taşınması, arz talep planlamaları ve üçüncü parti lojistikte yani dış kaynak kullanımında hizmet sağlayıcılar ile ilişkilerin yönetimi olarak da sıralanabilir (Nebol, 2016:9). Lojistik faaliyetlerin temel amacı, işletmenin amaçlarına uyumlu olarak en uygun toplam maliyetle en etkin üretim ve pazarlama hedeflerine ulaşabilmektir. Lojistik faaliyetlerin farklı ifadelerle aynı sonuca ulaşan tanım çeşitliliği olsa da amaçları gerçekleştirebilmek için operasyonel seviyede bazı standartların oluşturulması gerekmektedir. Bunlar; izlenebilirlik, hızlı yanıt, düşük maliyet, kalite ve sürdürülebilirliktir (Acar ve Köseoğlu, 2016, s. 11).

Lojistik süreçlerin öne çıkmasının nedenlerinden biri de geleneksel işlevsellikten ziyade daha geniş ve bütünsel bir lojistik görüşüne doğru bir hareket olmasıdır. Lojistik süreçler, maliyeti etkin bir şekilde yönetmek ve gerekli tüm gereksinimleri karşılamak üzere çok önemlidir. Lojistik işlevi yalnızca şirket içi işlevler genelinde değil, aynı zamanda farklı şirketlerin daha geniş alanını da kapsamaktadır. Bu kapsamın en büyük yararlanıcısı müşteriler olmuştur. Herhangi bir tedarik zincirinin amacı, şirketler arası ve tedarik zinciri arası faaliyetlerin sağlanmasıyla nihai kullanıcı için müşteri memnuniyetini sağlamaya yöneliktir (Rushton ve diğerleri, 2014, ss. 103–104). Ürünün meydana gelmesi sürecinde hammaddenin kaynağından temin edilerek nihai tüketiciye ve hatta geri dönüşümüne kadar seyreden bütün aşamalar, lojistik süreçlerinin uyumlu bir döngüyle gerçekleşmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu döngü ve uygulamalar ticari faaliyetlerin etkin bir şekilde gerçekleşmesini sağlar. Doğru yönetilen lojistik süreçler ticari karlılığın artmasında fayda sağlamaktadır. Aynı zamanda lojistik süreçlerinin bilinmesi de etkin ve etkili yönetmeye yardımcı olmaktadır (Özyağcı ve Oral, 2012, s. 43).

Lojistik süreçleri tedarik kaynağından müşteriye kadar ilerleyen ve hatta ürün ve hizmet tüketiminden sonra da geri dönüşümünün takip edildiği bir döngü olarak ele almak gerekmektedir. Lojistik süreçler, dört temel süreç üzerinden incelemeye alınmaktadır. Bu süreçler sırasıyla tedarik lojistiği (fiziksel tedarik, giriş lojistiği), üretim lojistiği (malzeme lojistiği) ve dağıtım lojistiği (fiziksel dağıtım, çıkış lojistiği) ve ters lojistik (Baki, 2004, s. 6). Üretim yapan işletmeler; bu süreçlerden geçerek ürünlerini hazır hale getirir ve satışını gerçekleştirir. Ürünün hammadde halinden müşteri teslimatına kadar geçen süreç karşımıza 4 lojistik süreci olarak çıkmaktadır (Koban ve Keser, 2010, s.

100). Bu süreçler Tedarik Lojistiği, Üretim Lojistiği, Dağıtım Lojistiği, Tersine Lojistik olarak aşağıda açıklanmaktadır.

1.3.1. Tedarik Lojistiği

Tedarik lojistiği birincil süreçlerden biridir. Satın alma, malzemelerin, parçaların veya bitmiş envanterin tedarikçilerden imalat veya montaj tesislerine, depolanması ile ilgilidir (Bowersox, Closs ve Cooper, 2002, s. 45; Tunović, 2003, ss. 26–27). Tedarik lojistiğinin tek tip tanımı yoktur. Bazı lojistikçiler tedarik lojistiğini, girdilerin alınması, depolanması ve dağıtılması ile ilgili faaliyetler ve malzeme taşıma, depolama, envanter kontrolü, araç gibi ürün zamanlama ve tedarikçilere iadeleri içeren oldukça sınırlı bir işlev olarak tanımlamaktadır (Tunović, 2003, s. 27). Lojistik süreçlerinin ilki olan tedarik lojistiği, üretimin gerçekleşmesi için hammadde ve malzemelerin tedarikçilerden temin edilerek üretimin gerçekleştirileceği tesislere veya üretimde daha sonra kullanılmak üzere depoya taşınmasıdır. İşletmelerde malzeme ve ürün akışından doğrudan yönetim sorumludur. Malzeme müdürünün müşterisi pazardaki ara veya nihai müşteri yerine imalat veya üretim departmanıdır. Tedarik trafik ve ulaşım işlevleri işletmeler için mevcut olan çeşitli taşıma modları ve mod kombinasyonları, malzeme yöneticilerinin ele aldığı en önemli faaliyetlerdir (Stock ve Lambert, 2001, ss. 278–279; Tunović, 2003, s. 27).

“Inbound” olarak da bilinen tedarik lojistiği, işletmeler için hammadde veya yarı mamulleri temin hususundaki sipariş, depolama, araç, kargo takibi, tedarik, üretim, taşıma, stok muhafazası, teslim alma, rota seçimi, gibi faaliyetleri içerir (Eker, 2006, s. 7). Hammaddelerin tedarikçilerden teminin sağlanması ve depolanması aşamasına geçilmesi dâhil bu faaliyetleri de kapsar. Bu süreç içerisinde alınacak kararlar, ortaya çıkan ürünü etkiler (Konuk, 2011, s. 7). Tedarik lojistiği, hammaddelerin işletmeler adına en uygun ve en az maliyetle hammaddelerin temin edilerek üretim istasyonuna kadar getirilmesini sağlar (Eker, 2006, s. 7). Bilgi akışı ve fiziksel akışın tüm lojistik faaliyetlerde olduğu ve bu akış tedarik lojistiğinde de süreci kontrol altında tutmak için önemlidir. Fiziksel akışta; girdilerin üretim safhasına gelinceye kadar depolanması, üretime hazırlamak adına dağıtım yapılması gibi işlemler gerçekleştirilir. Lojistik süreçlerin etkin yönetimi maliyeti azaltmak adına önemli bir unsurdur. Tedarik lojistiğinin de kontrolünün sağlanması işletmeler için üretimden önceki faaliyetlerde meydana gelecek maliyetlerde azalmalar sağlar (Konuk, 2011, s. 8). Üretimden önce gerçekleşen ve hammaddenin üretim istasyonuna getirilmesi hizmetini üstlenen sürece tedarik lojistiği (giriş lojistiği veya fiziksel tedarik) denir. İşletmeler üretim öncesi gerçekleştirilen faaliyetlerin işletmeye ciddi bir

maliyet oluşturduğunu görmesinin ardından giriş lojistiğinin öneminin farkına varmıştır (Eker, 2006, s. 7).

1.3.2. Üretim Lojistiği

Lojistik süreçlerinin ikinci aşaması olarak bilinen üretim lojistiği, neredeyse sadece endüstriyel işletmelerde kullanılan ve işletme içi mal akışı ile bu akışa ilişkin bilgi akışının planlandığı, yönetildiği ve kontrolünün sağlandığı bir süreçtir. Üretim lojistiği, tedarik lojistiğinin ve üretim öncesi faaliyetlerin tamamlayıcısıdır (Koban ve Keser, 2010, s. 102). Mamule dönüştürülen malzeme ve parçaların taşınmaları ve ara depolarını (malzeme nakli) kapsayan lojistik sürecine üretim lojistiği denir (Usuk ve Selvi, 2019, s. 2). Üretim lojistiği, üretim istasyonunda üretim öncesi girdilerin ve üretim sonrası çıktıların götürülmesi gereken yer ve üretim hatlarına götürülmesi (elleçleme ve fabrika içi taşıma), bu sürecin sonrasında çıkış ambarlarından dağıtım kanallarına ulaşan bir süreçtir. Sistemin işleyişine yönelik üretim sonrası ürünlerin depolanması, stoklanması, dağıtımı ve ilgili yerlere ulaştırılması gibi faaliyetler bütünüdür (Koban ve Keser, 2010, s. 102).

1.3.3. Dağıtım Lojistiği

Tedarik zincirinde dağıtım, üreticiden nihai kullanıcıya ürün ve hizmetlerin aktarılma sürecidir. Geniş bir tanımlama olarak dağıtım, işletmelerin satış, reklam, mal ve hizmetler işlevlerinin fiziki olarak transfer edilmesine ilişkin faaliyetlerin birleşkesidir (Acar ve Köseoğlu, 2016, s. 218). Dağıtım lojistiği üretim istasyonlarında oluşturulan ürünlerin toplanılması ve stoklanması ve tüketicilere dağıtılmasına imkân oluşturan sistemin yürümesiyle gerçekleşen faaliyetlerin tümüdür. Tüketime hazır hale gelen ürünlerin bu süreçte pazarlara, pazarlardan da müşterilere ulaştırılması sağlanmaktadır. Bu aşamadaki gerçekleşen faaliyetler elleçleme, fabrika içerisinde taşıma ve çıkış depolarından dağıtım istasyonlarına, pazarlara ve müşteriye kadar uzanan süreçtir (Konuk, 2011, s. 8).

Dağıtım lojistiği “Outbound lojistik” olarak da adlandırılır. Lojistik sürecinin üçüncü aşaması olan çıkış lojistiği aynı zamanda dağıtım kanalında bulunan toptancı ve perakendeciler ile üreticileri bir araya getirir. Dağıtım lojistiği, işletmelerden müşterilere doğru ürün akışı gerçekleştirebilmek için iadeler, teslimat, araç kargo takibi gibi lojistik faaliyetleri kapsar (Holweg ve Miemczyk, 2003, s. 65). Üretim sonrası lojistik süreci olarak da adlandırılan dağıtım lojistiği, üretim faaliyetinin tamamlanmasının ardından ürünlerin pazarlara ve son tüketicilere aktarılmasını sağlamaktadır. Dağıtım lojistiği, fiziksel dağıtım hizmetlerini, fiziki dağıtım kanallarını kapsayarak, ürünlerin nihai kullanıcılara

aktarılmasını ve denetimde kalmasını sağlayan işlevlerdir (Koban ve Keser, 2010, s. 102). Dağıtım faaliyetlerinde yaşanan gelişmeler her geçen gün dağıtım süreçlerinin daha fazla kontrol edilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu durumun başlıca temel sebebi dağıtımın, müşteri hizmetlerinde pazar taleplerinin artması ile satın alma kararlarında fiyat ve kalite yanı sıra, temin süresi ve dağıtımın güvenilirliği gibi seçeneklerin hayati öneme sahip olmasıdır. İkinci temel sebep olarak da dağıtım maliyetlerinin işletmelere oluşturdukları katma değerdeki payının artmasıdır. En son sebep, uzun yıllar performans göstergelerinin üretim lojistiğinde kullanılmış olması, dağıtım lojistiği sürecinde de kullanılmasına sebep olmuştur (Van Amstel ve D'hert, 1997, s. 73).

1.3.4. Tersine Lojistik

Tersine lojistik olarak da bilinen iade yönetimi geri dönüşümlerin ve iade ürünlerin toplanması, yeniden kullanım, test ve ayrıştırma işlemlerinin gerçekleştirilmesi ve bu süreçlerin ardından tekrardan kullanıma hazır hale getirebilme imkânlarının ele alınması ve geri dönüşümü mümkün olmayan malların yani atıkların imha edilme sürecidir (Sazak ve diğerleri, 2013, s. 34). Lojistik süreçlerinin önemli bir bölümü olan iade yönetimi, çoğu işletme tarafından öneminin fark edilememesine ve gerektiğinde etkin yönetilememesine rağmen, işletmeye sürdürülebilir bir rekabetçi avantaj oluşturmada fayda sağlamaktadır. İade yönetiminin etkin ve etkili yönetilmesi, işletmelere verimliliklerini yükseltmelerinde ve yeni projeler ortaya koymalarında yol göstermektedir (Rogers ve Lembke, 2001, s. 141). Farklı sebeplerden kaynaklı bir ürünün işletmeye iade edilmesi sürecinde, ürünün nakliyesini sağlayacak olan işletmenin de üreticinin de ürüne gereken hassasiyeti göstermesi müşteri memnuniyeti açısından göz ardı edilmeyecek kadar önemlidir. Bu sürecin tarafları olan üretici, nakliyecisi ve müşteri üçlüsü arasında bilgi paylaşımının etkili ve hızlı bir şekilde gerçekleştirmesi sonucu başarının sağlanması daha kolay hale gelmektedir (Ekemen, 2014, s. 35). Geri dönen ürünlerin iadelerinde önemli olan bu süreç işletmelerin çoğunda etkili ve etkin bir şekilde yönetilmektedir. Bu süreçte geri gelen ürünler için yeniden işleme veya yeniden paketlenme sonrasında stokta bekletme kararı ya da hurdaya çıkarma bertaraf etme kararları alınabilir. Çevre mevzuatındaki gelişmeler ışığında bu, süreç tasarımı veya yeniden tasarım için çok önemli bir alandır (Rushton ve diğerleri, 2014, s. 106). İade süreci, istenmeyen malların geri dönüştürülmesine ve defolu ya da herhangi bir sebepten iade alınmış ürünlerin diğer satış yerlerine yeniden dönmesini sağladığı için çevreye duyarlı lojistik olarak da ifade edilmektedir. Lojistik akışını ters yönlü işleten süreç, son tüketiciden satıcıya hizmet sunucuya geri

gelen ürünlerin hareketlerini, depolanmasını ve elleçleme faaliyetlerini kapsamaktadır (Keskin, 2011:35).

2. Lojistik Sektöründe Perakendecilik

Lojistik sektörde perakendecilik lojistik sürecin ikinci aşamasında yer alan müşteri ile doğrudan temas edilen bir noktadır. Çalışmada sektörün tanımı, önemi ve işlevi aşağıda ele alınmakta aynı zamanda da perakende sektör sınıflandırmaları ve alt boyutları açıklanmaktadır.

2.1. Perakende Sektörünün Tanımı ve Önemi

Perakendecilik, lojistik süreçte ikinci aşamada bulunan en önemli aşamadır, malı ya da hizmeti üreticisinden alarak, nihai tüketiciye satmak olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan hareketle, perakende tedarikçi ilişkileri olarak da değerlendirilmektedir. Perakendecilik sektöründe, satın alınan mallar, üretim süreçlerinden geçirilerek katma değer elde edilmemektedir. Satın alınan mallar, tekrar satışa sunularak bu mallardan bir aracılık getirisi hedeflenmektedir. Bu sebepten perakendecilik sektöründe elde edilen kazanımlar, satın alma aşamasında gerçekleşmektedir. Satın alma aşamasındaki stratejik önem, tüm sektörün bu süreci büyük gizlilik altında sürdürmesine sebep olmaktadır (Akbulak ve Akbulak, 2005, ss. 257–258).

Perakende kelimesi Farsça kökenli bir kelime olup “malların teker teker veya birkaç parça durumunda azar azar satılmasına dayanan satış biçimi” olarak tanımlanmaktadır (TDK 2018).

Perakendecilik, üretici ve tüketici arasında aracılık hizmeti olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kullanılmaması, tekrar satılmaması koşuluyla, doğrudan doğruya son tüketiciye pazarlanmasıyla ilgili faaliyetler bütünüdür. (Tek, 1984: 46). Perakendeciliğin daha kapsamlı tanımı ise; tüketicilerin tüm ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile gerekli olan ürün veya hizmetleri satın almalarını sağlayan faaliyetler bütünü olarak değerlendirilmektedir. (Berman ve Evans, 2001, s. 3).

2.2. Perakende Sektörünün İşlevi

Perakendecinin görevi sadece ürün alıp satmak değildir. Üretici, satıcı, alıcı ve toptancılar için perakendeciliğin fonksiyonları önemlidir. Aşağıdaki hizmetlerin bazılarını ya da tamamını bu fonksiyonlar yerine getirebilir. Perakendecilerin yerine getirdiği işlevler genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Levy ve Weitz, 2004, s. 9), (Ulukan, 2006, s. 85).

- Tüketiciler için yer faydası sunmak
- Tüketicilere için mülkiyet faydası sunmak

- Tüketiciler için zaman faydası sunmak
- Ürünleri çeşitleriyle sunmak
- Toptan ve büyük hacimli ürünleri bölerek, daha küçük miktarlara ayırmak:

- Tüketicilere daha hızlı cevap vermek için Stok tutmak:
- Tüketicilere destek hizmetleri sunmak diğer bir ifadeyle satış sonrası hizmet,

- Bilgi paylaşımı
- Alım gücü sebebiyle uygun fiyatlı satıştır.

Perakendeciler, müşterileri için satın alma uzmanı, kendilerine mal tedarik edenler için de satış uzmanı gibi görev yaparlar; bu rollerini yerine getirirken de tüketicinin ihtiyaçlarını tatmin etme, mamul çeşitlerini oluşturma, pazar bilgisi toplama ve müşterilerine kredi tanıma gibi çeşitli pazarlama faaliyetlerinde bulunurlar. (Varinli, 2006, s. 156). Tüketicilere uygun malı uygun yerde ve uygun zamanda hazır bulundurarak sunma ve satışı gerçekleştirip mülkiyeti devretme işlemi ile perakendeci; yer, zaman ve mülkiyet faydalarının hepsini yaratır. Perakendecilerin bu çalışmalardaki başarısı, lojistik süreçteki tüm işletmeleri olumlu yönde etkiler (Ulukan, 2006, s. 95).

2.3. Perakende Sektörünün Sınıflandırması

Perakende sektör sahipliğine göre perakendecilik, sunulan ürüne göre perakendecilik ve faaliyet yöntemine göre perakendecilik olmak üzere üç aşamada incelenmektedir.

2.3.1. Sahipliğine Göre Perakendecilik

Sahipliğine göre perakendecilik aşağıda beş başlıkta ele alınmaktadır. Bunlar bağımsız perakendeciler, birleşik perakendeciler, tüketici kooperatifleri, franchise ve zincir mağazalardır.

2.3.1.1. Bağımsız Perakendeciler

Bağımsız perakendeciler mülkiyeti ve yönetimi bir kişiye ait olan, az sayıda ürün çeşidinin bulunduğu, genellikle sahibi olan kişinin ürün veya hizmet satışı yaptığı ve zorunlu hallerde çok az sayıda yardımcı satış elemanı çalıştıran perakendecilerdir. Ticarete atılanlar için, deneyim sahibi olmak açısından ilk adımdır. Bağımsız perakendeciler daha çok kolayca bulunması gereken zorunlu ihtiyaç maddelerini veya eğitim araç gereçlerini (kırtasiyeler) satan, küçük esnaf olarak da adlandırılan ticaret erbabından oluşur. (MEB, 2011, ss. 3–4).

Perakendeci kurumun büyüklüğü ya da küçüklüğü yani ölçeği bir kıstas değildir. Asıl olan tek bir mağazaya sahip olma ve onu işletmedir. Özetle bu

mağazaların sahipliği ne üreticiye ne tüketiciye aittir. Bakkal, kasap, kuruyemişçi, manav, tuhafiyeci vb. çoğu uzman perakendeci bu sınıflamada yer alır. Perakendeci kurumların büyük bir kısmı bağımsız perakendecilerden oluşur (M. Oyman, 2006, s. 105).

Hizmetin birebir verildiği, bağımsız perakendecilerin, aynı zamanda işin sahibi, satışı ve yöneticisi olduğu durumdur. Alan, sermaye ve ürün çeşidi sınırlıdır. Ürüne göre uzmanlaşan bu işletmeler, klasik perakendecilik kavramının temsilcisi olarak kabul edilmektedir (Tek, 1984, s. 568). Açılabilir alanın çok çeşitli olması ve büyük miktarda sermaye gerektirmemesi sebebiyle bağımsız mağaza sayısı ülkemizde fazladır (Arıkbay, 1996, s. 85).

2.3.1.2. Birleşik Perakendeciler

Geleneksel anlamda bildiğimiz toptancı ve perakendecilerin, çağdaş perakendeciler ile rekabet edebilmesi için kurulmuşlardır. Birleşik perakendecilerin amacı, satın alım için müşterek siparişleri toplamak ve en uygun fiyat ile en kaliteli ürünü bularak, modern perakendeciler ile rekabet etmektir. Bu grubun amaçları ortak alım gerçekleştirilecek siparişleri toplamak, en uygun fiyatla en iyi kalitede ürün temin edilecek kaynakları belirlemek ve modern perakendecilerle başa çıkabilmektir (Tek, 1999, s. 588).

2.3.1.3. Tüketici Kooperatifleri

Üyelerinin çıkarlarını koruyarak daha ucuza ürün almalarını sağlayan tüketiciler tarafından kurulan yerlerdir. Ürün alımları doğrudan üreticiden yapılmaya çalışılır ve daha ucuza satma arayışına gidilir. Daha çok gıda ürünleri satışında yaygındır. Tüketiciler tarafından kurulan bu kooperatiflerin satın alma, işleme, depolama vb. faaliyetleri de tüketicilerce yerine getirilmektedir. Bu faaliyetlerin uzman olmayan kişilerce yapılması başarısını da önemli ölçüde düşürmektedir. Ülkemizde bu kooperatiflerin sayısı hızla azalma göstermektedir (Oyman, 2006, s. 116).

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nun 1. Maddesinde şu şekilde tanımlanmaktadır: "Tüzel kişiliğe haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek ve geçimlerine ait ihtiyaçlarını karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve kamu tüzel kişileriyle özel idareler, belediyeler köyler, cemiyetler ve dernekler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli teşekküllerdir".

Tüketim kooperatiflerinin diğer bir yönü de perakendeci kuruluşlar olmalarıdır. Özellikle dar gelirli tüketicilerin ihtiyaçları olan tüketim maddelerini mümkün olduğu kadar ucuza sağlamak üzere, dayanışma sureti ile gönüllü olarak kurulan işletmelerdir (Ürper, 1989, ss. 11-16).

2.3.1.4. Franchise

Franchise veya Franchising kelimesinin kökeni Fransızca “franchir” serbest bırakma güncel olarak da “affranchir” ve İngilizcedeki “to free” fillerinden türemektedir (Şoğur, 1993, s. 4).

Franchising kavramı dünya literatüründe İngilizce kullanım şekliyle "Franchising" olarak yerleşmiştir. Nedeni ise Türkçe'de olduğu gibi diğer ülkelerde de işlemi tam olarak tanımlayan sözlük karşılığı bir kelime bulunmamasıdır ancak “dallanma” olarak ifade edilmektedir. Kelimeyi esas anlamda dilimize çevirmek istersek bir kavramdan ziyade uzun bir kelimeler topluluğu ortaya çıkacaktır ki bu da kullanım açısından pratik değildir. Böylelikle "Franchising" kelimesi uluslararası bir kavram olarak dünya literatüründe olduğu gibi ülkemiz literatüründe de aynen kullanılmaktadır. Franchise işleminde, orijinal hali ile literatürde kullanılan iki kavram daha vardır. Bunlar franchise işleminde, işlemi oluşturan tarafların isimleridir. Franchise'ın sahibi olan "franchisor" ve sahibinden franchise'ın kullanma hakkını alan "franchisee"dir.

Franchising ayrıcalık verme ve pazarlama sistemi olarak değerlendirilmektedir. Bir üretici, toptancı veya hizmet kuruluşu ile bir veya birden fazla perakende satıcısı arasındaki yasal sözleşmedir. Küçük işletmelerin büyük işletmelerin isminden ve olanaklarından yararlanmasını sağlar. Franchiser (franchise hakkını veren kişi veya kuruluş) perakendeci firmaya ürününü ve ticari markasını kullanarak kâr amaçlı satış yapma hakkını verir. Perakendeci firma(franchise) bu hakka karşılık, sadece onun ürününü satmayı ve marka şartlarına uymayı kabul eder. Perakendeci taraf yerleşik ve tanınan bir markanın adını ve işletme hakkını alır, hakkı veren taraf da işin nasıl yürütüleceğinde söz sahibi olur ve aynı zamanda finansal kazanç sağlar. Hakkı veren bu kazancı; sözleşme yapılırken belli bir lisans ücreti olarak, satışlardan sağlanan gelirden pay olarak, verdiği makine ve aletlerden kiralama (leasing) ücreti olarak sağlayabilir. Bunların şekli sözleşme ile belirlenir. Franchising özellikle akaryakıt ve ayaküstü gıda da(fast-food) çok görülmekle birlikte, son yıllarda giyim sektöründe de artmaya başlamıştır. Bu sistemin en önemli özelliği kaliteli ve marka ürüne, iyi bir yönetime, patente ve bir ticaret ünvanına bağlı olmasıdır. Bu sistemde ürün ve hizmetin markası her yerde aynıdır (McDonald's gibi). Franchising mağazalarda başka ürün satılamaz. Bir sözleşmeye bağlıdır ve bu sözleşme gereği her iki tarafta belirli haklara sahiptir. İlk franchise alan firma, başka firmalara da franchise verme hakkına sahip olur (MEB, 2011, s. 19; Oyman, 2006, ss. 110–111).

2.3.1.5. Zincir Mağazalar

Perakendeci firmanın veya kişinin, benzer ürünleri satan veya benzer hizmeti sunan birden çok mağaza açması ve işletmesine zincir mağazacılığı sistemi denir. Zincir mağazacılığı; zamanla uzmanlaşmayı sağlaması, mağazaların hepsinde aynı standardın yakalanabilmesi, işlerin merkezden belli bir yapılaşma içinde yürütülebilmesi ve gerektiğinde verimli personelin diğer mağazalara kaydırılabilmesi (zaten perakendecilikte personel belirli aralıklarla yer değiştirerek çalışır) gibi nedenlerle cazip hale gelmiştir. Zincir mağazalar alışveriş merkezlerinin içinde veya cadde mağazacılığı (cadde veya sokak üzerinde kurulmuş olup, faaliyette bulunan dükkân veya mağaza) şeklinde faaliyet gösterebilirler (MEB, 2011, s. 28).

Müşterek sahiplik veya yönetim altında birden çok mağaza biriminin faaliyet göstermesiyle oluşan satın alma ve yönetsel karar almada merkeziyetçi bir yapı söz konusu olan. mağazalardır (Oyman, 2006, ss. 107–109).

Başka bir tanıma göre de satış kapasitesi 400 metrekaresinin altında olan ve ürünlerin tamamının veya bir kısmının perakende satışının gerçekleştirildiği aynı işletme adı ve ticari unvan ile bir merkeze bağlı olarak yürütülen ve 5 ten fazla şubesi bulunan ve birinin büyük mağaza olduğu işletmeleri tanımlamaktadır (Baş, 2007, s. 90). Aynı zamanda zincir mağazaların özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır;

- Mülkiyetin tek bir sahibi vardır, bu gerçek ve ya tüzel kişidir,
- Lokasyonları birbirinden farklıdır
- Her ne kadar metrekaresine göre değişkenlik gösterse de çoğunlukla aynı ürün çeşitlerini sunarlar
- Fiziki görünüşleri benzerdir
- Migros, A101, ŞOK, BİM vb. mağazalar buna örnek gösterilebilir.

2.3.2. Sunulan Ürüne Göre Perakendecilik

Sunulan ürüne göre perakendeciler; genel mağazalar, bölümlü mağazalar, özel mağazalar, sınırlı türde ürün satan mağazalar ve kolaylık mağazaları olarak aşağıda açıklanmaktadır.

2.3.2.1. Genel Mağazalar

18. yüzyılda Avrupa’da perakendecilik şekil değiştirerek birçok ürünün stoklanmaya başlandığı genel mağazalar oluşmaya başlamıştır. Genel mağazalar tüketicilerin tüm ihtiyaçlarını tek bir noktadan temin edebilmesini sağlayabilmek adına birçok ürünün az miktarlarda stokta bulundurulması ile sağlanmaktadır. Bu tür mağazalar birçok ürünün sınırlı stok miktarı ile bölümlere göre ayırım yapılmadan satış yapılan yerlerdir. Örneğin giysi, gıda, mobilya gibi ürünler bir

arada satılır ve mağaza içinde genellikle tezgâhta satış yöntemleri uygulanmaktadır (Gürman, 2006: 30).

2.3.2.2. Bölümlü Mağazalar

Amerika ticaret departmanına göre bölümlü mağazalar; perakendeci kuruluşlar olup en az 25 kişinin çalıştığı ve toplam satışlar içerisinde ev ve giyim eşyalarının payının %20 ve üzerinde olduğu perakende satış mağazalarıdır (Meyer vd., 1988: 16)

Amerikan Pazarlama Derneği'ne göre ise farklı yaş ve cinsiyet gruplarına uygun ürünlerin satışının yapıldığı, servis ve tutundurma faaliyetleri için farklı bölümlerin oluşturulduğu satış yerleridir (Alexander, 1960: 11).

Bölümlü mağazalar birçok mal çeşidi aynı çatı altında ayrı departmanlarda ve her departmanın farklı reyonlarında perakende olarak satış yapılan yerlerdir. Mal çeşitliliği fazla olduğu için bu alandaki risklerde minimize edilmiş sayılmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak ekonomik durgunluk dönemlerinde dahi departmanlı mağazaların iş hacminde daralma nispi olarak daha az olmaktadır. Bu yapıdaki perakendeci işletmeler müşteri ihtiyaçların uygun tasarlanmış hizmetler sunarak onların daha eğlenceli vakit geçirmelerini sağlamaktadırlar. Bu mağazalarda müşteri ihtiyaçları birçok açıdan gözetilmektedir. Dinlenme yerleri çocuk bakım ve oyun alanları, konferanslar ve film gösterimi gibi birçok etkinlik ve hizmete tek çatı altında ulaşmak mümkündür. Bu mağazalarda genel olarak gıda dışı bazen de gıda ürünleri, tek katlı geniş alanlarda veya çok katlı her katı ayrı bir reyon için ayrılmış büyük binalarda satılmaktadır (Gillespie vd., 1983: 30).

2.3.2.3. Özel Mağazalar

Müşteri hizmetlerinin oldukça yoğun olduğu bir ürün ve hizmet sunumu bulunmaktadır. Kitlesel pazarlama ürünlerindeki durumun tam tersine daha derin bir ürün dizisi ile birlikte pazardaki belirli bir bölüme hitap etmek için kurulmuş mağazalardır. Bu tür mağazalarda ürün skalası mümkün mertebe dar tutulur. Tek bir ürün dizisi veya belirli bir ürün dizisinin bir bölümünün satışa sunulduğu durumlardır. Sarar, Benetton, İnci, Hotiç gibi mağazalar bu tarz yapılanmalara örnek olarak gösterilebilir. Bu tür mağazalarda deneyimli satış personelleri, etkili müşteri hizmetleri politikası ve özenle tasarlanmış mağaza konseptleri ön plana çıkarak tercih sebebi olmaktadır. Özel mağazalar belirli bir tüketici kitlesini hedef alarak ürünlerinin bu kitleye uygun olmasını sağlamak için çaba harcarlar. Kısaca yaşam tarzı perakendeciliği üzerine odaklanmaktadır. Örneğin İKEA sade bir yaşantı için kullanışlı ürün ve pratik çözümler arayan tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap vermek bu alandaki eksikliği gidermek üzere çalışmalar

yürütmektedir. Ayrıca müşteri tarafından özelleştirilebilir ürünlerin olması da diğer bir tercih sebebi olarak ön plana çıkmaktadır (Timur vd., 2010: 86).

2.3.2.4. Sınırlı Türde Ürün Satan Mağazalar

Ağırlıklı olarak gıda ürünlerinin satıldığı mağazalardır. Ayrıca sundukları ürün, marka ve hizmet çeşitleri oldukça azdır. Ürünler için fiyat belirlemesi yapılırken süpermarketlerin %20-30 altında bir fiyatlama hedeflemektedirler. Bu mağaza türünde ürünler çoğunlukla büyük kutular içinde yer almakta olup fiyat etiketleri ürün üzerinde değil çoğunlukla raflarda bulunmaktadır. Ayrıca mağaza başarısı düşük fiyatlandırma ile perakendecinin kendine ait markasının varlığına bağlıdır. Mağaza içi düzen, ürün sunumu ve şekilcilik çok önemli değildir. Ülkemizde bu kategoriye örnek olarak gösterilebilecek mağaza BİM tarzı marketlerdir (Timur vd., 2010: 85).

2.3.2.5. Kolaylık Mağazaları

Ortalama olarak 250 metrekare satış alanı ile 4000 ürünün olduğu, otopark sorunu yaşanmayan, kasada bekleme sürelerinin düşük olduğu ulaşım açısından zorluk yaşanmayan mağazalar bu kategoride değerlendirilmektedir. Türkiye’den örnek olarak Birmaş’lar (Yaşar Holding Birleşik Mağazalar Gıda ve Tüketim Malları Ticaret A.Ş.) verilebilir. Bu tür mağazaların en önemli özellikleri; adından da anlaşılabilceği gibi, tüketicinin en kolay şekilde ulaşabileceği yerlerde kurulmuş olmalarıdır (Gürman, 2006: 26). Kolaylık mağazaları konutlara yakın, haftanın 7 günü çalışan ve uzun çalışma saatleri olan mağazalardır (Kotler, 1994: 425).

2.3.3. Faaliyet Yöntemine Göre Perakendecilik

Faaliyet yöntemine göre perakendecilik iki başlıkta aşağıda açıklanmaktadır. Bunlar; mağazalı perakendecilik ve mağazasız perakendeciliktir.

2.3.3.1. Mağazalı Perakendecilik

Tüketiciler açısından oldukça önemli bir konuma sahip perakende mağazacılığı birçok ihtiyaca cevap vermeye çalışan oluşumlardır. Dağıtım aşamasının son noktası olup ürün ve hizmetlerin doğrudan tüketiciler ile bulunduğu satış noktaları olarak ifade edilebilir. Perakendecilikte ürün veya hizmet sunumu için doğrudan bir mağaza olması her zaman için gerekli değildir. TV, internet, telefon, posta ve yüz yüze yapılan satışlarda olduğu gibi mağaza dışı satışlarda gerçekleşmektedir. Kozmetik ürünler alanında faaliyet gösteren Avon ve temizlik ürünleri alanında faaliyet gösteren Amway mağazasız perakendeciliğe örnek olarak gösterilebilir (Timur vd., 2010: 5).

Bu perakendecilik türünde kapalı alanlardaki satış yerlerinde fiili olarak satış işlemleri gerçekleştirilmektedir. Buralarda tüketiciler satın alacağı nihai ürünü birebir görüp ürün detayları hakkında fikir sahibi olabilirler. Ayrıca nakit ödeme, bireysel hizmet alımı, sosyalleşme gibi birçok aktivitenin olması için de uygun zemin bulunmaktadır (Levy ve Weitz, 2012: 7).

İndirimli Mağazalar: İndirimli mağazalar ilk defa Maters şirketinin ikinci dünya savaşıdan sonra tüketicilerin genel olarak ürün fiyatının düşük olduğu mağazaları tercih ettiklerini fark etmesi ile başlamıştır. Bu dönemde satış elemanları ve ürünlerin eve teslimi gibi hizmetler bulunmamaktaydı. Bu durumu gören diğer firmalarda indirimli mağazalarla ilgili çalışmalar yapmaya başlamıştır. Firmalar mevcut mağazalarını indirimli mağazalara dönüştürmeye başlamıştır, bazıları da yeni açacağı mağazaları indirimli mağaza konseptine uygun hale getirmek için çalışmalar yürütmüştür. İndirim mağazaları ilk faaliyete geçtiğinde sadece hırdavat üzerine ürünlerin satışı yapılmaktaydı. İlerleyen dönemlerde ürün çeşitliliği artarak mobilya, tekstil ve yiyecek gibi ürünlerde indirimli mağaza konseptine dahil edilmeye başlanmıştır (Boone ve Kurtz, 1986: 451).

Geniş ürün yelpazesi, düşük fiyat ve sınırlı müşteri hizmetlerinin olduğu bu mağazalarda bir ürün dizisine ait ürünlerin tamamını bulmak mümkündür. Mağazalarda sade bir dekor kullanılırken teşhir ürüne neredeyse hiç gerek yoktur. Bu konsept orta ve alt gelir grubuna hitap etmektedir. Fiyat rekabeti için yüksek kira ödemekten kaçınılmaktadırlar. Sonuç olarak bu mağazalara merkezi olmayan yerlerde rastlamak daha olasıdır. Kira gideri düşük, teşhir ürün yok, mağaza dekoru için gereksiz harcama yok, bu faktörler bu mağazaların doğrudan daha düşük fiyat sunma politikası ile ilgilidir. Bu harcamalar yerine daha fazla promosyon ürün tercihinde bulunmaktadırlar (Ghosh, 1994: 63).

Süpermarketler: Anlam itibari ile üstün pazar anlamına gelen süpermarketler, mağaza satış alanı, yapılan satışların toplam büyüklüğü ve yönetim biçimi olarak geleneksel gıda maddesi satışı yapan marketlerden daha büyük daha farklı bir tasarıma sahip gıda perakendeciliği türüdür. Süpermarket uygulamalarının ülkeden ülkeye farklılık göstermesi kavram üzerinde uzlaşmış bir tanımlama yapılmasını güçleştirmektedir. Fakat genel bir tanımlama yapmak gerekirse düşük kâr marjını öncelik olarak gözetken, ağırlıklı olarak gıda maddeleri satışı gerçekleştiren ve self-servis yönteminin ağırlıklı olarak kullanıldığı mağazalar olarak ifade edilebilir. Ürün çeşitliliğinin yüksek olması tüketicileri farklı mağazaları dolaşmaktan kurtarmaktadır. Bu durum müşteri çeşitliliği açısından olumlu bir durumdur. Düşük kâr marjı ve bozulma hızı yüksek ürünler ise süpermarketler açısından dezavantaj oluşturmaktadır (Tek, 1997: 589-591).

Süpermarket için yapılan bir diğer tanımlama ise şöyledir. Çabuk bozulan gıda ürünleri ile sınırlı çeşitliliğe sahip gıda dışı ürünlerin en az 400 metrekairelik bir alanda self servis yöntemi satış yapılan büyük perakende mağazalardır. Süpermarketlerin temel özellikleri şunlardır; (Timur vd., 2010: 45).

- Bakkaliye, kuru gıda, yaş meyve ve sebze, et ve et ürünleri, süt ve süt ürünleri, mutfak ve banyo malzemeleri, kozmetik, oyuncak ve hediyelik eşya ürünlerinin satılır.

- Her ürün grubu ayrı reyonlarda çeşitli ve çok sayıda satılır.
- Bütün reyonlarda self servis yöntemi uygulandığı için ürünler raflarda açık şekilde satılır.

- Kredili satıştan ziyade peşin satış yöntemi daha yaygındır.
- Tek katlı olup geniş bir satış alanına sahiptirler.
- Tüketicilerin kullanabileceği otoparklara sahiptirler.
- Bu marketlerde doğrudan üreticiden temin ile aracısız satın alım yapılır. Buradan elde edilen avantajlar daha sonra müşterilere yansıtılır.

- Bazı ürünleri kendileri üreterek kendi markalarını oluştururlar.

Görüldüğü üzere birçok özelliğe sahiptir bu mağazalar. Tek noktadan birçok ihtiyacın karşılanabilmesi ve düşük fiyat politikası bu perakende mağazaları başarıya ulaştıran önemli unsurlardır.

Hipermarketler: Kapalı satış alanı 2500 metre kareden büyük ve 16000 metrekaireye kadar olan, selfservis ile alışveriş yapılan ve 25 bin ile 50 bin çeşit arasında ürün bulunan ve müşteri kapasitesine uygun olarak oluşturulmuş otoparka sahip satış noktaları hipermarket olarak adlandırılmaktadır. Bu marketlerde ortalama satış alanları 8 bin ile 20 bin metrekaire arasında değişmektedir. Hipermarketleri süpermarket, indirimli mağazacılık ve depo mağazacılığının birleşimi olarak ifade etmek yanlış olmayacaktır (Kotler, 1994: 384-385).

Hipermarketler büyüklük ve amaca bağlı olarak şehir dışı bölgelerde konumlanmaktadır. Arsa maliyetinden avantaj elde ederken otomobil sahibi olmayan kullanıcıların göz ardı edildiği gibi bir algı olsa da otomobil sahibi olmayan tüketicilere özel sunulan servisler de bu kategorideki tüketicilerin düşünüldüğünü göstermektedir. Bu sayede şehrin birçok bölgesinden müşterilerin kolaylıkla bu satış noktalarına kolaylıkla ulaşmasının önü açılmaktadır. Bu tarz alışverişlerin daha çok uzun süreli alışverişler olduğu tespit edilmiştir. Örneğin hipermarkete gelen müşteriler haftalık veya on günlük alışverişler yapmaktadır (Gürman, 2006: 24).

Alışveriş Merkezleri: Birden fazla departmanın bulunduğu küçüklü büyüklü perakendecilere ek olarak kafeterya, sinema salonu, toplantı salonu, sosyal

etkinlikler, eğlence merkezleri, kültürel aktiviteler ve bankalar gibi çeşitliliğin oldukça yüksek olduğu satış noktalarıdır. Alışveriş merkezleri 5 bin metrekareden 80 bin metre kareye kadar değişen alanlara sahip olmakla birlikte tek bir merkezden yönetilen oluşumlardır. Toplamda 50 binden fazla ürün bulunurken %15'lik bir kâr marjına sahip bu oluşumlar genellikle şehir yerleşkelerinin dışında kurulmayı tercih ederler. Şehir dışında kurulması otomobili olmayan kişiler için bir dezavantaj oluşturmaktadır. Bu durumda gelişmiş ülkeler ve otomobil sahipliğinin yüksek olduğu yerlerde daha başarılı uygulama örneklerine rastlamak mümkündür (Alkibay, 1994: 22-23).

2.3.3.2. Mağazasız Perakendecilik

Bu mağazacılık türünde fiziki bir satış noktası kurulumuna gerek kalmadan faaliyetler yürütülmektedir. Burada mağazasız perakendecilik alanında faaliyet göstermek isteyen işletmeler potansiyel müşterilerin, ürün hakkında detaylı bilgi edinmesini sağlamak adına ürünün fiyat, ebat, uzunluk ve rengi gibi teknik özellikleri hakkında yazılı ürün görselleri hazırlamaktadırlar. Müşteri almaya karar verdiği ürünün satın alma sürecini tamamladıktan sonra müşteriye en yakın depodan teslimat gerçekleştirilir. Ödeme ve iade süreçlerinde tüketiciye verilen güven bu mağazacılık türünde oldukça önemlidir. Gerçekten görmediği bir ürünü satın aldığı için beğenmeme ve iade etme olasılığı daha yüksektir. İlk çıkış noktasında kırsal kesime hitaben oluşturulan bu model giderek yaygınlık kazanmıştır (Tek, 1997: 560).

Katalog Perakendeciliği: Katalog perakendeciliği adından anlaşılacağı üzere satışa sunulacak ürünlerin belirli bir katalog üzerinden satışa sunulmasını ifade etmektedir. Bu kataloglar birbirinden bağımsız en az sekiz sayfadan oluşmalı ve birden fazla ürünü içinde barındıran tanıtım malzemeleridir. Baskı maliyetlerinin yüksek olduğu durumlarda ise E-kataloglar tercih sebebi olabilmektedir. E-katalogların dezavantajı ise baskı kataloglara göre daha az çekicidir. Diğer taraftan e-katalog ve sanal mağazaları bilgi amacı ile ziyaretçi edenlerin sayısı satın alanlardan çok daha fazladır (Kotler, 1994: 631).

Elektronik Alışveriş: Elektronik alışveriş müşteri ile perakendeci arasında elektronik ortamda interaktif olarak iletişim kurabildiği perakendecilik türüdür. Elektronik perakendecilik tüketicilere birçok avantaj sunmaktadır. bu avantajlar arasında etkileşim, bilgi yoğunluğu ve bilgiye erişim, çeşitlik ve global düzeyde erişim gösterilebilir (Levy ve Weitz, 2012: 79-80).

İnternet üzerinden yapılan alışverişler geleneksel alışverişten farklı olarak bulunduğumuz ortamı terk etmeden alışveriş yapmamıza olanak tanımaktadır. Ayrıca tüketicilere arama, bilgi toplama, karşılaştırma ve sipariş süreçleri tamamlandıktan sonra satın alma imkânı sağlar. Bahsedilen işlemlerin

tamamında internetin gerekliliği unutulmamalıdır. Bu satın alma süreçleri bilgisayar, internet ve yardımcı yazılımlarla bir bütün olarak değerdendirilmesi gerekmektedir. Bu süreçlerin internet üzerinden sağlanması maliyetlerin giderek düşmesine internet kullanımının her geçen gün yaygınlaşmasına imkan sağlamaktadır. Ek olarak bu süreçlerin sonundan satın alma işlemi başarıyla gerçekleşiyorsa süreç daha anlamlı hale gelmektedir (Gupta ve Chattarjee, 1997: 124-126).

Elektronik perakendecilik geleneksel perakendecilik için rekabetçi bir tehdit olmaktan uzaktır. Teknolojinin gelişmesine bağlı olarak yeni uygulamalar geliştikçe elektronik perakendecilik sektöründe değışim ve dönüşüm olumlu yönde ilerlemeye devam etmektedir (Kalakota & Whinston, 1997: 221).

İnternet perakendeciliğinin en önemli rollerinden birisi tüketiciler ve perakendeciler arasında interaktif bir iletişim kurulmasını sağlamaktır. İnternet perakendeciliğinde global pazarlarda yeni fırsatları elde etme imkanlarına ek olarak satışları artırma ve yeni müşteriler elde etme imkanları artmaktadır. Sağladığı bir diğer kolaylıkta marka konumlandırma ve ürün çeşitlendirme fırsatları daha kolay hale gelmektedir (Doherty vd., 1999: 23).

Bu noktada internetin hangi amaçla kullanılacağı perakende sektöründe faaliyet gösteren satıcıların hedefleri ile ilgilidir. Perakendeci mağazasında satışa sunduğu ürünlere ek olarak bir web sitesi üzerinden ürünlerinin satışı işlemlerini gerçekleştirebilir, ürünler hakkında tüketicilere bilgi aktarabilir veya tüketicilerden sağladığı geri bildirimler sayesinde mevcut durumda iyileştirme çalışmaları yapabilir. İnternet aracılığı ile birçok ürün satılmaktadır. Örneğin, en çok satılan ürünler bilgisayar, giysi, sağlık ve bakım ürünü, elektronik malzeme, spor malzemesi, dergi, kitap ve oyuncaktır. Bankacılık, sigorta ve seyahat gibi hizmetler de internet üzerinde sıkça alım ve satımı gerçekleşen ürünler arasındadır (Arslan, 2004: 38).

Doğrudan Satış: Doğrudan satış yönteminde müşterilerin satın almak istediğı ürünü yerinde görüp, ürün hakkında detaylı bilgi sahibi olmasına ve satın alma kararını vermesine yardımcı olacak bir satış temsilcisi vardır. Bu satış elemanları yüz yüze görüşmeler yapabildiğı gibi telefon üzerinden de müşteriler ile irtibat kurabilmektedir. Günümüzde bu yöntemi uygulayarak global pazarlarda hatırı sayılır işler yapan birçok firma bulunmaktadır. Bu firmalar dünyanın farklı coğrafyalarında müşterilere ulaşp satış faaliyetlerini devam ettirmektedirler. (Gürman, 2006).

Otomatik Makineler: Tüketime hazır hale getirilmiş içecek ve atıştırmalık ürünlerin satılma şeklidir. Satışı yapmak için bir makineden faydalanılmaktadır. Burada nakit veya kartla alışveriş seçenekleri bulunmaktadır. Burada firmalar genel olarak insan yoğunluğunun yüksek olduğu yerlerde konumlanmaktadır.

Caddeler, üniversite kampüsleri ve iş merkezleri bu insan nüfusunun yoğun olarak bulunduğu bölgelere örnek olarak gösterilebilir. Bu satış yönteminin en büyük avantajlarından biri satış için herhangi bir personel ihtiyacının olmamasıdır. Burada makinelerin düzenli olarak satış yapılabilmesi stoğa bağlıdır. Şayet yeterli düzeyde stok bulunursa günün her saatinde satış yapmak mümkündür. Bu yöntemin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Örneğin müşteri ile iletişim kurulmaması ve tamir ve bakım maliyetlerinin yüksek olmasıdır (Tek, Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 1999). Gelişen teknoloji makine kullanımında önemli bir husus olan stok ve arıza durumları açısından önemli faydalar sunmaktadır. Örneğin arıza olduğunda makine merkeze bilirimde bulunabilir, stok azaldığında veya makinede biriken paranın anlık durumu anlık takip edilebilir (Levy ve Weitz, 2012).

BİREYSEL KARİYER PLANLAMASI VE KARİYER MEMNUNİYETİ

1. Kariyer Kavramı ve Kapsamı

Kariyer kavramı insanlar için oldukça elzem konuların başında gelmektedir. İnsanın bağlı olduğu kimlik ve içinde bulunduğu toplum kariyerinin oluşumunda oldukça etki etmektedir. Ek olarak kariyer insan hayatında hedefe ulaşmak için kendine belirlemiş olduğu amacını da belirlemesinde önemli unsurlardan bir tanesidir. İyi bir kariyer için seçilen meslekler insanların aynı zamanda iş durumundaki sosyalleşmesini de sağlayabilmektedir. Bu noktada seçilen meslekler hem kariyer hem de yaşamın devamı için gereken maddi kazanımları elde etmek için önemli olan araçlardan bir tanesidir (Türkoğlu ve Acar, 2019, s. 15). Gelişen ve değişen dünyada kariyer kavramı özellikle 1970’li yıllardan sonra ele alınmaya başlanmıştır. Söz konusu değişimin getirisi olarak insan kaynakları alan araştırmalarında ve alanda çalışan birimler arasında sıkça kullanılmaya başlanmıştır. Bu kapsamda yaşanan değişim kariyer kavramında hızla bir gelişim sağlanmasına ve farklı şekillerde ele alınmasına da sebep olmuştur (Gürbüz, 2019, s. 88; Özer ve diğerleri, 2019, s. 157).

Literatüre bakıldığında kariyer ve kariyer yaklaşımları üzerinde birçok tanımlama yapılmıştır. Türk Dil Kurumu’nun (TDK) yapmış olduğu tanımlamaya göre kariyer kavramı, *“bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık.”* olarak tanımlanmıştır. Bayraktaroğlu (2006)’ya göre kariyer kavramı, kökenleri Fransızcaya dayanan ve dilimize çevirilen bir kelime olarak karşımıza çıkmaktadır. Fransızcadan Türkçeye geçişinde taş ocağı, yol, geçit ve koşu yeri gibi meslek yaşamını tanımlayan sözcüklerle ifade edilmektedir. Kariyer seçilen meslek dalında daha fazla yetenek, daha çok çalışarak sorumluluk üstlenmek ve bu sorumluluk neticesinde saygınlık kazanmak anlamına da gelmektedir (Tortop, 1994, s. 172). İş hayatındaki kariyer iki türlü olarak da ele alınabilmektedir. Bunlardan birincisi dikey ilerleme ve ikincisi yatay ilerlemelerdir. Buna göre dikey ilerlemeler terfi, yükselme vb. durumlardan oluşurken, yatay ilerlemeler ise kişinin çalıştığı kurumda bulunduğu statü ve bu iş neticesinde almış olduğu maaş olarak görülebilmektedir. Bununla birlikte kariyer, yalnızca herhangi bir organizasyondaki başarıya değil, aynı zamanda diğer mesleki veya kültürel bağlamlardaki başarıya dayanan daha geniş bir yorum yelpazesi önermektedir (Arthur, Khapova ve Wilderom, 2005, s. 178; Clark, 2001, s. 348; Thompson, Beauvais ve Lyness, 1999, s. 392).

Kariyerin insanla başlayan bir olgu olduğu aşîkardır. İnsanlar meslek seçimlerini yaptıktan sonra belirli istek ve arzularını gerçekleştirmek bunun yanında mesleki anlamda bulunduğu statüden daha iyi statülere geçmek istemektedir. Bu insanın doğasında olan ve hep daha iyiye ulaşmak istemenin bir getirisi olarak karşımıza gelmektedir. İnsanların gerçekleştirmek istedikleri hayalleri doğrultusunda kariyer olgusunun kapsamı çizilmiş olmaktadır. Buna göre insanlar ne kadar çok ister ve bu doğrultuda ne kadar çok çalışırsa iyi bir kariyere de sahip olabilmektedir. Bu da kariyer olgusunun kişiden kişiye farklılık gösteren bir olgu olduğunun en büyük kanıtlarından bir tanesidir (Aytaç, 2005, s. 13; Balay ve Aydın, 2021, s. 6; Özkan, 2015, ss. 137–138; Öztemel, 2021, ss. 7–8).

2. Kariyer Yaklaşımları

Kariyer ile ilgili gelişmeler geçmişten günümüze gün geçtikçe daha çok ilgi çekmektedir. Sadece örgütsel anlamda değil aynı zamanda bireysel olarak kariyer ile eğilimler ve buna bağıli gelişmeler bireylerin mesleki açıdan gelişimlerini artırarak bireylerin daha iyi bir kariyer elde etmesine yol açabilmektedir. Söz konusu gelişmeler çerçevesinde kariyer yaklaşımları ikili bir yapıda inşa edilmektedir. Buna göre geleneksel kariyer ve modern kariyer yaklaşımları olarak karşımıza çıkmaktadır (Akın, 2006, s. 6; Hollenbeck ve Wright, 1997, s. 67; Kaya Harmancı, 2020).

2.1. Geleneksel Kariyer Yaklaşımı

Geleneksel kariyerde işçinin mevcutta bulunduğu bir meslekten diğeri bir meslek dalına dikey olarak geçmesi durumu gerçekleşebilmektedir. Söz konusu bu durumda stabilizasyon, statü farklılıkları ve işçinin açık olarak belirtilmiş iş tanımları yer almaktadır. Bu kapsamda işçilerin herhangi bir meslekten bağıli bulundukları işyerlerinde yukarıya doğru dikey bir kariyer planlaması söz konusudur. Söz konusu yukarı yönlü olan kariyer planlaması ile işçinin kariyerini aynı iş yerinde uzun yıllar geçirmesi mümkün olabilmektedir (Dikili, 2012, s. 474).

Tüm bunlara ek olarak teknik bir işte çalışan işçilerin yönetim kademesinde daha etkin ve kolay bir şekilde kariyer planlaması yapması ile yönetim problemlerinin de önüne geçilebilmektedir. Burada en önemli faktör kötü idari personel veya yönetici ile iyi teknik personeli bir araya getirmek ve söz konusu birliktelikten etkili bir ortalık çıkarmaktır. Sonuç olarak çalışanların dikey hareketli bir kariyer planlaması yapması da bu kapsamda oldukça önem arz etmektedir (Armstrong, 2006, s. 165; David, Cenzo ve Robbins, 1996).

2.2. Çağdaş Kariyer Yaklaşımı

Çağdaş kariyer yaklaşımlarında klasik yaklaşımdan farklı olarak dikey kariyer planlamasının yerini yatay kariyer yaklaşımları almaktadır. Yatay olarak gerçekleşen kariyer yaklaşımında süreklilik arz eden ve uzun zaman çalışmaya bağlı olarak değişen kariyer bu noktada yatay bir hal alarak sık ve kısa zaman aralıklarında yer değiştirmektedir. Buna ek olarak bireyler yatay kariyerde genel olarak sık ve kısa zaman aralıklarında iş değiştirmelerinin altında yatan sebep işçilerin daha çok para kazanma ve kendi işlerinin patronu olma arzuları yatmaktadır (Miner ve Robinson, 1994, ss. 352–353; Peiperl ve Baruch, 1997, s. 12).

Literatürde yer alan çağdaş kariyer yaklaşımlarını açıklamakta fayda vardır. Ancak bunları açıklamaya girişmeden hemen önce bu kariyer yaklaşımlarının özelliklerine değinilmelidir. Buna göre klasik yaklaşımda kariyer dikey ve ileriye doğru yapılırken günümüzde benimsenen çağdaş yaklaşımlarla ileriye doğru ilerlemenin yanında kendini gerçekleştirebilme ihtimaline dayalı, proje üretme ihtimali olan, sektörde isim yapma ve piyasasını arttırma gibi nedenlerden ötürü çapraz ve yatay transferler gerçekleştirilebilmektedir. Sonuç olarak tüm bu özellikleri itibariyle çağdaş yaklaşımlar çok geniş anlam içeren ve birçok yöne götürülebilen bir yaklaşım olmaktadır (Dikili, 2012, s. 476).

Bu kapsamda çağdaş kariyer yaklaşımları özellikleri neticesiyle birçok fraksiyona ayrılabilir. Bunlardan literatürde oldukça tartışılan esnek kariyer yaklaşımı, sınırsız kariyer yaklaşımı, portföy kariyer yaklaşımı ve son olarak çok yönlü kariyer yaklaşımıdır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde bu yaklaşımlar incelenecektir.

2.2.1. Esnek (Self-Resiliend) Kariyer Yaklaşımı

Teknolojik gelişimler ve çağın gerekleri doğrultusunda sürekli olarak gelişen ve değişen dünyada bilişim sektöründe geleneksel kariyer yaklaşımının yerini zamanla esnek kariyer yaklaşımının aldığı görülmektedir. Geleneksel kariyer yaklaşımının önemli yapı taşı olan mevki ve pozisyon, esnek kariyer yaklaşımına geçildiğinde yerini başarı ve yetkinliğe bırakmıştır (Aktaş, 2015, s. 29). Esnek kariyer yaklaşım esasının en önemli unsuru rekabet ortamını oluşturabilecek yetenekler ile donanmış çalışanlara sahip olunmasıdır. Bahsedilen hususta işverenler, himayesinde çalıştırdığı bireylere kendi başarılarını arttıracak ve yetkinlik kazanmalarını sağlayacak olanaklar sunmakta, bu bireylere bireysel kariyerlerini şekillendirme yükümlülüğü yüklemekte ve bu sayede de çalıştırdığı bireyler arasında güvene dayalı sağlıklı ilişkiler kurmalarını beklenmektedir. Esnek kariyer yaklaşımında her daim yardımlaşma ve paylaşımı etkin tutmak için proje esasına dayalı bir görevlendirme yapılı ve projenin tamamlanma sürecinde

en yüksek performansı gösteren ve projeye yön veren çalışan projeden sorumlu personel olarak görülmektedir (Şimşek ve Öge, 2011, s. 299).

Esnek kariyerli çalışanların ortak noktası, bilgiye sürekli aç olmaları, gelişim ve değişime göğüs gerebilecek olan yeteneklerini keşfetme ve bu yeteneklerini geliştirme arzusu duymalarıdır. Bu sayede bu personeller kendi kariyerlerini yönetme sorumluluğunu taşımakla kalmayıp aynı zamanda kendi benliklerindeki güçlü ve eksik yönlerin farkına vararak iş dünyasında meydana gelen gelişim ve değişime karşı çabucak ayak uydurmaktadır (Erdoğan, 2003, s. 169).

2.2.2. Sınırsız (Boundaryless) Kariyer Yaklaşımı

Geleneksel örgüt yapılarının tam tersine karşılık gelen “sınırsız örgüt” kavramı General Electric’in CEO’su olan Jack Welch tarafından ortaya atılmış ve “sınırsız kariyer” kavramı da bu şekilde ortaya çıkmıştır. “Sınırsız Örgüt” kavramının benimsenmesinde 1993 yılında Atlanta’da düzenlenmiş olan Academy Of Management konferansı etkili olmuş ve akabinde “sınırsız kariyer” kavramı ile alakalı bir sempozyumun düzenlenmesini gerekli kılmıştır. “Sınırsız Kariyer” kavramı ile ilgili düzenlenen sempozyumdaki yayınlar Journal of Organizational Behavior dergisinin 1994 yılı özel sayısını oluşturmuş ve sonrasında bu özel sayı daha geniş çaplı ele alınarak 1996 yılında Arthur ve Rousseau’nun editörlüğünü yaptığı “*The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*” adlı kitap haline getirilmiştir (Sullivan ve Arthur, 2006, s. 20). Arthur’a göre (1994) Geleneksel kariyer yaklaşımında tek bir örgüte bağlı kariyerlerini devam ettiren bireylerin var olmasının aksine sınırsız kariyer yaklaşımında sınırsız kariyere sahip olan bireylerin nadir değil çoğunluk olmaya başlaması, “sınırsız kariyer” kavramının popülerliğinin artması da başlıca neden olarak görülmektedir. Sınırsız kariyer kavramında bireyler çeşitli örgütlerde kariyerlerini geliştirirken, başka örgütlere aktarılabilir bilgi, birikim, yetenek ve becerileri çeşitli ilişki ağları ve iş arkadaşlıkları sayesinde öğrenme ve gelişmenin daima ön planda olduğu söylenebilir. Sınırsız kariyer kavramında en önemli husus olan bireylerin çeşitli ilişki ağlarına sahip olduğu unutulmamalıdır. Tek bir örgütte kariyerini devam ettiren bireylerin aksine, sınırsız kariyer anlayışını benimseyenlerin birçok örgütte kariyerini sürdürmesi ve sıklıkla iş arama eğiliminde olmaları, güçlü iş fırsatlarıyla alakalı olan bilgilere çok fazla gereksinim duydukları söylenebilir (Arthur ve Rousseau, 1996, ss. 3–16).

Sınırsız kariyer yaklaşımını benimseyen bireyler örnek olarak, farklı örgüt ve bu bünyede çalışan kişilere yaşam koçluğu, motive ve kaliteyi arttırmak adına danışmanlık hizmeti verebilir, bilgi teknolojisi ile ilgilenen serbest çalışanlar çeşitli ilişki ağları sayesinde birçok işi yapabilir yine tercümanlarda hiçbir

firmaya bağlı kalmadan internet ortamında bağlantıya geçtiği kişiler ile işleri kolaylıkla halledebilirler (Dikili, 2012, s. 477).

2.2.3. Portföy Kariyer (Porfoilo Career) Yaklaşımı

“Portföy kariyer” kavramı ilk defa 1994 yılında Handy tarafından ortaya atılmıştır. Portföy kariyerin anlamı portföy kavramının altında yatmakta olup, portföy çalışanların farklı firmalar ile aynı zamanda birden fazla iş yapması olarak ifade edilmektedir. Yani portföy kariyer, bireyin birden fazla iş anlaşması yaptığı firmalardan oluşan portföye sahip olması ve aralarındaki iş ilişkisini ifade etmektedir (Pringle ve Mallon, 2003, s. 853).

Bu yaklaşımın en kilit noktası kariyerin merkez odağında bulunduğu pozisyon değil portföy ağı oluşturmak olmasıdır. Kariyerin tabiatı ve çalışan firma arasında ilişkiye dair portföy kariyer yaklaşımına göre varsayımlar şu şekildedir (Templer ve Cawsey, 1999);

- Birey işe belirli bir pozisyonda başlayıp yükselmek için değil belirli bir vazifeyi yerine getirmek için sözleşmeli olarak işe alınır
- Kendini eğitmesi ve geliştirmesi tamamen kişinin yükümlülüğüne bırakılmıştır.
- Bireyin performansı değerlendirilirken kısa vadeli olarak ele alınır.
- Kariyer geliştirme ve destekleme norm kadro çalışanları için tanınır.

2.2.4. Çok Yönlü (Protean) Kariyer Yaklaşımı

Çok yönlü kariyer yaklaşımını benimseyen kişiler, kendi değerlerinin farkındadır ve kendi değerlerini kurumsal değerlerden önde tutar mesleki eylemlerini özgür bir şekilde gerçekleştirmek isterler (Briscoe, Hall ve Frautschy DeMuth, 2006, s. 31). “Çok Yönlü Kariyer” kavramı kişinin eğitimi, kişisel ve mesleki gelişimi ve değişimi, çalıştığı farklı firmalarda edindiği tecrübeleri ifade etmektedir (Inkson, 2006, s. 52). 1996 yılında Hall bir çalışmasında kişilerin kariyer değişikliği yapabilmesi için kendi benliklerinin farkında ve uyum sağlama hünerinin olması gerektiğinden bahsetmiş ve uyum yeteneğini şöyle tanımlamıştır: Bireyin kendisini geliştirme ve çağın gerekleri doğrultusunda ihtiyaç duyduğu konuda eğitmesi ve bunu çalıştığı firmanın herhangi bir desteğini veya eğitim vermesini beklemeden yapmasıdır. Kendi değerinin farkında olunması da kişisel farkındalık olarak adlandırılmaktadır (Hall ve Moss, 1998, s. 31). Çok yönlü kariyerin özelliklerini Hall ve Moss şöyle sıralamışlardır:

- Birey kendi kariyerini kendisi yönetir.
- Kariyer kazanılan tecrübeler, edinilen yetenekler, öğrenimlerin ve değişikliklerin yaşam süresince devam eden serüveni ifade etmektedir.

- Sürekli öğrenme ve kendi kariyerini yönlendirme kişi için bir gelişmedir ve bu sayede kişi ilişki bağı oluşturmaktadır.

- Bahsedilen gelişme yatay bir gelişme olup farklı yönlerini ve yeteneklerini keşfetme anlamına gelen bir gelişmedir.

- Değişimde başarı elde etmek için:
- Bilgiyi teknik olarak öğrenebilme,
- İş güvenliği ile ilgili sorumluluğu alabilme,
- Firma bazındaki kariyerdan çok yönlü kariyere geçiş yapabilme,
- Kendi alanının dışına çıkabilmesine,
- Firma tarafından sunulan,
- Görevlendirmeleri yapma.
- Gelişme için ilişki ağları kurma.
- Bilgi edinmede gelişme ve ilerleme için kaynaklar.
- Amaç, ilk olarak psikolojik başarıyı elde etme.

Çok yönlü kariyer yaklaşımının gayesi, teknik bölümlerde çalışan bireylerin yönetim bölümündeki kariyer basamaklarını daha kolay tırmanmalarına yardımcı olmaktır. Bir pazarlama sorumlusunun, teknik elemanın yönetici pozisyonuna geldiği zaman karşılaşma ihtimali olan soruları çözebilmesi bir örnek olarak gösterilebilir (Bayraktaroğlu, 2006, s. 165). Başka bir örnek ise, görev süresinde belirli bir zamanı aştıktan sonra yönetici olarak kariyerlerini devam ettirmek isteyen doktorların yönetim hususunda gerekli olan eğitimi almaları için “*Sağlık İşletmeciliği*” bölümünde yüksek lisans yapması olası ihtiyaçları gidermek için gereklidir (Şimşek ve Öge, 2011, s. 299).

3. Kariyer Planlama

Kariyerin bireysel olarak planlanması birçok ortak noktanın bir araya gelmesiyle gerçekleşebilmektedir. Bu noktalara bakıldığında bireyin kendini tanıması, karşısına çıkan iş imkanlarını değerlendirme, planlar yapma ve yapılan planlar dahilinde amaca götürecek olan araçların iyi saptanması gibi süreklilik arz eden noktaların bir araya gelmesiyle gerçekleşebilmektedir (Bingöl, 2014, s. 330; Dessler, 2019, s. 309). Kariyer planlamasında devamlı olarak bu noktaların birleşerek devam etmesinin sebebi, kariyerin çalışanın iş yaşamı boyunca sürekli olarak değişen ve gelişen bir yapıda olması olarak görülmektedir (Özer ve diğerleri, 2019, s. 158).

İnsan kaynaklarının kariyer planlamadaki temel amaçlarından bir tanesi de bireysel kariyer beklentileri ile söz konusu bireylerin bağlı oldukları örgütlerin ihtiyaç duydukları insan kaynağını bir araya getirebilmektir. Bunu da başarabilmek için etkin kariyer yöntemlerini kullanmaktadırlar (Gürbüz, 2019, s.

247). Örneğin herhangi bir işletme, mevcutta yönetici pozisyonunda çalışan veya potansiyel yönetici olarak çalışan bireylerle üretim imkanlarını arttırmak istediğinde etkin kariyer yöntemlerini kullanmak durumundadır. Bu kapsamda yapılan kariyer planlaması sayesinde bireylerin mevcut bilgi birikimlerine uygun olarak planlanması ve uygulanması gerekmektedir. Bu sayede hem iş tatmini gerçekleşmiş hem de verimlilik artışı sağlanabilmektedir (Akoğlu Kozak, 1999, s. 55).

Çalışanların iş tatminlerinin ve motivasyonlarının artması için bireysel kariyer planlaması kadar örgütsel kariyer planlamasına da ihtiyaç duyulmaktadır. Buna göre örgütler çalışanlara eşit şartlarda imkanlar sunarak onlara ayrımcılık yapmadan yükselme imkanları sağlayarak iş tatminlerini ve motivasyonlarını arttırabilmektedirler. Ek olarak insan kaynakları (İK) departmanları ve yönetici kademesinin de bireylerdeki motivasyonu arttırabilmek adına danışmanlık rolünü üstlenmesi gerekmektedir. Böylece hem iş tatmini yaşarken hem de kariyer aşamalarını daha sağlıklı bir şekilde geçebilmektedirler (Dessler, 2019, s. 316; Gürbüz, 2019, s. 251; Özer ve diğerleri, 2019, s. 173). Bireyler örgütler tarafından yapılan danışmanlıklar sayesinde hem kendi kariyer gelişimlerini daha doğru bir şekilde gerçekleştirir hem de örgüte katkı sağlayabilmektedir.

Kariyer planlama da temel amaç çalışanların örgüt içerisinde ilgi, yetenek ve değerlerine uygun iş ve konumda çalıştırılmasına yardımcı olmak olsa da literatürde birçok çalışma amaçları detaylandırmıştır. Kariyer planlama esas itibarıyla genel ve özel olarak iki ayrılmaktadır. Genel ve özel amaçlar; (Demirel ve Çetin, 2020, s. 165; Erden, 2021, ss. 42–43; Özkan, 2015, s. 140; Şahin ve Gürbüz, 2022, s. 18; Ş. Şimşek, Akgemci, Çelik ve Soysal, 2004, s. 144).

Genel amaçlar;

- Örgüt gereksinimlerini karşılanması,
- İşle ilgili olarak bireylere eğitim vermek ve
- Yetenek ve ileriye yönelik kariyer planları için bireylere rehberlik ve danışmanlık vermek.

Özel Amaçlar;

- İşin devamlılığı için gerekli olan mesleki becerileri iş görenlere sağlamak adına destek vermek,
- Örgütün amaçları ve iş görenlerin amaçlarının aynı doğrultuda olmasını sağlamak,
- Personele kendilerini geliştirmek için fırsat verilmesi ve
- Karşılıklı olarak örgüt ve bireyler arasındaki etkinliği arttırarak bundan fayda sağlamak.

3.1. Örgütsel Kariyer Planlama

Kişinin kendi geleceğine dair kariyer planını oluşturmada destek olacak, kariyerinde ilerleme kaydedebilmesi için zemin hazırlayacak ve bununla birlikte kendi amaçlarına ulaşmaya çalışacak örgütün, kendi amaçları ile iş görenin amacının ortak noktada buluşturulması ve buna yönelik çalışmaların yapılması örgütsel kariyer planlamanın kapsamına girmektedir (Kordon, 2006).

Örgütlerde iyi bir kariyer planlama için üç önemli konu üzerinde durulmaktadır bunlar;

- “Çalışanların içsel kariyer gereksinimlerini değerlendirmelerinde yardımcı olmak,
- İşletmede bulunan kariyer fırsatlarını, bireye tanıtmak ve geliştirmek.
- Çalışanların gereksinim ve yeteneklerini kariyer fırsatlarına uygun olarak düzenlemek” (Anafarta, 2001, s. 5). olarak sıralanmaktadır.

Günümüzde kariyer planlamanın sorumluluğu büyük ölçüde bireye bırakılmış olsa da örgütün bireyin beklentileri ile birlikte, örgütün ihtiyaçları doğrultusunda çalışanı desteklemesi gerekliliğini doğurmaktadır (Mavisu, 2010).

Örgütler için kariyer yönetimi ve planlama sürecine önem vermelerini gerekli kılan dört önemli etmen şunlardır.

- “Esnek ve hızlı bir şekilde değişen iş ihtiyaçlarına cevap olabilecek,
- Organizasyonlarda beceriye endeksli bir yapılandırma ihtiyacı,
- Yüksek düzeyde performans ve motivasyon isteyen daha fazla müşteri odaklı ve kalite bazlı yapılar,
- Anahtar kişilerin kaybedilme korkusu,
- Yönetim düzeyinde uzun dönemli iş stratejilerine ulaşmayı sağlayacak başarı planları (Adıgüzel, 2008).

İnsan kaynaklarının bir kanal görevi gereği örgütler kariyer dinamiklerini bilerek ve anlayarak iş görenlerine destek ve teşvikte bulunmaları gerekmektedir. Örgütlerin kariyer planlama üzerine çalışmalar yürütmesi gelecekteki insan kaynakları ihtiyacının bugünden şekillendirilmesi ve ihtiyaç doğrultusunda gerekli adımların atılıp kararların alınması yönleri ile katkı sağlayacaktır (Eryiğit, 2007).

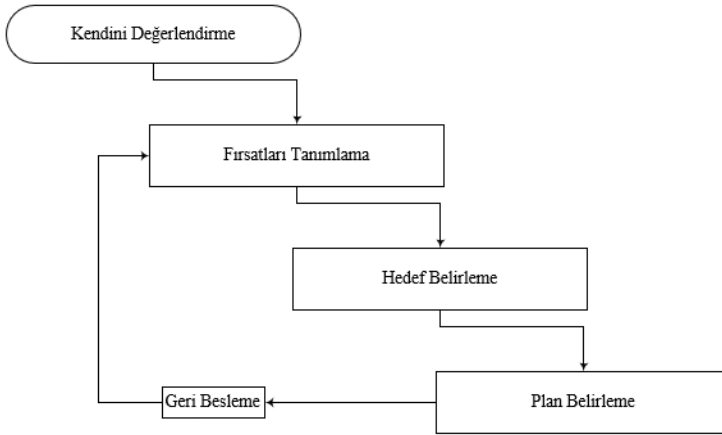
3.2. Bireysel Kariyer Planlama ve Aşamaları

Bireysel kariyer yaklaşımında, kariyerin geliştirilmesi ve kişinin kendi kariyerine yön verebilmesi için başlıca eğitim-öğretim, iş arama ve iş tecrübelerine sahip olması gerekmektedir. Kişinin kendine daha kapsamlı iş olanağı sunabilmesi için ilk olarak bireysel sorumluluğu üstlenmesi ve kariyerlerini planlama ve geliştirme aşamasına o şekilde başlaması önem arz etmektedir (Anafarta, 2001, s. 5; Byras ve Rue, 2004, s. 228). Bu açıdan bireysel

kariyer yaklaşımına, bireyin kariyerini planlaması onun yeteneklerini, tecrübelerini, bilgisel birikimini, ilgi duyduğu alanları, benliğinin farkındalığı ve deşarj alanlarının bilindiğı bu sayede kariyerini şekillendirirken seçeceği meslek dalları için bilgi sahibi olunduğı, kariyer anlamında ulaşmak istediğı hedef ve gayeleri açıkladığı ve tüm bunlara erişmek için uygulamak üzere hazırladığı planların süreci olarak bakılabilir (Dessler, 2019, s. 354).

Bireysel kariyer planlama süresince birey, devamlı olarak kendi becerilerini, ilgi alanlarını kendince tartar, çözümlemeye çalışır, kariyer seçeneklerini göz önünde bulundurur ve ulaşmayı amaçladığı kariyere karar verip bu hedefte uygulaması gereken gelişim çalışmalarını şekillendirir.

Bireysel kariyer planlaması, sistematik ve geniş bir aşamayı ifade etmekte olup kişinin kariyer gelişimi ve bu amaçta belirlenen stratejilerin uygulanmasını hedefleyen ve fırsatları değerlendirme analiz etme konusunda kendini geliştirme sürecidir (Mücevher, 2021, s. 859). Bu kariyer planlaması kişiye öğrenme ve gelişimine yön verme yeteneğini kazandırmaya yardımcı bir süreçtir. Kişinin kendine iyi bir kariyer planlaması yapabilmesi için önce kendini tanıması ve kendisi hakkında tüm bilgi ve becerileri bilmesi gerekmektedir. Bireysel kariyer planlama aşaması Şekil 5'te yer almaktadır (Walker, 1980, s. 247; Anafarta, 2001, s. 6; Antoniu, 2010, s. 15; Barutçugil, 2002, s. 78; Erdoğan, 2003, s. 234).



Şekil 2. Bireysel Kariyer Planlamasının Aşamaları

Kendini Değerlendirme: Kariyer planlamanın ilk aşamasını ifade eden kendini değerlendirme evresi oldukça sancılı bir dönem olabilmektedir. Bundan dolayı kişinin kendisini değerlendirirken objektif olabilmesi ve yaptığı öz değerlendirmeden etkili sonuçlar alabilmesi için çevresinden yardım alması da önemli bir noktadır (Cascio, 2003, s. 377). Bireyin öz değerlendirme yapma

sürecinde kariyeri hakkında bir karar vermeden önce kendini tanımaya, neyin onu heyecanlandırıp mutlu ettiğine, nereye ulaşmak istediğine ve kendi için önemli arz eden kriterler hakkında karar vermesi gerekmektedir. Bu aşamada çalışan bir bireyin kariyer kararını heves, beceri ve kariyeri hakkında biçilen değer kişiyi olumlu yönde etkileyebilir (Çetin, 1996, s. 129).

Kariyer Olanaklarının Değerlendirilmesi: Kişi bu aşamada çalışma hayatı ile ilgili ön araştırma yapmalı ve buna göre karar vermelidir. Çalışma hayatında bireyler yetkin oldukları alanlarda pek çok iş yükü üstlenebilir ve bu şekilde kariyer basamaklarını oluşturabilirler. Kariyer basamakları çalışanlar için ulaşılması gereken hedef olduğu kadar işverenler içinde bu durum söz konusu olup kendine özgü yönler ile ilerleme ve belirli bir meslek alanında basamakları tırmanma anlamına gelmektedir (Özden, 2007, ss. 60–63; J. Walker, 1980, s. 308). Kariyer değerlendirme şu öğelerden oluşur;

- Kendine uygun mesleğe karar verme,
- Amaçladığı uzmanlık alanlarını belirleme,
- Amaçladığı çalışma alanlarına karar verme,
- Ulaşmak istediği pozisyonlara karar verme,
- İş çevresi ile ilişki ağı kurma,
- Eylemlerini programlaması, olarak ifade edilebilir.

Hedef Belirleme: Kişi kendisinin güçlü olduğu ve zayıf olduğu yönlerini belirledikten, ilgi duyduğu alanları kendi mesleki alanına göre entegre etmeye karar verdikten sonra kariyer hedeflerini oluşturmaya başlayabilir. Bu doğrultuda kendisine orta ve uzun vadeli hedefler koyması gerekmektedir. Kendisini geliştirmek için koyduğu hedeflerde ilerleme sağlayabileceği hedefler olmalıdır. Bununla birlikte kişi yeni beceriler ve farklı bakış açıları kazanabilir (Beach, 1985, s. 236). Hedeflerine karar verme noktasında çevreyi iyi gözlemlemesi kariyer stratejisi oluştururken önemli bir adımdır. Bu hususta ekonomik, teknolojik, sosyal ve çağın gerektirdiği yenilik faktörlerinin yanında bir de iş gücü piyasasının güncel yapısını ve rekabet faktörlerinin analizini etkili bir şekilde yapmak oldukça önemlidir. Bu aşamaların hepsinde en önemli husus tabi ki de bireyin kendi güçlü ve zayıf olduğu yönlerini iyi bilmesidir. Kişinin yetenekleri piyasada çok rağbet görmesine karşın bu kariyer alanına ilgisi olmaması ve kendi bakış açısındaki değer farklı olması bu alanla uyuşmadığı hissine kapılmasına neden olabilir. Bundan dolayı birey, kendine daha uygun kariyer seçenekleri oluşturup stratejik kariyer için kendisine yeni hedefler koyabilir (Akat, Budak ve Budak, 2002, s. 449). Bireylerin işlerine olan bakış açıları, hedeflerindeki bakış açısını da önemli bir biçimde etkilemektedir. Hedeflerinin arasında onlar için önem arz etmeyen bir hedef varsa o hedefe

ulaşmada gösterdikleri çabanın değeri de aynı doğrultuda az değer taşımakta eğer ki hedefe duyulan önem fazla ise bu defa çabanın değeri de artmaktadır. Hedefleri bir gayeye bağlamanın bir sebebi de aslında bu durumdur. Değer verilen bir gayeye katkı sağlayan hedefler ve o hedef doğrultusunda yapılan iş daha önemli olmaktadır (Maxwell ve Dornan, 1995, ss. 63–64).

Kariyer Planının Hazırlanması ve Uygulanması: Bu evrede kişi, önceki evreler neticesinde karar vermiş olduğu hedefe varmak için neyi ne zaman ne şekilde yapacağını programlamak ve program dahilinde karar vermiş olduğu kariyeri uygulamaya koymalıdır. Bunu uygularken işini kolaylaştıran ve zorlaştıran tüm etkenleri kullanması gerekmektedir. Bunun nedeni ise iş ortamında kişisel kariyer planını hayat geçirirken ona yardımcı olup kolaylık sağlayacak etmenlerin var olduğu kadar onu engellemeye çalışacak olan olumsuz etmenlerde olacaktır. Olumsuz şartlar altında karar verip atılan adımlar boşa çıkabileceği gibi bireyi zor duruma da sokabilir (Kaynak, 1996, s. 167).

Geribildirim: Yaşadığımız yüzyılda kariyer planlaması yapmak yaşam boyu süren bir süreç durumuna gelmiştir. Bu sürecin aktifliği ise geribildirimlere bağlıdır. Çalışan kişilerin kendi kariyerlerini belirleme, bunun için kendilerini geliştirme çabaları ve güçlü-zayıf yönlerini tanıma kendi benliklerinin farkında varmalarına dair geribildirim almazlar ise ihtiyaç duydukları kariyer hedeflerine varmaları onlar için oldukça sancılı bir süreç olabilmektedir. Bundan dolayı son aşama olan geribildirim, bireylerin başarılarını ve kariyer hedeflerini düzenlemede oldukça önemlidir. Bu açıdan performansların değerlendirilmesi, meslektaş ve üst düzey pozisyondakilerin görüşleri kişinin kariyer planını yeniden incelemesinde ve biçimlendirmesinde önem arz edebilmektedir (Anafarta, 2001, s. 8).

4. Kariyer Memnuniyeti

Kariyer memnuniyeti, bireylerin ücret, gelişme fırsatları, iş yaşam dengesi, iş stresi ve sağlık ve kariyerlerinin iç ve dış çevre açısından görünümü gibi birtakım unsurlar tarafından türetilen bir memnuniyet düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Vasudevan, Subasree, Ravindranath ve Thomas, 2015, s. 43). Kariyer memnuniyeti temel olarak bir kariyer edinme sonucunda elde edilen başarılı sonuçlar olarak da tanımlanabilir. Bu tanımdan hareketle kariyer memnuniyeti, bireylerin genel yeterliliklerine öncelik verme, yeni şeyler öğrenme, yeni fikirler ve çözümler sunma ve diğer bireylerle verimli şekilde çalışma gibi birtakım yetenekleri kapsamaktadır (Trivellas, Kakkos, Blanas ve Santouridis, 2015, s. 468).

Kariyer memnuniyeti, kişisel ve profesyonel memnuniyetin geleneksel boyutlarının ötesine kadar uzanmaktadır. Bu anlamda tıp pratiği ve performans

memnuniyetiyle birlikte doğal memnuniyet en üst düzeydeki ihtiyaçları ele alır ve bu memnuniyet düzeyinin aynı zamanda kariyer memnuniyet düzeyi ölçülerine dönüştürülmesi gerekmektedir. Doğal memnuniyet boyutu, doğrudan önemli bir motivasyon kaynağı olarak ilginç ve zorlayıcı çalışmalara ihtiyaç duymaktadır (Lepnurm, Danielson, Dobson ve Keegan, 2006, s. 513; Türkoğlu vd. 2019). İş hayatında bireylerin kariyer memnuniyetlerini, doğal çevre koşulları, kişilik özellikleri, organizasyon yapısının sunduğu imkanlar ve bireylerin beklentileri etkilemektedir. Kariyer memnuniyet düzeyinin yükselmesi doğal olarak bireylerin iş performanslarının da yükselmesine imkan vermektedir.

Kişisel bilgi öncülüğü ve girişim gücü içgüdüye yönlendirilen kişisel karar verme aşaması bireysel kariyer planlaması olarak adlandırılmaktadır (Walker, 1973). Bu aşamada kişiler, ilgi alanlarındaki işlerde kendilerini ortaya koymak için potansiyellerini artırarak bu süreçte gerekli adımları atmış olup kendilerini değerlendirirler (Işık, 2017; Njoku ve Amade, 2014). Bireysel kariyer planını Gysbers (1983), insanların kariyerler alanlarında kendilerini geliştirmek ve gelişimlerini incelemek için kendileri veya başkaları ile beraber kullandıkları bir araç ve algoritma olarak ifade etmektedir. Kişi, bireysel kariyer planlamanın sorumluluğunu alarak, kendi başına istediği hedefe ulaşabilmesi için yaptığı işlere farklı bakış açıları ile yaklaşarak kişisel gelişimin olanaklarını bulmaya çalışmaktadır (Otte ve Kahnweiler, 1995). Bireysel kariyer planlaması birey odaklı olup, kişisel yetenekler, kariyer adımları, kariyer hedefleri, çalışma içi ve çalışma dışı farklı seçenekleri görerek, kişinin amaçları, beklentileri ve taleplerinde meydana gelen değişimler ışığında şekillenmektedir (Deniz ve Ünal, 2007; Geçikli, 2002). Özet olarak bireysel kariyer planlaması, bir kişinin kendi kariyerinde bireysel olarak kontrol elde etmesi ve işi, teşkilatlandırması, hedeflediği mesleği, kendisini geliştirecek olan bilinçli seçimleri içeren bir süreç olarak ifade edilebilir (Hall, 1986).

Bireyler bireysel olarak planladıkları kariyerleri ile mesleki hayatı süresince planları doğrultusunda ilerleyerek kariyer mutluluklarını elde edebilirler (Anurasiri, 2007). Bireysel kariyer planlamasının mutluluğu beraberinde getirmesindeki en büyük etken, kişilerin kararları doğrultusunda hedeflemiş oldukları mesleğe ulaşma ve bu meslek deneyimlerinin kontrolünü elinde bulundurmasıdır (Bilen, 1988). Bireysel kariyer planlarını tasarlamış ve iyi bir kariyer olanağına sahip olan kişiler kendi yeteneklerine olan güvenlerini artırmış ve sahip oldukları potansiyellerin farkına varmış olup hedefledikleri noktaya ulaştıklarında başarı duygusunu hissetmeleri ve bu hissi beslememe olasılıkları doğrudan artar (Byars ve Rue, 2017, s. 189).

Bireysel kariyer planı bir kişinin çalışma yaşamı süresince devam eden bireysel bir faaliyet olup, kariyer planına sahip olan kişilerin kendileri için

fırsatları değerlendirme ve bu konularda tecrübe sahibi olma durumlarından kaynaklı olarak kariyer konusunda stresleri giderek azalmaktadır (Priyanath ve Mendis, 2005, s. 26). Fakat bunun yanında örgütlerin çalışanlara vermiş olduğu güven gün geçtikçe azalmakta ve bu yüzden çalışan bireylerin kendilerini güvene alma ihtiyaçları ortaya çıkmakta bunu da kariyerleri üzerine düşünerek ve planlayarak yapmaladırlar (Baruch, 2004, s. 62). Birey bunun yanında bir de küresel anlamda hızlı ekonomik, sosyal, teknolojik değişikliklere adapte olma konusunda gelecek kaygısı duymakta ve bu durum kişiye stratejik düşünmeye ve davranmaya itmekte olup stratejik kariyer planlaması yapmasını zorunlu kılmaktadır (Pabuçcu ve Esmer, 2019, s. 113).

Bireysel kariyer planlaması, kişinin kariyerini yönetme kontrolünü elinde bulunduruyor olması kontrol hissiyatını geliştirdiğinden kaynaklı olarak kariyer memnuniyetini ortaya çıkarmaktadır (King, 2004).

METODOLOJİ VE BULGULAR

1. Metodoloji

Araştırmanın yöntemi olarak “nicel araştırma yöntemi”, araştırma türü olarak “betimsel ve ilişkisel (korelasyon)”, veri toplama tekniği olarak “anket tekniği” ve örnekleme yöntemi olarak da “tesadüfî olmayan örnekleme yöntemlerinden olan kolayda örnekleme yöntemi” belirlenmiştir (Aziz, 2014, ss. 58–59; Tanrıöğen, 2012, s. 176). Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, sınırlılıkları, araştırmada kullanılan ölçekler ve verilerin analizi hakkında bilgiler verilmiştir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, lojistik sektöründeki perakende alanında çalışan bireylerin “bireysel kariyer planlama” durumu ile “kariyer memnuniyeti” durumu arasındaki ilişki ve etkinin belirlenmesidir. Araştırmanın evrenini, Isparta merkezde bulunan perakende alanında faaliyet gösteren zincir perakende şirket çalışanları oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Örneklemi

Bu araştırma sadece Isparta merkezde bulunan perakende alanında faaliyet gösteren zincir perakende şirket çalışanlarını kapsamaktadır. Zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik açısından araştırma sadece bir il ile sınırlandırılmıştır. Bu çalışmanın örneklemini, ilgili Isparta merkezde bulunan perakende alanında faaliyet gösteren zincir perakende şirket çalışanları oluşturmaktadır. Bu kapsamda Isparta ilinde 88 zincir mağazadır. Tablo 1’e göre $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde $d = \pm 0,05$ örneklem hatası, $p = 0,3$ ve $q = 0,7$ ile 1.000.000 kişide örneklem sayısı 384’tir.

Tablo 1. Güven Aralığı Tablosu (Örneklem Büyüklüğü için)

	± 0.03 örnekleme hatası (d)			± 0.05 Örnekleme Hatası (d)			± 0.10 örnekleme hatası (d)		
Anakütle	P=0.5	P=0.8	P=0.3	P=0.5	P=0.8	P=0.3	P=0.5	P=0.8	P=0.3
Büyüklüğü	q= 0.5	q= 0.2	q= 0.7	q= 0.5	q= 0.2	q= 0.7	q= 0.5	q= 0.2	q= 0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	416	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10.000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25.000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50.000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100.000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1.000.000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100.000.000	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004)’ten düzenlenmiştir.

Anketler, araştırmacı tarafından online ortamda hazırlanmış ve Google Form ile anketler uygulanmıştır. Toplam 457 anket elde edilmiştir. Anketler veri girişi yapılmadan önce anketi cevaplayanların anketteki kontrol sorusuna vermiş oldukları cevap incelenmiştir. İlk inceleme sonucunda 70 anket çıkarılmıştır. Daha sonra anketteki veriler Microsoft Excel 2020’ye girilerek SPSS v.26 programına aktarılmıştır. Ankete verilen cevapların okunarak verildiğinden emin olunması amacıyla soruların uç değerlerine bakılmıştır. Nihai olarak elde edilen 387 anket analiz için uygun görülmüştür. Araştırma için Süleyman Demirel Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Başkanlığı’ndan etik kurul izni (24.05.2022 tarihli, 121/27 sayılı ve Etik Kurul Onayı konulu) ve

ilgili yerlerden izinler alınmıştır. Anket çalışmasının uygulama dönemi 01.05.2022 de başlanmış 31.07.2022 de sonlandırılmıştır.

1.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Bu bölümde bireysel kariyer planlaması ölçeği, kariyer memnuniyeti ölçeği ve sosyo-demografik özellikler bilgi formu hakkında bilgiler verilmiştir.

Bireysel Kariyer Planlama (Geleceği) Ölçeği: Araştırmada kariyer planlamasını ölçmek için Rottinghaus, Day ve Borgen (2005) tarafından geliştirilen “Kariyer Geleceği Ölçeği” (Career Futures Inventory) kullanılmıştır. İnsan kaynakları yönetimi alanında yapılan çalışmalarda bireysel kariyer planlamasına ilişkin bilgi edinmek için genellikle kariyer geleceği ölçeğinden yararlanıldığı görülmektedir. Ölçek 25 ifadeden oluşmakta ve bu 25 ifade “kariyer uyumluluğu”, “kariyer iyimserliği” ve “iş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek Türkçe diline Kalafat (2012) tarafından üç boyut ve 25 ifade olmak üzere çevrilmiştir.

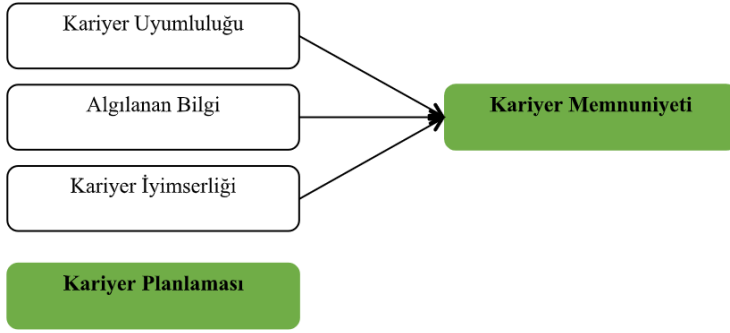
Kariyer Memnuniyeti Ölçeği: Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990) tarafından geliştirilen, kariyer memnuniyeti ölçeği öznel kariyer memnuniyetini belirlemek üzere Hofmans, Dries ve Pepermans (2008) tarafından kullanılan 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Cevaplar 5’li likert (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır. Avcı ve Turunç (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır.

1.4. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın bu bölümde araştırmanın hipotezleri ve araştırma modeli hakkında bilgi verilmektedir. Araştırma için genel olarak üç alternatif hipotez belirlenmiştir. Bunlar;

- **H_{A1}:** Çalışanların kariyer uyumu kariyer memnuniyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.
- **H_{A2}:** Çalışanların kariyer iyimserliği kariyer memnuniyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.
- **H_{A3}:** Çalışanların iş piyasalarına ilişkin algıladıkları bilgi kariyer memnuniyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırmanın hipotezleri temelinde önerilen araştırma modeli Şekil 3’de gösterilmektedir.



Şekil 3. Araştırmanın Modeli

1.5. Verilerin Analizi

Bu çalışmada tanımlayıcı analizler (güvenirlilik analizi, frekans, ortalama, standart sapma, korelasyon analizi, t-testi, Anova) SPSS v.26 programında yapılmıştır. Ölçekler arasında etkinin belirlenmesi ve geçerlilikleri için ise doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) ve yol analizleri AMOS v.24 programında yapılmıştır.

2. Araştırma Bulguları

Çalışmanın bu kısmında araştırma bulguları tablolar halinde verilerek çıkan sonuçlar hakkında değerlendirmeler yapılmıştır.

Tablo 2. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Değişkenler		n	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	119	30,7
	Erkek	268	69,3
Yaş	15-20	30	7,8
	21-25	132	34,1
	26-30	98	25,3
	31-35	85	22
	36 ve üstü	42	10,9
Medeni Durum	Evli	175	45,2
	Bekar	205	53
	Diğer	7	1,8
Eğitim Durumu	İlköğretim	4	1
	Lise	158	40,8
	Ön Lisans	155	40,1
	Lisans	63	16,3

	Lisansüstü	7	1,8
Pozisyon	Mağaza Müdürü	83	21,4
	Mağaza Yönetici Adayı	57	14,7
	Satış Danışmanı	105	27,1
	Depo Görevlisi	14	3,6
	Stajyer	74	19,1
	Part Time	54	14
Mevcut Çalışma Yılı	1-3 Yıl	230	59,4
	4-7 Yıl	77	19,9
	8-11 Yıl	45	11,6
	12 Yıl ve Üzeri	35	9
Toplam Çalışma Yılı	1-3 Yıl	204	52,7
	4-7 Yıl	91	23,5
	8-11 Yıl	45	11,6
	12 Yıl ve Üzeri	47	12,1
Gelir Düzeyi	775-999 ₺	31	8
	1000-1999 ₺	24	6,2
	2000-2999 ₺	123	31,8
	3000-3999 ₺	72	18,6
	4000-4999 ₺	36	9,3
	5000 ₺ ve üzeri	101	26,1
Toplam		387	100

Tablo 2’ye bakıldığında Isparta ilinde uygulanmış olan ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %30,7’si kadın, %69,3’ü ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu belirlenmiştir. Bu durumun nedeni, lojistik sektörü çalışma şartlarının erkekler için daha uygun olması olarak söylenebilir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %7,8’i 15-20 yaş, %10,9’u 36 ve üstü yaş, %22’si 31-35 yaş, %25,3’ü 26-30 yaş ve %34,1’i 21-25 yaş aralığındadır. Katılımcıların çoğunluğunun 21-25 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının medeni durumlarına verdikleri cevapların %1,8’i diğer, %45,2’si evli ve %53’ü ise bekar olduğu görülmektedir. Dolayısıyla katılımcıların çoğunluğunun bekarlardan oluştuğu ortaya konulmuştur.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %1’i ilköğretim, %1,8’i lisansüstü, %16,3’ü lisans, %40,1’i ön lisans ve %40,8’i lise eğitim düzeyindedir. Katılımcıların çoğunluğunun lise mezunu olduğu görülmüştür.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %3,6'sı depo görevlisi, %14'ü part time, %14,7'si mağaza yönetici adayı, %19,1'i stajyer, %21,4'ü mağaza müdürü ve %27,1'i satış danışmanı pozisyonundadır. Böylece katılımcıların çoğunluğunun satış danışmanı olduğu belirlenmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %9'u 12 yıl ve üzeri, %11,6'sı 8-11 yıl, %19,9'u 4-7 yıl, % 59,4'ü ise 1-3 yıl lojistik sektöründe çalışmaktadır. Tabloda görüldüğü üzere ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının çoğunluğunun lojistik sektöründe mevcut çalışma yılının 1-3 yıl olduğu tespit edilmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %11,6'sı 8-11 yıl, %12,1'i 12 yıl ve üzeri, %23,5'i 4-7 yıl, % 52,7'si 1-3 yıl başka sektörlerle birlikte toplam çalışma yılına sahiptir. Dolayısıyla ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının çoğunluğunun başka sektörlerle birlikte toplam çalışma yılının 1-3 yıl olduğu ortaya konulmuştur.

Son olarak ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %6,2'si 1000-1999 ₺, %8'i 775-999 ₺, %9,3'ü 4000-4999 ₺, %18,6'sı 3000-3999 ₺, % 26,1'i 5000 ₺ ve üzeri, %31,8'i 2000-2999 ₺ gelir düzeyine sahiptir. Tabloda görüldüğü üzere ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının çoğunluğunun 2000-2999 ₺ gelir düzeyine sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3. Lojistik Sektörü Çalışanlarının Kariyer Planlaması Hakkındaki İfadelere Verdikleri Yanıtlara Göre Yüzdesel Dağılım Tablosu

Değişkenler	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Yeni iş kurallarına kolaylıkla uyum sağlarım.	11,4	8,3	2,3	36,4	41,6
Kariyer planlarımdaki değişimlere uyum sağlayabilirim.	10,6	8,3	5,4	34,4	41,3
Kariyerimde önüme çıkabilecek engellerin üstesinden gelebilirim.	12,1	6,5	3,6	33,9	43,9
İşimle ilgili yeni görevler için çabalamaktan hoşlanırım.	11,9	7	3,1	31,3	46,8
Çalışma yaşamındaki değişimlere uyum sağlayabilirim.	11,9	7,5	5,2	35,7	39,8
İşimle ilgili değişikliklere kolaylıkla uyum sağlayacağım.	10,6	8	6,7	35,1	39,5
Başkalarına sorulursa, kariyer planlarımdaki değişime uyum sağlayacağımı söyleyeceklerdir.	12,1	7,2	7	35,4	38,2
Kariyer başarımlı kendi çabalarım belirleyecektir.	12,4	7	4,1	30,2	46,3
Kariyerime ilişkin planların beklediğim şekilde gitmemesi durumunda kendimi hızla toparlamaya çalışırım.	11,4	7,8	6,5	34,9	39,5
Kariyer planlarımın kontrolü nadiren elimde olur.	19,4	26	13,7	24,5	15,8
Kariyerimde elde ettiğim başarımların kontrolü benim elimde değildir.	35,7	30,2	9,3	13,4	11,4
Kariyerime ilişkin bir şeyler düşündüğümde heyecanlanırım.	14,2	11,1	7,8	32,8	34,1
Kariyerim hakkında düşünmek bana ilham verir.	11,9	8,3	7,8	32,3	39,8
Kariyerim hakkında düşünmek sınırlarımı bozar.	43,9	28,2	10,1	8,8	9
Kariyer planı yapmak benim için zordur.	38,5	32,8	9,8	9,8	9
Yeteneklerime uygun bir kariyer planı yapmak zordur.	39,27	4	11,4	12,7	9,6
Kariyerime ilişkin ilgi alanlarımı iyi bilirim.	12,9	9	10,6	32,3	35,1
Kariyerime ilişkin hayallerimi gerçekleştirme konusunda azimliyimdir.	11,6	9,3	7,5	30	41,6
Gelecekte kariyerimde başarılı olacağım konusunda emin değilim.	37,29	27,26	13,14	11,18	10,11
Doğru kariyer yolunu bulmak oldukça zordur.	2,2	6	2	1	9
Kariyerimi planlamak benim için doğal bir iştir	10,3	15	14,2	31,3	29,2
Kariyerimle ilgili doğru kararları alacağımdan kesinlikle eminim.	11,4	10,3	11,4	31	35,9
İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlama konusunda iyiyimdir.	12,4	11,4	11,1	33,3	31,8
İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlamam.	39,5	27,9	10,9	12,4	9,3
Gelecekteki istihdam eğilimlerini anlamak oldukça kolaydır.	10,3	15,5	22,7	29,2	22,2

Not: (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 3'e bakıldığında ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %41,6'sı "Yeni iş kurallarına kolaylıkla uyum sağlarım." ifadesine kesinlikle katıldığını beyan etmiştir. %36,4'ü bu ifadeye katıldığını, %11,4'ü kesinlikle katılmadığını, %8,3'ü katılmadığını ve %2,3'ü ise ne katıldığını ne katılmadığını beyan etmişlerdir.

Tablo 3’de görüldüğü üzere lojistik sektörü çalışanlarının “Kariyer planlarımdaki değişimlere uyum sağlayabilirim.” ifadesine 41,3’ü kesinlikle katıldığını, %34,4’ü katıldığı, %10,6’sı kesinlikle katılmadığını, %8,3’ü katılmadığını ve %5,4’ü ne katıldığını ne katılmadığını ifade etmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının %43,9’u “Kariyerimde önüme çıkabilecek engellerin üstesinden gelebilirim.” İfadesine kesinlikle katıldığını belirtmiştir. %33,9’u katıldığını, %12,1’i kesinlikle katılmadığını, %6,5’i katılmadığını ve %3,6’sı ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir

Lojistik sektörü çalışanlarının “İşimle ilgili yeni görevler için çabalamaktan hoşlanırım.” ifadesine katılımcıların %46,8’i kesinlikle katıldığını, %31,3’ü katıldığını, %11,9’u kesinlikle katılmadığını, %7’si katılmadığını ve %3,1’i ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Çalışma yaşamındaki değişimlere uyum sağlayabilirim.” ifadesine katılımcıların %39,8’i kesinlikle katıldığını, %35,7’si katıldığını, %11,9’u kesinlikle katılmadığını, %7,5’i katılmadığını ve %5,2’si ne katıldığını ne katılmadığını beyan etmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %39,5’i “İşimle ilgili değişikliklere kolaylıkla uyum sağlayacağım.” ifadesine kesinlikle katıldıklarını beyan etmiştir. %35,1’i bu ifadeye katıldığını, %10,6’sı kesinlikle katılmadığını, %8’i katılmadığını ve %6,7’si ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %38,2’si “Başkalarına sorulursa, kariyer planlarımdaki değişime uyum sağlayacağımı söyleyeceklerdir.” ifadesine kesinlikle katıldığını beyan etmiştir. %35,4’ü bu ifadeye katıldığını, %12,1’i kesinlikle katılmadığını, %7,2’si katılmadığını ve %7’si ne katıldığını ne katılmadığını ifade etmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Kariyer başarıımı kendi çabalarım belirleyecektir.” ifadesine %46,3’ü kesinlikle katıldığını, %30,2’si katıldığı, %12,4’ü kesinlikle katılmadığını, %7’si katılmadığını ve %4,1’i ne katıldığını ne katılmadığını ifade etmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının %39,5’i “Kariyerime ilişkin planların beklediğim şekilde gitmemesi durumunda kendimi hızla toparlamaya çalışırım.” ifadesine kesinlikle katıldığını belirtmiştir. %34,9’u katıldığını, %11,4’ü kesinlikle katılmadığını, %7,8’i katılmadığını ve %6,5’i ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Kariyer planlarımla kontrolü nadiren elimde olur.” ifadesine katılımcıların %26,6’sı katılmadığını, %24,5’i katıldığını, %19,4’ü kesinlikle katılmadığını, %15,8’i kesinlikle katıldığını %13,7’si ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Kariyerimde elde ettiğim başarımın kontrolü benim elimde değildir.” ifadesine katılımcıların %35,7’si kesinlikle katılmadığını, %30,2’si katılmadığını, %13,4’ü katıldığını, %11,4’ü kesinlikle katıldığını ve %9,3’ü ne katıldığını ne katılmadığını beyan etmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %34,1’i “Kariyerime ilişkin bir şeyler düşündüğümde heyecanlanırım.” ifadesine kesinlikle katıldıklarını beyan etmiştir. %32,8’i bu ifadeye katıldığını, %14,2’si kesinlikle katılmadığını, %11,1’i katılmadığını ve %7,8’i ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %39,8’i “Kariyerim hakkında düşünmek bana ilham verir.” ifadesine kesinlikle katıldığını beyan etmiştir. %32,3’ü bu ifadeye katıldığını, %11,9’u kesinlikle katılmadığını, %8,3’ü katılmadığını ve %7,8’i ne katıldığını ne katılmadığını ifade etmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının %43,9’ü “Kariyerim hakkında düşünmek sınırlarımı bozar.” ifadesine kesinlikle katılmadığını belirtmiştir. %28,2’si katılmadığını, %10,1’i ne katıldığını ne katılmadığını, %9’u kesinlikle katıldığını ve %8,8’i katıldığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Kariyer planı yapmak benim için zordur.” ifadesine katılımcıların %38,5’i kesinlikle katılmadığını, %32,8’i katılmadığını, %9,8’i ne katıldığını ne katılmadığını, %9,8’i katıldığını %9’u kesinlikle katıldığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Yeteneklerime uygun bir kariyer planı yapmak zordur.” ifadesine katılımcıların %39’u kesinlikle katılmadığını, %27,4’ü katılmadığını, %12,7’si katıldığını, %11,4’ü ne katıldığını ne katılmadığını ve %9,6’sı kesinlikle katıldığını beyan etmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %35,1’i “Kariyerime ilişkin ilgi alanlarımı iyi bilirim.” ifadesine kesinlikle katıldıklarını beyan etmiştir. %32,3’ü bu ifadeye katıldığını, %12,9’u kesinlikle katılmadığını, %10,6’sı ne katıldığını ne katılmadığını ve %9’u katılmadığını belirtmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %41,6’sı “Kariyerime ilişkin hayallerimi gerçekleştirme konusunda azimliyimdir.” ifadesine kesinlikle katıldığını beyan etmiştir. %30’u bu ifadeye katıldığını, %11,6’sı kesinlikle katılmadığını, %9,3’ü katılmadığını ve %7,5’i ne katıldığını ne katılmadığını ifade etmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Gelecekte kariyerimde başarılı olacağım konusunda emin değilim.” ifadesine katılımcıların %37’si kesinlikle katılmadığını, %27,9’u katılmadığını, %13,2’si ne katıldığını ne katılmadığını, %11,9’u katıldığını ve %10,1’i kesinlikle katıldığını beyan etmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %29,2’si “Doğru kariyer yolunu bulmak oldukça zordur.” ifadesine kesinlikle katılmadıklarını beyan etmiştir.

%26,6'sı bu ifadeye katılmadığını, %18,1'i katıldığını, %14,2'si ne katıldığını ne katılmadığını ve %11,9'u katıldığını belirtmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %31,3'ü "Kariyerimi planlamak benim için doğal bir iştir." ifadesine katıldığını beyan etmiştir. %29,2'si bu ifadeye kesinlikle katıldığını, %15'i katılmadığını, %14,2'si ne katıldığını ne katılmadığını ve %10,3'ü kesinlikle katılmadığını ifade etmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının %35,9'u "Kariyerimle ilgili doğru kararları alacağımdan kesinlikle eminim." ifadesine kesinlikle katıldığını belirtmiştir. %31'i katıldığını, %11,4'ü kesinlikle katılmadığını, %11,4'ü ne katıldığını ne katılmadığını ve %10,3'ü katılmadığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının "İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlama konusunda iyiyimdir." ifadesine katılımcıların %33,3'ü katıldığını, %31,8'i kesinlikle katıldığını, %12,4'ü kesinlikle katılmadığını, %11,4'ü katılmadığını ve %11,1'i ne katıldığını ne katılmadığını beyan etmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %39,5 'i "İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlamam." ifadesine kesinlikle katılmadıklarını beyan etmiştir. %27,9'u bu ifadeye katılmadığını, %12,4'ü katıldığını, %10,9'u ne katıldığını ne katılmadığını ve %9,3'ü kesinlikle katıldığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının %29,2'si "Gelecekteki istihdam eğilimlerini anlamak oldukça kolaydır." ifadesine katıldığını belirtmiştir. %22,7'si ne katıldığını ne katılmadığını, %22,2'si kesinlikle katıldığını, %15,5'i katılmadığını ve %10,3'ü kesinlikle katılmadığını belirtmiştir.

Tablo 4. Lojistik Sektörü Çalışanlarının Kariyer Planlaması Hakkındaki İfadelere Katılma Dereceleri ile İlgili Verdikleri Yanıtların Ortalaması ve Standart Sapması

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Yeni iş kurallarına kolaylıkla uyum sağlarım.	3,89	1,336
Kariyer planlarımdaki değişimlere uyum sağlayabilirim.	3,88	1,319
Kariyerimde önüme çıkabilecek engellerin üstesinden gelebilirim.	3,91	1,35
İşimle ilgili yeni görevler için çabalamaktan hoşlanırım.	3,94	1,36
Çalışma yaşamındaki değişimlere uyum sağlayabilirim.	3,84	1,341
İşimle ilgili değişikliklere kolaylıkla uyum sağlayacağım.	3,85	1,311
Başkalarına sorulursa, kariyer planlarımdaki değişime uyum sağlayacağımı söyleyeceklerdir.	3,8	1,342
Kariyer başarıımı kendi çabalarım belirleyecektir.	3,91	1,377
Kariyerime ilişkin planların beklediğim şekilde gitmemesi durumunda kendimi hızla toparlamaya çalışırım.	3,83	1,331
Kariyer planlarımda kontrolü nadiren elimde olur.	2,91	1,383

Kariyerimde elde ettiğim başarımın kontrolü benim elimde değildir.	2,35	1,377
Kariyerime ilişkin bir şeyler düşündüğümde heyecanlanırım.	3,61	1,414
Kariyerim hakkında düşünmek bana ilham verir.	3,8	1,357
Kariyerim hakkında düşünmek sinirlerimi bozar.	2,11	1,303
Kariyer planı yapmak benim için zordur.	2,18	1,289
Yeteneklerime uygun bir kariyer planı yapmak zordur.	2,26	1,344
Kariyerime ilişkin ilgi alanlarımı iyi bilirim.	3,68	1,372
Kariyerime ilişkin hayallerimi gerçekleştirme konusunda azimliyimdir.	3,81	1,37
Gelecekte kariyerimde başarılı olacağım konusunda emin değilim.	2,3	1,341
Doğru kariyer yolunu bulmak oldukça zordur.	2,57	1,382
Kariyerimi planlamak benim için doğal bir iştir	3,54	1,325
Kariyerimle ilgili doğru kararları alacağımdan kesinlikle eminim.	3,7	1,35
İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlama konusunda iyiyimdir.	3,61	1,36
İşgücü piyasasındaki eğilimleri anlamam.	2,24	1,336
Gelecekteki istihdam eğilimlerini anlamak oldukça kolaydır.	3,37	1,27

Tablo 4'te görüldüğü üzere lojistik sektörü çalışanlarının ilgili ifadelere verdikleri yanıtlarda ortalaması en yüksek olan 3,94 ortalama ile “İşimle ilgili yeni görevler için çabalamaktan hoşlanırım.” ifadesidir. Buradan “İşimle ilgili yeni görevler için çabalamaktan hoşlanırım.” ifadesinin en olumlu ifade olduğu ve bunun derecesinin katılıyorum derecesine denk geldiği söylenebilir. Bu ifadelerin içerisinde, Tablo 3'te görüldüğü üzere en düşük olan 2,11 ortalama ile “Kariyerim hakkında düşünmek sinirlerimi bozar” ifadesi ise katılmıyorum derecesindedir.

Tablo 5. Lojistik Sektörü Çalışanlarının Kariyer Memnuniyeti Hakkındaki İfadelere Verdikleri Yanıtlara Göre Frekans Dağılım Tablosu

Değişkenler	Verilen Cevaplar	n	%
Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.	2	85	22
	3	32	8,3
	4	134	34,6
	5	136	35,1
Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	2	94	24,3
	3	34	8,8
	4	132	34,1
	5	127	32,8
Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	2	107	27,6
	3	49	12,7
	4	122	31,5
	5	109	28,2
Atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	2	110	28,4
	3	33	8,5
	4	121	31,3
	5	123	31,8
Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	2	102	26,4
	3	22	5,7
	4	128	33,1
	5	135	34,9

Not: (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 5'e bakıldığında ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %35,1'i "Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum." ifadesine kesinlikle katıldığını beyan etmiştir. %34,6'sı bu ifadeye katıldığını, %22'si katılmadığını ve %8,3'ü ise ne katıldığını ne katılmadığını beyan etmişlerdir.

Tablo 5'te görüldüğü üzere lojistik sektörü çalışanlarının "Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum." ifadesine 34,1'i katıldığını, %32,8'i kesinlikle katıldığı, %24,3'ü katılmadığını ve %8,8 ne katıldığını ne katılmadığını ifade etmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının %31,5'i "Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum." ifadesine katıldığını belirtmiştir. %28,2'si kesinlikle katıldığını, %27,6'sı katılmadığını ve %12,7'si ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir.

Lojistik sektörü çalışanlarının “Atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.” ifadesine katılımcıların %31,8’i kesinlikle katıldığını, %31,3’ü katıldığını, %28,4’ü katılmadığını ve %8,5’i ne katıldığını ne katılmadığını belirtmiştir.

Ankete katılan lojistik sektörü çalışanlarının %34,9’u “Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.” ifadesine kesinlikle katıldıklarını beyan etmiştir. %33,1’i bu ifadeye katıldığını, %26,4’ü katılmadığını ve %5,7’si ne katıldığını ne katılmadığını ifade etmiştir.

Tablo 6. Lojistik Sektörü Çalışanlarının Kariyer Memnuniyeti Hakkındaki İfadelere Katılma Dereceleri ile İlgili Verdikleri Yanıtların Ortalaması ve Standart Sapması

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.	3,83	1,134
Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	3,75	1,154
Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	3,6	1,166
Atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	3,66	1,196
Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	3,76	1,187

Tablo 6’da görüldüğü üzere lojistik sektörü çalışanlarının ilgili ifadelere verdikleri yanıtlarda ortalaması en yüksek olan 3,83 ortalama ile “Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.” ifadesidir. Buradan “Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.” ifadesinin en olumlu ifade olduğu ve bunun derecesinin katılıyorum derecesine denk geldiği söylenebilir. Bu soruların içerisinde, Tablo 6’da görüldüğü üzere en düşük olan 3,60 ortalama ile “Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.” ifadesi yine katılıyorum derecesindedir.

Tablo 7. Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyetinin Güvenirlilik Değerleri

Değişkenler	n	Güvenirlilik Değeri (Cronbach's Alpha)	Madde Sayısı
Kariyer Planlaması	387	0,766	25
Kariyer Uyumluluğu	387	0,758	11
Algılanan Bilgi	387	0,800	3
Kariyer İyimserliği	387	0,744	11
Kariyer Memnuniyeti	387	0,868	5

Güvenirlilik, elde edilen verilerin ölçülmek istenilen şeyin her defasında ölçebilmesi ve bu ölçümlerin tutarlılık ve istikrar içinde sürdürülmesidir. Aynı şartlarda tekrar eden ölçümlerin benzer sonuçları vermesi beklenmektedir (Arıkan, 2013, s. 93). Tablo 7’de görüldüğü üzere Kariyer Planlamasına ait güvenirlilik katsayı değeri 0,766 (n=387 için $\alpha=0,766$ ve k=25) şeklinde elde edilmiştir. Kariyer Memnuniyetine ait güvenirlilik katsayı değeri 0,868 (n=387 için $\alpha=0,868$ ve k=5) şeklinde elde edilmiştir.

Tablo 8. Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyetinin Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Kariyer Memnuniyeti
Kariyer Planlaması	0,622**
Kariyer Uyumluluğu	0,647**
Kariyer İyimserliği	0,511**
Algılanan Bilgi	0,572**

***p ≤ 0,001 **p ≤ 0,01 *p ≤ 0,05

Korelasyon analizi, ölçeklerin ve boyutların aralarındaki ilişki seviyesini (r) göstermektedir. Ural ve Kılıç (2013, s. 244)’e göre ilişki seviyesinin değerleri; 0,00-0,29 arasında ise zayıf/düşük düzeyde ilişki ($0,00 \leq r \leq 0,29$), 0,30-0,64 arasında ise orta düzeyde ilişki ($0,30 \leq r \leq 0,64$), 0,65-0,84 arasında ise kuvvetli/yüksek düzeyde ilişki ($0,65 \leq r \leq 0,84$) ve 0,85-1,00 arasında ise çok kuvvetli/çok yüksek düzeyde bir ilişki olduğu ($0,85 \leq r \leq 1,00$) şeklindedir.

Tablo 8’e bakıldığında Kariyer memnuniyeti ile kariyer planlaması arasında orta düzeyde ($r=0,622$; $p \leq 0,01$), kariyer uyumluluğu arasında kuvvetli/yüksek düzeyde ($r=0,647$; $p \leq 0,01$), kariyer iyimserliği arasında orta düzeyde ($r=0,511$; $p \leq 0,01$) ve algılanan bilgi arasında orta düzeyde ($r=0,511$; $p \leq 0,01$) ilişki vardır.

Tablo 9. Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyetinin Normallik Testi Değerleri

Değişkenler	n	Ort.	Ss.	Basıklık	Çarpıklık
Kariyer Uyumluluğu	387	3,8346	1,31099	-1,169	0,124
Kariyer İyimserliği	387	3,0336	1,14104	-0,371	0,124
Algılanan Bilgi	387	3,0439	1,19178	-0,362	0,124
Kariyer Planlaması	387	3,3203	1,21092	-0,794	0,125
Kariyer Memnuniyeti	387	3,8269	1,15103	-0,549	0,124

Tablo 9’a bakıldığında yapılan normallik testi (çarpıklık/basıklık) sonucunda Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyetinin değerleri -1,5 ile +1,5 arasında

çıkmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Elde edilen bu değerler sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyetinin normal dağıldığı kabul edilerek uygun analizler (tek örneklem bağımsız t-testi ve tek yönlü varyans testi) tercih edilmiştir.

Tek örneklem bağımsız t-testi, Kariyer Planlaması (boyutları) ve Kariyer Memnuniyetinin, lojistik sektörü çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, pozisyon, mevcut çalışma yılı, toplam çalışma yılı ve gelir düzeyi) göre anlamlı bir fark olup olmadığının belirlenmesi için uygulanmıştır.

Tablo 10. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Cinsiyet Arasındaki Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi

Değişkenler	Cinsiyet	n	Ort.	Ss.	t	df	p
Kariyer Uyumluluğu	Kadın	119	3,9916	1,13866	1,573	385	0,117
	Erkek	268	3,7649	1,3769			
Kariyer İyimserliği	Kadın	119	3,042	1,02837	0,097	385	0,923
	Erkek	268	3,0299	1,18947			
Algılanan Bilgi	Kadın	119	2,9328	1,11028	-1,223	385	0,222
	Erkek	268	3,0933	1,225			
Kariyer Memnuniyeti	Kadın	119	4,0252	1,02892	2,271	385	0,024
	Erkek	268	3,7388	1,19254			
Kariyer Planlaması	Kadın	120	3,3162	1,08794	-0,044	385	0,965
	Erkek	267	3,3221	1,26298			

***p ≤ 0,001

**p ≤ 0,01

*p ≤ 0,05

Tablo 10'a bakıldığında lojistik sektörü çalışanların cinsiyetleri ile kariyer planlamasının “kariyer uyumluluğu boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların cinsiyetleri ile kariyer planlamasının “kariyer iyimserliği boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların cinsiyetleri ile kariyer planlamasının “algılanan bilgi boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların cinsiyetleri ile kariyer planlaması ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların cinsiyetleri ile kariyer memnuniyeti ($p < 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Kadın lojistik sektörü çalışanların (ort.=4,02) erkek lojistik sektörü çalışanlara (ort.=3,73) oranla kariyer memnuniyeti açısından düzeyleri daha yüksektir.

Tablo 11. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Yaş Aralıkları Arasındaki Tek Yönlü Varyans Testi Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	df	Ort. karesi	F	P	Anlamlı Farklılık
Kariyer Uyumluluğu	GA	17,211	4	4,303			
	Gİ	646,205	382	1,692	2,544	0,039	
	T	663,416	386				
Kariyer İyimserliği	GA	27,306	4	6,827			1-4 (0,8784)
	Gİ	475,257	382	1,244	5,487	0	3-4 (0,5036)
	T	502,563	386				5-4 (0,5784)
Algılanan Bilgi	GA	15,441	4	3,86			
	Gİ	532,812	382	1,395	2,768	0,027	2-4 (0,4615)
	T	548,253	386				
Kariyer Memnuniyeti	GA	7,632	4	1,908			
	Gİ	503,768	382	1,319	1,447	0,218	
	T	511,401	386				
Kariyer Planlaması	GA	16,755	4	4,189			
	Gİ	544,847	379	1,438	2,914	0,021	1-4 (0,7568)
	T	561,602	383				

(GA: Gruplar Arasında; Gİ: Gruplar İçinde; T: Toplam)

(1: 15-20; 2: 21-25; 3: 26-30; 4: 31-35; 5: 36 ve üzeri)

***p ≤ 0,001 **p ≤ 0,01 *p ≤ 0,05

Tablo 11'e bakıldığında lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile kariyer planlamasının "kariyer uyumluluğu boyutu" ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile kariyer memnuniyeti ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile kariyer iyimserliği ($F=5,487$; $p < 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 15-20 yaş arası, 26-30 yaş arası ve 36 ve üzeri çalışanların 31-35 yaş arası çalışanlara oranla kariyerlerini daha iyimser görmektedir. Lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile algılanan bilgi ($F=5,487$; $p < 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 21-25 yaş arası çalışanlar 31-35 yaş arası çalışanlara oranla algıladıkları bilgileri daha yüksektir. Lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile kariyer planlaması ($F=5,487$; $p < 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 15-20 yaş arası çalışanlar 31-35 yaş arası çalışanlara oranla kariyer planlaması daha yüksektir.

Tablo 12. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Medeni Durum Arasındaki Tek Yönlü Varyans Testi Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	df	Ort. karesi	F	P
Kariyer Uyumluluğu	Gruplar Arasında	3,927	2	1,963	1,143	0,32
	Gruplar İçinde	659,489	384	1,717		
	Toplam	663,416	386			
Kariyer İyimserliği	Gruplar Arasında	3,624	2	1,812	1,395	0,24 9
	Gruplar İçinde	498,939	384	1,299		
	Toplam	502,563	386			
Algılanan Bilgi	Gruplar Arasında	8,776	2	4,388	3,123	0,04 5
	Gruplar İçinde	539,477	384	1,405		
	Toplam	548,253	386			
Kariyer Memnuniyeti	Gruplar Arasında	4,373	2	2,186	1,656	0,19 2
	Gruplar İçinde	507,028	384	1,32		
	Toplam	511,401	386			
Kariyer Planlaması	Gruplar Arasında	5,359	2	2,679	1,835	0,16 1
	Gruplar İçinde	556,243	381	1,46		
	Toplam	561,602	383			
***p ≤ 0,001 **p ≤ 0,01 *p ≤ 0,05						

Tablo 12'ye bakıldığında lojistik sektörü çalışanların medeni durumları ile kariyer planlamasının “kariyer uyumluluğu boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların medeni durumları ile kariyer planlamasının “kariyer iyimserliği boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların medeni durumları ile kariyer planlamasının “algılanan bilgi boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların medeni durumları ile kariyer memnuniyeti ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların medeni durumları ile kariyer planlaması ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 13. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Eğitim Düzeyi Arasındaki Tek Yönlü Varyans Testi Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	df	Ort. karesi	F	P
Kariyer Uyumluluğu	Gruplar Arasında	4,573	4	1,143	0,663	0,61 8
	Gruplar İçinde	658,843	382	1,725		
	Toplam	663,416	386			
Kariyer İyimserliği	Gruplar Arasında	1,559	4	0,39	0,297	0,88
	Gruplar İçinde	501,004	382	1,312		
	Toplam	502,563	386			
Algılanan Bilgi	Gruplar Arasında	2,099	4	0,525	0,367	0,83 2
	Gruplar İçinde	546,154	382	1,43		
	Toplam	548,253	386			
Kariyer Memnuniyeti	Gruplar Arasında	2,256	4	0,564	0,423	0,79 2
	Gruplar İçinde	509,145	382	1,333		
	Toplam	511,401	386			
Kariyer Planlaması	Gruplar Arasında	3,15	4	0,788	0,535	0,71
	Gruplar İçinde	558,451	379	1,473		
	Toplam	561,602	383			
*** p ≤ 0,001	** p ≤ 0,01	* p ≤ 0,05				

Tablo 13'e göre lojistik sektörü çalışanların eğitim düzeyleri ile kariyer planlamasının "kariyer uyumluluğu boyutu" ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların eğitim düzeyleri ile kariyer planlamasının "kariyer iyimserliği boyutu" ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların eğitim düzeyleri ile kariyer planlamasının "algılanan bilgi boyutu" ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların eğitim düzeyleri ile kariyer memnuniyeti ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların eğitim düzeyleri ile kariyer planlaması ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 14. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Pozisyonları Arasındaki Tek Yönlü Varyans Testi Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	df	Ort. karesi	F	P	Anlamlı Farklılık
Kariyer Uyumluluğu	G	15,993	5	3,199	1,882	0,096	
	A	647,423	381	1,699			
	T	663,416	386				
Kariyer İyimserliği	G	27,704	5	5,541	4,446	0,001	5-1 (0,6883)
	A	474,86	381	1,246			5-4 (1,1737)
	T	502,563	386				3-4 (0,5036)
Algılanan Bilgi	G	15,317	5	3,063	2,19	0,055	
	A	532,936	381	1,399			
	T	548,253	386				
Kariyer Memnuniyeti	G	8,727	5	1,745	1,323	0,253	
	A	502,673	381	1,319			
	T	511,401	386				
Kariyer Planlaması	G	18,146	5	3,629	2,524	0,029	5-1 (0,5595)
	A	543,456	378	1,438			
	T	561,602	383				

(GA: Gruplar Arasında; Gİ: Gruplar İçinde; T: Toplam)

(1: Mağaza Müdürü; 2: Mağaza Yönetici Adayı; 3: Satış Danışmanı; 4: Depo Görevlisi; 5: Stajyer; 6: Part-Time; 7: Diğer Pozisyonlar)

***p ≤ 0,001 **p ≤ 0,01 *p ≤ 0,05

Tablo 14'e bakıldığında lojistik sektörü çalışanların pozisyonları ile kariyer planlamasının “kariyer uyumluluğu boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların pozisyonları ile kariyer iyimserliği ($F = 5,487$; $p < 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Stajyerler, mağaza müdürleri ve depo görevlileri ile satış danışmanı, depo görevlilerine göre kariyerlerini daha iyimser görmektedirler. Lojistik sektörü çalışanların pozisyonları ile kariyer planlamasının “algılanan bilgi boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların pozisyonları ile kariyer memnuniyeti ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların pozisyonları ile kariyer

planlaması ($f=5,487$; $p<0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Stajyerler, mağaza müdürlerine göre kariyerlerini daha iyi planlamaktadırlar.

Tablo 15. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Mevcut Çalışma Yılları Arasındaki Tek Yönlü Varyans Testi Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	df	Ort. karesi	F	P	Anlamlı Farklılık
Kariyer Uyumluluğu	G	26,209	3	8,736	5,251	0,001	1-3
	A						(0,6415)
	Gİ	637,207	38	1,664			4-3
	T	663,416	38				(1,0254)
Kariyer İyimserliği	G	23,564	3	7,855	6,28	0	1-2
	A						(0,4682)
	Gİ	478,999	38				1-3
	T	502,563	38	1,251			(0,5251)
Algılanan Bilgi	G	17,822	3	5,941	4,29	0,005	4-2
	A						(0,6701)
	Gİ	530,431	38	1,385			4-3
	T	548,253	38				(0,7269)
Kariyer Memnuniyeti	G	15,571	3	5,19	4,009	0,008	
	A						
	Gİ	495,829	38	1,295			
	T	511,401	38				
Kariyer Planlaması	G	20,497	3	6,832	4,798	0,003	
	A						
	Gİ	541,105	38	1,424			
	T	561,602	38				

(GA: Gruplar Arasında; Gİ: Gruplar İçinde; T: Toplam)

(1: 1-3 Yıl; 2: 4-7 Yıl; 3: 8-11 Yıl; 4: 12 Yıl ve üzeri)

*** $p \leq 0,001$

** $p \leq 0,01$

* $p \leq 0,05$

Tablo 15'e bakıldığında lojistik sektörü çalışanların mevcut çalışma yılları ile kariyer uyumluluğu ($F=5,487$; $p<0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 1-3 yıl arası çalışanlar ile 12 yıl ve üzeri çalışanlar 8-11 yıl arası çalışanlara göre kariyerlerini daha uyumlu görmektedir. Lojistik sektörü

çalışanların mevcut çalışma yılları ile kariyer iyimserliği ($F=5,487$; $p<0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 1-3 yıl arası çalışanlar ile 12 yıl üzeri çalışanlar, 4-7 yıl arası çalışanlara göre ve 1-3 yıl arası çalışanlar ile 12 yıl üzeri çalışanlar, 8-11 yıl arası çalışanlara göre kariyerlerini daha iyimser görmektedir. Lojistik sektörü çalışanların mevcut çalışma yılları ile kariyer planlamasının “algılanan bilgi boyutu” ($p>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların mevcut çalışma yılları ile kariyer memnuniyeti ($p>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların mevcut çalışma yılları ile kariyer planlaması ($p>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 16. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Toplam Çalışma Yılı Arasındaki Tek Yönlü Varyans Testi Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	df	Ort. karesi	F	P	Anlamlı Farklılık
Kariyer Uyumluluğu	G A	32,548	3	10,849	6,587	0	1-3 (0,7735)
	Gİ	630,868	38	1,647			2-3 (0,6578)
	T	663,416	38 6				4-3 (1,1432)
Kariyer İyimserliği	G A	16,927	3	5,642	4,45	0,004	1-3 (0,5519)
	Gİ	485,636	38	1,268			4-3 (0,6766)
	T	502,563	38 6				
Algılanan Bilgi	G A	10,679	3	3,56	2,536	0,056	
	Gİ	537,574	38	1,404			
	T	548,253	38 6				
Kariyer Memnuniyeti	G A	14,206	3	4,735	3,648	0,013	1-3 (0,5714)
	Gİ	497,194	38	1,298			2-3 (0,5460)
	T	511,401	38 6				4-3 (0,6889)
Kariyer Planlaması	G A	18,707	3	6,236	4,365	0,005	1-3 (0,5757)
	Gİ	542,895	38	1,429			4-3 (8373)
	G A	561,602	38 3				

(GA: Gruplar Arasında; Gİ: Gruplar İçinde; T: Toplam)
(1: 1-3 Yıl; 2: 4-7 Yıl; 3: 8-11 Yıl; 4: 12 Yıl ve üzeri)

*** $p \leq 0,001$ ** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

Tablo 16'ya bakıldığında lojistik sektörü çalışanların Toplam Çalışma Yılı ile kariyer uyumluluğu ($F=5,487$; $p<0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 1-3 yıl arası, 4-7 yıl arası, 12 yıl ve üzeri çalışanlar 8-11 yıl arası çalışanlara göre kariyerlerini daha uyumlu görmektedir. Lojistik sektörü çalışanların Toplam Çalışma Yılı ile kariyer iyimserliği ($F=5,487$; $p<0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 1-3 yıl arası ile 12 yıl ve üzeri çalışanlar 8-11 yıl arası çalışanlara göre kariyerlerini daha iyimser görmektedir. Lojistik sektörü çalışanların Toplam Çalışma Yılı ile kariyer planlamasının “algılanan bilgi boyutu” ($p>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların Toplam Çalışma Yılı ile kariyer memnuniyeti ($F=5,487$; $p<0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 1-3 yıl arası, 4-7 yıl arası, 12 yıl ve üzeri çalışanlar 8-11 yıl arası çalışanlara göre kariyerlerini daha memnun görmektedir. Lojistik sektörü çalışanların Toplam Çalışma Yılı ile kariyer planlaması ($F=5,487$; $p<0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 1-3 yıl arası ile 12 yıl ve üzeri çalışanlar 8-11 yıl arası çalışanlara göre kariyerlerini daha iyi planlamaktadırlar.

Tablo 17. Lojistik Sektörü Çalışanların Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ile Gelir Düzeyi Arasındaki Tek Yönlü Varyans Testi Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	df	Ort. karesi	F	P	Anlamlı Farklılık
Kariyer Uyumluluğu	G	14,712	5	2,942			
	A						
	Gİ	648,704	381	1,703	1,728	0,127	
	T	663,416	386				
Kariyer İyimserliği	G	22,897	5	4,579			1-5
	A						(0,8871)
	Gİ	479,666	381	1,259	3,638	0,003	6-5 (0,7574)
	T	502,563	386				
Algılanan Bilgi	G	18,329	5	3,666			
	A						
	Gİ	529,924	381	1,391	2,636	0,023	6-5 (0,7018)
	T	548,253	386				
Kariyer Memnuniyeti	G	11,479	5	2,296			
	A						
	Gİ	499,922	381	1,312	1,75	0,122	
	T	511,401	386				
Kariyer Planlaması	G	17,704	5	3,541			
	A						
	Gİ	543,897	378	1,439	2,461	0,033	
	G	561,602	383				
	A						

(GA: Gruplar Arasında; Gİ: Gruplar İçinde; T: Toplam)

(1: 775 ₺ - 999 ₺; 2: 1000 ₺ -1999 ₺; 3: 2000 ₺ - 2999 ₺; 4: 3000 ₺ - 3999 ₺; 5: 4000 ₺ - 4999 ₺; 6: 5000 ₺ ve üzeri)

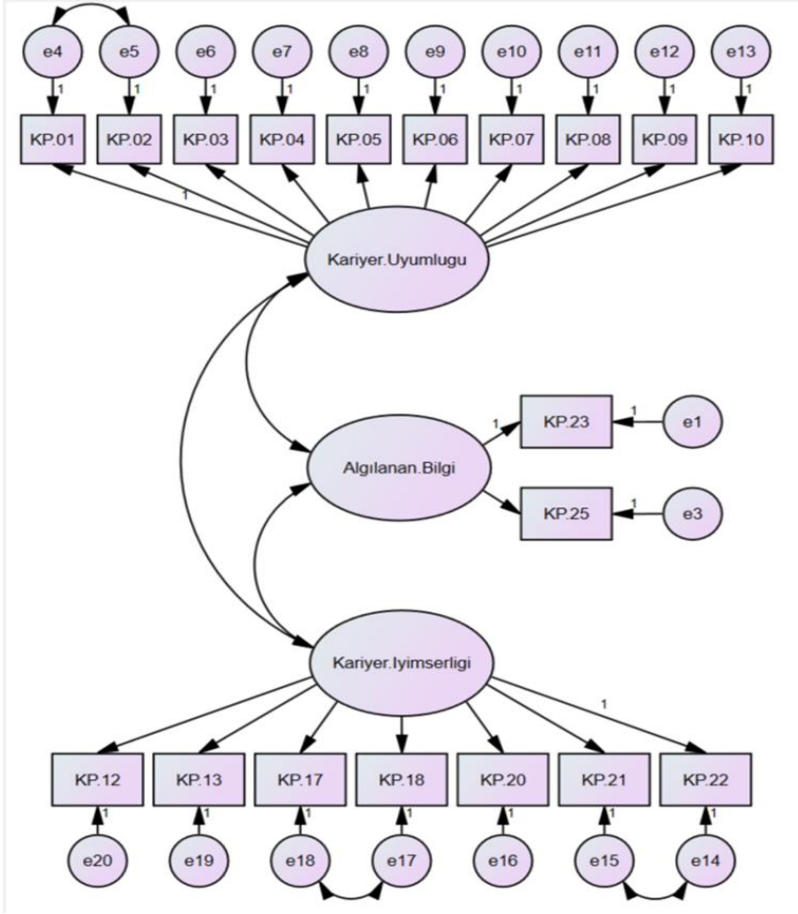
***p ≤ 0,001

**p ≤ 0,01

*p ≤ 0,05

Tablo 17’ye bakıldığında lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile kariyer planlamasının “kariyer uyumluluğu boyutu” ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların gelir düzeyi ile kariyer iyimserliği ($F=5,487$; $p < 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 775 ₺ - 999 ₺ arasında ve 5000 ₺ ve üzerine gelir düzeyine sahip çalışanlar 4000 ₺ - 4999 ₺ arasında gelir düzeyine sahip çalışanlara göre kariyerlerini daha iyimser görmektedirler. Lojistik sektörü çalışanların gelir düzeyi ile algılanan bilgi ($F=5,487$; $p < 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 5000 ₺ ve üzerine gelir düzeyine sahip çalışanlar 4000 ₺ -4999 ₺ arasında gelir düzeyine sahip çalışanlara göre kariyerlerini daha iyi algılamaktadırlar. Lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile kariyer memnuniyeti ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Lojistik sektörü çalışanların yaş aralıkları ile kariyer planlaması ($p > 0,05$) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Kariyer planlaması için doğrulayıcı faktör analizi sonucu (AMOS v.24) Şekil 4'te gösterilmektedir.



Şekil 4. Kariyer Planlaması Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 18. Kariyer Planlaması Ölçeğinin DFA İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (I. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	2003,737	-
X^2/sd	7,367	Değer aralığının üstünde
p	0,00	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,519	Değer aralığının altında
AGFI	0,425	Değer aralığının altında
CFI	0,735	Değer aralığının altında
RMSEA	0,155	İyi Uyum Değerleri İçinde

Tablo 18'deki kariyer planlamasının doğrulayıcı faktör analizi I. aşama sonuçları ($X^2 = 2003,737$; $X^2/sd = 7,367$; değer aralığının üstünde; $p = 0,00$; iyi uyum değerleri içinde; $GFI = 0,519$; değer aralığının altında; $AGFI = 0,425$; değer aralığının altında; $CFI = 0,735$; değer aralığının altında; $RMSEA = 0,155$; iyi uyum değerleri içinde) istenilen düzeyde çıkmadığı (Schumacker ve Lomax, 2004, s. 82) için Tablo 19'daki II. aşama doğrulamayı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 19. Kariyer Planlaması Ölçeğinin DFA İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (II. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	746,478	-
X^2/sd	5,010	Değer aralığının üstünde
p	0,00	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,812	Değer aralığının altında
AGFI	0,760	Değer aralığının altında
CFI	0,950	İyi Uyum Değerleri İçinde
RMSEA	0,102	İyi Uyum Değerleri İçinde

Tablo 19'daki kariyer planlamasının doğrulayıcı faktör analizi II. aşama sonuçları ($X^2 = 746,478$; $X^2/sd = 5,010$; değer aralığının üstünde; $p = 0,00$; iyi uyum değerleri içinde; $GFI = 0,812$; değer aralığının altında; $AGFI = 0,760$; değer aralığının altında; $CFI = 0,950$; İyi Uyum Değerleri İçinde; $RMSEA = 0,102$; iyi uyum değerleri içinde) istenilen düzeyde çıkmadığı için Tablo 20'deki III. aşama doğrulamayı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 20. Kariyer Planlaması Ölçeğinin DFA İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (III. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	669,776	-
X^2/sd	4,526	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
p	0,00	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,825	Değer aralığının altında
AGFI	0,776	Değer aralığının altında
CFI	0,956	İyi Uyum Değerleri İçinde
RMSEA	0,096	İyi Uyum Değerleri İçinde

Tablo 20'deki kariyer planlamasının doğrulayıcı faktör analizi III. aşama sonuçları ($X^2 = 669,776$; $X^2/sd = 4,526$; Kabul Edilebilir Değerleri İçinde; $p = 0,00$; iyi uyum değerleri içinde; GFI = 0,825; değer aralığının altında; AGFI = 0,776; değer aralığının altında; CFI = 0,956; İyi Uyum Değerleri İçinde; RMSEA = 0,096; iyi uyum değerleri içinde) istenilen düzeyde çıkmadığı için Tablo 21'deki IV. aşama doğrulamayı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 21. Kariyer Planlaması Ölçeğinin DFA İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (IV. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	596,716	-
X^2/sd	4,059	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
p	0,00	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,842	Değer aralığının altında
AGFI	0,796	Değer aralığının altında
CFI	0,962	İyi Uyum Değerleri İçinde
RMSEA	0,089	İyi Uyum Değerleri İçinde

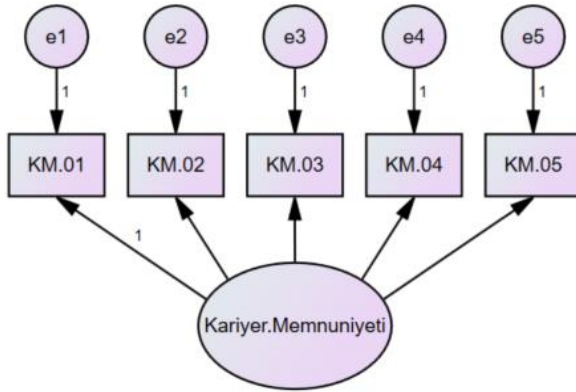
Tablo 21'deki kariyer planlamasının doğrulayıcı faktör analizi IV. aşama sonuçları ($X^2 = 596,716$; $X^2/sd = 4,059$; Kabul Edilebilir Değerleri İçinde; $p = 0,00$; iyi uyum değerleri içinde; GFI = 0,842; Değer aralığının altında; AGFI = 0,796; Değer aralığının altında; CFI = 0,962; İyi Uyum Değerleri İçinde; RMSEA = 0,089; iyi uyum değerleri içinde) istenilen düzeyde çıkmadığı için Tablo 22'deki V. aşama doğrulamayı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 22. Kariyer Planlaması Ölçeğinin DFA İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (V. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	544,247	-
X^2/sd	3,728	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
p	0,00	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,859	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
AGFI	0,816	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
CFI	0,967	İyi Uyum Değerleri İçinde
RMSEA	0,084	İyi Uyum Değerleri İçinde

Tablo 22'deki kariyer planlamasının doğrulayıcı faktör analizi V. aşama sonuçları ($X^2 = 544,247$; $X^2/sd = 3,728$; Kabul Edilebilir Değerleri İçinde; $p = 0,00$; iyi uyum değerleri içinde; GFI = 0,859; Kabul Edilebilir Değerleri İçinde; AGFI = 0,816; Kabul Edilebilir Değerleri İçinde; CFI = 0,967; İyi Uyum Değerleri İçinde; RMSEA = 0,084; iyi uyum değerleri içinde) istenilen düzeyde çıkmıştır.

Kariyer memnuniyeti için doğrulayıcı faktör analizi sonucu (AMOS v.24) Şekil 5'te gösterilmektedir.



Şekil 5. Kariyer Memnuniyeti Doğrulayıcı Faktör Analizi

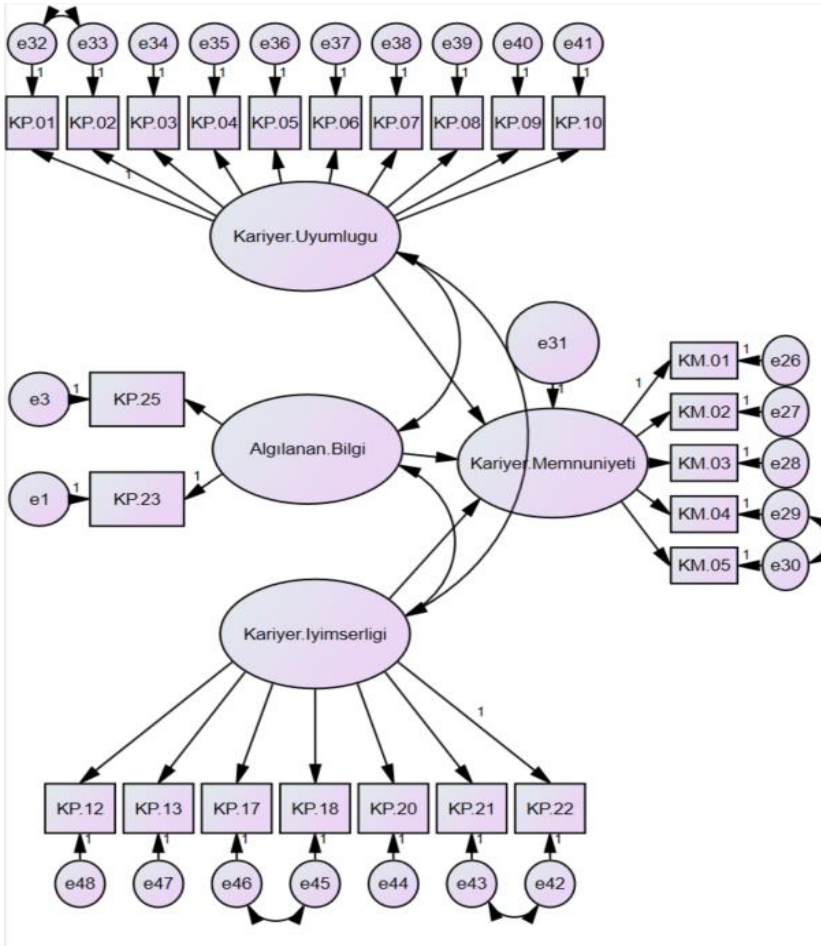
Tablo 23. Kariyer Memnuniyeti Ölçeğinin DFA İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (I. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	105,208	-
X^2/sd	21,042	Değer aralığının üstünde
p	0,00	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,897	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
AGFI	0,692	Değer aralığının altında
CFI	0,961	İyi Uyum Değerleri İçinde
RMSEA	0,228	İyi Uyum Değerleri İçinde

Tablo 23'deki kariyer memnuniyetinin doğrulayıcı faktör analizi I. aşama sonuçları ($X^2 = 105,208$; $X^2/sd = 21,042$; Değer aralığının üstünde; $p = 0,00$; iyi uyum değerleri içinde; **GFI = 0,897**; Kabul Edilebilir Değerleri İçinde; **AGFI = 0,692**; Değer aralığının altında; **CFI = 0,961**; İyi Uyum Değerleri İçinde; **RMSEA = 0,228**; iyi uyum değerleri içinde) istenilen düzeyde çıkmıştır.

Faktör yükü değerleri 0,30'un üstünde olması gerekmektedir. Eğer bu durum gerçekleşmezse, bu değer in altında olan ifadeler (en düşükten başlanarak) analizden çıkarılarak doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanır (Netemeyer, Bearden ve Sharma, 2003, s. 43). Bu şartı sağlamayan ifadeler (**KP.11; KP.14; KP.15; KP.16; KP.19; KP.24**) çıkarılmıştır.

Kariyer Planlamasının Kariyer Memnuniyetine Etkisinin Yol Analizi (AMOS v.24) Şekil 6'da gösterilmektedir.



Şekil 6. Kariyer Planlamasının Kariyer Memnuniyetine Etkisinin Yol Analizi

Tablo 24. Yol Analizi İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (I. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	850,111	-
X^2/sd	3,498	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
p	0,000	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,841	Değer aralığının altında
AGFI	0,804	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
CFI	0,959	İyi Uyum Değerleri İçinde
RMSEA	0,080	İyi Uyum Değerleri İçinde

Tablo 24'deki kariyer planlamasının kariyer memnuniyetine etkisini gösteren yol analizinin I. aşama sonuçları ($X^2 = 850,111$; $X^2/sd = 3,498$; **Kabul Edilebilir Değerleri İçinde**; $p = 0,000$; **iyi uyum değerleri içinde**; **GFI = 0,841**; **Değer aralığının altında**; **AGFI = 0,804**; **Kabul Edilebilir Değerleri İçinde**; **CFI = 0,959**; **İyi Uyum Değerleri İçinde**; **RMSEA = 0,080**; **iyi uyum değerleri içinde**) istenilen düzeyde çıkmadığı için Tablo 25'deki kariyer planlamasının kariyer memnuniyetine etkisini gösteren yol analizinin II. aşaması yapılmıştır.

Tablo 25. Yol Analizi İçin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Değer Sonuçları (II. Aşama)

Değişkenler	Değer	Sonuç
X^2	758,705	-
X^2/sd	3,135	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
p	0,000	İyi Uyum Değerleri İçinde
GFI	0,854	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
AGFI	0,819	Kabul Edilebilir Değerleri İçinde
CFI	0,965	İyi Uyum Değerleri İçinde
RMSEA	0,074	İyi Uyum Değerleri İçinde

Tablo 25'te kariyer planlamasının kariyer memnuniyetine etkisini gösteren yol analizinin II. aşama sonuçları ($X^2 = 758,705$; $X^2/sd = 3,135$; **Kabul Edilebilir Değerleri İçinde**; $p = 0,000$; **iyi uyum değerleri içinde**; **GFI = 0,854**; **Kabul Edilebilir Değerleri İçinde**; **AGFI = 0,819**; **Kabul Edilebilir Değerleri İçinde**; **CFI = 0,965**; **İyi Uyum Değerleri İçinde**; **RMSEA = 0,074**; **iyi uyum değerleri içinde**) istenilen düzeyde çıkmıştır. Tablo 26'da kariyer planlamasının kariyer memnuniyetine etkileme düzeyi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 26. Kariyer Planlamasının Kariyer Memnuniyetine Etkileme Düzeyi

Bağımsız Değişken	Etki Yönü	Bağımlı Değişken	SRD (β)	Std. Hata	Kritik Oran	p
Kariyer Uyumluluğu	----->	Kariyer Memnuniyeti	0,557	0,19	2,396	0,017
Algılanan Bilgi		Kariyer Memnuniyeti	0,241	0,198	0,987	0,324
Kariyer İyimserliği		Kariyer Memnuniyeti	-0,105	0,346	-0,257	0,797

SDR=Standardize Regresyon Değeri

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 26’da verilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçlarına göre Kariyer Uyumluluğunun Kariyer Memnuniyeti üzerinde pozitif yönlü etkisi bulunmuştur ($p<0,05$; $\beta=0,557$).

Algılanan bilginin kariyer memnuniyeti üzerinde istatistiksel anlamda herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır ($p>0,05$). Ayrıca kariyer iyimserliğinin de kariyer memnuniyeti üzerinde herhangi bir anlamlı etkisi bulunmamıştır ($p>0,05$).

Sonuç olarak çalışanların kariyer uyumu kariyer memnuniyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir hipotezi **kabul edilmiş** olup, çalışanların kariyer iyimserliği kariyer memnuniyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir ve çalışanların iş piyasalarına ilişkin algılanan bilgi kariyer memnuniyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir hipotezleri **reddedilmiştir**.

SONUÇ

Kendilerine has özelliklere sahip olan sektörler ve bulunduğu her sektöre göre stratejilerini, pazarlarını ve ürün yelpazelerini planlamak durumunda olan işletmeler değişim ve yenilik içerisinde. Lojistik sektörü de esnek bir yapıya sahip olmasından kaynaklı çevresel dinamiklere uyum sağlayan kısıtlamalara göre değişime ve yeniliğe açıktır. Ekonomik, sosyal ve çevresel alanların merkezinde bulunan lojistik sektörünün önemi her geçen gün fark edilmektedir. Sürdürülebilir rekabette farklılaşma için, işletmeler müşterilere yenilikçi lojistik faaliyetlerini sunmak, ürünleri en kısa zamanda teslim etmek gayretindedir. Kısacası lojistik müşteri memnuniyeti için bir rekabet silahı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Lojistik sektörüne büyük bir dönüşüm sağlayan 1980’li yıllar sonrasında bilgisayar teknolojilerinin hızla gelişimi olmuştur. Lojistik sektöründe bu gelişmelerin getirisi olarak küresel ölçekte gerçekleştirilen incelemelerde dijitalleşme yönelimi çok net bir şekilde görülmektedir (Şahin ve Demir, 2003:29). Lojistik işletmeleri depolama ve taşıma işlevleri temel olarak üç boyutlu yazıcıların sektöre sağladığı gelişmeler ile geleneksel yöntemlerin yerine yeniliklerin aldığı da gözlenmektedir. Dijital dönüşüm, maliyet odaklı rekabetin baskın hale geldiği piyasada küresel bir eğilim olarak tüm sektörde kabul görmüştür. Sektörde sürdürülebilir bir rekabete sahip olmak isteyen dinamiklerin büyüme stratejilerinin de teknolojik yeniliklerle oluşacağı görülmektedir.

Günden güne gelişim gösteren ve bu gelişime tüm dünyanın katıldığı lojistik sektörü 1980’li ve 1990’lı yıllar arasında demiryolu, denizyolu, karayolu ve havayolu kombine taşımacılık alanlardaki yatırımlarla Türkiye’de de alt yapısını oluşturmuştur. Bunun devamında 1990’lı yıllarda bu alanda birçok ilerlemeler olmuştur. Dünya’daki birçok uygulamayı takip eden ve eş ilerleyen hizmetlerini bu ilerlemelere göre çeşitlendiren, geliştiren ve hatta uzmanlaştıran Türkiye 2000’li yıllarda, yerleşik lojistik sektöründe durgunluk sürecini tamamlamış uluslararası ve yerel işletmelerde iş birliği içine giren, yurtdışına açılan, hizmet kalitesini devamlı artırmakta olan, dinamik bir sektördür. Türkiye’nin konumu itibarıyla lojistik alanında oldukça avantajlı olduğunu söylemek mümkündür. Fakat Türkiye’de yapılan ve yapılması planlanan yatırımlar ele alındığında lojistikte merkezi üs olabilmek için yeterli olmadığı görülmektedir. Lojistik üs olmak için ülkelerde, coğrafi avantaj, fiziksel ve kurumsal alt yapı gibi bazı özellikler bulunmaktadır. Türkiye’nin bu özelliklerden yalnızca coğrafi avantajı ön plandadır. Türkiye çağdaş lojistiğin gerisinde olan fiziksel ve kurumsal altyapıları geliştirmelidir. Bu gaye ile tasarlanan geçici stratejilerin ve ulaştırma planlarının, birleştirilmesi ve bununla birlikte lojistik bütünleşmenin gerçekleşmesi sağlanmalıdır. Bir lojistik üs olma yolunda daha yerine getirilmesi

gereken süreçler olsa da lojistik sektörünün ulaşım modları sayesinde daha güçlü hedeflere odaklanan Türkiye için en önemli alanlardan biri olduğu görülmektedir.

Literatüre bakıldığında kariyer ve kariyer yaklaşımları üzerinde birçok tanımlama yapılmıştır. Türk Dil Kurumu'nun (TDK) yapmış olduğu tanımlamaya göre kariyer kavramı, *“bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık.”* olarak tanımlanmıştır.

Kariyer insanla başlayan bir olgu olduğu aşıkardır. İnsanlar meslek seçimlerini yaptıktan sonra belirli istek ve arzularını gerçekleştirmek bunun yanında mesleki anlamda bulunduğu statüden daha iyi statülere geçmek istemektedir. Bu insanın doğasında olan ve hep daha iyiye ulaşmak istemenin bir getirisi olarak karşımıza gelmektedir. İnsanların gerçekleştirmek istedikleri hayalleri doğrultusunda kariyer olgusunun kapsamı çizilmiş olmaktadır. Buna göre insanlar ne kadar çok ister ve bu doğrultuda ne kadar çok çalışırsa iyi bir kariyere de sahip olabilmektedir. Buda kariyer olgusunun kişiden kişiye farklılık gösteren bir olgu olduğunun en büyük kanıtlarından bir tanesidir.

Kariyerin bireysel olarak planlanması birçok ortak noktanın bir araya gelmesiyle gerçekleşebilmektedir. Bu noktalara baktığımız da bireyin kendini tanıması, karşısına çıkan iş imkanlarını değerlendirme, planlar yapma ve yapılan planlar dahilinde amaca götürecek olan araçların iyi saptanması gibi süreklilik arz eden noktaların bir araya gelmesiyle gerçekleşebilmektedir.

Bireysel kariyer yaklaşımında, kariyerin geliştirilmesi ve kişinin kendi kariyerine yön verebilmesi için başlıca eğitim-öğretim, iş arama ve iş tecrübelerine sahip olması gerekmektedir. Bireysel kariyer planlama süresince birey, devamlı olarak kendi becerilerini, ilgi alanlarını kendince tartar, çözümlmeye çalışır, kariyer seçeneklerini göz önünde bulundurur ve ulaşmayı amaçladığı kariyere karar verip bu hedefte uygulaması gereken gelişim çalışmalarını şekillendirir.

Bu araştırmanın amacı, lojistik sektöründeki perakende alanında çalışan bireylerin “bireysel kariyer planlama” durumu ile “kariyer memnuniyeti” durumu arasındaki ilişki ve etkinin belirlenmesidir. Araştırmanın evrenini, Isparta merkezde bulunan perakende alanında faaliyet gösteren zincir perakende şirket çalışanları oluşturmaktadır.

Araştırmada yapılan analizler değerlendirildiğinde Kariyer Planlaması ve Kariyer Memnuniyeti ölçeklerinin güvenilir bir ölçme aracı olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda korelasyon analizi yapılarak kariyer planlaması ve kariyer memnuniyeti arasında bir ilişkinin olduğu ortaya konmuş ve analizlere devam edilmiştir.

Katılımcıların kariyer memnuniyetlerinde cinsiyete göre anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Kadınların erkeklere göre kariyerlerine kariyer

memnuniyeti açısından daha olumlu baktıkları yani genel yeterliliklerine öncelik verdikleri, yeni şeyler öğrenmeye açık oldukları, yeni fikir ve çözüm sunma noktasında daha gayretli oldukları aynı zamanda takım çalışmasına elverişli oldukları söylenebilir. Büyükyılmaz, Ercan ve Gökerik'in (2016) öğrenciler üzerine yaptığı araştırmada cinsiyet açısından anlamlı fark olduğu kadın öğrencilerin erkek öğrencilere göre algılanan bilgi konusunda daha fazla endişeye sahip oldukları sonucu belirtilmektedir. Buda cinsiyet açısından memnuniyet ve algılanan bilginin sektör ve öğrencilik döneminde cinsiyet açısından farklı sonuçlara ulaşılacağı değerlendirilmektedir.

Kariyer iyimserliği, algılanan bilgi ve kariyer planlamasında yaşa göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Gençlerin bu üç boyutta da orta yaş aralığı ve üzerine göre gelecekte daha iyi şeyler olacağına inancının olduğu, iş piyasalarını ve istihdam eğilimlerini iyi algıladıkları, çalıştıkları iş yerinde yükselebileceklerine inandıkları sonucuna varılırken kariyer iyimserliği noktasında yani gelecekte iyi şeyler olacağına inanç kapsamında 36 yaş ve üzeri kişilerin orta yaş aralığında olanlara oranla daha iyimser olduğu görülmektedir. Bu da bize iyimserlik noktasında 36 yaş ve üzeri olanların hedeflerine daha yakın oldukları için iyimser olduğunu değerlendirebiliriz.

Kariyer iyimserliği ve kariyer planlamasında lojistik sektör çalışanlarının pozisyonlarına göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Stajyer, Part-Time gibi meslekte ilk kademedeki olanların mağaza müdürü, depo görevlisi gibi yönetici pozisyonunda olanlara göre gelecekte daha iyi şeyler olacağına olan inançlarının daha yüksek olduğu ve kariyer planlaması açısından yükselme beklentilerini korudukları görülmektedir. Bektemür, Demiray ve Özdemir Ürkmez'in (2016) hemşireler üzerine yaptığı bir araştırmada da çalışanların %63'nün çalıştıkları pozisyondan memnun oldukları sonucu belirtilmektedir (bkz. Küçükeşmen vd. 2023).

Kariyer uyumluluğu ve kariyer iyimserliğinde mevcut çalışma yılları açısından anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. İşe yeni başlayanların kariyer uyumu açısından yani çalışma şartları ile baş edebileceklerine inandıkları görülmektedir. Ancak 12 yıl ve üzeri çalışanların 4-7 yıl aralığında çalışanlara göre çalışma şartları ile baş edebilme becerilerinin daha yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Bu da meslekteki yeterliliklerinden dolayı olduğu değerlendirilmektedir. Mesleğe yeni başlayanların kariyer iyimserliği açısından yani kariyer gelişimlerinde daha olumlu sonuçlar elde edebilecekleri beklentisinin olduğu ancak bu boyutta da yine 12 yıl ve üzeri çalışanlarda bu beklentinin daha ağır bastığı sonucu çıkmaktadır. Buda tecrübeli çalışanların meslekte kariyer basamaklarındaki yükseliş noktasında edindikleri deneyimler olarak değerlendirilmektedir. Taşlıyan, Arı ve Duzman'ın (2011) yaptığı

araştırmada üniversite öğrencilerinin mezuniyete yaklaştıkça kariyer fikirlerinin azaldığı belirtilmektedir bu durum öğrencilik dönemi ile meslek hayatı içinde özellikle ilk yıllarda farklı düşüncelerin olduğu değerlendirilmektedir. Cöhne'nin (2020) yaptığı bir araştırmada da mezuniyete yaklaştıkça kariyer planlama çalışmalarının daha önemli olduğu gibi tam tersi bir bulgu ifade edilmektedir.

Kariyer iyimserliği ve algılanan bilgide lojistik çalışanlarının gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Gelir düzeyi yüksek olanların hem kariyer gelişimlerdeki olumlu sonuçlar elde etme beklentileri hem çalıştıkları iş yerinde yükselebileceklerine inançları olduğu sonucu çıkmaktadır. Ancak en alt seviyede gelir elde edenlerin de yüksek gelir elde edenlere göre gelecekte kariyerleri ile alakalı olumlu beklentilerini korudukları değerlendirilmektedir.

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçlarına göre Kariyer Uyumluluğunun Kariyer Memnuniyeti üzerinde pozitif yönlü etkisi bulunmuştur. Değişen meslekler ve çalışma şartları ile baş edebilme becerileri ile ilgi, merak, güven ve kontrol açısından yani bireyin geleceğe uyumu başka bir ifadeyle gelecekteki yaşamı ve kariyer seçenekleri ile ilgili düşündüğünü planlama yaptığını (ilgi), kendine uygun seçenekleri keşfettiğini (merak), bireyin kariyer seçiminde olumlu sonuçlar elde etmesinin kendi çabalarının bir sonucu olduğunu (güven), bireyin kariyerini oluştururken sorumluluğa sahip olduğunu kabul ederek bu konuda yeterli olduğuna inancının (kontrol) olmasının bireyin genel yeterliliklerine öncelik verdiği, yeni şeyler öğrendiği, çalışma hayatında yeni fikirler ve çözümler sunduğu diğer bireyler ile verimli şekilde çalışabildiği sonucu değerlendirilmektedir. Güldü ve Kart'ın (2017) üniversite öğrencileri üzerine yaptığı araştırmada da aynı bulgulara rastlanmaktadır. Ergün'nün (2007) yaptığı araştırmada da kariyer planlamasının çalışan memnuniyetini arttırdığı sonucu belirtilmektedir. Sayın ve Küçük'ün (2020) yaptığı araştırmada da lojistik bölümü okuyan öğrencilerin kariyer memnuniyeti açısından pozitif bir bulgu elde edildiği belirtilmektedir. Özoğlu, Özoğlu, Senir ve Büyükkeklik'in (2020) yaptığı farklı bir araştırma sonucunda da "lojistik sektörü uzun yıllar çalışmak için uygundur" ifadesi anlamlı bir sonuç verdiği bunda memnuniyet açısından çalışmayı destekler bir sonuç olacağı değerlendirilmektedir. (Pabuçcu ve Esmer, 2019, s. 113). Tüm bu durumlar ışığında kişi kariyer geçişlerinde gelecek kaygısını en aza indirmek için kariyer planlarını geliştirmeli ve gelecekte herhangi bir kariyere geçiş yapmak durumda kaldığı zaman kolayca bunu başarabilmeli fakat genel olarak kişi kariyer sorumluluğunu aldığı için çok fazla radikal bir kariyer değişikliğine gitmemektedir (Otte ve Kahnweiler, 1995). Bireyi kariyer değişikliği yapmaya zorlayan nedenlere bakıldığında genel olarak teknik bilgi ve yeteneklerin

körelmişliği, teknolojik ilerlemeler ve son teknolojiye sahip bilgilerin olması olarak ifade edilebilir. Bu faktörler kişinin kariyerinde daima ilerleme ve durmadan kendi bilgi ve becerileri güncellemesini gerekli kılar (Njoku ve Amade, 2014).

Bireysel kariyer planlamasının tüm kariyer bileşenlerini oluşturan maaş artışı, terfi ve kariyerde yükselme ile kariyer memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Orpen, 1994). Rudolph, Kooij, Raucola ve Zacher (2018) yaptığı analizler ışığında bireysel kariyer planlama ve kariyer araştırması gibi faktörlerin hem kariyer memnuniyeti hem de iş performansı ile pozitif bir ilişki içinde olduğunu saptamıştır. Heslin (2005) ise bireysel kariyer planının kişinin yakında çevresinde bulunan kişiler ile karşılaştırma algısında olması ve kariyer başarı endeksini olarak ölçü kabul edilen kariyer tatmini ile pozitif ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur.

Ancak bireyin iş piyasasını ve istihdam eğilimlerini ne kadar iyi algıladığı (algılanan bilgi) ve bireyin gelecekteki kariyer gelişimi noktasında olaylara olumlu yönde vurgu yapması ve kariyer planlaması sürecinde kendini rahat hissetmesi (kariyer iyimserliği) gibi konularda kariyer sonucunda elde edilen başarılı sonuçlar noktasına bir etki olmadığı değerlendirilmektedir. Çatır ve Karaçor'un (2016) turizm öğrencileri üzerine yaptığı araştırmada algılan bilgi noktasında pozitif bir sonuç elde ettiği belirtilmektedir. Bu da sektörün farklı olması ve öğrencilik dönemlerinde de farklı görüşlerin hâkim olabileceği yorumu değerlendirilmektedir.

Elde edilen bulgular ve yapılan araştırmalar doğrultusunda kariyer planlaması ve kariyer memnuniyeti üzerine çalışmalar yapıldığı hatta birçok sektör üzerine ve özellikle öğrenciler üzerine araştırmaların olduğu görülmektedir.

Özellikle lojistik sektörünün bir hizmet sektörü, emek yoğun bir yönünün olduğu rekabet gücü elde etme açısından istihdamı önemli ölçüde ön plana çıkardığı bilinerek doğru tanımlanmalı ve lojistik sektör çalışanları üzerine kariyer, kariyer planlama, bireysel kariyer, kariyer memnuniyeti gibi çalışanların ve çalıştıranların bu konunun önemi üzerine dikkat çekmesi sağlanmalıdır.

Araştırmada temel hedeflerimizden biri de lojistik çalışanlarının kariyer planlaması kapsamında bilinçlendirilmesi ve bu konuda hizmet içi eğitimlerin verilmesidir.

Çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde özellikle işe yeni başlayan gençlerin daha iyimser ve umutlu oldukları görülmektedir. Bu da örgütlerin işe yeni başlayan gençleri daha iyi bir kariyer planı yaparak memnuniyetlerini artırıcı eğilim ve eğitim verilmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Acar, Z. A. ve Köseoğlu, M. A. (2016). Lojistik Yaklaşımıyla Tedarik Zinciri Yönetimi (2. bs.). Ankara: Nobel Yayınevi.

Adıgüzel, O. (2008). Türkiye’de gençlerin kariyer planlamasını etkileyen faktörler ve üniversite hazırlık öğrenciler üzerine bir araştırma. Dumlupınar Üniversitesi.

Afatoğlu, A. (2013). Lojistiğin 2013 Atılımı. Turkish Time Dergisi, (5), 1–25.

Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (2002). İşletme Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları.

Akbulak, S. ve Akbulak, Y. (2005). Türkiye’de Reel ve Mali Sektör (Genel Durum, Sorunlar ve Öneriler). İstanbul: Beta Yayınları.

Akın, A. (2006). “Takım Kariyer Modeli” ile Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25(2), 1–18.

Akoğlu Kozak, M. (1999). Konaklama Sektöründe Kariyer Planlama Yöntemleri ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar Üzerine Bir Araştırma. Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 10, 53–66.

Aktaş, K. (2015). Genel Anlamda Kariyer ve Kariyer Sorunları. Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri, 1(1), 26–36.

Alexander, R. S. (1960). Marketing definitions : a glossary of marketing terms. Cgicago: American Marketing Association.

Alkibay, S. (1994). Organize Alışveriş Merkezlerinin Yönetimi ve Türkiye’deki Örneklerinin incelenmesi. Pazarlama Dünyası, 8(46).

Anafarta, N. (2001). Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, (2), 1–17.

Antoniou, E. (2010). Career Planning Process and Its Role in Human Resource Development. Annals of the University of Petroşani Economics, 10(2), 13–22.

Anurasiri, A. M. (2007). A Study Of The Impact of Nature of Career Planning on Job Satisfaction. University Of Sri Jayewardenepura.

Arıkan, R. (2013). Araştırma Yöntem ve Teknikleri (2. bs.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Arıkbay, C. (1996). Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Armstrong, M. (2006). Handbook of Human Resources Management Practice (10. bs.). London: Kogan Page. doi:10.1007/978-3-662-44152-7

Arslan, F. . M. (2004). Mağazacılıkta Atmosfer. İstanbul: Derin Yayınları.

Arthur, M. B. (1994). The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 295–360.

Arthur, M. B. ve Rousseau, D. M. (1996). The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizasyional Era. New York: Oxford University Press.

Arthur, M. B., Khapova, S. N. ve Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177–202. doi:10.1002/job.290

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

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

Aziz, A. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri (9. bs.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Azmia, I., Hamid, N. A., Hussin, M. N. M. ve Ibtishamiah, N. (2017). Logistics And Supply Chain Management: The Importance of Integration For Business Processes. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*, 5(4), 73–80.

Babacan, M. (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu. *Ege Akademik Bakış*, 3(1), 8–15.

Baki, B. (2004). Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi. Trabzon: LEGA Kitapevi.

Balay, R. ve Aydın, D. (2021). Kariyerle İlgili Kavramlar. A. Taş ve T. Aytaç (Ed.), *Kariyer Planlama ve Geliştirme Kavram Yöntem Uygulama içinde* . Ankara: Anı Yayıncılık.

Baruch, Y. (2004). Transforming Careers: From Linear To Multidirectional Career Paths: Organizational And Individual Perspectives. *Career Development International*, 9(1), 58–73. doi:10.1108/13620430410518147

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

Baş, M. (2007). Perakendeci Markası ve Uygulamaları (1. bs.). Ankara: Gazi Kitapevi.

Bayraktaroğlu, S. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Avcı Ofset.

Beach, D. S. (1985). The Management of People at Work. New York: MacMillan Press.

Bektemür, G., Demiray, S. ve Özdemir Ürkmez, D. (2016). Hemşirelerin Kariyer Planlaması: Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği Araştırma. Okmeydanı Tıp Dergisi, 32(1), 7–13. doi:10.5222/otd.2016.1026

Berman, B. ve Evans, J. R. (2001). Retail Management A Strategic Approach (8. bs.). New York: Prentice Hall.

Bilen, D. (1988). Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Bir Uygulama. Marmara Üniversitesi.

Bingöl, D. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.

Boone, L. E. ve Kurtz, D. L. (1986). Contemporary Marketing (5th Editio.). New York: The Dryden Press.

Bowersox, D. J., Closs, D. J. ve Cooper, B. M. (2002). Supply Chain Logistics Management. Boston: McGraw-Hill College Book Company.

Briscoe, J. P., Hall, D. T. ve Frautschy DeMuth, R. L. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. Journal of Vocational Behavior, 69(1), 30–47. doi:10.1016/j.jvb.2005.09.003

Budak, F. (2000). Lojistik Mühendisliği Ders Notları. Ankara: Kara Harp Okulu Basımevi.

Burmaoğlu, S., Şeşen, H. ve Kazançoğlu, Y. (2015). Determinants of Logistic Sector Innovation Creating Common Value Nodes in Supply Chain. LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 37–58.

Büyükyılmaz, O., Ercan, S. ve Gökerik, M. (2016). Öğrencilerin Kariyer Planlama Tutumlarının Demografik Faktörler Açısından Değerlendirilmesi : Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 5(7), 2065–2076.

Byars, L. L. ve Rue, L. W. (2017). Human Resource Management. (J. Beck, Ed.). United States.

Byras, L. L. ve Rue, L. W. (2004). Human Resource Management. Boston: McGraw-Hill College Book Company.

Cascio, W. F. (2003). Managing Human Resources. Boston: Mc Graw Hill Education.

Clark, S. C. (2001). Work Cultures and Work/Family Balance. Journal of Vocational Behavior, 58(3), 348–365. doi:10.1006/jvbe.2000.1759

Cöhne, M. O. (2020). Logistik Regresyon Analizi ile Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Planlarını Etkileyen Faktörlerin Analizi. Uludağ Üniversitesi.

Cuturela, S. C. ve Manole, A. (2013). A Short Historical Perspective on The Evolution of Logistics And Its Implications For Globalization. Romanian Statistical Review, 188–198.

Çatır, O. ve Karaçor, M. (2016). İnsan Kaynaklarında Kariyer Planlama: Turizm Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması. Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, (1), 201–220.

Çetin, C. (1996). Kariyer Planlaması. İstanbul İşletme Fakültesi Dergisi, 25(1), 124–129.

David, A., Cenzo, D. ve Robbins, S. (1996). Human Resoruce Management (5. bs.). New York: John Wiley And Sons.

Demirel, Y. ve Çetin, Z. N. (2020). Kariyer Planlaması. Kariyer Planlaması içinde . Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Deniz, M. ve Ünal, A. (2007). İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Bir Uygulama. e- Journal of New World Sciences Academy Social Sciences, 2, 101–119.

Deran, A., Arslan, S. ve Köksal, A. G. (2014). İşletmelerde Lojistik Maliyetlerin Hesaplanması. Konya: Eğitim Yayınevi.

Dessler, G. (2019). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Palme Yayınevi.

Dikili, A. (2012). Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 473–484. <http://dergipark.gov.tr/sduiibfd/issue/20821/222865> adresinden erişildi.

Doherty, N. F., Ellis-Chadwick, F. ve Hart, C. A. (1999). Cyber retailing in the UK: The potential of the Internet as a retail channel. International Journal of Retail & Distribution Management, 27(1), 22–36. doi:10.1108/09590559910252685

Dumanoglu, S. (2005). Lojistik Maliyetler ve Etkili Bir Raporlama Tekniğine Uygun Olarak Lojistik Maliyetlerinin İzlenmesi. MÖDAV Dergisi, (7).

Ekemen, K. (2014). Savunma Sanayi Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi Yazılımlarının Talep Yönetimine Etkileri. Atılım Üniversitesi.

Eker, Ö. (2006). Lojistik Yönetimi ve Tedarik Lojistiği Sürecinde Performansın Arttırılması. İstanbul Teknik Üniversitesi.

Erden, H. (2021). Kariyer Planlama ve Aşamaları. Kariyer Planlama ve Geliştirme Kavram Yöntem Uygulama içinde . Ankara: Anı Yayıncılık.

Erdoğan, N. (2003). Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama. Ankara: Nobel Yayınevi.

Ergün, E. (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Bir Uygulama. Marmara Üniversitesi.

Erkan, B. (2014). Türkiye’de Lojistik Sektörü ve Rekabet Gücü. Assam Uluslararası Hakemli Dergisi, 1(1), 44–65.

Eryigit, N. (2007). Örgütsel kariyer planlama sürecinde insan kaynakları yönetiminin etkinliği. Selçuk Üniversitesi.

Geçikli, F. (2002). Bireysel Kariyer Planlama ve Geliştirmede İmajın Rolü. İletişim Fakültesi Dergisi.

Ghosh, A. (1994). Retail Management. New York: The Dryden Press.

Gillespie, K. R., Hecht, J. C. ve Lebowitz, C. F. (1983). Retail business management. New York: MacGraw-Hill.

Gökırmak, H. (2019). Lojistik Sektöründe Dijital Dönüşüm ve İstanbul Otobüs A.Ş. Akıllı Ulaşım Sistemleri Uygulaması. Beyder, 14(1), 73–87.

Grant, D. B. (2012). Logistics Management. London: Pearson.

Greenhaus, J. H. Parasuraman, S. ve Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. Academy of Management Journal, 33(1), 64–86.

Gupta, S. ve Chattarjee, R. (1997). Consumer and Corporation Adaptation of the World Wide Web as a Commercial Medium. Electronic Marketing and The Consumer, 123–138.

Güldü, Ö. ve Kart, M. E. (2017). Kariyer Planlama Sürecinde Kariyer Engelleri ve Kariyer Geleceği Algılarının Rolü. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 72(2), 377–400.

Gülenç, İ. F. ve Karagöz, B. (2008). E-Lojistik ve Türkiye’de E-Lojistik Uygulamaları. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1), 73–91.

Güler, A. (2020). UTİKAD Lojistik Sektörü Raporu 2019. İstanbul: Radika Matbaa Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.

Gürbüz, S. (2019). İnsan Kaynakları Yönetimi (3. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürman, A. A. (2006). Dünya Perakendeciliğinde Globalleşme Eğilimleri ve Türk Perakendecilik Sektörüne Etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi.

Gysbers, N. C. (1983). Create and Use an Individual Career Development Plan. Module CG C-12 of Category C--Implementing. Competency-Based Career Guidance Modules.

Hall, D. T. (1986). Career Development in Organizations. Sage Journals.

Hall, D. T. ve Moss, J. E. (1998). The New Protean Career Contract: Helping Organizations and Employees Adapt. Organizational Dynamics, 26(3), 22–37. doi:10.1016/s0090-2616(98)90012-2

Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. Journal of Organizational Behavior, 26(2), 113–136.

Hofmans, J., Dries, N. ve Pepermans, R. (2008). The Career Satisfaction Scale: Response bias among men and women. Journal of Vocational Behavior, 73(3), 397–403.

Hollenbeck, N. ve Wright, G. (1997). Human Resource Managment. New York: McGraw-Hill College Book Company.

Holweg, M. ve Miemczyk, J. (2003). Delivering The 3-Day Car The Strategic Implication for Automotive Logistics Operations. Journal of Purchasing & Supply Management, 9(2), 63–71.

Inkson, K. (2006). Protean and Boundaryless Careers as Metaphors. Journal of Vocational Behavior, 69(1), 48–63. doi:10.1016/S0001-8791(03)00053-8

Işık, M. (2017). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Değerler Algılarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma. International Journal Of Academic Value Studies, 3(8), 25–40.

Kalafat, T. (2012). Kariyer geleceği ölçeği kargel Türk örnekleme için psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(38), 169–179.

Kalakota, R. ve Whinston, A. (1997). *Electronic Commerce*. Addison Wesley.

Kara, M., Tayfur, L. ve Basık, H. (2009). Küresel Ticarete Lojistik Üslerin Önemi ve Türkiye. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 69–84.

Kaya Harmancı, Y. (2020). *Kariyer Modelleri. Kariyer Planlaması ve Yöntemi içinde* . Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Kaynak, T. (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Kazan, H. ve Demirel, Y. (2011). Toplam Kalite Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Üstünlükler. *Kal-Der Forum içinde* . İstanbul.

Kelemci Schneider, G. (2009). *Perakendecilikte Fiyat İmajı ve Tüketici Satınalma Davranışına Etkileri*. İstanbul: Yalın Yayıncılık.

Keskin, M. H. (2011). *Lojistik Tedarik Zinciri Yönetimi, (Geçmiş, Değişimi, Bugünü, Geleceği) (4. bs.)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

King, Z. (2004). Career self-management: Its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112–133.

Koban, E. ve Keser, H. Y. (2010). *Dış Ticarete Lojistik (3. bs.)*. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.

Kocaoğlu, B. ve Gülsün, B. (2006). Türkiye’de Üçüncü Parti (3PL) Lojistik Kavramı ve Uygulamada Yaşanan Problemlere Yönelik Bir Anket Çalışması. *Verimlilik Dergisi*, (1), 2–29.

Koçak, R. (2020). Lojistiğin Tarihsel Gelişimi: Askeri Gereksinimden İşletme Lojistiğine ve Tedarik Zinciri Yönetimine Evrilme Süreci. *Journal of Yaşar University*, 15(58), 246–258.

Konuk, B. (2011). *Dağıtım Lojistiği Performansının Firma Performansına Etkisi*. İstanbul Teknik Üniversitesi.

Kordon, E. (2006). Yetkinliklere dayalı kariyer planlama ve endüstri mühendisliği öğrencileri için bir uygulama. *Pamukkale Üniversitesi*.

Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis Planning Implementation and Control (8th Editio.)*. New Delhi: Prentice Hall of India.

Küçükeşmen E., Şimşek A., Türkoğlu M. E. (2023). Dijital Yerli(Ler) Yönetici Adaylarının Sosyal Medya Bağımlılık Düzeyleri. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 28, 155-179.

Lambert, D. M., Stock, J. R. ve Ellram, L. M. (1998). Fundamentals of Logistics Management. Irwin: MacGraw-Hill.

Lepnurm, R., Danielson, D., Dobson, R. ve Keegan, D. (2006). Cornerstones of Career Satisfaction in Medicine. The Canadian Journal of Psychiatry, 51(8), 512–522.

Levy, M. ve Weitz, B. (2004). Retailing Management (5. bs.). New York: McGraw-Hill College Book Company.

Levy, M. ve Weitz, B. A. (2012). Retailing Management (8th Editio.). New York: NY McGraw-Hill Irwin.

Long, H. S. (1983). Covariance Structure Models: An Introduction to LISREL Beverly Hills. California: Sage Publications.

Magee, J. F., Capacino, W. F., Copacino, W. C. ve Rosenfield, D. B. (1985). Modern Logistics Management: Integrating Marketing, Manufacturing And Physical Distribution. New York: John Wiley And Sons.

Mavisu, H. (2010). Bireysel kariyer planlamanın aşamalarından biri olarak hedef belirleme ve kariyer başarısı. Dokuz Eylül Üniversitesi.

Maxwell, J. ve Dornan, J. (1995). Başarı için Stratejiler. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

McGinnis, M. A. (1992). Military Logistics: Insights for Business Logistics. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 22(2), 22–32.

MEB. (2011). Pazarlama ve Perakende, Perakendeci Türleri (No: 341TP0009). Ankara.

Meyer, W. G., Edward, H. E., Kohns, D. P., Ashmun, R. D. ve Stone, J. R. (1988). Retail Marketing: For Employees, Managers, and Entrepreneurs (Eight Edit.). Singapore: Glencoe/McGraw-Hill School Pub.

Miner, A. S. ve Robinson, D. F. (1994). Organizational and Population Level Learning as Engines for Career Transitions. Journal of Organizational Behavior, 15(4), 345–364. doi:10.1002/job.4030150405

Mücevher, M. H. (2021). Bireysel Kariyer Planlamada Öz Tanıma Aracı Olarak SWOT Analizi: Z Kuşağı Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 12(31), 856–869. doi:10.21076/vizyoner.884417

Netemeyer, R. G., Bearden, W. O. ve Sharma, S. (2003). Scaling Procedures: Issues and Applications (1. bs.). California: Sage Publications.

Njoku, U. ve Amade, B. (2014). Individual Career Development Planning: A Survey. International Journal of Management Sciences and Business Research, 3(2), 2226–8235.

Orhan, O. Z. (2003). Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi (No: 2003–39). İstanbul Ticaret Odası Yayınları. İstanbul.

Orpen, C. (1994). The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success. International Journal of Manpower, 15(1), 27–37.

Otte, F. L. ve Kahnweiler, W. M. (1995). Long-Range Career Planning During Turbulent Times. Business Horizons, 38(1), 2–7. doi:10.1016/0007-6813(95)90097-7

Oyman, M. (2006). Mağaza Atmosferi. Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Oyman, Mine. (2006). Perakendecilik Türleri. Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özcan, S. (2008). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Lojistik Yönetiminin Önemi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(10), 275–300.

Özden, M. C. (2007). Bireysel Kariyer Yönetimi. İstanbul: Akis Kitap.

Özdener, H. H. (2010). Lojistikte Toplam Kalite Yönetimi. Kadir Has Üniversitesi.

Özer, M. A., Sökmen, A., Akçakaya, M. ve Özaydın, M. M. (2019). İnsan Kaynakları Yönetimi (2. bs.). Ankara: Gazi Kitabevi.

Özkan, E. (2015). Eğitim-Geliştirme, İşe Alıştırma ve Kariyer Yönetimi. Bir Bakışta İnsan Kaynakları Yönetimi içinde . Bursa: Dora Yayıncılık.

Özoğlu, B., Senir, G. ve Büyükkeklik, A. (2020). Devlet Üniversitelerinde Lojistik Eğitimine Yönelik Bir Araştırma. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4(2), 19–35.

Öztemel, K. (2021). Kariyer Planlama ve Geliştirme (3. bs.). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Özyağcı, N. ve Oral, E. (2012). Lojistik Süreç Yönetimi ve Coğrafi Bilgi Sistemleri (Cbs). Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi, 4(1), 39–54.

Pabuçcu, H. ve Esmer, Y. (2019). Stratejik Kariyer Planlama: Bulanık Mantık Yaklaşımı. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 34(1), 111–124. doi:10.24988/ije.2019341835

Peiperl, M. ve Baruch, Y. (1997). Back to Square Zero: The Post-Corporate Career. Organizational Dynamics, (Spring), 7–22.

Pringle, J. ve Mallon, M. (2003). Challenges for the Boundaryless Career Odyssey. Journal of Human Resource Management, 14(5), 839–853.

Priyanath, H. M. S. ve Mendis, B. (2005). Nature of Individual Career Planning of Workers And Its Influence on Job Satisfaction A Case Study Of Workers Employed in C . V . Goonaratne International Industrial Park in Avissawe ... Sabaragamuwa Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (January), 136.

Rogers, D. S. ve Lembke, T. (2001). An Examination of Reverse Logistics Practices. Journal Of Business Logistics, 22(2), 129–148.

Ross, D. F. (2002). Introduction to E-Supply Chain Management. Los Angeles: CRC Press.

Rottinghaus, P. J., Day, S. X. ve Borgen, F. H. (2005). The career futures inventory: A measure of career-related adaptability and optimism. Journal of Career Assessment, 13(1), 3–24.

Rudolph, C. W., Kooij, D. T. A. M., Raucola, S. R. ve Zacher, H. (2018). Occupational future time perspective: A meta-analysis of antecedents and outcomes. Journal of Organizational Behavior, 39(2), 229–248.

Rushton, A., Croucher, P. ve Baker, P. (2014). The Handbook of Logistics and Distribution Management (5. bs.). London: Kogan Page.

Sayın, A. A. ve Küçük, Ü. (2020). Lojistik Bölümünü Tercih Eden Öğrencilerin Lojistik Sektöründen Beklentileri: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Örneği. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 16(28), 1342–1373. doi:10.26466/opus.679831

Sazak, M. E., İyiler, Z., Ergün, H. Ş., Karlı, H., Torun, Y., Eroğlu, G. ve Ekmekçi Konuk, İ. (2013). Kümeler İçin Tedarik Zinciri Yönetimi Kılavuzu, KOBİ İş birliği ve Kümelenme Projesi Ağ Oluşturma ve Bölgesel İş birliği için KOBİ'lerin Güçlendirilmesine Yönelik Teknik Yardım (No: KOBİ İşbirliği Kümeleme Projesi). Ankara.

Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. (2004). A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling (2. bs.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.

Stock, J. R. ve Lambert, D. M. (2001). Strategic Logistics Management. New York: McGraw-Hill College Book Company.

Sullivan, S. E. ve Arthur, M. B. (2006). The Evolution of The Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility. Journal of Vocational Behavior, 69(1), 19–29.

Sürmen, Y. ve Aygün, D. (2006). Türkiye’de Lojistik Faaliyetler ve Muhasebe İşlemleri. I. Muhasebe ve Finansman Dergisi, 30, 54–66.

Şahin, Z. ve Gürbüz, S. (2022). Kariyer Yönetimi (2. bs.). Ankara: Gazi Kitabevi.

Şimşek, M. Ş. ve Öge, H. S. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.

Şimşek, Ş., Akgemci, T., Çelik, A. ve Soysal, A. (2004). Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. Ankara: Gazi Kitabevi.

Şoğur, M. (1993). İşletme Sistemi Olarak Franchising. İstanbul: Der Yayınları.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2007). Using Multivariate Statistics (5. bs.). Bacon: Pearson Education.

Tanrıöğen, A. (2012). Bilimsel Araştırma Yöntemleri (3. bs.). Ankara: Anı Yayıncılık.

Taşlıyan, M., Arı, Ü. N. ve Duzman, B. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3(2), 231–241.

TDK. (2022). Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük. www.sozluk.gov.tr adresinden erişildi.

TDK. (y.y.). Türk Dil Kurumu. <https://sozluk.gov.tr/> adresinden erişildi.

Tek, Ö. B. (1984). Perakende Pazarlama Yönetimi. İzmir: Üçel Yayıncılık.

Tek, Ö. B. (1999). Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşımı Türkiye Uygulamaları. İstanbul: Beta Yayınları.

Tek, Ömer Baybars. (1997). Pazarlama İlkeleri - Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları. İstanbul: Beta Yayın.

Templer, A. J. ve Cawsey, T. F. (1999). Rethinking Career Development in an Era of Portfolio Careers. *Career Development International*, 4(2), 70–76.

Thompson, C. A., Beauvais, L. L. ve Lyness, K. S. (1999). When Work–Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work–Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work–Family Conflic. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392–415. <http://www.idealibrary.comon> adresinden erişildi.

Timur, N., Varinli, İ. ve Oyman, M. (2010). Perakendeciliğe Giriş. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Yayınları.

Tortop, N. (1994). Personel Yönetimi. Ankara: Yargı Yayınları.

Trivellas, P., Kakkos, N., Blanas, N. ve Santouridis, I. (2015). The Impact of Career Satisfaction on Job Performance in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies. *Procedia Economics and Finance*, 33, 468–476.

Tunović, A. (2003). The Coordination of Inbound Logistics Flows A Case Study Of Terms of Delivery for The Supply of Components From External Suppliers to Skf Factories Logistics And Transport Management. Graduate Business School of Business And Commercial Law Gothenburg University.

Tutar, E., Tutar, F. ve Yetişen, H. (2009). Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişmişlik Düzeyinin Seçilmiş AB Ülkeleri (Romanya ve Macaristan) ile Karşılaştırmalı Analizi. *KMU İİBF Dergisi*, 11(7), 190–216.

Türkoğlu M. E., Küçükeşmen E., Şimşek A. (2019). Önlisans Öğrencilerinin Memnuniyet Durumları Üzerine Ampirik Bir Araştırma: Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Örneği. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6, 636-654.

Türkoğlu, M. E. ve Acar, O. K. (2019). Bireysel Kariyer Planlamanın Öğrenci Ders Başarısı Üzerine Bir Araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(8), 14–25.

Ulukan, C. (2006). Perakende Mağazaların Organizasyonu (No: 876). Anadolu Üniversitesi Yayınları. Eskişehir.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi (3. bs.). Ankara: Detay Yayıncılık.

Usuk, M. S. ve Selvi, İ. H. (2019). Fabrika İçi Lojistik Sürecinde Kablosuz Acil Parça İstek Sistemi Otomasyonu: Otomotiv Fabrikası Uygulaması. *Acta Infologica*, 3(1), 1–12.

Ürper, Y. (1989). Kooperatif İşletmeciliği. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Yayınları.

Van Amstel, R. P. ve D’hert, G. (1997). Performance Indicators in Distribution. *The International Journal of Logistics Management*, 7(1), 73–82.

Varinli, İ. (2006). Perakendeciliğe Giriş (1. bs.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Yayınları.

Vasudevan, V., Subasree, R., Ravindranath, S. ve Thomas, J. R. (2015). Do Organizational Stress Really Matters in Career Satisfaction? Hamburg: Anchor Academic Publishing.

Walker, J. (1980). Human Resources Planing. New York: Mc Graw Hill Education.

Walker, W. J. (1973). Individual career planning: Managerial help for subordinates. *Business Horizons*, 16(1), 65–72.

Wassenhove, L. N. V. (2006). Blackett Memorial Lecturew Humanitarian Aid Logistics: Supply Chain Management In High Gear. *Journal of The Operational Research Society*, 57, 475–489.

Werbinska Wojciechowska, S. (2013). Time Resource Problem İn Logistics Systems Dependability Modelling. *Maintenance And Reliability*, 15(4), 427–433.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.