

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

DEĞİŞKEN KARIYER YÖNELİMİ İLE BİREYSEL KARIYER
ÇIKTILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

HAMDİ ASLAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN: PROF. DR. HAKAN KİTAPÇI

TEMMUZ 2024

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

DEĞİŞKEN KARIYER YÖNELİMİ İLE BİREYSEL KARIYER
ÇIKTILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

HAMDİ ASLAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN: PROF. DR. HAKAN KİTAPÇI

TEMMUZ 2024

T.R.
GEBZE TECHNICAL UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL

**EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN PROTEAN
CAREER ORIENTATION AND INDIVIDUAL
CAREER OUTCOMES**

HAMDİ ASLAN

**A THESIS OF MASTER OF SCIENCE
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION**

ADVISOR: PROF. DR. HAKAN KİTAPÇI

JULY 2024

YÜKSEK LİSANS JÜRİ ONAY FORMU

GTÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulunun 24/06/2024 tarih ve 2024/32 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 08/07/2024 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Hamdi ASLAN'ın tez çalışması İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof. Dr. Hakan KİTAPÇI

ÜYE

: Prof. Dr. Meral ELÇİ

ÜYE

: Prof. Dr. Ayşe GÜNSEL

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulunun

...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

Aileme

ÖZET

Kariyer, bireylerin yaşamında önemli bir rol oynar. Kariyerin geçmişte genellikle geleneksel kariyer anlayışı şeklinde ifade edildiğini söyleyebiliriz. Artık günümüzde bireylerin, geleneksel kariyer tercihleri de değişken kariyere doğru değişim göstermiştir. İlave olarak yapılan araştırmalar neticesinde, değişken kariyer yönelimi ile bireysel kariyer çıktıları arasındaki ilişkinin doğrudan veya dolaylı olarak çeşitli faktörlere bağlı olarak değişebildiğini ifade etmek mümkündür. Bireyin kariyer yönelimi ne kadar bilinçli ve stratejik olursa kariyer çıktılarının da o kadar olumlu olacağına inanılmaktadır. Bu araştırmada değişken kariyer yöneliminin, kariyer tatmini, işe adanmışlık ve iş anlamlılığı gibi bireysel kariyer çıktıları ile nasıl ilişkili olduğu incelenmiştir. Bununla birlikte, değişken kariyer yönelimi ve bireysel kariyer çıktıları arasındaki ilişkide kişi-kariyer uyumunun rolü incelenmiştir. Değişken kariyer yöneliminin kişi-kariyer uyumunu geliştireceği ve artan kişi-kariyer uyumunun bireysel kariyer çıktıları olan kariyer tatmini, işe adanmışlık ve iş anlamlılığını geliştireceği öngörülmüştür. Araştırmada ABD'nin Illinois eyaletindeki 13 özel sektör şirketi ve bir üniversitede görev yapmakta olan 503 çalışan katılımcı olarak yer almıştır. Gerçekleştirilen araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre değişken kariyer yöneliminin bireysel kariyer çıktıları üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde değişken kariyer yönelimi ile bireysel kariyer çıktıları arasındaki pozitif ilişkide kişi-kariyer uyumunun anlamlı bir aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Bu çalışma, kariyer geliştirme literatürüne değişken kariyer yönelimi ve kişi-kariyer uyumunun bireysel kariyer çıktıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi açısından katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Değişken Kariyer Yönelimi, Bireysel Kariyer Çıktıları, Kişi Kariyer Uyum

ABSTRACT

Career plays an important role in the lives of individuals. We can say that career was generally expressed as the traditional understanding of career in the past. Nowadays, individuals traditional career preferences have also changed towards protean careers. In addition, as a result of the research, it is possible to state that the relationship between protean career orientation and individual career outcomes may vary directly or indirectly depending on various factors. It is believed that the more conscious and strategic an individual's career orientation is, the more positive career outcomes will be. This research examined how protean career orientation is related to individual career outcomes such as career satisfaction, work engagement, and work meaningfulness. However, the role of person-career fit in the relationship between protean career orientation and individual career outcomes has been examined. It was predicted that protean career orientation would improve person-career fit and that increased person-career fit would improve individual career outcomes such as career satisfaction, work engagement and work meaningfulness. In this study, 503 employees working in 13 private sector companies and a university in the state of Illinois, USA, participated in the research. According to the result of the research, it was found that protean career orientation has a positive effect on individual career outcomes. It was also found that person-career fit played a significant mediating role in the positive relationship between protean career orientation and individual career outcomes. This study contributes to the career development literature by examining the effects of protean career orientation and person-career fit on individual career outcomes.

Keywords: Protean Career Orientation, Individual Career Outcomes, Person-Career Fit

TEŞEKKÜR

Bu yüksek lisans tez çalışmamda danışmanlığımı yapan, değerli görüş ve katkılarını esirgemeyen ve yol gösteren hocam Prof. Dr. Hakan KİTAPÇI'ya ve yüksek lisans çalışmalarım esnasındaki yardım ve destekleri için Arş. Gör. Dr. Eren KILIÇ'a minnet ve teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER	ix
SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
TABLolar DİZİNİ	xiii
1. GİRİŞ	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
2.1. Bireysel Kariyer Çıktıları	3
2.1.1. Kariyer Tatmini	3
2.1.2. İş Anlamlılığı	6
2.1.3. İşe Adanmışlık	10
2.2. Kişi-Kariyer Uyumu	12
2.3. Değişken Kariyer Yönelimi	14
2.3.1. Değişken Kariyer Yaklaşımı Özellikleri	15
2.3.2. Değişken Kariyer Yöneliminin Olumlu Yönleri	17
2.3.3. Değişken Kariyer Yöneliminin Olumsuz Yönleri	18
2.4. Değişken Kariyer Yönelimi ile Bireysel Kariyer Çıktıları Arasındaki İlişki	18
2.4.1. Değişken Kariyer Yönelimi ve Kariyer Tatmini	18
2.4.2. Değişken Kariyer Yönelimi ve İş Anlamlılığı	19
2.4.3. Değişken Kariyer Yönelimi ve İşe Adanmışlık	20
2.5. Değişken Kariyer Yönelimi ile Kişi-Kariyer Uyumu Arasındaki İlişki	20
2.5.1. Kişi-Kariyer Uyumunun Değişken Kariyer Yönelimi ile Bireysel Kariyer Çıktıları Arasındaki İlişkideki Aracılık Rolü	21
3. YÖNTEM	23
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	23
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklem	23
3.3. Araştırmanın Yöntemi	23
3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	23
3.4.1. Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeği	24
3.4.2. Kariyer Tatmini Ölçeği	24
3.4.3. İş Anlamlılığı Ölçeği	24
3.4.4. İşe Adanmışlık Ölçeği	24
3.4.5. Kişi-Kariyer Uyumu Ölçeği	24
3.5. Araştırma Modeli ve Hipotezler	24
3.6. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular	25
3.6.1. Demografik Bulgular	26
3.6.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Testi Bulguları	27
3.6.3. Korelasyon Analizi Bulguları	29
3.6.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları	29
4. TARTIŞMA VE SONUÇ	32
4.1. Teorik Çıkarımlar	32
4.2. Pratik Çıkarımlar	33

4.3. Kısıtlar ve Gelecek Araştırma Önerileri	34
KAYNAKLAR	36
ÖZGEÇMİŞ	42
TEZ ÇALIŞMASI KAPSAMINDA YAPILAN YAYINLAR	43
EKLER	44

SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ

DKY	: Değişken Kariyer Yönelimi
KKU	: Kişi-Kariyer Uyumu
KTA	: Kariyer Tatmini
İAN	: İş Anlamlılığı
İAD	: İşe Adanmışlık
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
SS	: Standart Sapma
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
N	: Örnek Büyüklüğü

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 3.1: Araştırma Modeli	25

TABLÖLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1: Demografik Bulgular	26
Tablo 3.2: Bağımsız Değişkenler Faktör Analizi Bulguları	27
Tablo 3.3: Bağımlı Değişkenler Faktör Analizi Bulguları	28
Tablo 3.4: Güvenilirlik Testi Bulguları	28
Tablo 3.5: Korelasyon Analizi Bulguları ve Tanımlayıcı İstatistikler	29
Tablo 3.6: Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları	30
Tablo 3.7: Hipotez Testi Sonuçları	31

1. GİRİŞ

Köklü bir geçmişi olan kariyer kavramı, sadece bir meslek değil bireylerin sahip olmak istedikleri iş ve yaşam gayeleri ile birlikte ilerleyen ve çalıştıkları kurumlar tarafından idare edilip yön verilen bireyin davranışlarını ve hislerini kapsayıp tüm yaşamı boyunca devam eden bir mücadele olarak ifade edilmiştir (Creed ve Hood, 2009). Demek ki bireyler nerede ise doğum ile başlayan ve kişisel bir gelişim süreci olan kariyeri, uzun ve karmaşık bir süreç içerisinde çaba göstererek; eğitimsel, psikolojik, sosyolojik, fiziksel, ekonomik, çevresel ve bazen de tesadüfi faktörlerin etkisinde kalarak şekillendirmeye çalışırlar. Kariyer yaklaşımları zaman içerisinde belirli evrelerden geçerek, geleneksel ve çağdaş (yeni) yaklaşımlar olarak iki ayrıma tabi tutulmuştur. Gelişen dünya ile birlik de kişilerin hayat ve iş tarzındaki gelişmeler bireylerin kariyer anlayışında değişiklik olarak kendini göstermiştir. Bu gelişme bireylerin kariyer anlayışını, geçmişte yaygın kullanılış şekli olan geleneksellikten uzaklaştırarak onları yeni yaklaşımlara doğru yönlendirmiştir. Çağdaş (yeni) kariyer yaklaşımlarından olan sınırsız (boundaryless) ve değişken (protean) kariyer yaklaşımları daha çok ilgi görmüş ve araştırmacılar tarafından araştırma konusu yapılmıştır (Arthur ve Rousseau, 1996).

Çalışmanın araştırma konusu ve paydaşlarının öneminden anlaşılıyor ki bireyin hayatının herhangi bir evresinde veya tamamında muhakkak ilişkisi olup etkileşim içerisinde kalacakları kariyer yönelimi, bireysel kariyer çıktıları (kariyer tatmini, iş anlamlılığı, işe adanmışlık) ve kişi-kariyer uyumunun içinde bulunan çağda ve gelecekte de bireylerin kariyer başarılarını, iş tatminlerini ve genel yaşam kalitelerini artırmaları açısından önemli bir etkiye sahip olacaktır. Aynı şekilde daha yüksek iş tatmini ile birlikte çalışanların performanslarının artması ve böylece organizasyonlarının başarılı olup yükselmesini de destekleyeceği için bunlara örgütler tarafından da değer verileceği ve önemini koruyacağı açıktır. Bu çalışma, çağdaş (yeni) yönetim yaklaşımlarından değişken (protean) kariyer yaklaşımına değinip bu yaklaşımın, yine bireylerin kariyerlerine ve genel yaşamına olumlu etkileri olan bireysel kariyer çıktıları (kariyer tatmini, iş anlamlılığı, işe adanmışlık) ile arasında nasıl bir ilişkinin olacağını incelemektedir. Bununla beraber, birçok kariyer karar verme teorisinin adeta temel taşı niteliğinde olan kişi-kariyer uyumunun irdelenen bu

değişken kariyer yönelimi ile bireysel kariyer çıktıları arasındaki ilişkide bir aracı etki rolünün olup olmadığı da incelenmiştir.

Belirtilen amaç ve öneme göre ilk bölümünde çalışma konusu ve bunun içeriğini oluşturan bütün unsurları hakkında kavramsal olarak açıklamalar yapılmıştır. Kavramsal çerçevesi açıklanmış olan çalışmanın ikinci bölümünde detaylı bir hazırlık aşaması ile araştırma hipotezleri ve araştırma model sunulmuştur. Öngörülen kavramsal modelin ampirik olarak test edilmesi amacıyla nicel araştırma tasarımı tercih edilmiştir. Yapılandırılmış anket tekniği kullanılarak Amerika Birleşik Devletleri'nin Illinois eyaletinde faaliyet göstermekte olan 13 Özel şirket ve bir üniversitedeki 503 çalışandan araştırma verileri toplanmıştır. Elde edilen araştırma verileri, IBM SPSS Statistics 29.0 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde sırası ile tanımlayıcı istatistiksel analizler, faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiş, elde edilen bulgular sistematik bir şekilde raporlanmıştır.

Çalışmamızın son bölümünde, elde edilen bulguların literatürdeki bilgi birikimine hangi yönlerden katkı sağlayacağı tartışılmış; teorik ve pratik çıkarımlar, kısıtlar ve gelecek araştırma önerileri sunulmuştur. Gerçekleştirilen çalışmanın, bireysel kariyer çıktıları üzerinde değişken kariyer yöneliminin ve kişi-kariyer uyumunun rolünün incelenmesi aracılığıyla kariyer geliştirme literatürüne ampirik bir katkı sağlaması hedeflenmiştir. Bununla birlikte, ilgili çalışma örgütler açısından kariyer gelişimi süreçlerinin daha iyi anlaşılması açısından değerli çıkarımlar sunmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Bireysel Kariyer Çıktıları

2.1.1. Kariyer Tatmini

Kariyer tatmini, bir bireyin veya iş görenin yaptığı iş ile ilgili edindiği deneyimleri sonucundaki başarıları ve bu başarıların getirdiği kazanımlar olarak tanımlanmaktadır (Judge ve Bretz, 1992). Bir başka tanıma göre kariyer tatmini, Bireyin isteği olan amaç, hedef ve beklentilerine ulaşma çabasına yönelik arzusu ile bireyin mevcutta yaptığı işine odaklanmasıdır. (Gattiker ve Larwood, 1988). Kariyer tatmini birçok demografik, kişisel ve motivasyon ile ilgili değişkenleri içermektedir. (Judge ve Hurst, 2007) göre kariyer tatmini konusundaki geçmişte yapılan pek çok araştırmanın sonucuna göre kişileri aktif olmayan bir tutum sergileyerek bulunduğu ortamın şartlarından etkilendiği düşünülmüştür. Bunun bir varsayım olarak kabul ediliyor olmasının yanı sıra günümüzdeki yapılan çalışmalar, neticesinde elde edilen bilgilere göre bireylerin kişiliğine paralel olarak belirli davranışları gerçekleştirerek bulunduğu çevre üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olabileceği varsayımı da kabul görmeye başlamıştır (Bell ve Staw, 1990).

Kariyer tatmininin bir yönünü, insanların kariyerleri sayesinde edindikleri tatmin ve elde ettikleri başarıları oluştururken diğer yönünü ise gelecekteki ulaşmak istedikleri kariyerleri ve bu kariyeri sürdürebilme umutları oluşturur (Nauta, vd, 2009). 19. yüzyıldaki bir çalışmada çalışanların arzu ettikleri bir kalite tatminine ulaşabilmeleri için aşağıdaki beş önemli hedefi gerçekleştirmiş olmaları gerektiği fikri öne sürülmüş, bunlar üzerine vurgu yapılmıştır. Bahsi edilen hedefler aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- Kariyer başarıları (mesleki başarılar)
- Tüm meslek hedeflerine ulaşma
- Gelir hedeflerine ilişkin ilerleme
- Kendini geliştirme hedeflerine ilişkin ilerleme
- Yeni beceri ve yetkinlik elde etme konusunda elde edilen ilerlemeler (Greenhaus vd., 1990).

Kariyer başarılarında öznel kariyer başarısı ve nesnel kariyer başarısı şeklinde bir sınıflandırma yapılabilir (Ng ve Feldman 2014). Öznel Kariyer Başarısı, bireylerin kariyerlerine ilişkin algısal değerlendirmelerini ve duygusal tepkilerini ifade eder. Nesnel Kariyer Başarısı ise bireylerin kariyer başarılarındaki maaş ve terfi sıklığı gibi nesnel göstergeleri ifade eder.

Literatürdeki araştırmalar, kariyer memnuniyetinin, işin gerekleri ve bireyin kariyer gelişim süreci üzerindeki kontrol hissi ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bireyin bağımsızlık düzeyi, işin motive edici ve meydan okuyucu özellikleri, çalışanların iş arkadaşları ve çalıştıkları kurum tarafından nasıl algılandıkları, eşitlik ve şeffaflık gibi faktörler kariyer tatmininin önemli unsurlarını oluşturmaktadır. Bu bileşenler, çalışanların işlerinden ne kadar tatmin olduklarını ve kariyer hedeflerine ne ölçüde ulaştıklarını belirlemekte kritik rol oynamaktadır (August ve Waltman. 2004).

Kariyer tatmininde, iş görenler sürdürdükleri kariyerleri ve bu kariyerleri sayesinde elde ettikleri gelişme, bu gelişme ile ilgili edindikleri beceri geliştirme kullanma yeteneği ve bütün bunların sonucunda ulaştıkları kazancı kapsayan bu ilerleme sürecini başardıklarını düşünüp bundan tatmin olurlar. Doğal olarak bu memnuniyet onlara yeni mesleki hedeflerin ufkunu açar. Bu sürece benzer bir görüş şu şekilde ifade edilmiştir. Çalışanların kariyer tatmini sağlamaları, çeşitli unsurlara bağlıdır. Bu unsurlar arasında şunları sıralayabiliriz. Elde edilen mesleki başarılar, belirlenen hedeflere ulaşma arzusu, istenilen gelir seviyesine ulaşma, mesleki ilerleme ve yeni beceriler kazanmadır.

Çalışanların kariyer tatmin düzeyi, örgütsel verimlilik, üretkenlik ve örgütsel bağlılık üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Kariyer tatmini üzerine yapılan birçok araştırmada, kurumsal desteğin çalışanların kariyer hedeflerine yönelik motivasyonlarını ve tatmin seviyelerini büyük ölçüde artırdığını ortaya koymaktadır. Bu durumun, çalışanların kendilerini daha değerli hissetmelerine ve işlerine olan bağlılıklarının artmasına katkı sağlar (Greenhaus vd.,1990).

Çalışanların kariyerlerinde tatmin duygusu hissetmeleri, iş yerindeki genel atmosfere de olumlu yansır. Yüksek kariyer tatmini, çalışanların işlerine daha fazla odaklanmalarına, daha yüksek performans sergilemelerine ve yenilikçi fikirler geliştirmelerine olanak tanır. Bu bağlamda, yöneticilerin çalışanlarına sürekli destek sağlamaları, onların mesleki gelişimlerini teşvik etmeleri ve kariyer hedeflerine

ulaşmaları için onlara gerekli kaynakları sunmaları büyük önem taşır. İş yerinde sağlanan bu destekleyici ortam, çalışanların kişisel ve profesyonel olarak gelişmelerine yardımcı olurken, örgütün genel başarısına da önemli katkılarda bulunur (Greenhaus vd., 1990).

Kariyer tatmininde çalışanların amirlerinin kendilerinden memnun olduklarını bildikleri ve çalıştıkları organizasyon ile duygusal bir bağları olduklarını hissetmeleri onlarda iş başarısı işteği olduğu duygusunu açığa çıkarır (Riaz ve Haider, 2010). Çalışanlar, yaptıkları işteki başarılarına göre organizasyonun onları ödüllendirdiğini düşünürler. Bu düşünce onları daha çok çalıştırır. Çok alışan ve örgütü tarafından olumlu geri bildirim alan iş gören, bireysel olarak kariyer hedefi ile beklentilerinin artık birbirleri ile buluştuğunu düşünür.

Kariyer tatmini üzerine yapılan bir çalışma da birbiriyle ilişkili ancak birbirinin yerine kullanılmayan bu kavram objektif ve sübjektif kariyer tatmini olarak iki ayrıma tabi tutulmuşlardır (Ng vd., 2005). Bu iki kavramın bazı mesleki psikologlar tarafından farklı şekilde isimlendirilip, kariyer başarısını objektif kariyer tatmini ile eşanlamlı olarak kullanıp aynı şekilde sübjektif kariyer tatmini için de kariyer memnuniyeti (tatmini) teriminin kullanılmaktadır (Hofmans vd., 2008).

Objektif kariyer başarısı veya tatmini, çalışanların aldıkları maaş, terfi ve benzeri konulardaki üçüncü kişiler tarafından değerlendirilmeleri ve bu değerlendirmeler neticesinde hissettikleri tatmin düzeyini ifade eder (Heslin, 2005). Sübjektif kariyer tatmini, çalışanların kişisel gelişim ve başarılarına dair öznel algı ve değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkar (Ng vd., 2005). Sübjektif kariyer tatmini, bireyin iç dünyasında oluştuğu ve kendi değerlendirmeleriyle şekillendiği için kariyer tatmininin içsel boyutunu temsil eder ve yalnızca maddi başarılarla sınırlı değildir. Bu tür tatmin, bireyin kaydettiği ilerleme, yaptığı işin anlamı ve geleceğe dair beklentileri gibi faktörlerle de ilişkilidir. Mesela, bir çalışan aldığı terfiye veya maaş artışına ek olarak, yaptığı işte ne kadar anlam bulduğunu ne kadar ilerleme kaydettiği ile birlikte gelecekteki kariyer yolculuğuna dair umutlarını da değerlendirir. Bu da kişinin işine olan bağlılığını ve motivasyonunu doğrudan etkiler. Bu bağlamda, yöneticilerin ve işverenlerin, çalışanların sadece objektif değil, aynı zamanda sübjektif kariyer tatminlerini de göz önünde bulundurarak onlara destekleyici bir çalışma ortamı oluşturmalarının önemi büyüktür. Her ne kadar geleneksel olarak objektif kariyer tatminine odaklanılsa da son dönemlerde yapılan çalışmalarda bireylerin kariyerlerine

yönelik Sübjektif kariyer tatminini de değerlendirdiklerini göstermektedir (Savickas, 1995).

Kariyer tatminini etkileyen önemli faktörler arasında çalışanların sosyo-demografik özellikleri yer alır. Bu faktörler, çalışanların kariyer tercihlerini ve bu tercihlerden elde edecekleri memnuniyeti doğrudan şekillendirir. Bireyin yaşı, cinsiyeti ve eğitim durumu gibi demografik özellikleri, kariyerle ilgili alacağı kararları belirgin bir şekilde etkiler. Ayrıca, bireyin sosyal geçmişi ve sahip olduğu sosyal statü, kariyer seçimlerinde önemli bir rol oynar ve çalışanların kariyerlerinde büyük bir etkiye sahip olabilir.

Sosyo-demografik özellikler, çalışanların kariyer yolculuklarını ve bu yolculuktan elde edecekleri tatmini anlamak için kritik öneme üstlenir. Örneğin, yaş faktörü, bir çalışanın kariyer hedeflerini ve önceliklerini etkileyebilir; genç bir çalışan hızlı yükselmeyi hedeflerken, daha deneyimli bir çalışan istikrarı ve iş güvenliğini daha fazla önemseyebilir. Cinsiyet de benzer şekilde kariyer beklentilerini ve deneyimlerini şekillendirir; bazı sektörlerde cinsiyet ayrımcılığı veya cam tavan sendromu, (Kadınların Çalışma hayatlarındaki yükselişlerinin engellenmesi) kadınların erkeklere kıyasla daha düşük gelir elde etmeleri (Kirchmeyer, 2002) etkisi gibi faktörler, kadın çalışanların kariyer tatminini olumsuz etkileyebilir. Eğitim durumu ise, bireyin sahip olduğu yetkinlikler ve kariyer olanakları üzerinde belirleyici bir rol oynar; daha yüksek eğitim seviyesine sahip bireyler genellikle daha geniş kariyer seçeneklerine ve daha yüksek tatmin düzeylerine sahip olabilirler. Bunun yanı sıra, sosyal geçmiş ve sosyal statü, bireyin kariyer seçimini ve bu kariyerden elde edeceği tatmini doğrudan etkiler. Sosyal geçmiş, bireyin yetiştiği ortam ve aldığı kültürel eğitim gibi unsurları içerir; bu unsurlar, bireyin kariyerine dair beklentilerini ve hedeflerini şekillendirir. Sosyal statü ise, bireyin toplum içindeki yerini ve bu yerin getirdiği avantajları veya dezavantajları ifade eder. Daha yüksek bir sosyal statüye sahip bireyler, genellikle daha fazla kariyer fırsatına erişebilir ve bu durum kariyer tatminlerini artırabilir.

2.1.2. İş Anlamlılığı

İş anlamlılığının ne anlam ifade ettiği uzun yıllar psikologlar, sosyologlar en önemlisi de örgütsel davranış alanındaki araştırma yapanlar arasında önemli bir ilgi oluşturmuş, oluşan bu ilgi onları bu konuda çalışma yapmaya teşvik etmiştir. Bu çalışmalar

neticesinde işin anlamlılığı çalışmalarının belirli bir intizam ve düzen çerçevesinde ele alındığı ancak bu görüşe, farklı düzene sahip görüşlerin etki ederek mevcut düzeni karışık bir görüntüye dönüştürdüğü ifade edilmiştir (Rosso vd., 2010). Literatürde çoğunlukla İşin “anlam” ve “anlamlılığı” kullanımda birbiri yerine kullanılıp kavram karışıklığına neden olmakta idi. Konuyla ilgilenen araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen bilgilere göre. Son yıllarda, iş anlamı ve iş anlamlılığı kavramlarının farklılaştığı görülmüştür (Rosso vd., 2010). Gelecekteki çalışmaların iş anlamı yapısını iş anlamlılığından daha dikkatli bir şekilde ayırt edilmesi gerektiği belirtilip “işin belirli bir anlama sahip olmasının onun mutlaka anlamlı olduğunu anlamına gelmeyeceği” belirtmiştir.

Çalışan bireylerin çoğunluğu için “anlamlılık” yapılan işin en önemli ve değerli özelliğidir (Cascio, 2003). Burada ifade edilen anlamlı iş ne anlama geldiğini anlayabilmek için “Anlam” ve “anlamlılık” arasındaki farkı bilmek gerekir. Bu iki kavram arasında önemli bir ayırım vardır (Pratt ve Ashforth, 2003). “Anlam” insanların çevrelerindeki unsurlara ilişkin algıları veya yorumlarıdır. “Anlamlılık” veya “iş anlamlılığı” ise önemli deneyimler ile elde edilen ve bireyler için daha olumlu bir anlam taşıyan iş anlamına gelir (Lysova vd 2019). Bu iki tanım açık ya da kapalı olarak iki temel konu üzerinde durmaktadır; işin anlamının nereden geldiği (anlam kaynakları) ve işin nasıl anlamlı hale geldiği (psikolojik ve sosyal mekanizmalar) (Lopez vd., 2017).

İş Anlamlılığını başka herhangi bir kavram ile ilişki kurmadan inceleyen bu yönde araştırmalar yapan çalışmaların olmasıyla beraber İşin anlamlılığını psikoloji ile bağlantı kurup İşin anlamlılığını Psikolojik güçlendirmenin alt boyutu olarak ele alıp irdeleyen bu yönü ile ilgili çalışmalar yapan görüşlerde vardır. Bu görüşlerde İşin anlamlılığının üç önemli yönünün olduğu ifade edilmektedir (Steger vd., 2012).

Bunları şöyle sıralamak mümkündür:

- İşin olumlu olan anlamı: Bireyin kişisel deneyimleri ona işinin önemli ve anlamlı olarak değerlendirmesi yolunu gösterir.
- İşten anlam yaratma: Bireyin kendine ve dünyaya dair detaylı bir bakış ile irdeleyerek kişinin kendisine kişisel gelişim imkânı verir.
- Çoğunluğun iyiliği: Bu yönü ise, yapılan işin diğerleri üzerindeki etkisinin artması, ile yapılan bu işin daha anlamlı hale geldiği fikrini ileri sürer.

İşin anlamlılığı ile ilgili diğer bir görüşe göre; çalışan bireyin yaptığı işin çoğu zaman kendisi için bir anlamı olup değer ifade ettiğini ve kendisine yararı olacağı düşüncesi ile işini benimsemesi şeklinde ifade etmek mümkündür (Hackman ve Oldham, 1975). Bu tanım ile varılmak istenen önemli gaye, kişinin kendisine verilen işin amacına veya varmak istediği hedefine kendi kişisel değerleri paralelinde bir anlam yüklemesidir. Yaptığı işe anlam yükleyen kişinin yaptığı işi kendi öz değerlendirmelerine göre ne kadar önemli görüp onu anladığıyla alakalıdır. Yani bireyin kendisine verilen işe veya sorumluluğa kişisel olarak hissi veya düşünerek bir anlam katmasıdır (Thomas ve Velthouse, 1990). Bu yaklaşıma benzer bir yaklaşıma göre bireylerin kendilerine verilen görevlerinin gereklilikleri ile bu görevleri yerine getiren bireyin benimsediği inançları, sergilediği davranışları ve önem verdiği değerleri arasındaki uyuma göre oluşmaktadır (Spreitzer, 1995). Buradan anlıyoruz ki işin anlamlılığı, yapılan bir işin neyi kapsadığının o işi yapanlar tarafından bilinip, yapılan bu işin belirlenen bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olduğunu bilip bu yönde kabul edilmesidir (Pratt ve Ashforth, 2003).

Yapılan işin sadece ilişkili olduğu kurum ile bağlı kalmayıp aynı zamanda davranış şekli olarak da farklı durumlarda ve ortamlarda da bir anlam ifade etmesi gerekmektedir. Bu bakış açısı ile en geniş anlamı ile işin anlamlılığı; yapılan işin, bireyin hayatında ne kadar ve nasıl bir seviyede yer aldığı veya kişinin yaşamında ne çeşit bir görev üstlendiği, işin bireye sağladığı imkanlar, sorumluluklar ve yetkiler çerçevesinde işle alakalı olarak toplum için gerekli olan, bireyin yaptığı işin ne amaç ile yapıldığı ve kişinin yapılan bu işte hangi rolü üstlendiği kişinin bu rolündeki fonksiyonunu neler olduğu göz önüne alınıp yapılan işini ne olduğunun belirtilip gerekli değerlendirmelerin yapılması gibi geniş bir kapsama sahip olmaktır (Harpaz ve Fu, 2002).

İşin anlamlılığı çalışan bireyler için önemli olduğu kadar örgütler içinde önemli etken olarak kabul edilmektedir. Bu görüşe göre kalite standardı yüksek çalışanlar için işin anlamlılığı büyük bir öneme sahiptir. Bunun neticesinde örgütler de işin anlamına önem veren yetenekleri ve kabiliyetleri yüksek çalışanları istihdam edebilmektedir. Kişilerin topluma fayda sağlamakla birlikte ve hayatlarına anlam katmada kurumların önemli bir aracı olabileceği vurgulanmaktadır. Kurumlar, bireylerin yaşamlarına anlam katabilecek onları motive edecek kuruluşlar olarak kabul edilebilir (Neck ve Milliman, 1994). İş yerindeki yapılan işin belirli bir anlam ifade etmesi kişilerin

kendileri ile birlikte kurum için büyüme, başarısının artışı ve örgüte bağlılık gibi olumlu sonuçlarla ilişkilidir. İş anlamlılığının önemi, çalışanların işlerine daha fazla odaklanmalarını ve daha yüksek motivasyonla çalışabilmelerini sağlar. Bu durum, örgütün genel başarısına da katkıda bulunur. Elbette ki, çalışanların işlerini anlamlı bulmaları, kişisel memnuniyetlerini artırırken, örgütün verimliliğini ve sürdürülebilirliğini de olumlu yönde etkiler. İş anlamlılığının olmadığı durumlarda ise, çalışanlar motivasyon eksikliği yaşayabilir, performans düşebilir ve örgüte olan bağlılıkları zayıflayabilir (Cartwright ve Holmes, 2006). Bu tür olumsuz sonuçlar, örgüt içindeki genel atmosferi bozabilir ve uzun vadede hem çalışanlar hem de örgüt için ciddi sorunlara yol açabilir. Bu bağlamda, işverenlerin ve yöneticilerin, çalışanlarının işlerini anlamlı bulmalarını sağlamak için çeşitli stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Çalışanlara görevlerinde özerklik tanımak, geri bildirimde bulunmak ve yaptıkları işin daha büyük bir amaç için ne kadar önemli olduğunu göstermek bu stratejiler arasında yer alabilir. Aynı zamanda, iş yerinde anlamlı ilişkiler kurmayı teşvik etmek ve çalışanların bireysel değerlerini ve hedeflerini desteklemek de iş anlamlılığını artırabilir. Sonuç olarak, örgütler, çalışanların işlerini anlamlı bulmalarını sağlayarak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde büyük kazanımlar elde edebilirler. İş anlamlılığı, çalışanların içsel motivasyonlarını ve işlerine olan bağlılıklarını artırırken, örgütün de daha dinamik, verimli ve başarılı olmasına katkıda bulunur. Bu nedenle, iş anlamlılığını teşvik eden bir örgüt kültürü oluşturmak, modern iş dünyasında sürdürülebilir başarı için kritik öneme sahiptir.

Literatürde önceki yıllarda gerçekleştirilen bir araştırma, iş anlamlılığının kurumsal vatandaşlık, kariyer bağlılığı, iş tutkusu, yaşama tatmini, kurumsal bağlılık, iş tatmini ve örgüt içindeki iş teşvikleri gibi olumlu kurumsal faktörlerle pozitif ilişkileri olduğunu ortaya koymuştur. Aynı araştırma, iş anlamlılığı ile işe gitmeme, çalıştığı işten ayrılma veya mesleğini bırakma, stres, düşmanlık hissi ile birlikte moral bozukluğu arasında ise negatif bir ilişkinin olduğunu saptamıştır (Steger vd., 2012). Kişilerin toplum içerisinde faydalı olma ve bu sayede hayatlarının önem kazanmasında kurumların önemli bir etkisinin olacağı savunulmakta bununla birlikte kurumların, bireylerin yaşamlarına anlam yükleyebilecek araçlar olduğu değerlendirilmektedir (Neck ve Milliman, 1994). Çalışanların üstlendiği rollerin ciddiyetini belirtmek, onlara geri bildirim imkânı ile iş aşamalarına katılımlarını teşvik etmek, gelişimlerini desteklemek, performanslarını engelleyen faktörleri ortadan kaldırmak ve yaptıkları

işin toplum için önemini belirtmek gibi kurumsal mücadeleler, iş görenlerin yaptıkları işlerini olumlu bir şekilde algılamalarına yardımcı olabilmektedir (Pratt ve Ashforth, 2003). Yapılan bir çalışmada, işin anlamlılığının değişime öncülük eden liderlik ve duygusal zenginlik arasında önemli bir aracı rolü olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmaya göre, iş görenlerin yaptıkları işlerin bir anlam ifade ettiğini bilmesi onların yaşam zenginliklerini olumlu olarak etkilemekte ve yöneticilerin çalışanlara karşı sergiledikleri davranışları, çalışanların işlerini anlamlı bulmaları üzerinde önemli bir faktör olmaktadır (Arnold vd., 2007).

İşin anlamlı bulunması, çalışanların genel memnuniyetini ve iş yerindeki performanslarını artırarak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde birçok olumlu sonucu beraberinde getirmektedir. Yöneticiler, çalışanlarına yönelik destekleyici ve motive edici yaklaşımlar geliştirerek, onların işlerini daha anlamlı bulmalarını sağlayabilirler. Bu da çalışanların iş yerinde daha bağlı, verimli ve mutlu olmalarına katkıda bulunur, aynı zamanda örgütün başarısını ve sürdürülebilirliğini artırır. İş anlamlılığı, sadece bireysel refahı değil, aynı zamanda örgütsel sağlığı ve gelişimi de olumlu yönde etkileyen kritik bir unsurdur.

2.1.3. İşe Adanmışlık

İşe adanmışlık kavramı, iş görenin yaptığı işe kendisini tam anlamı ile motive etmesi, işini yaparken kendisini enerjik ve zinde hissetmesi yaptığı işe tamamen odaklanıp kendisini işi ile bütünleşmesini ifade etmek için kullanılmaktadır (Bakker vd., 2014). Aynı zamanda işe adanmışlık iş görenlerin çalıştığı kuruma sadakatini ve yaptığı işe karşı motivasyon yetersizliği problemini hedefine alıp sorunu çözmeye odaklanma şeklinde de ifade edilebilir. (Schaufeli vd., 2002; May vd., 2004).

İşe adanmışlığın tartışmasız en sık kullanılan tanımı şu şekildedir. Canlılık, adanmışlık ve özümseme ile nitelendirilen işle ilgili aktif, olumlu bir durum, Canlılık (dinçlik), çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel esneklik anlamına gelirken, Adanmışlık, kişinin işine güçlü bir şekilde dahil olmasını önem, coşku ve meydan okuma duygusunu tecrübe etmesinin ifade edilmesi, Özümseme, zamanın hızlı bir şekilde geçmesini sağlayacak şekilde tam bir konsantre ile mutlu bir şekilde işine odaklanma olarak nitelendirilmesidir (Schaufeli ve Bakker, 2004).

Son 25 yılda işe bağlılık o kadar popüler hale gelmiştir ki, örgütsel psikoloji literatüründe iş tatmininin merkezi rolünü devralmıştır. İş tatmini çalışanların iyi olma halinin pozitif etkisinin az olma şekli, işe adanmışlık ise çalışanların iyi olma halinin pozitif etkisinin fazla olma seklidir (Bakker ve Oerlemans, 2011).

Çalışanların çalıştıkları kurumlarda sürekliliklerinin ve bağlılıklarının olması onların kendilerini yüksek bir enerji, heves ve güçlü bir motivasyon ile işinde daima olumlu bir yaklaşım tarzı sergilemelerine neden olur. Böylece çalışanlar kendilerini tamamen yaptıkları işin faaliyetlerine kaptırıp işlerinde başarı gösterebilmek için yüksek bir mücadele sergilerler. Bu mücadele onları diğer çalışanlardan daha verimli olmalarına neden olur. Bu durum, çalıştıkları kurumunda yararına birçok olumlu sonucu beraberinde getirir (Pollak vd., 2017). Ayrıca, işlerine motive olmuş bu çalışanlar, müşterilerin ve örgütün beklentilerini yerine getirme hususunda daha aktif bir başarı gösterirler (Robert ve Davenport, 2002). Bu da hem bireysel hem de kurumsal düzeyde verimliliği artırır. İşlerine güçlü bir bağlılığı olan çalışanlar, zorluklar karşısında daha dirençli olur ve yenilikçi çözümler geliştirme konusunda daha istekli davranırlar. Dolayısıyla, örgütler için çalışanlarının işe adanmışlığını teşvik etmek, uzun vadede başarı ve sürdürülebilirlik için kritik bir stratejidir. Bu yüzden, yöneticilerin ve işverenlerin, çalışanlarının işe olan bağlılıklarını güçlendirmek için destekleyici ve motive edici politikalar geliştirmeleri büyük önem taşır.

Bir görüşe göre, işe adanmışlık içgüdüsel bir süreçtir ve üç önemli uzantısı vardır. (Takawira vd., 2014; Shimazu vd., 2015). Bu uzantılardan biri olan dinçlik; kişinin çalışma esnasındaki motivasyon seviyesi ve arzu etme isteği ile birlikte ruhsal olarak göstereceği direnci ifade eder.

Birey, iş sürecinde karşılaştığı tüm olumsuzluklara rağmen motivasyonunu, mücadelesini ve iradesini kaybetmeden çalışmalarını devam ettirir (Timms ve Brough, 2013). Araştırmalar, bireylerin yüksek iş kaynakları ve yüksek iş zorlukları ile karşı karşıya kaldıklarında işe bağlanma olasılıklarının yüksek olduğunu göstermiştir (Bakker ve Demerouti, 2017).

İşe adanmışlığın bir diğer uzantısı olan Adanma; bireyin yaptığı işi ilgi çekici bulması ve bu ilginin belirli bir amaca hizmet ettiğini düşünmesiyle ifade edilebilir. Bu duygulara sahip olan birey, yaptığı işe güçlü bir bağlılık gösterir (Ryan ve Deci, 2000).

İşe adanmışlığın bir diğer uzantısı olan Yoğunlaşma ise; bireyin işine tam anlamıyla odaklanmasını ifade eder. Çalışma faaliyetlerine tam olarak dikkatini vermiş bir birey kendini mutlu hisseder, kendini işine kaptırır ve zamanın nasıl geçtiğini fark etmez (Baker ve Simon, 2018).

Dinçlik, adanma ve yoğunlaşma düzeyi yüksek olan bireyler, işlerine tam anlamıyla adanmış bireyler olarak tanımlanır (Pineaar ve Willemse, 2008). Bu bireyler, işlerine karşı duydukları bu derin bağlılık sayesinde hem kişisel hem de profesyonel olarak yüksek performans sergilerler. İşe adanmışlık iş memnuniyetinden farklıdır. İş memnuniyeti genel olarak çalışanların refahının basite indirilmiş şeklidir. İşe adanmışlık ise bireylerin gösterdiği performansın daha uzun dönemini ifade eder (Baker, 2011).

2.2. Kişi-Kariyer Uyumu

Kişi-kariyer uyumunun kişi-çevre uyumu paradigmaları içerisinde tamamlayıcı bir bakış açısına sahip olduğunu ifade etmiştir (Kristof-Brown vd., 2005). Bu düşünceden hareketle kişi-kariyer uyumunu daha iyi anlayabilmek ve uyum hakkında açıklayıcı bilgiler vermeden önce kişi-kariyer uyumunun üzerinde güçlü etki gösterdiği kişi-çevre uyumu hakkında ön bilgi vermek gerekir;

- Kariyer yönelimleri ile kariyer geliştirme fırsatları arasındaki uyum kişi-çevre uyumuna ilişkin teoriler örgütsel psikoloji, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında daha yaygın olarak ele alınmıştır (Kristof-Brown vd., 2005).
- Kişi-çevre uyumu birey ile çalışma ortamı arasındaki uyumluluğu ifade eder (Kristof-Brown vd., 2005).

Bahsi geçen bu çalışma ortamının konusuna bağlı olarak kişi meslek, kişi kariyer, kişi iş, kişi grup, kişi örgüt, kişi yönetici uyumu gibi farklı kişi çevre uyumu türleri vardır (Bretz ve Judge, 1994).

Araştırmacılar farklı kişi-çevre uyumu türlerinin çalışanların iş görevleri üzerinde benzersiz bir etkiye sahip olduğunu öne sürmüş ve bireylerin çalışma ortamlarının çeşitli yönlerine yönelik tepkilerini farklı şekillerde ifade etmeye çalıştıklarını vurgulamışlardır.

Bu bilgilendirmeden sonra kişi-kariyer uyumu ile ilgili çok fazla araştırmanın olmamasına rağmen kişi-kariyer uyumu gerek işverenler gerekse bireyler tarafından kendilerine uygun amaçlara ulaşmalarında hep önemli rol oynayıp ilgi görmüştür.

Böyle etkili bir role sahip kişi-kariyer uyumu ile ilgili yapılmış tanımları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Kişi-kariyer uyumu birçok kariyer kararı verme teorisinin temel taşı olmuştur (Parasuraman vd., 2000).
- Kişi kariyer uyumu kişinin çalışma ortamı bireyin kariyer başarısı için ihtiyaçlarını karşılayan kariyer geliştirme fırsatları sağladığında veya kişi, işinin organizasyonunun sağladığı kariyer fırsatlarını yakalayabilecek yeteneklere sahip olduğunda ortaya çıkar (Parasuraman vd., 2000).
- Kişi-kariyer uyumu bireylerin kariyerlerinde takip etmek istedikleri şeyler (kariyer ihtiyaçları) ile kuruluşların kariyer gelişimleri için sağladığı fırsatlar arasındaki uyumluluğu ifade eder.
- Kişi kariyer uyumunun artan bu önemi neticesinde artık işletmeleri için çok önem arz eden Ar-Ge birimlerinde görev verecekleri sorumlu profesyonellerin seçiminde aradıkları ve üzerinde odaklaştıkları uyum türlerinden biri de Kişi-Kariyer uyumudur.
- Kişi-kariyer uyumu bireyin profesyonel ve kişisel yaşamında denge ve memnuniyet sağlarken aynı zamanda işveren içinde çeşitli işlevsel ve stratejik avantajlar sunar.
- Kişi-kariyer uyumunun birey ve işverenler açısından avantajları olduğunu söylenebilir.

Birey Açısından Avantajları:

- İş Tatmini
- Kariyer Gelişimi
- Stres Azalması
- Kişisel Memnuniyet

İşverenler Açısından Avantajları:

- Verimlilik Artışı
- İşyerinde Pozitif Atmosfer

- İnovasyon ve Yaratıcılık

Bu görüşler neticesinde diyebiliriz ki kişi-kariyer uyumu kişinin kariyer yönelimleri ile çalışma ortamının kariyer geliştirme fırsatları arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır (Cha vd., 2009). Kişi-kariyer uyumu, bireyin yetenekleri, ilgi alanları, değerleri ve kişilik özellikleri ile seçtiği kariyerin gereklilikleri ve fırsatları arasındaki uyumu ifade eder. Bu uyum, bireyin iş tatmini, performansı ve genel kariyer başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

2.3. Değişken Kariyer Yönelimi

Değişken (Protean) Kariyer içerisinde bulunduğumuz çağın yeni kariyer kavramlarından biri de birçok yazarın genellikle önem verip üzerinde araştırma ve çalışmalar yaptıkları, Dinamik / Değişken / her kalıba giren (protean) kariyerdir. Bu yeni kavram, genellikle kurum tarafından değil birey tarafından yön verilen ve kişi ile çevre arasındaki ilişkilerin değişim göstermesi ile birlikte kişi tarafından zamanla yeniden oluşturulan kariyeri ifade eder (Hall, 1996).

1976 yılında Hall tarafından ilk kez ortaya atılan ve kariyerin değişken yapısını ifade eden değişken kariyer yaklaşımı, 1990'ların sonlarına doğru ilgi görmüş ve önem vermeye başlanmıştır (Baruch, 2014). Değişken kariyer, bireylerin kendi değerlerine göre şekillendirdiği ve yönlendirdiği mesleki davranışlar aracılığıyla kariyer başarısına odaklanmalarını ifade eder (Briscoe vd., 2006). Diğer bir bakış açısına göre değişken kariyer bireylerin kişisel olarak isteyerek veya istemeyerek hızlı bir şekilde değişiklik gösterebilen kendi kariyerlerinin ifade edilmesidir (Hall ve Moss, 1998). Bireyler, çalıştıkları örgütlerden belirli bir oranda destek alarak kişisel kariyerlerini etki altında tutabilirler. Böylece kariyer değişiklikleri için zaman kaybetmemiş olurlar. (Allred vd., 1996).

Bu nedenle, belirli olmayan istihdam şartlarında daha etkin ve başarılı olabilmek için bireylerin bilgi ve becerilerini en üst düzeye çıkaracak şekilde kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Wilson ve Davies, 1999). Böylece bireyler iş olanaklarını artırıp istihdam edilebilirliklerine yardımcı olabilirler. İş görenlerin kariyerlerini şekillendirebilmeleri için, örgütlerin onlar için uygun bir ortam hazırlamaları ve bireylerin değişken kariyer yaklaşımını benimsemelerine destek olmaları önemlidir. Değişken kariyer yönelimi, özellikle ekonomik, örgütsel ve

istihdam zorluklarının yaşandığı dönemlerde bireylerin istihdam edilebilirlik yetenekleri kazanmalarına ve bunu sürdürmelerine yardımcı olabilir (Cortellazzo vd., 2020).

Genel anlamıyla, değişken kariyer yaklaşımı, bireylerin kendi kariyerlerini esnek ve dinamik bir şekilde yönetmelerine olanak tanır. Bu yaklaşım, bireylerin iş dünyasındaki belirsizliklere ve değişimlere daha iyi uyum sağlamalarını ve kariyerlerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarını teşvik eder. Bu da bireylerin sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri ve yeni beceriler kazanmaları gerektiği anlamına gelir. Literatürdeki birtakım araştırmacılar sınırsız kariyerin başlangıç evresini değişken kariyere dayandırmaktadır (Bagdadli vd., 2003).

Hall ve Moss (1998)'a göre yeni değişken kariyer sözleşmesinin bileşenleri şunlardan oluşmaktadır:

- Kariyer, örgüt tarafından değil birey tarafından idare edilir.
- Kariyer, ömür boyu devam eden tecrübeler, yetenekler, öğrenilen bilgiler ve yaş ile beraber oluşan değişimler toplamıdır.
- Kariyer gelişimi devamlı öğrenme ve birbiri ile ilişkili zorlu işleri yapabilmektir.
- Amaç ruhsal olarak başarılı olmaktır.
- Kariyer gelişimi için şekilsel eğitimin gerekliliği yoktur.
- Kariyer başarısı faktörleri iş teminatından istihdam edilmeye, teorik bilgidan öğrenme bilgisine, örgütsel kariyerdan değişken kariyere doğru değişkenlik gösterir.
- Örgüt istenilen görev dağılımını, bilgiyi ve gelişmek için gerekli olan imkanları sağlar.

2.3.1. Değişken Kariyer Yaklaşımı Özellikleri

Değişken kariyer yöneliminin özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Değişken kariyer için sayısal yaş ve bu yaştan evreleri önemli değil, süreklilik arz eden öğrenmeden kaynaklanan değişimleri kapsayan kariyer yaşı önemlidir. Bu çeşit kariyer, 20.yüzyıldaki gelişim üzerine çalışma yapan psikologların ortaya koydukları çalışmaların da görüldüğü gibi, insanın tüm yaşantısı ile beraber devam eden gelişim evreleri yaşam boyu süren gelişim aşamaları olarak değil, kısa zamanda çabuk

kavrayıp öğrenme olarak belirtilmektedir. Bu öğrenme şekli farklı iş tecrübeleri olan kişiler ile beraber çalışma devamlılığı imkanı veren bir proses olarak kabul edilir.

Değişken kariyer yöneliminde, bireylerin karşısına çıkan yeni fırsatları değerlendirebilmeleri ve yaratıcılıklarını kullanabilme becerileri önem arz eder. Ancak bu beceriler, kariyeri süresince elde ettiği gelişim süreci ve bu süreç sonunda elde ettiği birikimi sayesinde kazanılır (Hall, 1996). Değişken kariyer yaklaşımında, kişilerin kendilerini yönlendirebilecek davranışlara sahip olmaları onların bu yeteneklerinden kaynaklanan, başarı olma isteğini artırmaktadır (Lichtenstein vd.,1998). Bu yaklaşım, bireylerin kendi kariyerlerini yönetebilmelerini ve sürekli gelişim süreci içerisinde olmalarını teşvik eder. Bireyler, bu süreçte kişisel hedeflerine ve sahip olduğu değerlerine uygun olarak hareket ederek hem profesyonel olarak hem de kişisel anlamda gelişme fırsatları elde ederler. Kendilerini yönlendirebilme yeteneği, bireylerin karşılaştıkları yeni durumlara ve değişen koşullara daha hızlı uyum sağlamalarını sağlar. Bu da onların iş dünyasında daha başarılı ve tatmin edici kariyerler oluşturmalarına yardımcı olur.

Çalışanlar kariyerlerine, bireysel amaçlarına ve ilkelerine paralel şekilde hareket ederek kendilerini teşvik ederler ki bu husus kariyerin, bireylerin kişisel değerlerine uygun olarak şekillenmesine neden olur. Değişken kariyer, sürekliliği olan bireyin yaşam boyu kendisi ile birlikte devam eden bir süreçtir (Hall vd., 1998). Bu süreçte başarılı olabilmek için çalışanların teknik bilgiye, öğrenme becerisine ve işini elde tutma garantisine sahip olmaları gerekmektedir. Günümüzde işgücü piyasasında talep, teknik bilgiden öğrenme becerisine doğru bir geçiş göstermektedir. Bu bağlamda bireylerin kariyer yönelimi tutumlarını da değiştirerek onların örgütsel kariyeri terk edip değişken kariyere doğru yönelmelerini sağlamıştır.

Değişken kariyer yöneliminde şahıslar bazen yaptığı işler için gerekli olan ve mesleği ile alakalı metotlardan faydalanarak, bazen de çalışma ortamında beraber çalıştıkları onun emrinde çalıştığı birey ile veya kendisinin emrinde çalışanlar ile, müşteriler ile, farklı iş alanlarındaki çalışanlar ile olan münasebetleri sayesinde kendisi için faydalı birçok bilgiyi öğrenir. Değişken kariyer yönelimi sadece bireylerin kariyerinin sınırsız oluşunu veya esnek bir kariyere sahip olmaları ile ilgilenmez, bununla beraber kişilerin değişiklik gösteren kendi ihtiyaçlarını karşılamak için kariyerlerini nasıl şekillendirdiklerini ve yeniden biçimlendirdiklerini de içerir. Bu da onlara geçmişte genellikle örgütler tarafından çalışanlar için uygulanan iş sözleşmelerini değişken

kariyer yönelimi ile birlikte kendi değerlerini ve özelliklerini bilen iş görenlerin kendileri için uygun bir iş sözleşmesinin nasıl olacağını bilip ona göre hareket etme fırsatını sağlar. Böylece çalışanlar kendi özelliklerine ve değerlerine olumsuz etki edebilecek yeni fırsatlara, ihtimallere ve kuşkulara verecekleri olumlu veya olumsuz tepkileri anlayabilmeleri hususunda bilgi sahibi olurlar (Harley vd., 2004). Değişken kariyer yönelimi, bireylerin kişisel gelişimlerine ve mesleki hedeflerine ulaşmaları için esneklik sağlar. Bu yaklaşım, çalışanların sürekli olarak kendilerini geliştirmelerini, yeni beceriler kazanmalarını ve kariyerlerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarını teşvik eder. Bu sayede bireyler iş dünyasındaki hızlı değişimlere ve belirsizliklere daha iyi uyum sağlayabilirler.

2.3.2. Değişken Kariyer Yöneliminin Olumlu Yönleri

Yapılan birtakım eleştirilere rağmen, değişken kariyer, çalışanlar tarafından çoğu zaman pozitif bir düşünce ile yorumlanmaktadır. Bu konuda araştırma yapan bazı araştırmacılara göre bunun sebebi bireyin belirli bir kariyere sahip olma arzusunun yükselip kişinin kendisine güvenilebileceği psikolojisinin oluşturup bunun geliştirilmesi olarak ifade edilmektedir (Eby, 2001).

Değişken Kariyer yöneliminin olumlu yönlerini şu şekilde ifade etmek mümkündür:

- Taraflar arasındaki bağ her iki tarafın kazanma düşüncesine uygun olmakla birlikte, yine de eşitlikçi olmak önemlidir.
- Aradaki bağı muhafaza edebilmek için lazım olan güçlü dinamik bir motivasyondur. Güçlü bir motivasyon, başarılı bir faaliyete yön verebilir.
- İlişkilerde uygun zemin oluşturup ortak bir noktada buluşmaktan ziyade tam olarak görevin kendisine odaklanmasını sağlar.
- Taraflar arası ilişki, iş hedefli bir ilişkidir. Bu çalışanlar ve kurumlar tarafından sadece faydalı olarak kalmayıp asıl dikkat edilmesi gereken iş görenin soy ve cinsiyet ayırımı yapmadan gelecek için önem arz edecek çalışma potansiyelinin farkındalığıdır.
- Çalışanlar kendi kariyerleri ile alakalı olarak bağlı oldukları kurumlarına boşu boşuna güven duymazlar.
- Kurumlar belirlenenin öncesinde ön görülmemiş bir alan tayin etmezler.

2.3.3. Değişken Kariyer Yöneliminin Olumsuz Yönleri

Değişken Kariyer Yönteminin olumsuz yönlerini genel olarak şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Yapılan, çalışmalar iş yapma süresinde ortaya çıkan ve kariyer kesintisi olarak da ifade edilen uzun veya kısa aralıkların, bireyin kariyer hayatında negatif bir şekilde etki ettiği görülmektedir (Eby, 2001).
- Kişiler için bir çeşit sığınak şeklinde izah edilen, kariyer savunucularının, kariyeri terk etmenin etkisinden sakınma arzusuyla görev almalarına kısıtlama getireceği korkusu, daima olumsuz etki olarak görülmektedir.
- Belirli bir iş çevresinde iş görmenin sağladığı saygınlığın kaybı istenen bir durum değildir. Belirli bir iş koluna tabi olmak, bireylere kendi kabiliyet ve yeteneklerine bakılmaksızın ayrıcalık imkânı verir. Bireyler yaptıkları işten ayrıldıklarında geride bıraktıkları statülerinden dolayı sahip oldukları desteği kaybederler.
- Geleceğe ilişkin finansal kazanç, kaygısı Uygulamaya dönük yapılan bazı araştırmalar sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda kariyerlerini değiştirenlerin, kariyerini değiştirmeyip sabit bir kariyer ile devam edenlerin ömür süreleri de dikkate alındığında daha düşük bir gelir elde ettiklerini ifade etmek mümkündür (Carson vd.,1995).

2.4. Değişken Kariyer Yönelimi ile Bireysel Kariyer Çıktıları Arasındaki İlişki

2.4.1. Değişken Kariyer Yönelimi ve Kariyer Tatmini

Güçlü bir değişken kariyer yönelimi ve yüksek istihdam bağlılığı olan bireyler, yüksek düzeyde öz yeterliliğe sahip olacak ve bu da onlara daha fazla kariyer tatmini getirecektir (Ngo ve Hui, 2018). Bu ilişki bireyin kariyer hedeflerine ulaşma sürecindeki esnekliği ve bu sürecin sonunda elde ettiği tatminle ilgilidir. Esnek bir kariyer yönelimi bireyin değişen koşullara uyum sağlamasını ve farklı kariyer fırsatlarını değerlendirmesini sağlar. Bu esneklik, bireyin kariyerinden tatmin olma olasılığını artırabilir çünkü böylece birey, daha fazla seçenek ve fırsatla karşılaşır.

Değişken kariyer yönelimi bireylerin farklı işlerde görev yaparak yeni fırsatlar ve deneyimler kazanmasına etki eder. Bu farklı deneyimler onların becerilerini geliştirmelerine ve kendilerini daha tecrübeli ve yeterli hissetmelerine katkı sağlar ki bu da kişilerin kariyer tatminini artırır. Bu tatmin bireylerin işlerine karşı olan ilgi ve motivasyonlarını artırıp onların çalıştıkları örgüte bağlılığına etki ederek verimlerini artırır (Raiz ve Haider, 2010). Değişken kariyer yönelimi Bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmak için izledikleri yollar ve tercih ettikleri stratejilerdir. Bu strateji ile bireylerin iş yaşamlarındaki memnuniyet düzeyleri ve kariyer yönelimlerinin dinamikliği arasında bir bağlantı olduğunu öne sürer.

Değişken kariyer yönelimi ile kariyer tatmini arasındaki ilişki, bireyin kişisel özelliklerine kariyer hedeflerine ve çevresel faktörlere bağlı olarak değişebilir. Bu ilişkiyi anlamak ve yönetmek bireylerin kariyer planlaması ve profesyonel gelişim stratejilerinde başarılı olmalarına yardımcı olabilir.

2.4.2. Değişken Kariyer Yönelimi ve İş Anlamlılığı

İş anlamlılığı bir bireyin yaptığı işin kendi değerleri ve amaçları doğrultusunda anlamlı ve değerli olduğuna inanma derecesidir. İş anlamlılığı kişinin işinden aldığı tatmin ve motivasyon ile yakından ilişkilidir. Bireyin yaptığı işin hayatında kendisine ne gibi fırsatlar, yetkiler verip nasıl bir rol yüklediği ve bunların sonucu olarak bu işin hayatında ne seviyede yer aldığı gibi unsurlarda tatmin ve motivasyonun önemli etkisi vardır (Harpez ve Fu, 2002). Değişken kariyer yönelimi bu ilişkinin önemli unsuru olarak bireyin işine yüklediği anlamı etkileyebildiği gibi bireyin iş motivasyonunu ve iş tatminini de etkileyebilir. Kendi kariyer hedefleri ile uyumlu bir işte çalışan bireyler işlerini daha anlamlı bulabilir ve daha yüksek motivasyon ile çalışabilirler.

Değişken kariyer yönelimi, iş-yaşam dengesi ile de ilişkilidir. Dengeli bir kariyer yönelimi olan bireyler işlerini ve özel yaşamlarını da daha iyi dengeleyebilir ve bu denge iş anlamlılığını artırabilir. Değişken kariyer yönelimi ve iş anlamlılığı arasındaki ilişki bireylerin kariyer kararlarını ve iş memnuniyetlerini anlamak için kritik bir öneme sahiptir. Bu ilişki hem çalışanların hem de işverenlerin daha tatmin edici ve verimli bir çalışma ortamı yaratmalarına yardımcı olur. Bu çalışanların işlerine karşı duydukları motivasyonu bağlılığı ve genel iş memnuniyetini artırabilir. İş anlamlılığını yüksek bulan bireyler mevcut işlerinde tatmin oldukları için daha az

kariyer değişikliği yapma eğiliminde olabilirler. İş anlamlılığı kişinin sosyal kimliğini geliştirebilir. Göze çarpan bir sosyal kimlik, iş anlamının merkezi bir yönü olan kendini daha büyük bir bütünün parçası olarak görmeyi kapsar (Hall vd., 2023).

2.4.3. Değişken Kariyer Yönelimi ve İşe Adanmışlık

Esnek ve dinamik bir kariyer yönelimi benimseyen bireyler değişen koşullara adapte olma yetenekleri nedeniyle çeşitli işlerde yüksek adanmışlık gösterebilirler. İşe adanmışlık bireylerin işlerine karşı gösterdikleri bağlılık ve tutkuyu ifade eder. Bu ilişkide işe adanmışlık çeşitli faktörlerden etkilenir. Bu faktörler:

- Tutku ve ilgi, İşine karşı güçlü bir ilgi ve tutkusu olan bireyler, genellikle daha yüksek bir adanmışlık seviyesine sahiptir.
- Değerler ve inançlar Bireylerin işlerine olan adanmışlıkları kişisel değerleri ve inançlarıyla uyumlu olduğunda artabilir.
- Destekleyici Çalışma Ortamı iş yerinde destekleyici bir ortam ve iyi yönetim çalışanların işe adanmışlıklarını artırır.
- Bireylerin kendilerini yaptıkları işe adanmışlıkları sonucunda yaptıkları işe uzun süre konsantre olup işlerini sahiplenecekler böylece başarı elde edebilmek gayesi ile başarılı olmak için aşır bir mücadele verecekler bu davranışlarında kurum içinde pozitif ve verimli sonuçları olacaktır (Pollak vd., 2017).

Değişken kariyer yönelimi ile işe adanmışlık arasındaki ilişki, bireylerin kariyer hedeflerine, motivasyonlarına, iş tatminlerine, stresle başa çıkma becerilerine, profesyonel gelişim fırsatlarına, organizasyonla desteğe bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Bu faktörlerin bir araya gelmesi ile bireylerin işlerine olan adanmışlıkları olumlu yönde etkilenir. İşe adanmışlıkları yüksek olan bireyler çalışmalarına gerek olmayacak bir kazançları olsa bile çalışmayı hayatlarının önemli bir parçası olarak gördükleri için çalışmaya devam etmek isterler (Ngo ve Hui, 2018).

2.5. Değişken Kariyer Yönelimi ile Kişi-Kariyer Uyumu Arasındaki İlişki

Bireyler genellikle kişisel nitelikleriyle uyumlu yani kendi benlik kavramının bir ifadesini temsil eden kariyer alanlarını seçerler. Ancak kişi-kariyer uyumu genellikle kişisel niteliklerle uyumlu bir iş veya kariyer alanının seçilmesiyle sağlansa da

bireylerin daha iyi bir uyum elde etmek için çalışma ortamlarını değiştirmeleri de muhtemeldir (Parasuraman vd., 2000).

Değişken kariyer yönelimi, bireylere çeşitli kariyer fırsatlarını keşfetme kendileri için en uygun olanı bulma şansı verir. Bu da kişi-kariyer uyumunu artırabilir. Çünkü bireyler kendilerine en uygun kariyer yollarını deneme ve seçme özgürlüğüne sahip olurlar. Aynı şekilde farklı roller ve sektörlerde çalışmak bireylerin geniş bir yetkinlik ve deneyim çeşitliliği geliştirmesini sağlar. Bu yetkinlikler bireylerin kendilerini daha iyi tanımalarına ve kariyer hedeflerini daha net belirlemelerine yardımcı olur. Değişken kariyer yönelimli bireyler kişi-kariyer uyumunun yüksek olduğu durumlarda daha yüksek iş tatmini ve motivasyon yaşayabilirler. Kişi-kariyer uyumu aynı zamanda iş performansını da önemli ölçüde etkileyebilir. Bu da onların kariyerlerinde daha başarılı olmalarını ve işlerinde daha verimli olmalarına etki edebilir (Cha vd., 2009).

Değişken kariyer yönelimli bireyler kariyerlerini aktif olarak yönetmek ve yönlendirmek zorunda olduklarından kişi-kariyer uyumunu sağlamak için daha fazla sorumluluk ve inisiyatif alırlar. Bu da kariyer planlamasında daha stratejik ve bilinçli adımlar atmalarına olanak tanıyarak farklı rollere ve sektörlerle daha kolay uyum sağlamalarına yardımcı olur. Bu adaptasyon becerisi kişi kariyer uyumunu artırabilir.

Farklı iş deneyimleri, bireylerin yeteneklerini geliştirmelerine ve kariyer hedeflerini daha iyi belirlemelerine yardımcı olabilir. Bu da uzun vadede kişi-kariyer uyumunu artırabilir. Değişken kariyer yönelimi bireylerin ilgi alanlarına ve değerlerine daha uygun işler bulmalarını sağlayabilir. Bu kariyer tatmini ve motivasyonu artırabilir, dolayısıyla kişi-kariyer uyumunu olumlu yönde etkileyebilir.

2.5.1. Kişi-Kariyer Uyumunun Değişken Kariyer Yönelimi ile Bireysel Kariyer Çıktıları Arasındaki İlişkideki Aracılık Rolü

Kişi-kariyer uyumu değişken kariyer yönelimi ile bireysel kariyer çıktıları arasındaki ilişkide güçlendirici kritik bir rol oynar. Kişi-kariyer uyumu yüksek olan bireyin kendine olan güvenini ve işine olan bağlılığı artar. Yani bir kuruma veya işe yüksek düzeyde uyum sağlayan çalışanlar, yaptıkları işlerine ve çalıştıkları kurumlarına karşı olumlu tutum sergilerler (Cha vd., 2009). Kişi kariyer uyumu yüksek olan bireyler esneklik ve adaptasyon yeteneklerini daha iyi kullanarak kariyerlerinde olumlu sonuçlar elde edebilirler. Bu durumda kişi-kariyer uyumu değişken kariyer yönelimi

ile bireysel kariyer çıktıları arasındaki pozitif ilişkiyi pekiştirir. Aynı şekilde kişi-kariyer uyumunun değişken kariyer yönelimi ile bireysel kariyer çıktıları arasında tamamlayıcı yönde pozitif bir etki de gösterir. Kişi-kariyer uyumu yüksek olan bireyler değişken kariyer yönelimi ile kariyer çıktıları arasındaki ilişkiyi dengeleyici bir unsur olarak kullanabilirler. Bununla beraber değişken kariyer yönelimi uyum eksikliğinden kaynaklanan olumsuz etkileri de azaltabilir ve bireyin kariyerinde daha iyi sonuçlar elde etmesine yardımcı olabilir. Bu durumda kişi-kariyer uyumu değişken kariyer yöneliminin etkisini tamamlar ve bireyin kariyer çıktıları üzerindeki etkisini yükseltir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Gerçekleştirilen araştırmada değişken kariyer yönelimi ile bireysel kariyer çıktıları (kariyer tatmini, işe adanmışlık, iş anlamlılığı) arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu ilişkide kişi-kariyer uyumunun aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın sunduğu bulgular, modern kariyer yaklaşımlarında bireysel kariyer inisiyatifleri ve kariyer çıktılarının anlaşılması açısından önem arz etmektedir. Bireylerin kariyer süreçlerinde sergiledikleri değişken kariyer yöneliminin kişi-kariyer uyumu aracılığıyla kariyer çıktıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi hem yerli hem de yabancı literatüre önemli bir katkı sunabilir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklem

Araştırmanın kapsamını Amerika Birleşik Devletleri'nin Illinois eyaletinde faaliyet alanları farklı 13 özel sektör şirketi ile bir üniversite bünyesinde yer alan 503 gönüllü çalışan oluşturmaktadır. Bu kapsamda, araştırma verilerinin toplanması amacıyla kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma verilerinin toplanmasında nicel bir araştırma tasarımı ile yapılandırılmış anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda araştırma değişkenlerine ait 25 ölçek ifadesi ve katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma şekli kariyer çalışma yılı ve yönetim sorumluluğu gibi demografik özelliklerine dair sorular bulunmaktadır. Araştırma anketleri kesitsel bir ölçüm tasarımı kullanılarak 2024 yılı içerisinde katılımcılar ile yüz yüze görüşerek toplanmıştır.

3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma değişkenlerinin ölçülmesinde literatürde geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçekler kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri, 5'li Likert tasarımı kullanılarak

değerlendirilmiştir (1: Kesinlikle katılmıyorum – 5: Kesinlikle katılıyorum). Araştırmada kullanılan ölçekleri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

3.4.1. Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeği

Değişken Kariyer Yöneliminin ölçümlemesi amacıyla Porter vd. (2016) tarafından geliştirilmiş olan 7-ifadeli kısa-form ölçeği kullanılmıştır.

3.4.2. Kariyer Tatmini Ölçeği

Kariyer tatmininin ölçümlemesi amacıyla Greenhaus vd. (1990) tarafından geliştirilmiş olan 5-ifadeli ölçek kullanılmıştır.

3.4.3. İş Anlamlılığı Ölçeği

İş anlamlılığının ölçümlemesi amacıyla Steger vd. (2012) tarafından geliştirilen ölçekten olumlu anlam, iş aracılığıyla anlam oluşturma, çoğunluğun iyiliğine yönelik motivasyon boyutlarını temsil eden dört ifade kullanılmıştır.

3.4.4. İşe Adanmışlık Ölçeği

İşe adanmışlığın ölçümlemesi amacıyla Schaufeli vd. (2016) tarafından geliştirilen ölçekten gayret, kendini verme ve adanma boyutlarını temsil eden üç ifade kullanılmıştır.

3.4.5. Kişi-Kariyer Uyumu Ölçeği

Kişi-kariyer uyumunun ölçümlemesi amacıyla Cable ve DeRue (2002) tarafından geliştirilen kişi-iş uyumu ölçeğinin Kılıç ve Kitapçı (2024) kariyer düzeyine uyarlanan versiyonu kullanılmıştır. Kılıç ve Kitapçı (2024) çalışmasında uyarlamanın yeterli psikometrik özellikleri sağladığı belirtilmiştir.

3.5. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Gerçekleştirilen araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir. Şekil 3.1’de araştırma modeli gösterilmektedir.

H1: Değişken kariyer yönelimi, kariyer tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

H2: Değişken kariyer yönelimi, iş anlamlılığı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

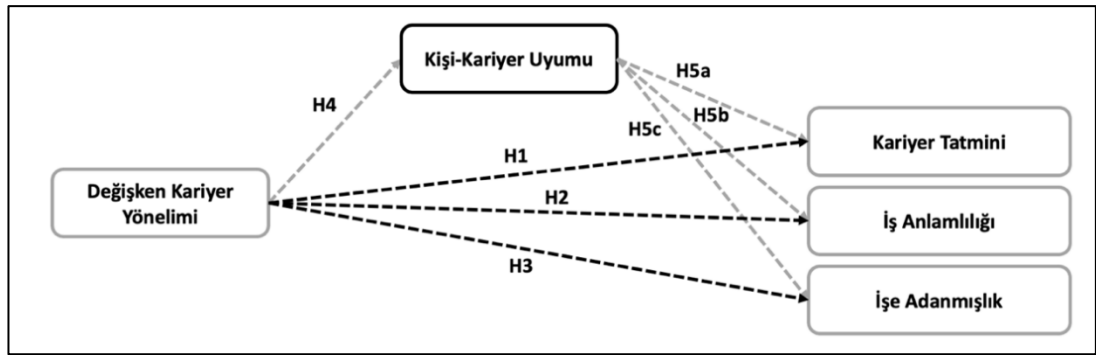
H3: Değişken kariyer yönelimi, işe adanmışlık üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

H4: Değişken kariyer yönelimi, kişi-kariyer uyumu üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

H5a: Değişken kariyer yönelimi ve kariyer tatmini arasındaki ilişkide kişi-kariyer uyumu aracı etkiye sahiptir.

H5b: Değişken kariyer yönelimi ve iş anlamlılığı arasındaki ilişkide kişi-kariyer uyumu aracı etkiye sahiptir.

H5c: Değişken kariyer yönelimi ve işe adanmışlık arasındaki ilişkide kişi-kariyer uyumu aracı etkiye sahiptir.



Şekil 3.1: Araştırma Modeli

3.6. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde IBM SPSS Statistics 29.0 programı kullanılmıştır. Verilerin analizi için sırasıyla tanımlayıcı istatistiksel analizler, faktör analizi, güvenirlik analizi, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Bahsi geçen analizlere dair bulgular aşağıda sunulmaktadır.

3.6.1. Demografik Bulgular

Araştırmada örnek büyüklüğü (N), 503 katılımcıdan oluşmaktadır. Demografik özellikleri açısından araştırmanın örnek kütlesi incelendiğinde katılımcıların yaş dağılımının 22 ile 59 arasında değiştiği ve ortalama yaş düzeyinin 40,1 (SS=7,2) olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların cinsiyet dağılımının %60,4'ünü erkek katılımcıların, %39,6'sının kadın katılımcılardan oluşturduğu saptanmıştır. Katılımcıların %73'ünün evli, %27'sinin bekar olduğu; eğitim düzeylerinin ağırlıklı olarak lisans mezunu olduğu (%82,1) ve çalışma şekillerinin ağırlıklı olarak tam-zamanlı olduğu (%97) belirlenmiştir. Ayrıca, katılımcıların %6,8'inin yönetim sorumluluğuna sahip çalışanlardan oluştuğu tespit edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine dair frekans bulguları Tablo 3.1'de görülmektedir.

Tablo 3.1: Demografik Bulgular

		Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	304	60,4
	Kadın	199	39,6
	Toplam	503	100,0
Medeni Durum	Bekar	136	27,0
	Evli	367	73,0
	Toplam	503	100,0
Eğitim Düzeyi	Lisans	413	82,1
	Yüksek Lisans	78	15,5
	Doktora	12	2,4
	Toplam	503	100,0
Çalışma Şekli	Tam-zamanlı	488	97,0
	Esnek	15	3,0
	Toplam	503	100,0
Yönetim Sorumluluğu	Var	34	6,8
	Yok	469	93,2
	Toplam	503	100,0

3.6.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Testi Bulguları

Araştırma değişkenlerinin yapısal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi gerçekleştirilmiştir. Açıklayıcı faktör analizinde bağımsız değişkenler arasında ve bağımlı değişkenler arasında olmak üzere ayrı ayrı faktör dağılımları incelenmiştir. Buna göre değişkenlere ait ölçek ifadelerinin faktör yüklerinin 0,50 değerinin üzerinde yer aldığı ve tek-boyutlu değişkenlere ait ifadelerin öngörülen faktörler altında anlamlı şekilde dağılım gösterdiği belirlenmiştir. KMO örneklem yeterliliği istatistiklerinin 0,70'in üzerinde yer aldığı ve Bartlett Küresellik Testi İstatistiklerini anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen faktör analizlerine dair bulgular Tablo 3.2 ve Tablo 3.3'te gösterilmektedir.

Tablo 3.2: Bağımsız Değişkenler Faktör Analizi Bulguları

Ölçek İfadeleri	Faktörler	
	Değişken Kariyer Yönelimi	Kişi-Kariyer Uyumu
DKY1	,667	
DKY2	,708	
DKY3	,759	
DKY4	,649	
DKY5	,426	
DKY6	,698	
DKY7	,498	
KKU1		,698
KKU2		,716
KKU3		,628
KKU4		,712
KKU5		,766
KKU6		,615
KMO Örneklem Yeterliliği İstatistiği		,815
Bartlett Küresellik Testi İstatistiği		$\chi^2_{(81)}=1906,81$ (p<0,01)
Açıklanan Toplam Varyans		%46,76

N=503. DKY: Değişken Kariyer Yönelimi. KKU: Kişi-Kariyer Uyumu. KMO: Kaiser-Meyer-Olkin.

Tablo 3.3: Bağımlı Değişkenler Faktör Analizi Bulguları

Ölçek İfadeleri	Faktörler		
	İşe Adanmışlık	İş Anlamlılığı	Kariyer Tatmini
İAD1	,802		
İAD2	,782		
İAD3	,808		
İAN1		,662	
İAN2		,697	
İAN3		,736	
İAN4		,779	
KTA1			,655
KTA2			,822
KTA3			,814
KTA4			,839
KTA5			,830
KMO Örneklem Yeterliliği İstatistiği			,938
Bartlett Küresellik Testi İstatistiği		$\chi^2_{(66)}=4328,95$ (p<0,01)	
Açıklanan Toplam Varyans			%46,76

N=503. İAD: İşe Adanmışlık. İAN: İş Anlamlılığı. KTA: Kariyer Tatmini. KMO: Kaiser-Meyer-Olkin.

Araştırma değişkenlerinin güvenilirliklerinin test edilmesi amacıyla Cronbach's Alpha içsel tutarlılık katsayıları incelenmiştir. Buna göre araştırma değişkenlerine dair Cronbach's Alpha içsel tutarlılık katsayılarının 0,70 değerinin üzerinde bulunduğu ve güvenilirliğe sahip oldukları saptanmıştır (Nunnally ve Bernstein, 1994). Araştırma değişkenlerine dair Cronbach's Alpha içsel tutarlılık katsayıları Tablo 3.4'te gösterilmektedir.

Tablo 3.4: Güvenilirlik Testi Bulguları

Değişkenler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α) Katsayısı
Değişken Kariyer Yönelimi	7	,74
Kiş-i-Kariyer Uyumu	6	,79
İşe Adanmışlık	3	,82
İş Anlamlılığı	4	,86
Kariyer Tatmini	5	,92

N=503.

3.6.3. Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılıklarının ve yönlerinin incelenmesi amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre, değişken kariyer yöneliminin kişi-kariyer uyumu ($r=,374$, $p<0,01$), kariyer tatmini ($r=,506$, $p<0,01$), iş anlamlılığı ($r=,500$, $p<0,01$) ve işe adanmışlık ($r=,426$, $p<0,01$) ile orta düzeyde pozitif yönlü korelasyona sahip olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, kişi-kariyer uyumunun da kariyer tatmini ($r=,699$, $p<0,01$), iş anlamlılığı ($r=,655$, $p<0,01$) ve işe adanmışlık ($r=,468$, $p<0,01$) ile orta düzeyde pozitif yönlü korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizi bulguları ve ilgili tanımlayıcı istatistikler Tablo 3.5’te gösterilmektedir.

Tablo 3.5: Korelasyon Analizi Bulguları ve Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	S.S.	α	1	2	3	4
1 Değişken Kariyer Yönelimi	3,80	,34	0,74				
2 Kişi-Kariyer Uyumu	3,95	,34	0,79	,374**			
3 Kariyer Tatmini	3,62	,52	0,92	,506**	,699**		
4 İş Anlamlılığı	3,89	,45	0,86	,500**	,655**	,729**	
5 İşe Adanmışlık	3,97	,37	0,82	,426**	,468**	,543**	,651**

N=503. Ortalama, standart sapma (S.S.) ve Cronbach’s Alpha (α) değerleri gösterilmektedir.

3.6.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Araştırma modelinde öngörülen ilişkilere dair hipotezlerin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen analizlere göre, değişken kariyer yöneliminin kariyer tatmini ($\beta=,506$, $p<0,01$), iş anlamlılığı ($\beta=,500$, $p<0,01$), işe adanmışlık ($\beta=,516$, $p<0,01$) ve kişi-kariyer uyumu ($\beta=,374$, $p<0,01$) üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır.

Buna göre H1, H2, H3 ve H4 hipotezleri desteklenmiştir. Bununla birlikte, değişken kariyer yöneliminin bireysel kariyer çıktıları üzerindeki etkisinin incelendiği modellere ikinci aşamada kişi-kariyer uyumu dahil edilerek hiyerarşik olarak aracılık etkisinin incelenmesi hedeflenmiştir.

Gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizlerinde kişi-kariyer uyumunun kariyer tatmini ($\beta=.593$, $p<0,01$), iş anlamlılığı ($\beta=.544$, $p<0,01$) ve işe adanmışlık ($\beta=.519$, $p<0,01$) üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin olduğu; değişken kariyer yönelimi ile bireysel kariyer çıktıları arasındaki modellerin açıklanabilirlik düzeyini önemli ölçüde artırdığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, H5a, H5b ve H5c hipotezlerinin desteklenmesine yönelik kanıtlara ulaşılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi bulguları, Tablo 3.6’da gösterilmektedir. Hipotez testi sonuçlarına dair özet tablo, Tablo 3.7’de gösterilmektedir.

Tablo 3.6: Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler					
	Kişi-Kariyer Uyumuna		Kariyer Tatmini		Kariyer Tatmini	
	β	T	β	t	β	t
Değişken Kariyer Y.	.374	9.03**	.506	13.14**	.284	8.87**
Kişi-Kariyer Uyumuna					.593	18.52**
	R ² =.140		R ² =.256		R ² =.559	
					ΔR ² =.303	
	F _(1; 501) =81.691**		F _(1; 501) =172.771**		F _(2; 500) =316.989**	
	İş Anlamlılığı				İş Anlamlılığı	
	β	t	β	t	β	t
Değişken Kariyer Y.	.500	12.91**	.296	8.71**	.296	8.71**
Kişi-Kariyer Uyumuna			.544	16.01**	.544	16.01**
			R ² =.250		R ² =.504	
					ΔR ² =.254	
			F _(1; 501) =166.717**		F _(2; 500) =254.154**	
	İşe Adanmışlık				İşe Adanmışlık	
	β	t	β	t	β	t
Değişken Kariyer Y.	.516	13.48**	.322	9.41**	.322	9.41**
Kişi-Kariyer Uyumuna			.519	15.17**	.519	15.17**
			R ² =.266		R ² =.498	
					ΔR ² =.232	
			F _(1; 501) =181.753**		F _(2; 500) =247.522**	

N=503. ** $p<0.01$. * $p<0.05$. Standardize katsayılar (β) gösterilmektedir.

Tablo 3.7: Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez	Hipotez Testi Sonucu
H1: Değişken kariyer yönelimi, kariyer tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.	Desteklendi
H2: Değişken kariyer yönelimi, iş anlamlılığı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.	Desteklendi
H3: Değişken kariyer yönelimi, işe adanmışlık üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.	Desteklendi
H4: Değişken kariyer yönelimi, kişi-kariyer uyumu üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.	Desteklendi
H5a: Değişken kariyer yönelimi ve kariyer tatmini arasındaki ilişkide kişi-kariyer uyumu aracı etkiye sahiptir.	Desteklendi
H5b: Değişken kariyer yönelimi ve iş anlamlılığı arasındaki ilişkide kişi-kariyer uyumu aracı etkiye sahiptir.	Desteklendi
H5c: Değişken kariyer yönelimi ve işe adanmışlık arasındaki ilişkide kişi-kariyer uyumu aracı etkiye sahiptir.	Desteklendi

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

4.1. Teorik Çıkarımlar

Gerçekleştirilen çalışma, kariyer geliştirme literatürüne belirli yönlerden katkı sağlamaktadır. İlk olarak, elde edilen bulgular değişken kariyer yöneliminin bireysel kariyer çıktıları olarak kariyer tatmini, işe adanmışlık ve iş anlamlılığı ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu ilişkiye dair elde edilen ampirik bulguların, literatürdeki önceki çalışmaların bulguları ile uyumlu olduğu belirlenmiştir. Literatürdeki öncül çalışmaların bulgularıyla aynı doğrultuda olarak, değişken kariyer yöneliminin kariyer tatmini (Ngo ve Hui, 2018; Herrmann vd., 2015; Volmer ve Spurk, 2011; De Vos ve Soens, 2008), işe adanmışlık (Hall vd., 2018; Ngo ve Hui, 2018) ve iş anlamlılığı (Hall vd., 2018; Hall vd., 2023) ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, bireylerin değişken kariyer yönelimlerinin onları kariyerlerinde daha yüksek başarı ve tatmin hissine, işlerine adanmışlık göstermelerine ve daha anlamlı bir iş deneyimi yaşamalarına yönlendiren bir faktör olduğu çıkarımı yapılabilir.

İkinci olarak, elde edilen bulgular değişken kariyer yöneliminin kişi-kariyer uyumu ile pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir. Literatürdeki önceki çalışmalarda değişken kariyer yöneliminin kariyer çıktılarına dair olumlu etkilerine dair kanıtlar sunulsa da (Hall vd., 2018; Hall vd., 2023), kişi-kariyer uyumuna dair etkilerine yönelik henüz yeterli düzeyde ampirik kanıt sağlanamamıştır. Bu durumda kişi-kariyer uyumunun da henüz literatürde yeni bir kavram olarak ortaya çıkmış olması etkili olabilir. Yakın zamanda literatürdeki öncül ampirik bulgular (Kılıç, 2024; Kılıç ve Kitapçı, 2024), kişi-kariyer uyumu ile değişken kariyer yönelimi arasındaki pozitif ilişkiye ışık tutmaktadır. Bu çalışmada elde edilen bulgular, Kılıç (2024) tarafından elde edilen ampirik bulgularla benzerlik göstermektedir. Buna göre, değişken kariyer yöneliminin bireylerde kariyer kararları açısından değerler ve öznel tercihler odaklı bir yaklaşım sunarak bireyler ile kariyer çevreleri arasındaki uyumu geliştirdiği çıkarımı yapılabilir.

Üçüncü olarak, elde edilen bulgular kişi-kariyer uyumunun bireysel kariyer çıktıları ile pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte kişi-kariyer uyumunun değişken kariyer yönelimi ve bireysel kariyer çıktıları arasındaki ilişkide

anlamalı bir aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Literatürde önceki çalışmalar, teorik olarak kişi-kariyer uyumunun bireyin daha yüksek bir kariyer tatmini, bağlılığı ve anlamlılığı deneyimlemesini sağlayacağı öngörüsünde bulunsalar da (De Vos vd., 2020; Parasuraman vd., 2000; van Vianen, 2018) henüz literatürde yeterli ampirik kanıt bulunmamaktadır. Bu açıdan, bu çalışma kişi-kariyer uyumunun hem bireysel kariyer çıktıları hem de değişken kariyer yönelimi ile ilişkisine dair ampirik kanıt sunarak literatüre katkı sağlamaktadır. Benzer şekilde, Kılıç (2024) ve Kılıç ve Kitapçı (2024) çalışmalarında kişi-kariyer uyumu ile kariyer çıktıları arasındaki pozitif ilişkiye dair öncül bulgular sunulmuştur. İlgili çalışmalarda elde edilen bulgular ile bu çalışmada elde edilen bulgular tutarlı yöndedir.

Sonuç olarak, elde edilen bulguları ve literatürdeki öncül bulguları birlikte ele aldığımızda, bireylerin değişken kariyer yönelimlerinin onların kariyer çıktılarını iyileştirmelerini hem doğrudan hem de geliştirilmiş bir kişi-kariyer uyumu aracılığıyla dolaylı olarak etkilediği ifade edilebilir. Çalışmada elde edilen bulgular, kariyer geliştirme araştırmalarında teorik düzeyde incelenen kişi-kariyer uyumu kavramına ampirik olarak önemli bir kanıt sunmaktadır.

4.2. Pratik Çıkarımlar

İlgili çalışma bulguları, örgütlerde kariyer yönetimi ve kariyer geliştirme süreçlerine ışık tutabilecek değerli çıkarımlara sahiptir. İlk olarak, bu çalışma örgütlerin uyguladıkları kariyer yönetimi süreçlerine ek olarak bireysel düzeyde değişken kariyer inisiyatiflerinin de anlaşılması ve örgütsel süreçlere entegre edilmesi açısından önemli bir çıkarım sunabilir (Hall vd., 2018). Modern kariyerler, artık yalnızca örgüt tarafından yönetilen kariyer yollarındansa bireylerin kendi değerleri, yetenekleri ve ihtiyaçlarına yönelik kariyer olanakları sunmaktadır (Greenhaus ve Kossek, 2014; Hirschi ve Koen, 2021). Örgütler, etkin bir işgücü planlaması ve kariyer yönetimi açısından bireylerin değişken kariyer yönelimlerini anlayabilecekleri iletişim kanalları ve eğitim programları geliştirebilirler. Bu tür örgütsel kariyer geliştirme inisiyatifleri; kariyer koçluğu, mentorluk ve ortak çalışma gruplarıyla iletişim etkinliklerini içerebilir.

İkinci olarak, çalışma bulguları kişi-kariyer uyumunun örgütsel açıdan anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Buna göre, örgütler bireysel kariyer hedeflerini, beklentileri ve

isteklerini daha iyi analiz ederek istihdam politikalarını geliştirebilir ve mevcut insan kaynağından daha etkin bir şekilde faydalanabilirler. Araştırma bulguları ile de desteklendiği gibi kişi-kariyer uyumu pek çok bireysel kariyer çıktısını olumlu yönde etkilemekte ve bu çıktılar da hem bireysel hem de örgütsel faydaları beraberinde getirmektedir. İyileştirilmiş bir kişi-kariyer uyumuna sahip birey, kariyer deneyiminden daha fazla tatmin duyabilir, işe bağlılığı ve adanmışlığı artabilir ve daha anlamlı bir iş yaşamına sahip olabilir. Tüm bu bireysel kariyer çıktıları, örgütsel iş süreçlerine de performans artışı ve etkinlik olarak yansımaya sahip olacaktır. Bu doğrultuda, daha önce de değinildiği gibi bireyin kariyer beklentilerinin daha iyi anlaşılmasına olanak sağlayabilecek kariyer koçluğu ve mentorluk gibi kariyer geliştirme uygulamaları etkili yönetsel uygulamalar olarak tercih edilebilir.

4.3. Kısıtlar ve Gelecek Araştırma Önerileri

Gerçekleştirilen çalışma, belirli araştırma kısıtlarına sahiptir. Bu kısıtlar, gelecek araştırmalar açısından aydınlatıcı öneriler sunabilir. İlk olarak, bu çalışmada kesitsel bir ölçüm tasarımı kullanılmıştır. Bu tip tek-zamanlı ölçüm tasarımları, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri göstermesi açısından faydalı iken zamansal değişimler ve etkilerin gösterilmesi açısından eksiklik barındırmaktadır. Bununla birlikte, gerçekleştirilen ölçümlerde kullanılan ölçek ifadeleri öz-değerlendirme tipi ifadelerden oluşturulmuştur. Bahsedilen kısıtlar, ortak ölçüm yanlılığı riski doğurabilir ve bu durum bazı değişkenler arasındaki ilişkilerin doğru yorumlanmasını etkileyebilmektedir (Podsakoff vd., 2003; 2012).

Bu kısıtlar doğrultusunda, gelecek araştırmalar farklı zamanlarda ölçümlerin gerçekleştirilebileceği boylamsal tasarımlar ile nedensel ilişkileri daha iyi test edebilirler. Bununla birlikte, bireyin çevresindeki diğer bireylerden alınacak veriler aracılığıyla öz-değerlendirme tipi tasarıma ek daha objektif bulgular da elde edilebilir. Bu tip tasarımlarda, bireyin çalıştığı iş yerindeki bağlı olduğu yöneticisi, ekip arkadaşları veya aile üyeleri aracılığıyla veri toplanarak daha geliştirilmiş bir ölçüm tasarımı elde edilebilir (Podsakoff vd., 2003; 2012).

Bu çalışmada, nicel bir araştırma tasarımı kullanılmış olsa da gelecek araştırmalar nitel veya karma araştırma tasarımlarını da kullanarak daha keşifsel ve karşılaştırmalı bulgular elde edebilirler. Özellikle, bireylerin değişken kariyer yönelimlerinin ve

proaktif kariyer inisiyatiflerinin onların kişi-kariyer uyumlarına nasıl yansıdığı derinlemesine görüşmeler aracılığıyla detaylı olarak incelenebilir. Son olarak, kişi-kariyer uyumu henüz literatürde yeni bir kavram olarak sürdürülebilir kariyerler ve kariyer şekillendirme teorileriyle birlikte gelişim göstermiştir (De Vos vd., 2020; Kılıç ve Kitapçı, 2024). Bu teoriler çerçevesinde kişi-kariyer uyumunun nomolojik ağının geliştirilmesine yönelik gelecek çalışmalar da literatüre önemli düzeyde katkılar sunabilir.

KAYNAKLAR

- Allred B. B., Snow C. C., Miles R.E., (1996), "Characteristics of Managerial Careers in the 21st Century", *The Academy of Management Executive*, 10 (4), 17-27.
- Arnold K. A., Turner N., Barling J., Kelloway E. K., McKee M. C., (2007), "Transformational Leadership and Psychological Well Being: The Mediating Role of Meaningful Work", *Journal of Occupational Health Psychology*, 12 (3), 193-203.
- Arthur M. B., Rousseau, D. M., (1996), "The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era," Oxford University Press.
- August L., Waltman J., (2004), "Culture, Climate and Contribution Career Satisfaction Among Female Faculty", *Research in Higher Education*, 45 (2), 177-192.
- Bagdadli S., Solari L., Usai A., Grandori A., (2003), "The Emergence of Career Boundaries in Unbounded Industries: Career Odysseys in the Italian New Economy", *The International Journal of Human Resource Management*, 14 (5), 788-808.
- Baker A. B., (2011), "An Evidence-based Model of Work Engagement", *Current Directions in Psychological Science*, 20 (4), 265-269.
- Bakker A. B., Oerlemans W., (2011). "Subjective Well-Being in Organizations". In: K. S. Cameron, G. M. Spreitzer, Editors, "The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship", Oxford University Press.
- Bakker A. B., Demerouti E., (2017), "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward", *Journal of Occupational Health Psychology*, 22 (3), 273-285.
- Bakker A. B., Simon A., (2018), "Work Engagement: Current Trends", *Career Development International*, 23 (1), 4-11.
- Bakker A.B., Demerouti E., Sanz-Vergel A. I., (2014), "Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411.
- Baruch Y., (2014), "The Development and Validation of a Measure for Protean Career Orientation", *The International Journal of Human Resource Management*, 25 (19), 2702-2723.
- Bell N., Staw B., (1990), "People as Sculptors Versus Sculpture: The Roles of Personality and Personal Control in Organizations", Cambridge University Press.
- Bretz R. D., Judge T. A., (1994), "Person-Organization Fit and The Theory of Work Adjustment: Implication for Satisfaction, Tenure and Careers Success", *Journal of Vocational Behavior*, 44 (1), 32-54.
- Briscoe J. P., Hall D. T., DeMuth R. L. F., (2006), "Protean and Boundaryless Careers: An Empirical Exploration", *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 30-47.

- Cable M. D., DeRue D. S., (2002), "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions", *Journal of Applied Psychology*, 87 (5), 875-84.
- Carson K. D., Carson P. P., Bedeian A. G., (1995), "Development and Construct Validation of a Career Entrenchment Measure", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68 (4), 301-320.
- Cartwright S., Holmes N., (2006), "The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism", *Human Resource Management Review*, 16 (2), 199-208.
- Cascio W. F., (2003), "Changes in Workers, Work, and Organization". In I. B. Weiner, Editor, "Handbook of Psychology", Wiley.
- Cha, J., Kim, Y., Kim, T. Y., (2009), "Person-Career Fit and Employee Outcomes Among Research and Development Professionals", *Human Relations*, 62 (12), 1857-1886.
- Christian M. S., Garza A. S., Slaughter J. E., (2011), "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance", *Personnel Psychology*, 64 (1), 89-136.
- Cortellazzo L., Bonesso S., Gerli F., Batista-Foguet J. M., (2020), "Protean Career Orientation: Behavioral Antecedents and Employability Outcomes", *Journal of Vocational Behavior*, 116 (4), 103343.
- Creed P. A., Fallon T., Hood M., (2009), "The Relationship Between Career Adaptability, Person and Situation Variables and Career Concerns in Young Adults", *Journal of Vocational Behavior*, 74 (2), 219-229.
- De Vos A., Soens N., (2008), "Protean Attitude and Career Success: The Mediating Role of Self-Management", *Journal of Vocational Behavior*, 73 (3), 449-456.
- De Vos A., Van der Heijden B. I. J. M., Akkermans J., (2020), "Sustainable Careers: Towards A Conceptual Model", *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103196.
- Eby L. T., (2001), "The Boundaryless Career Experiences of Mobile Spouses in Dual-Earner Marriages", *Group & Organization Management*, 26 (3), 343-368.
- Gattiker U. E., Larwood L., (1988), "Predictors for Managers' Career Mobility, Success and Satisfaction", *Human Relations*, 41 (8), 568-591.
- Greenhaus J. H., Parasuraman S., Wormley W. M., (1990), "Effects of Race on Organizational Experiences. Job Performance Evaluations and Career Outcomes", *Academy of Management Journal*, 33 (1), 64-86.
- Greenhaus J. H., Kossek E. E., (2014), "The Contemporary Career: A Work-Home Perspective", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1 (1), 361-388.

Hackman J. R., Oldham G. R., (1975), "Development of The Job Diagnostic Survey", *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.

Hall D. T., (1996), "Protean Careers of the 21st Century", *Academy of Management Executive*, 10 (4), 8-16.

Hall D. T., Moss J. E., (1998), "The New Protean Career Contract: Helping Organizations and Employees Adapt", *Organizational Dynamics*, 26 (3), 22-37.

Hall D. T., Yip J., Doiron K., (2018), "Protean Careers at Work: Self-Direction and Values Orientation in Psychological Success", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 129-156.

Hall K. R., Gong B., Andrade M. S., (2023), "Meaningful Work Linking High-Quality Relationships and Commitment: A Conditional Process Study with Career Orientation", *Journal of Career Development*, 50 (6), 1247-1262.

Harley S., Muller-Camen M., Collin A., (2004), "From Academic Communities to Managed Organizations: The Implications for Academic Careers in UK and German Universities", *Journal of Vocational Behavior*, 64 (2), 329-345.

Harpaz I., Fu X., (2002), "The Structure of the Meaning of Work: A Relative Stability Amidst Change", *Human Relations*, 55 (6), 639-667.

Herrmann A., Hirschi A., Baruch Y., (2015), "The Protean Career Orientation as Predictor of Career Outcomes: Evaluation of Incremental Validity and Mediation Effects", *Journal of Vocational Behavior*, 88, 205-214.

Heslin P. A., (2005), "Conceptualizing and Evaluating Career Success", *Journal of Organizational Behavior*, 26 (2), 113-136.

Hirschi A., Koen J., (2021), "Contemporary Career Orientations and Career Self-Management: A Review and Integration", *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103505.

Hofmans J., Dries N., Pepermans R., (2008), "The Career Satisfaction Scale: Response Bias Among Men and Women", *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 397-403.

Judge T. A., Hurst C., (2007), "The Benefits and Possible Costs of Positive Cores Self-Evaluations: A Review and Agenda for Future Research". In: D. Nelson, C. L. Cooper, Editors, "Positive Organizational Behavior". Sage Publications.

Judge T. A., Bretz R. D., (1992), "Political Influence Behavior and Career Success", *Journal of Management*, 20 (1) 43-65.

Kılıç E., (2024), "Crafting Sustainable Careers: Exploring the Interplay Between Contextual and Individual Determinants", *Doktora Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi*.

Kılıç E., Kitapçı H., (2024), "Contextual and Individual Determinants of Sustainable Careers: A Serial Indirect Effect Model through Career Crafting and Person-Career Fit", *Sustainability*, 16 (7), 2865.

Kirchmeyer C., (2002), "Gender Differences in Managerial Careers: Yesterday, Today and Tomorrow", *Journal of Business Ethics*, 37 (1), 5-24.

Kristof-Brown A. L., Zimmerman R. D., Jonson E. C., (2005), "Consequences of Individuals' Fit at Work: Meta-Analysis of Person Job, Person Organization, Person-Group and Person-Supervisor Fit", *Personnel Psychology*, 58 (2), 281-343.

Lichtenstein B., Hartwell J., Olson N., (1998), "The Boundaryless Career: A New Employment Principle for A New Organizational Era", *Administrative Science Quarterly*, 43 (3), 732-736.

Lopez F. G., Ramos K., (2017), "An Exploration of Gender and Career Stage Differences on A Multidimensional Measure of Work Meaningfulness", *Journal of Career Assessment*, 25 (3), 423-433.

Lysova E. I., Allan B. A., Dik B. J., Duffy R. D., Steger M. F., (2019), "Fostering Meaningful Work in Organizations: A Multi-Level Review and Integration", *Journal of Vocational Behavior*, 110 (Part B), 374-389.

May D. R., Gilson R. L., Harter L. M., (2004), "The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and The Engagement of The Human Spirit at Work", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (1), 11-37.

Nauta A., van Vianen A., van der Heijden, B., van Dam, K., Willemssen M., (2009), "Understanding the Factors That Promote Employability Orientation: The Impact of Employability Culture, Career Satisfaction, and Role Breadth Self-Efficacy", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82 (2), 233-251.

Neck C. P., Milliman J. F., (1994), "Thought Self Leadership Finding Spiritual Fulfilment in Organizational Life", *Journal of Managerial Psychology*, 9 (6), 916.

Ng T. W. H., Eby L. T., Sorensen K. L., Feldman D. C., (2005), "Predictors of Objective and Subjective Career Success: A Meta-Analysis", *Personnel Psychology*, 58 (2), 367-408.

Ng T. W. H., Feldman D.C., (2014), "Subjective Career Success: A Metal-Analytic Review", *Journal of Vocational Behavior*, 85 (2), 169-179.

Ngo H. Y., Hui L., (2018), "Individual Orientations and Career Satisfaction: The Mediating Roles of Work Engagement and Self-Efficacy", *Journal of Career Development*, 45 (5), 425-439.

Nunnally J., Bernstein I., (1994), "Psychometric Theory", McGraw Hill.

Parasuraman S., Greenhaus J. H., Linnehan F., (2000), "Time, Person-Career Fit, and The Boundaryless Career", *Trends in Organizational Behavior*, 7, 63-78.

Pienaar J., Willemse S. A., (2008), "Burnout, Engagement, Coping and General Health of Service Employees in The Hospitality Industry", *Tourism Management*, 29 (6), 1053-1063.

Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Podsakoff N. P., (2012), "Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It", *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569.

Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Lee J. Y., Podsakoff N. P., (2003), "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of The Literature and Recommended Remedies", *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879-903.

Pollak A., Pniak M. C., Rudnicka P., Paliga M., (2017), "Work Engagement: A Systematic Review of Polish Research", *Polish Psychological Bulletin*, 48 (2), 175-187.

Porter, C., Woo, S. E., & Tak, J. (2016). Developing and validating short form protean and boundaryless career attitudes scales. *Journal of Career Assessment*, 24(1), 162-181.

Pratt M. G., Ashforth B. E., (2003), "Fostering Meaningfulness in Working and at Work". In: K. S. Cameron, J. E. Dutton, R. E. Quinn, Editors, "Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline", Berrett Koehler.

Riaz A., Haider M. H., (2010), "Role of Transformational and Transactional Leadership on Job Satisfaction and Career Satisfaction", *Business and Economic Horizons*, 1 (1), 29-38.

Robert D. R., Davenport T. A., (2002), "Job Engagement: Why It's Important and How to Improve It", *Employment Relation*, 29 (3), 21-29.

Rosso B. D., Dekas K. H., Wrzesniewski A., (2010), "On the Meaning of Work: A Theoretical Integration and Review", *Research in Organizational Behavior*, 30, 91-127.

Ryan R. M., Deci E.L., (2000), "Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development and Well-Being", *American Psychologist*, 55 (1), 68-78.

Savickas M., (1995), "Current Theoretical Issues in Vocational Psychology: Convergence, Divergence, and Schism". In: W. B. Walsh, S. H. Osipow, Editors, "Handbook of Vocational Psychology: Theory, Research and Practice (2nd ed.)", Lawrence Erlbaum Associates.

Schaufeli W. B., Salanova M., Gonzalez-Roma V., Bakker A. B., (2002), "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schaufeli W. B., Bakker A. B., (2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study", *Journal of Organizational Behavior*, 25 (3), 293-315.

Schaufeli W. B., Petrou P., Demerouti E., (2016), "Job Crafting in Changing Organizations: Antecedents and Implications for Exhaustion and Performance", *Journal of Occupational Health Psychology*, 21 (3), 283.

Shimazu A., Schaufeli W. B., Kamiyama K., Kawakami N., (2015), "Workaholism vs. Work Engagement: The Two Different Predictors of Future Well-Being and Performance", *International Journal of Behavioral Medicine*, 22 (1), 18-23.

Spreitzer G. M., (1995), "Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation", *The Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.

Steger M. F., Dik B. J., Duffy R. D., (2012), "Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI)", *Journal of Career Assessment*, 20 (3), 322-337.

Takawira N., Coetzee M., Schreuder D., (2014), "Job Embeddedness, Work Engagement and Turnover Intention of Staff in A Higher Education Institution: An Exploratory Study", *SA Journal of Human Resource Management*, 12 (1), 1-10.

Thomas K. W., Velthouse B. A., (1990), "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation", *The Academy of Management Review*, 15 (4), 666-681.

Timms C., Brough P., (2013), "I Like Being A Teacher: Career Satisfaction, The Work Environment and Work Engagement", *Journal Of Educational Administration*, 51 (6), 768-789.

van Vianen A. E. M., (2018), "Person-Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 75-101.

Volmer J., Spurk D., (2011)., "Protean and Boundaryless Career Attitudes: Relationships with Subjective and Objective Career Success", *Zeitschrift Für ArbeitsmarktForschung*, 43 (3), 207-218.

Wilson T., Davies G., (1999), "The Changing Career Strategies of Managers", *Career Development International*, 4 (2), 101-107.

ÖZGEÇMİŞ

Hamdi ASLAN, 1992 yılında Selçuk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde başladığı lisans eğitimini 1996 yılında tamamlayarak mezun olmuştur. Yüksek lisans eğitimine Gebze Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında devam etmekte olup iyi derecede İngilizce bilmektedir.

TEZ ÇALIŞMASI KAPSAMINDA YAPILAN YAYINLAR

Aslan, H., Kitapçı, H., (2024), “Değişken Kariyer Yönelimi ile Bireysel Kariyer Çıktıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ege 11. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, İzmir, Türkiye, 1-3 Haziran 2024.

EKLER

Ek-A: Araştırma Anketi

Dear Participant,

This survey is a part of my master's thesis research that I am continuing at Gebze Technical University, Department of Management. This study aims to examine employees' career development initiatives. It will take approximately 5 minutes to complete the questionnaire. Your participation in this study is completely voluntary. Your responses will be strictly confidential and will not be used other than for academic purposes.

Thank you very much for your time and support.

Hamdi ASLAN

Prof. Dr. Hakan KİTAPÇI

For each statement below, please indicate if you (1) Strongly disagree, (2) Disagree, (3) Neither agree nor disagree, (4) Agree, and (5) Strongly agree.

I am responsible for my success or failure in my career.	1	2	3	4	5
Where my career is concerned, I am very much "my own person."	1	2	3	4	5
Overall, I have a very independent, self-directed career.	1	2	3	4	5
Freedom to choose my own career path is one of my most important values.	1	2	3	4	5
It doesn't matter much to me how other people evaluate the choices I make in my career.	1	2	3	4	5
I navigate my own career, based upon my personal priorities, as opposed to my employer's priorities.	1	2	3	4	5
What's most important to me is how I feel about my career success, not how other people feel.	1	2	3	4	5
I have been given training to help develop my career.	1	2	3	4	5
I have been given work which has developed my skills for the future.	1	2	3	4	5
My supervisor has given me clear feedback on my performance.	1	2	3	4	5
I have been given a mentor to help my career development.	1	2	3	4	5
My supervisor has introduced me to people who will help my career.	1	2	3	4	5
There is a good fit between what my career offers me and what I am looking for in a career.	1	2	3	4	5

The attributes that I look for in a career are fulfilled very well by my present career.	1	2	3	4	5
The career path that I currently pursue gives me everything that I want from a career.	1	2	3	4	5
The match is very good between the demands of my career and my personal skills.	1	2	3	4	5
My abilities and training are a good fit with the requirements of my career.	1	2	3	4	5
My personal abilities and education provide a good match with the demands that my career places on me.	1	2	3	4	5
Even if there was downsizing in this organization, I am confident that I would be retained.	1	2	3	4	5
People who do the same job as me who work in this organization are valued highly.	1	2	3	4	5
My personal networks in this organization help me in my career.	1	2	3	4	5
If I needed to, I could easily get another job like mine in a similar organization.	1	2	3	4	5
I can use my professional networks and business contacts to develop my career.	1	2	3	4	5
The skills I have gained in my present job are transferable to other occupations outside this organization.	1	2	3	4	5
I make an effort to get to know people whose career I admire.	1	2	3	4	5
I make connections with people who share my career interests.	1	2	3	4	5
I make connections with people who have the skills I want to develop in my career.	1	2	3	4	5
I build contacts with people in areas where I would like to work.	1	2	3	4	5
I seek professional coaching from those whose careers I admire.	1	2	3	4	5
I attend events that will help me explore different career paths.	1	2	3	4	5
I ask others to introduce me to people who can positively influence my career.	1	2	3	4	5
I ask others for feedback on my career development.	1	2	3	4	5
At my work, I feel bursting with energy.	1	2	3	4	5
I am enthusiastic about my job.	1	2	3	4	5
I am immersed in my work.	1	2	3	4	5
I have found a meaningful career.	1	2	3	4	5

I have discovered work that has a satisfying purpose.	1	2	3	4	5
My work helps me make sense of the world around me.	1	2	3	4	5
I know my work makes a positive difference in the world.	1	2	3	4	5
I am satisfied with the success I have achieved in my career.	1	2	3	4	5
I am satisfied with the progress I have made toward meeting my overall career goals.	1	2	3	4	5
I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for income.	1	2	3	4	5
I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for advancement.	1	2	3	4	5
I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for the development of new skills.	1	2	3	4	5

Please indicate your demographic characteristics below.

Age:
Sex: Female ☐ / Male ☐
Marital Status: Single ☐ / Married ☐
Education (Graduation): Primary/Secondary ☐ / Bachelor ☐ / Master ☐ / Doctorate ☐
Sector/Industry you work in:
Work arrangement: Full-time ☐ / Flextime ☐
How many years of experience do you have in your career:
Do you have managerial responsibilities in your current job? Yes ☐ / No ☐

Thank you for your participation.