

T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI

KARİYER TATMİNİ İLE İŞE ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ: MANİSA
İLİNDEKİ KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hande Nur GÜNEŞ

Danışman
Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ

MANİSA- 2022

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Kariyer Tatmini ile İşe Adanmışlık İlişkisi: Manisa İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

14/01/2022

Hande Nur GÜNEŞ

ÖZET

KARİYER TATMİNİ İLE İŞE ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ: MANİSA İLİNDEKİ KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu araştırmanın amacı, Manisa ilinde istihdam edilen kamu çalışanlarının kariyer tatmini ile işe adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda anket tekniği kullanılarak 334 kişilik bir örneklem üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu, iki ölçek ve örneklemin demografik yapısını belirlemeye yönelik hazırlanmış sorulardan oluşmaktadır. Araştırmada kariyer tatmini ile işe adanmışlık ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi saptamak için korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırmada bireylerin işe adanmışlıklarını ölçmek için Schaufeli ve diğerleri (2002) tarafından geliştirilen ve Turgut (2011) tarafından Türkçeye çevrilmiş Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği kullanılmıştır. Kariyer tatminlerini ölçmek için ise Greenhaus ve diğerleri (1990) tarafından geliştirilen kariyer tatmini ölçeği kullanılmıştır. Her iki ölçeğin de geçerlilik ve güvenilirlik değerlerinin istatistiki olarak uygun olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda kariyer tatmini ile işe adanmışlık ve alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bir diğer önemli bulgu ise kariyer tatmininin bireyin işe adanmışlık seviyesini belirlemede anlamlı bir değişken olduğudur. Buna göre araştırma sonuçları bireyin kariyerinden tatmin olma seviyesinin, işe adanmışlık seviyesinde de etkili olduğunu istatistiksel olarak ispatlamaktadır.

Anahtar kelimeler: kariyer tatmini, işe adanmışlık, kamu çalışanları

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN CAREER SATISFACTION AND WORK ENGAGEMENT: A RESEARCH ON PUBLIC EMPLOYEES IN MANİSA PROVINCE

The aim of this research is to examine the relationship between career satisfaction and work engagement levels of public employees employed in Manisa. For this purpose, the research was carried out on a sample of 334 people using the questionnaire technique. The questionnaire used in the research consists of two scales and the questions prepared to determine the demographic structure of the sample. In the study, correlation analysis and regression analysis were performed to determine the relationship between career satisfaction and work engagement and its sub-dimensions.

The Utrecht work engagement scale, developed by Schaufeli et al. (2002) and translated into Turkish by Turgut (2011), was used in the study to measure individuals' work engagement. To measure career satisfaction, Greenhaus et al. (1990) career satisfaction scale was used. The results obtained from the validity and reliability analyzes of both scales were statistically appropriate.

The outcome of the research demonstrates that there is a positive relationship between career satisfaction and work engagement and its sub-dimensions. Another important finding is that career satisfaction is a significant variable in determining the individual's work engagement level. Accordingly, the results of the research statistically prove that the level of satisfaction with the career of the individual is also effective in the level of work engagement.

Key words: career satisfaction, work engagement, public employees

TEŞEKKÜR METNİ

Çalışmamın her aşamasında bana destek olan, bilgi ve deneyimleri ile yol gösteren danışman hocam Sayın Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ'a, manevi desteklerini hissettiğim arkadaşlarıma, hayatım boyunca beni destekleyen ve her zaman yanımda olan sevgili aileme sonsuz teşekkür ederim.

Hande Nur GÜNEŞ

Manisa, 2022



İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
TEŞEKKÜR METNİ	iv
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR	ix
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
EKLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞE ADANMIŞLIK

1.1. İŞE ADANMIŞLIK KAVRAMI	4
1.2. İŞE ADANMIŞLIĞIN TARİHSEL GELİŞİMİ	7
1.2.1. Kahn'ın İşe Adanmışlık Yaklaşımı	7
1.2.2. Maslach Ve Leiter'in İşe Adanmışlık Yaklaşımı	9
1.2.3. Schaufeli'nin İşe Adanmışlık Yaklaşımı.....	10
1.3. İŞE ADANMIŞLIK KAVRAMININ BOYUTLARI	11
1.3.1. Dinçlik (Enerjik Olma).....	11
1.3.2. Adanma	12
1.3.3. Yoğunlaşma.....	12

1.4. İŞE ADANMIŞLIK İLE BENZER KAVRAMLAR.....	12
1.4.1. İşkoliklik.....	13
1.4.2. Örgütsel bağlılık	13
1.4.3. İş Tatmini	14
1.5. İŞE ADANMIŞLIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	15
1.6. İŞE ADANMIŞLIĞIN SONUÇLARI	20

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER TATMİNİ

2.1. KARİYER KAVRAMININ TANIMI	23
2.1.1. Kariyer Kavramının Tarihsel Gelişimi	25
2.1.2. Güncel Kariyer Yaklaşımları.....	25
2.1.2.1. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı.....	26
2.1.2.2. Esnek (Değişken) Yaklaşım.....	26
2.1.2.3. Porföy Kariyer	26
2.1.2.4. Çok yönlü kariyer yaklaşımı.....	27
2.1.3. Kariyer Gelişim Kuramları.....	27
2.1.3.1. John Holland’ın Meslek Tercihi Kuramı	28
2.1.3.2. İşe Uyum Teorisi	29
2.1.3.3. Super’ın Benlik Teorisi.....	29
2.1.3.4. Gottfredson’ın Sınırlandırma ve Uzlaşma Kuramı	30
2.1.3.4. Sosyal Bilişsel Kuram.....	30
2.1.4. Kariyer Boyutları.....	31
2.1.4.1. Kariyerin İçsel Boyutu.....	31
2.1.4.2. Kariyerin Dışsal Boyutu	32
2.1.5. Kariyer Sorunları	32
2.1.5.1. Kariyer Platosu	32
2.1.5.2. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık ve Cam Tavan Algısı	32
2.1.5.3. Çift Kariyerli Eşler.....	33
2.1.5.4. Ay ışığı.....	33

2.1.5.5. Çift Kariyerlilik.....	34
2.2. KARIYER TATMİNİ KAVRAMI.....	34
2.2.1. Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler	37
2.2.1.1. Kariyer Tatminin Etkileyen Bireysel Faktörler	37
2.2.1.1.1. Cinsiyet	37
2.2.1.1.2. Yaş	38
2.2.1.1.3. Eğitim.....	38
2.2.1.1.4. Medeni Durum	38
2.2.1.2. Kariyer Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	39
2.2.1.2.1. Örgüt İçindeki Unvan.....	39
2.2.1.2.2. Örgütte Çalışma Süresi	39
2.2.1.2.3. İş Stresi.....	39
2.2.2. Kariyer Tatmininin Sonuçları.....	40

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KARIYER TATMİNİ İLE İŞE ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ: MANİSA İLİNDEKİ KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	42
3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	43
3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	43
3.2.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	44
3.2.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli.....	45
3.2.4. Veri Toplama Süreci.....	46
3.2.5. Veri Toplama Araçları.....	46
3.2.5.1. İşe Adanmışlık Ölçeği	47
3.2.5.2. Kariyer Tatmini Ölçeği.....	47
3.3. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR	47
3.3.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	49
3.3.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik.....	50

3.3.2.1. İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Analizler.....	50
3.3.2.2. Kariyer Tatmini Ölçeğine İlişkin Analizler	56
3.3.3. Normal Dağılıma Uygunluk	57
3.3.4. Ölçek Ortalamaları	59
3.3.5. Fark Testleri	60
3.3.5.1. Bağımsız Gruplar T Testi Sonuçları	60
3.3.5.2. ANOVA Analizi Sonuçları	63
3.3.6. Korelasyon Analizi	67
3.3.7. Regresyon Analizi	68
3.3.8. Hipotezlerin Kabul- Red Durumları	70
SONUÇ VE ÖNERİLER	71
KAYNAKÇA	77

KISALTMALAR

AGFI: Düzeltilmiş Uyum İyiliği Endeksi

CFI: Karşılaştırmalı Uyum Endeksi

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

GFI: İyilik Uyum Endeksi

RMSEA: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü

TLI: Normlaştırılmamış Uyum İndeksi

vb.: ve benzeri

vd.: ve diğerleri



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Kavramın Ulusal Yazındaki Kullanım Şekilleri.....	4
Tablo 2: Örneklemin Demografik Özellikleri.....	49
Tablo 3: DFA Uyum İndeksleri ve Eşik Değerleri	51
Tablo 4: İşe Adanmışlık Ölçeği DFA Uyum İyiliği Değerleri	53
Tablo 5: Cronbach's Alpha (α) Katsayısı Güvenilirlik Düzeyleri	53
Tablo 6: İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Veriler	55
Tablo 7: Kariyer Tatmini Ölçeği DFA Uyum İyiliği Değerleri.....	57
Tablo 8: Kariyer Tatmini Ölçeğine İlişkin Veriler	57
Tablo 9: Araştırma Değişkenlerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	58
Tablo 10: Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Ortalamalar.....	59
Tablo 11: İşe Adanmışlık ile Cinsiyete İlişkin T Testi	60
Tablo 12: Kariyer Tatmini ile Cinsiyete İlişkin T Testi.....	60
Tablo 13: İşe Adanmışlık ile Medeni Duruma İlişkin T Testi	61
Tablo 14: Kariyer Tatmini ile Medeni Duruma İlişkin T Testi	61
Tablo 15: İşe Adanmışlık ile Yöneticilik Görevine İlişkin T Testi	62
Tablo 16: Kariyer Tatmini ile Yöneticilik Görevine İlişkin T Testi.....	62
Tablo 17: İşe Adanmışlık ile Yaşa İlişkin T Testi	63
Tablo 18: Kariyer Tatmini ile Yaşa İlişkin T Testi.....	63
Tablo 19: İşe Adanmışlık ile Gelir Durumuna İlişkin ANOVA Analizi	64

Tablo 20: Kariyer Tatmini ile Gelir Durumuna İlişkin ANOVA Analizi.....	64
Tablo 21: Kariyer Tatmininin Hangi Gelir Düzeyinde Farklılaştığına İlişkin Post- Hoc Testi.....	65
Tablo 22: İşe Adanmışlık ile Tecrübe Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi	65
Tablo 23: Kariyer Tatmini ile Tecrübe Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi.....	66
Tablo 24: İşe Adanmışlık ile Eğitim Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi.....	66
Tablo 25: Kariyer Tatmini ile Eğitim Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi	67
Tablo 26: Korelasyon Değerleri.....	67
Tablo 27: Değişkenler Arası Korelasyonlar.....	68
Tablo 28: Regresyon Analizi Sonuçları	69
Tablo 29: Araştırma Hipotezlerinin Kabul- Red Durumları.....	70

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kahn'ın Kişisel Adanmışlık Modeli	8
Şekil 2: Maslach vd. Tükenmişlik Antitezi Yaklaşımı Modeli.....	9
Şekil 3: İşe Adanmışlığı Etkileyen Faktörler	15
Şekil 4: Bakker ve Demerouti'ye Göre İşe Adanmışlığı Etkileyen Faktörler	17
Şekil 5: İşe Adanmışlığın Öncülleri	18
Şekil 6: İşe Adanmışlığın Ardılları	20
Şekil 7: Araştırmanın Modeli.....	46
Şekil 8: İşe Adanmışlık Ölçeği DFA Sonucu	52
Şekil 9: Kariyer Tatmini Ölçeği DFA Sonucu	56

EKLER LİSTESİ

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Ek 2: Etik Kurul İzni



GİRİŞ

İş dünyasındaki, teknolojik gelişmeler ve değişimler, iş kollarının çeşitlenmesi gibi nedenler bireylerin kariyerleri ile ilgili beklentilerini artırmaya başlamıştır. Bu nedenle bireyler için önemli olan kariyer kavramı örgütler için de önemli hale gelmiştir. Örgütler özellikle çalışanlarının kariyerlerinden tatmin olmalarına yönelik düzenlemeleri daha ön plana çıkarmaya başlamıştır. Çünkü örgütlerin sahip oldukları kaynakların en başında insan kaynağı gelmektedir. Örgütlerin rekabet ile mücadele edebilmek ve başarılı olabilmek için nitelikli çalışanlarını kaybetmemesi gerekmektedir. Bu açıdan insan kaynağının etkili bir şekilde yönetimi örgütlerin geleceği için belirleyici bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar, işe adanmışlık ve kariyer tatmini değişkenlerinin, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde belirleyici olan iki önemli faktör olduğunu ortaya koymaktadır (Anafarta ve Yılmaz, 2019; Çamur, 2019; Kenek ve Sökmen, 2018).

Bireylerin kariyerlerinden tatmin olmaları, örgütlerin iş dünyasında varlıklarını sürdürmeleri ve rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamaları açısından etkilidir. Bireyler, iş hayatına girmeleri ile birlikte beklentilerini karşılamak, örgüt içerisinde yükselmek, güç ve statü kazanmak gibi isteklerine ulaşmak için gayret gösterirler. Başarılı olduklarında ve bulundukları konumdan mutlu olduklarında sahip oldukları işleri kaybetmemek için sorumlu oldukları işlere kendilerini adamaktadırlar. Bu noktada çalışanın sorumlu olduğu işine karşı yoğun bağlılık duyması olarak tanımlanabilecek olan işe adanmışlık kavramı önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütlerin iş dünyasında başarılı olup olmamaları çalışanlarına bağlıdır. Çünkü örgütlerin ortaya koydukları çıktılar çalışanlar tarafından oluşturulmaktadır. Bu açıdan örgütlerin ellerinde bulundurdukları insan kaynağını iyi değerlendirmeleri ve kendi açılarından avantaja çevirmeleri gerekmektedir. Çünkü çalışanların sergilediği performans ve iş çıktıları örgütlerin başarısını göstermektedir. Bu durumda çalışanların kariyer tatminleri ve işe adanmışlık seviyelerinin yüksek olması rekabetin yoğun olduğu iş dünyasında örgütlere yarar sağlayacak unsurlar olarak literatürde yer almaktadır (Engiz, 2009; Yavan, 2016).

Kariyer tatmini kavramı bireylerin kariyerlerinden memnun olmalarını ifade etmektedir. Bireylerin kariyerlerinden tatmin olmaları, hem bireyler için hem de işletmeler için önem oluşturmaktadır. Bireylerin kariyerlerinden tatmin olmaları, işletmelerin iş dünyasında varlıklarını sürdürmeleri ve rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamaları açısından etkilidir. Bireylerin kariyerlerinden tatmin olmaları onların bireysel amaçlarına ulaşmalarını sağlamaktadır. Aynı zamanda örgütlerin belirlemiş oldukları amaçları gerçekleştirmelerinde de etkilidir. Kariyerinden tatmin olan birey hem bireysel amaçlarına ulaşacak hem de örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmelerinde etkili rol oynayacaktır.

İşe adanmışlık kavramı ise insan kaynağının yönetilmesi ve örgütlerin verimliliği açısından oldukça önemli bir konu olarak literatürde yer almaktadır. İşe adanmışlık, bireylerin fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak kendilerini işlerine vermeleri olarak tanımlanmaktadır. Birey, kendini işine adanmış durumda işini benimseyecek ve işinin başındayken yorgunluk hissetmeyecektir. Bu bakımdan rekabetin oldukça yoğun olduğu iş dünyasında, örgütlerin diğer örgütlerden üstünlük sağlamalarında işe adanmışlık etkili olmaktadır. Aynı zamanda işine adanmış bireyler, yaratıcı ve yenilikçi düşüncelere açık oldukları için sürekli değişim halinde olan iş dünyasına daha kolay adapte olacaklardır.

Çalışma yaşamında hem birey hem de örgüt açısından olumlu bir anlamı bulunan olgulara karşılık gelen kariyer tatmini ve işe adanmışlık kavramları ayrı ayrı birçok araştırmaya konu olmakla birlikte; her iki olgunun birlikte ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu dikkati çekmektedir. Literatür incelendiğinde, kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi aydınlatmak açısından yeni araştırmalara ihtiyaç olduğu; örneğin bu ilişkiyi kamu çalışanları bağlamında ele alan araştırmaların bulunmadığı görülmektedir.

Bu araştırmanın amacı kamu çalışanları bağlamında kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasındaki ilişkileri açıklığa kavuşturmadır. Bu bağlamda şu sorulara yanıt aranmaktadır: Kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasında bir ilişki var mı? Varsa bu ilişkinin yönü nedir? Kariyer tatmini, işe adanmışlık olgusunu etkileyen bir değişken midir? Böyle bir etki söz konusu ise, kariyer tatmini işe adanmışlığı ne ölçüde açıklamaktadır? Bu amaçla Manisa ili dahilindeki kamu kurumlarında istihdam edilen 334 çalışandan veri toplanmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işe adanmışlık kavramı, tarihsel süreci, işe adanmışlığın boyutları, benzer kavramlar, işe adanmışlığı etkileyen faktörler, işe adanmışlık ile benzer kavramlar işe adanmışlığın sonuçları ele alınmıştır. İkinci bölümde kariyer kavramı, tarihsel süreci, güncel kariyer yaklaşımları, kariyer gelişim kuramları, kariyerin boyutları, kariyer sorunları, kariyer tatmini kavramı, kariyer tatminini etkileyen faktörler, kariyer tatmininin sonuçları ele alınmıştır. Üçüncü bölüm araştırmanın metodolojisidir. Araştırmanın amacı, önemi, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, oluşturulan hipotezler, veri analiz yöntemi ve sonuç kısmı yer almaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

İŞE ADANMIŞLIK

Bu bölümde işe adanmışlık kavramının tanımı ve tarihsel süreci, işe adanmışlığın boyutları, işe adanmışlığı etkileyen faktörler, işe adanmışlığın sonuçları başlıklarına yer verilecektir.

1.1. İŞE ADANMIŞLIK KAVRAMI

İngilizce literatürde “work/ job engegament” olarak tanımlanan kavramın Türkçesi konusunda bir fikir birliği sağlanamamıştır. Bu çalışmada işe adanmışlık olarak ele alınan kavramın, literatürde daha farklı kullanımlarına rastlamak mümkündür. Tablo 1, kavramın ulusal yazında karşılaşılan diğer kullanımlarını listelemektedir.

Tablo 1: Kavramın Ulusal Yazındaki Kullanım Şekilleri

Kavramın Türkçe Karşılıkları	Araştırmacılar
İşe Cezbolma	Doğan (2002), Dalay (2007), Öz (2008), Ertemli (2011), Esen (2011), Göktepe (2012), Müceldili ve Erdil (2013), Karagonlar, Öztürk ve Özmen (2015), Özer, Saygılı ve Uğurluoğlu (2015)
İşe Bağlanma	Agin (2010), Ersen (2014)
İşle Bütünleşme	Arı (2011), Kavgacı (2014), Öngöre (2013)
İşe Gönülden Adanma	Bal (2008), Bakalcı (2010), Bal (2009), Çakıl (2011), Erim (2009), Taştan (2014), Yaldıran (2010)
İşe Adanmışlık, İşe Adanma	Ulukapı, Çelik, Yılmaz (2014), Bostancı ve Ekiyor (2015), Demirel (2014), Kanten ve Yeşiltaş (2013), Kurtpınar (2011), Kanten (2016),
İşe Bağlılık	Eryılmaz ve Doğan (2012), Doğan, Eryılmaz ve Ercan (2014)
İşe Angaje Olma	Güneşer (2007)
Çalışmaya Tutkunluk	Turgut (2013), Ünal ve Turgut (2013), Özsoy, Filiz, Semiz (2013)

Kaynak: Gürlek ve Tuna, 2019: 37

İşe adanmışlık, pozitif psikolojinin ve pozitif örgütsel davranış akımının içerisinde yer alan kavramlardandır. Pozitif psikoloji, psikoloji biliminin ağırlıklı olarak olumsuzluklara odaklanıyor oluşuna tepki olarak ortaya çıkan araştırma alanıdır (Luthans, 2002: 58). Bireylerin olumlu yönlerine vurgu yapmaya odaklanan pozitif

psikoloji hareketinin başlaması ile bireylerin karşılaştıkları sorunları ön plana çıkarmak yerine olumlu düşünceleri benimseyip, karşılaştıkları olumsuzluklara karşı pes etmeden güçlü durmalarını sağlamak hedeflenmiştir (Keser ve Yılmaz: 2018: 97-98). Pozitif psikoloji, pozitif tecrübeleri, pozitif bireysel davranışları ve bu davranışların gelişmesine olanak sağlayan koşulları incelemektedir (Duckworth vd., 2005: 630). Bireyin olumsuz yönlerinin aksine güçlü, olumlu yönlerine odaklanılmaktadır (Seligman, 2002: 3).

Psikoloji alanındaki gelişmeler, onunla yakın temas halindeki diğer bilim dallarını ve araştırma alanlarını da etkilemiştir. Pozitif psikolojinin örgüt alanına yansması ile ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış akımı, çalışanların olumlu yönlerine odaklanmaya başlamıştır (Bostancı ve Ekiyor, 2015: 38).

Pozitif örgütsel davranış, çalışanların performanslarının etkin bir şekilde yönetilmesini ve örgütlerde insan kaynaklarının geliştirilmesini amaçlamaktadır. Çalışanların sergilemiş oldukları pozitif örgütsel davranışlar, örgütlerin amaçlarına ulaşmalarında, gelişim göstermelerinde ve örgütsel sonuçlarda etkili olmaktadır. Hem çalışanlara hem de örgütlerin yararına olan pozitif örgütsel davranış, çalışanların iş deneyimlerine, refahına ve mutluluğuna önem verirken; örgüt açısından ise çalışanların güçlü oldukları yönlerin ve psikolojik kapasitelerinin yönetilmesiyle örgüt içerisindeki performansların iyileşmesine, örgütsel gelişime ve örgütsel değişime katkı sağlamaktadır. Bu durumda çalışan ve örgüt için kazan- kazan durumu ortaya çıkmakta (Bakker ve Schaufeli, 2008: 148) ve işe adanmışlık bu olumlu yönlerden kabul edilmektedir (Schaufeli vd., 2006: 702).

İşe adanmışlık ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında literatürde birçok tanım yer almaktadır.

Attridge'e (2009: 384) göre işe adanmışlık, bireylerin işlerine karşı olumlu duygulara sahip olmaları, işlerini bireysel olarak anlamlı bulmaları, iş sorumluluklarının yönetilebilir olduğunu düşünmeleri ve işlerinin geleceği hakkında pozitif düşünceleridir.

Yavan'a (2016: 279) göre işe adanmışlık kavramı, sevinç ve yaptığı işten onur duyma hissi şeklinde tanımlanabileceği gibi hedef yönlü tavırları garantileyen, yüksek oranda hareketlilik isteyen, belirlenen hedeflere ulaşmak için kalıcılık sağlayan, içsel motivasyonun temel boyutlarını inceleyen bir kavram olarak da ifade edilebilir. Bu

kavram çalışanların içsel motivasyonlarının bir simgesidir ve aklın olumlu ve işlevsel halini göstermektedir.

Rothbard (2001: 656), Kahn'ın (1990) yapmış olduğu işe adanmışlık kavramı tanımından esinlenerek işe adanmışlığı, bireyin yapmış olduğu iş ile ilgili etkinliklere bütünüyle odaklandığı psikolojik bir durum olarak tanımlamıştır. Bu çalışmada işe adanmışlık kavramının iki temel unsuru olarak dikkat ve yoğunlaşmaya vurgu yapılmıştır. Dikkat, bireyin çalışırken zihinsel açıdan işine odaklanmak için belirlediği süre olarak, yoğunlaşma ise yapmış olduğu işe kendini kaptırması olarak açıklanmaktadır.

Diğer bir tanıma göre işe adanmışlık kavramı; çalışanların işleri için zaman harcamaları, gayret göstermeleri, işlerini anlamlı bulmaları, enerjik olmaları ve tamamen konsantre olarak işlerine gömülmeleri anlamına gelmektedir. Araştırmalar işe adanmış çalışanların, yüksek bir enerjiye ve inanca sahip olduğunu, olumlu tutumlarından dolayı takdir, başarı ve tanınma açısından kendi olumlu geri bildirimlerine ulaştıklarını göstermektedir. Kendini işine adanmış bireyler uzun ve yoğun bir çalışma gününden sonra kendilerini yorgun hissetseler de bu yorgunluğu olumlu bir durum olarak tanımlamaktadırlar (Bakker vd., 2011: 5). Ayrıca kendini işe adanmış bireyler, işkoliklerden farklı olarak kuvvetli ve reddedilemez bir içgüdü ile değil, yapmış oldukları işleri eğlenceli buldukları için fazla çalışmaktadırlar (Gorgievski vd., 2010: 85).

İşletmenin var olması ve devamlılığını sağlayabilmesi ile doğrudan ilişkili olan işe adanmışlık; bireyin performansı ve örgüt performansına yarar sağlaması açısından ve adanmışlığın olmaması durumunda örgütün olumsuz etkilenmesi nedeniyle günümüzde çalışma hayatında üzerine yoğunlaşılması gereken bir kavram olarak literatürde yer almaktadır. Yapılan tüm tanımların vurguladığı noktanın çalışanların fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan enerjilerini işlerinde kullanarak işlerinde yoğunlaşmaları ve işlerine karşı olumlu ruh hali sergilemeleri olduğu söylenebilir (Denizli, 2018: 85-86; Yavan, 2016: 283).

Tanımlarda da bahsedildiği gibi işe adanmışlık düzeyi yüksek çalışanlar bireysel anlamda kendilerine sağladıkları faydanın yanında işletmelere örgütsel açıdan da katkılar sağlamaktadır (Hughes ve Rog, 2008: 749). İşe adanmışlık kavramı işletmelerin diğer tüm işletmelere karşı rekabet avantajı sağlamasında iyi bir araç

olmaktadır. Çünkü iyi yönetilmesi ve kararlara katılımının sağlanması durumunda insan kaynağı, işletmenin rakipleri tarafından kolayca taklit edilemeyen değerli bir unsurdur (Anitha, 2014: 309). İşine adanmış birey ile diğerleri arasındaki fark; adanmışlık düzeyi yüksek olan bireyin enerjik, duygusal olarak işine bağlı, güçlü iletişim kurabilen, çözüm odaklı bir yaklaşıma sahip olmasıdır. İşe adanmışlığı yüksek çalışanlar yaptıkları işlerin önemli olduğunu, işin emek gerektirdiğini ve belirli bir amacı içinde barındırdığını düşünürler. Yapmış oldukları işleri büyük bir istekle yaparlar ve işleriyle onur duyarlar (Çalışkan, 2014: 370- 371).

1.2. İŞE ADANMIŞLIĞIN TARİHSEL GELİŞİMİ

İşe adanmışlık kavramının tarihsel sürecine bakıldığında karşımıza ilk olarak William Kahn'ın 1990 yılındaki çalışması çıkmaktadır. Bu çalışması ile Kahn, işe adanmışlık kavramının teorik olarak çerçevesini oluşturmuştur. Daha sonra yapılan çalışmalar, işe adanmışlığın daha önemli hale gelmesinde etkili olmuştur. Aşağıda işe adanmışlık kavramının gelişmesinde etkili olan yaklaşımlar hakkında bilgi verilmektedir.

1.2.1. Kahn'ın İşe Adanmışlık Yaklaşımı

İşe adanmışlık kavramı literatüre ilk olarak William Kahn (1990) tarafından kazandırılmıştır. Kahn'ın işe adanmışlık ile ilgili yapmış olduğu çalışmanın dayanağı Goffman'ın (1961) rol teorisine dayanmaktadır. Rol teorisinde bireylerin rollerine bağlılığı ve rollerinden ayrılımlarından bahsedilmektedir. Goffman role bağlanmayı rol benimseme ile rolden ayrılmayı ise rol mesafesi ile açıklamaktadır. Birey ile rolü arasında bütünlüğü sağlayan davranışlar rol benimsemeyi göstermekte; bireyi rollerinde ayıran davranışlar ise rol mesafesini göstermektedir. Bu teori Kahn'ın çalışmasının başlangıç noktasını oluşturmaktadır.

Kahn (1990: 694), adanmışlık kavramını kişisel adanma olarak ele almış ve çalışmasında “*bireylerin kendilerini hem fiziksel hem duygusal hem de bilişsel olmak üzere tamamıyla işlerine vermeleri*” şeklinde tanımlamıştır.

Kahn tarafından geliştirilmiş olan model Şekil 1' de verilmiştir.

Şekil 1: Kahn'ın Kişisel Adanmışlık Modeli

Psikolojik şartlar	Etkilenme seviyesi	Boyutları
• <u>Anlamlılık</u> • <u>Güvenlik</u> • <u>Uygunluk</u>	• <u>Bireysel</u> • <u>Kişilerarası</u> • <u>Grup</u> • <u>Gruplararası</u> • <u>Örgütsel</u>	• <u>Fiziksel</u> • <u>Duygusal</u> • <u>Zihinsel</u>

Kaynak: Kahn, 1990'dan aktaran Kurtpınar, 2011: 3- 9

Şekil 1'de görüldüğü gibi Kahn (1990) işe adanmışlığı üç boyuta ayırmıştır. Bu boyutlar: fiziksel, duygusal ve bilişsel boyutlardır. Çalışanın elinde bulunan tüm olanakları kullanmasını ifade eden fiziksel adanma, bireyin tam anlamıyla kendini bedenen işine vermesi, en iyi performansı göstermek için tüm gayretini işine harcaması, yoğun olarak çalışması ve çok fazla enerji sarf etmesidir. Duygusal adanma, çalışanın işine karşı enerjik ve istekli olması, işine karşı olumlu hislere sahip olması ve işi ile duygusal bir bağ kurmasıdır. Çalışanın zihinsel enerjisini harcamak olarak ifade edilen bilişsel adanma ise bireyin işine odaklanması, işini yaparken tüm dikkatini işine vermesi, işine özen göstermesi ve işine yoğunlaşmasıdır (Kanbur ve Kanbur, 2018).

Kahn bu çalışmasında temel olarak iki ayrı konuyu ele almıştır. İlki bireyin işte sahip olduğu rolünün sonucunda elde etmiş olduğu psikolojik deneyimin kendi tutum ve davranışlarını etkilemesidir. İkincisi ise bireysel, kişilerarası, grup, gruplararası ve örgütsel faktörlerin bireyin örgüt içerisindeki deneyimlerini etkilemesidir (Kahn, 1990: 695).

Kahn (1990) bireylerin rol davranışları sergilerken kendilerine 3 soru sorduklarını ve cevaplara bağlı olarak adanma veya adanmama durumunun ortaya çıktığını öne sürmektedir. Bu sorular: (1) *“Bu durumda olmam benim için ne kadar anlamlı?”*, (2) *“Bunu yapmam ne kadar güvenli?”*, (3) *“Bunu nasıl yapabilirim?”* şeklindedir. Bunun sonucunda kişisel adanmayı etkileyen 3 psikolojik durum (anlamlılık, güvenlik, kullanılabilirlik) bulunmaktadır. Anlamlılık; kişinin fiziksel, bilişsel veya duygusal enerjisinin karşılığını alabilmesi olarak tanımlanabilir. Bireyler kendilerini yararlı ve değerli hissettiklerinde bu hissi yaşamaktadır. Güvenlik; kişinin imaj, statü veya durumu üzerindeki olumsuz sonuçlarından korkmadan kendini ifade etmesi ve gösterebilmesi olarak ifade edilebilir. Bireyler kendilerini ifade ettiklerinde

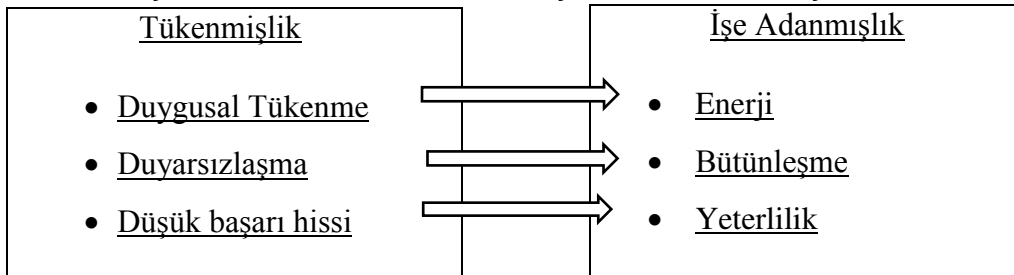
olumsuzluklarla karşılaşmayacaklarını hissettikleri zaman kendilerini güvende hissederler. Bunun yanı sıra bireyler kendileri için tehdit oluşturacak bir durum hissettiklerinde ise kendilerinin güvensiz bir ortamda olduklarını düşünmektedirler. Uygunluk (kullanılabilirlik); bireyin yer aldığı işin, pozisyonun ve örgütteki rolünün sahip olduğu yeteneğe uygun olmasıdır. Kahn'a göre bireyin kendini güvende hissetmesi, yaptığı işin anlamlı olduğunu düşünmesi ve işini yapabilmesi için tüm iç ve dış kaynaklara sahip olması halinde işe adanmışlık sağlanacaktır (Kahn, 1992: 322). Kahn bu çalışması ile işe adanmışlık ile ilgili yapılacak olan çalışmalar için teorik bir çerçeve çizmiştir (Öner, 2019: 35).

May ve diğerleri (2004: 23) Kahn'ın çalışmasında vurguladığı üç psikolojik unsurun işe adanmışlık kavramı ile ilişkisini Orta Batı Amerika'da faaliyet gösteren bir sigorta şirketinde araştırmıştır. Araştırmanın bulgularında üç psikolojik unsurun (anlamlılık, güvenlik, uygunluk) işe adanmışlık kavramı ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu doğrulanmıştır. Tüm bunların sonucunda bireyler kendileri için anlam ifade eden, güvenli ve kendileri için uyumlu olduğunu düşündükleri işlerde daha fazla işe adanma davranışı sergilemektedir (Kahn, 1990, s703).

1.2.2. Maslach Ve Leiter'in İşe Adanmışlık Yaklaşımı

İşe adanmışlık kavramı üzerine yapılan diğer bir çalışma ise Maslach ve Leiter'e (1997) aittir. Pozitif psikolojinin de etkisiyle olumsuz bir kavram olan tükenmişlik kavramının antitezi olarak işe adanmışlıktan bahsetmişlerdir. Maslach ve Leiter (1997: 23) tükenmişlik kavramını "adanmışlıkta meydana gelen erozyon" şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanıma göre tükenmişlik kavramı adanmışlık kavramının zıddı olarak kabul edilmiştir. Maslach ve diğerlerinin tükenmişlik antitez yaklaşımı modeli Şekil 2' de verilmiştir.

Şekil 2: Maslach vd. Tükenmişlik Antitezi Yaklaşımı Modeli



Kaynak: Maslach vd., 2001'den aktaran Kurtpınar, 2011: 3- 10

Maslach ve Leiter işe adanmışlığı tükenmişlik kavramının üç alt boyutunun (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük başarı hissi) zıddı olduğunu öne sürmüşler ve işe adanmışlık kavramının boyutlarını da enerji, bütünleşme ve yeterlilik olarak sınıflandırmışlardır. Enerji; örgüt içerisinde karşılaşılan olumsuz durumlara karşı çalışanın sahip olduğu tüm gücünü işine harcamak istemesidir. Bütünleşme; bireyin sahip olduğu özellikler ile içerisinde bulunduğu örgütü özdeşleştirmesidir. Yeterlilik; bireyin işindeki yetkinliği ve yetkinlikleri sonucunda elde ettiği başarı duygusudur (Atabay, 2019: 33).

Maslach ve Leiter'e (1997: 24) göre bireyde tükenmişlik hissi başladığında adanma duygusu azalmaya başlamakta ve enerji duygusal tükenmeye, bütünleşme duyarsızlaşmaya, yeterlilik düşük başarı hissine dönüşmektedir. Buna göre bir kişinin işe adanmışlık seviyesinin belirlenmesi için tükenmişlik seviyesini ölçmek yeterli olmaktadır. Diğer bir ifade ile tükenmişlik seviyesinin düşük olması işe adanmışlık seviyesinin yüksek, tükenmişlik seviyesinin yüksek olması işe adanmışlık seviyesinin düşük olmasına işaret etmektedir (Bal, 2009: 546). Maslach ve Leiter'in yapmış olduğu çalışma işe adanmışlık kavramının gelişmesinde önemli bir yer tutmaktadır.

1.2.3. Schaufeli'nin İşe Adanmışlık Yaklaşımı

İşe adanmışlık konusunda literatürde pek çok çalışması olan ve kavramın popülerlik kazanmasında etkisi olan Schaufeli ve diğerleri (2002: 74) işe adanmışlığı, kişinin sahip olduğu dinçlik, adanma ve yoğunlaşma dolayısıyla işinden duyduğu memnuniyet ve psikolojik tatmin olarak açıklamaktadırlar. Adanma kavramı belirli bir süre olmaksızın herhangi bir nesneye, olaya, kişiye ve davranışa bağlı olmayan, sürekliliği olan duygusal ve bilişsel durumlar olarak ifade edilmiştir.

Schaufeli ve diğerleri (2002: 74) işe adanmışlık kavramını tükenmişliğin zıddı olduğunu kabul etmiş olmalarına rağmen bu iki kavramın aynı ölçek ile ölçülmesinin yeterli olmayacağını belirtmişlerdir. Çünkü işe adanmışlığın alt boyutları olan dinçlik ve adanma boyutları, tükenmişlik kavramının alt boyutlarını oluşturan duygusal tükenmişlik ve duyarsızlık durumunun tam zıddı olarak kabul edilirken yoğunlaşma boyutu ise tükenmişliğin diğer bir alt boyutu olan düşük başarı hissini karşıtı olarak kabul edilmemiştir. Bu nedenle Schaufeli ve diğerleri işe adanmışlık kavramının tükenmişlik kavramından ayrı olarak ölçülebileceğini ortaya koymuşlardır. Bunun

üzerine Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeğini geliştirmişlerdir. Bu ölçekte işe adanmışlığın üç alt boyutundan bahsedilmektedir. Bu boyutlar; dinçlik, adanma ve yoğunlaşmadır.

1.3. İŞE ADANMIŞLIK KAVRAMININ BOYUTLARI

Yukarıda da değinildiği gibi işe adanmışlığın boyutları ile ilgili literatürde farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. İşe adanmışlık kavramını ilk ortaya atan William Kahn, 1990 yılında yapmış olduğu çalışmada bu boyutları duygusal, fiziksel ve bilişsel olarak; Maslach, 2001 yılında yapmış olduğu çalışmada bu boyutları bütünleşme, yeterlilik ve enerji olarak; Schaufeli ise 2002 yılında yapmış olduğu çalışmada bu boyutları dinçlik, adanma ve yoğunlaşma olarak sınıflandırmıştır.

Literatür incelendiğinde işe adanmışlığın boyutları ile ilgili en kapsamlı çalışmanın Schaufeli ve diğerleri tarafından yapıldığı görülmektedir. (Yalçın, 2019: 37). Schaufeli ve diğerleri tarafından 2002 yılında geliştirilmiş olan Utrecht İşe adanmışlık ölçeğinde üç alt boyut bulunmaktadır. Bu boyutlar: dinçlik (enerjik olma), adanma ve yoğunlaşmadır (Schaufeli, 2002: 74).

1.3.1. Dinçlik (Enerjik Olma)

Dinçlik; bireyin çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel esnekliğe sahip olması, işine çaba harcaması ve zorluklar karşısında sebat etmesidir (Schaufeli, 2002: 74). Turgut'a (2011: 156) göre bireyin işinin başındayken kendini dinç hissetmesi, güdülenmesini ve olası zorluklar karşısında sabırla işini yapmaya devam etmesini sağlayacaktır.

İşinin başındayken dinçlik hisseden bireylerin, fiziksel açıdan aktif davranışlar sergiledikleri, bilişsel açıdan pratik düşündükleri, yaratıcı davranışlar gösterdikleri ve çevrelerindeki insanlarla doğru etkileşimler kurdukları söylenebilir (Little vd., 2011: 467). İşe adanma kavramının özellikle dinçlik boyutunda, bireyin işine karşı çaba içerisinde olması ve yüksek bir enerjiye sahip olması performansının daha iyi olmasına olanak sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışanların yüksek düzeyde performans göstermeleri kendi iş sorumluluklarının ötesine geçerek işletme için yararlı faaliyetlerde bulunmalarını sağlamaktadır (Bakker vd., 2014: 398).

1.3.2. Adanma

Adanma boyutu; bireyin coşku, ilham, gurur, meydan okuma duygusu ile işine odaklanmasıdır (Schaufeli, 2002, s. 74). Turgut'a (2011: 156) göre çalışmaya kendini adanmış bireyler yaptıkları işlerin ilgi çekici olduğunu, bir amacının olduğunu, anlam ifade ettiğini ve mücadele gerektirdiğini düşünmektedir.

Adanma, bireyin işini önemseyip, karşılaştığı zorluklarla mücadele etmesi, işi hayatının merkezine alarak yüksek düzeyde katılım göstermesini ifade etmektedir (Öztürk vd., 2011: 86). Bu durum çalışanın işine adanmış emek ve gösterdiği katılım bağlamında, işi ile ilgili motivasyon düzeyini göstermektedir (Alessandri vd., 2018: 37).

1.3.3. Yoğunlaşma

Yoğunlaşma boyutu; bireyin işini yaparken zamanın nasıl geçtiğini anlamaması ve işten ayrılırken güçlük çekmesi, işine tamamen konsantre olması ile ilgilidir (Schaufeli, 2002, s.74). Turgut'a (2011: 156) göre bireyin yapmış olduğu işe kendini odaklamasıdır. İşine yoğunlaşmış birey; kendisini işine kaptırır, zamanın nasıl geçtiğinin farkına varmaz ve yapmış olduğu işe ara vermekte güçlük çeker.

Çalışanın işine yoğunlaşma düzeyi yaratıcılığın oluşmasında önemli bir unsurdur (Mainemelis, 2001: 552). Aynı zamanda bu boyut çalışanların tüm yeteneklerini ve güçlerini kullanarak işe katılmasını sağlayarak işletmeye başarı getirmektedir (Baran, 2019: 52).

1.4. İŞE ADANMIŞLIK İLE BENZER KAVRAMLAR

Literatürde işe adanmışlık kavramına çok yakın görünen, ancak esasen ondan farklı olan; yine de zaman zaman onun yerine kullanıldığına tanık olduğumuz bazı kavramlar göze çarpmaktadır. Söz konusu kavramlar ile işe adanmışlık arasındaki farklılıkları ortaya koymak, konunun anlaşılması açısından önemlidir. Bu başlık altında bu kavramlar incelenecektir.

1.4.1. İşkoliklik

İşkoliklik kavramı ilk olarak 1971 yılında Oates tarafından incelenmiştir. Oates (1971) işkolikliği, bireyin kontrol altında tutamadığı bir istek ile durmaksızın çalışması olarak tanımlamıştır (Andreassen vd., 2007:615). Gorgievski ve diğerlerine (2010: 85) göre işkoliklik kavramı ise bireylerin, tüm enerjilerini işlerine vererek, iş için kendilerini zorlamaları ve bu durumu süreklilik haline getirmeleridir. Bu kavram çok fazla çalışan, bu durumdan ötürü sağlığını tehlikeye atan, sosyal yaşamlarını ve mutluluklarını ön planda tutmayan bireyler için kullanılmaktadır. Bu bireyler yaptıkları işin başından kalkmak istememekte ve iş yaşamı dışında bile daima işlerini düşünmektedir. Bu nedenlerden dolayı işe adanmışlık ile işkoliklik kavramı birbirinden ayrılmaktadır. Çünkü işe adanmış bireyler, işkolik bireylerde olduğu gibi işi yapmak için zorlayıcı bir duygu hissetmemektedir. Bunun aksine çalışmak işe adanmış birey için eğlenceli bir durum anlamına gelmektedir (Schaufeli vd., 2008: 176). Bu bireyler iş yaşamı dışındaki alanlardan da zevk alarak sosyal faaliyetlere katılmaktadır (Bakker vd., 2011: 6).

İşkoliklik ile ilgili yapılan çalışmalarda bu kavram genellikle kötü bir bağımlılık olarak ve olumsuz sonuçlara yol açan bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Temel, 2006: 106; Ölçer, 2005). Ancak Peiperl ve Jones (2001: 388) işkolikliği olumlu bir kavram olarak ele almış ve bu kavramı çok çalışan ve işinden zevk alan bireyler olarak ifade etmişlerdir. Bu iki kavramın ortak noktasının çok çalışma olması nedeniyle benzerlik gösterdiği düşünülmemelidir. İşkoliklik, olumsuz sonuçlar doğuran bir kavram iken; işe adanmışlık ise belirli şartlara bağlı olarak ortaya çıkan, bireyin işini zevk alarak yapması ve bu işi yaparken kendisini enerjik hissetmesidir. Bu nedenlerden dolayı işe adanmışlığın, işkoliklik kavramına göre daha olumlu bir kavram olarak değerlendirilmesi daha doğru olmaktadır (Mudrack 2006: 109).

1.4.2. Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık bireyin, örgütün amaçlarına inanması ve kendi amaçları ile örgütün amaçlarını özdeşleştirmesidir (Bağcı, 2013). Steers (1977: 46) üç faktörle örgütsel bağlılığın açıklanabileceğini ifade etmiştir:

- Bireyin örgüt adına gayret göstermek istemesi
- Örgütün değerlerini ve amaçlarını kabul etmesi ve bunlara inanç duyması

- Örgütte kalmak için güçlü bir istek duyması

Örgütsel bağlılık ile işe adanmışlık benzerlikler taşıyan fakat farklı kavramlar olarak literatürde yer almaktadır. Saks (2006: 602) işe adanmışlığı, bireyin işini özen ve dikkat ile yapması ve işi ile özdeşleşmesi biçiminde ifade ederken; örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte karşı tutumu ve bağlılığı olarak değerlendirmektedir. Özetle, örgütsel bağlılıkta odak noktası örgüt iken işe adanmışlıkta odak noktası işin kendisidir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 416).

Bireyin işine adanmış olması örgütsel bağlılığının da yüksek olduğu anlamına gelmemektedir. Bu nedenle birey işine adanmış olup, örgüte bağlılık hissetmeyebilir ya da örgüte bağlı olup işine adanmış olmayabilir. Bu durum ile ilgili olarak 90'lı yılların sonlarına doğru Silikon Vadisi'nde çalışmakta olan mühendisleri örnek verebiliriz. Bu mühendisler, işlerine adanmış olmalarına rağmen sıklıkla çalışmış oldukları şirketleri değiştirmektedir (Roberts ve Davenport, 2002: 21).

1.4.3. İş Tatmini

İş tatmini kavramı, bireylerin işlerinden duydukları memnuniyetin derecesi ile ilgilidir. Bireyin istekleri ile işin nitelikleri uyum gösterirse iş tatmini gerçekleşmektedir (Davis, 1984'ten aktaran Çolak, 2018: 70). Locke ise iş tatminini, bireyin işini ve iş tecrübesini değerlendirmesi ile ortaya çıkan olumlu hisler olarak ifade etmektedir (Feinstein, 2000: 4).

İş tatmini ile işe adanmışlık kavramları teorik olarak birbirlerine benzer olmalarına rağmen farklılıkları bulunmaktadır. İş tatmini, bireyin işini değerlendirmesi ile ilgili iken; işe adanmışlık bireyin işi ile ilgili hislerini ifade etmektedir (Simbula ve Guglielmi, 2013: 119).

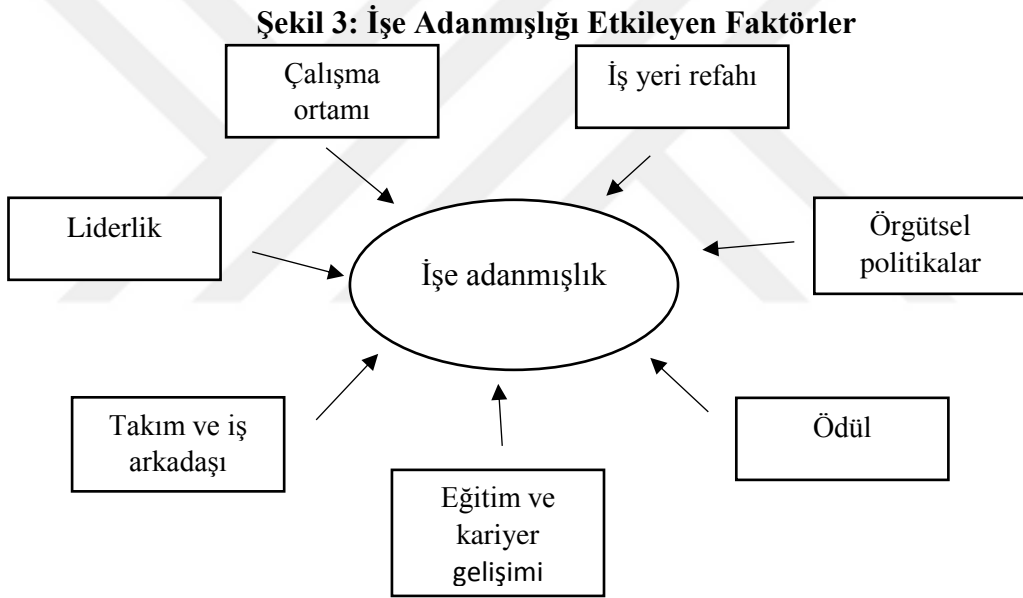
Macey ve Schneider (2008) işe adanmışlığı, örgüt için yararlı olabilecek faaliyetleri bireyin enerjik bir şekilde daima yerine getirmesi olarak tanımlamaktadır. İş tatminini ise bireyin beklentilerinin ve isteklerinin karşılanması sonucu işinden duyduğu memnuniyettir. Bu nedenle bu iki kavram birbirinden ayrılmaktadır.

1.5. İŞE ADANMIŞLIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanların işletmenin verimliliğine katkı sağlayabilmesi için kendilerini işlerine adanmaları ve işletme içerisinde huzur buldukları çalışma ortamına sahip olmaları gerekmektedir. İşletmeler için önemli olan işe adanmışlık kavramını anlayabilmek ve geliştirebilmek için adanmayı etkileyen unsurların neler olduğunun bilinmesi gereklidir (Baran, 2019: 58).

İşe adanmışlık kavramının öncülleri ile ilgili farklı araştırmacılar tarafından yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Bu kısımda bu çalışmalardan bazılarına yer verilecektir.

Anitha (2014) yapmış olduğu çalışmada işe adanmışlığı etkileyen faktörleri yedi gruba ayırmaktadır. Bu faktörler genel anlamda Şekil 3’ te verilmiştir.



Kaynak: Anitha, 2014: 311

Çalışma ortamı: Bir çalışanın adanmışlık düzeyini belirleyen önemli faktörlerden birinin çalışma ortamı olduğu görülmektedir. Deci ve Ryan (1987), destekleyici bir çalışma ortamını teşvik eden işletmenin, çalışanların ihtiyaçları ve duyguları için ilgi gösterdiğini, olumlu geribildirim sağladığını ve onları endişelerini dile getirmeye, yeni beceriler geliştirmeye ve işle ilgili sorunları çözmeye teşvik ettiğini belirtmektedir. Bu nedenle çalışan bireye odaklanmış ve bireylerarası uyuma önem veren işletme ortamı işe adanmışlığın temel ögesi olarak kabul edilmektedir.

Liderlik: İşe adanmışlığı etkileyen faktörler arasında ikinci öge liderliktir. Liderlerin çalışanlarına ilham verdikleri zaman işe adanmışlığın kendiliğinden gerçekleştiği görülmektedir (Wallace ve Trinka, 2009). Liderler, astlarına gayretlerinin iş başarısında önemli olduğunu hissettirmelidir. Bu görüşe göre bireyin çalışmasının önemli olduğu kendisine hissettirilirse birey kendini işine adamaktadır.

Takım ve İş Arkadaşı: Kahn (1990) işe adanmışlıkta etkili olan unsurlardan birinin destekleyici bir takımın olması olduğunu ifade etmektedir. Çalışanların iş ortamında kendilerini güvende hissedip, sorumluluklarını yerine getirmeleri için destekleyici bir ortam olmalıdır.

Eğitim ve Kariyer Gelişimi: Çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin artmasında etkili olan diğer bir öge eğitim ve kariyer geliştirmedir. İşletmenin, bireyin kariyer planlamasına eğitim ve geliştirme yoluyla destek vermesi işe adanmışlık düzeyini arttıracaktır (Anitha, 2014: 312).

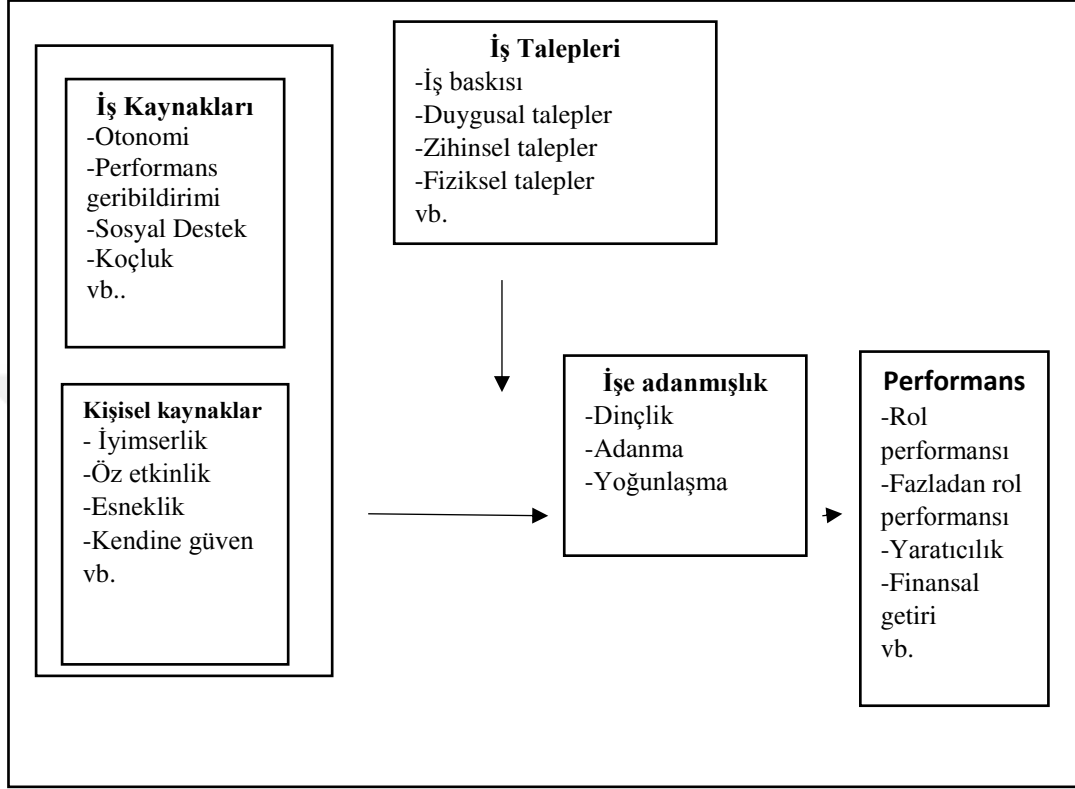
Ödül: Ödül veya ücret çalışanın daha fazla gayret göstermesinde ve işine odaklanmasında etkili olan bir ögedir. Ödül; ikramiye gibi finansal ödüllerin yanında tatil gibi finansal olmayan ödülleri de kapsamaktadır. Saks (2006) tarafından yapılmış olan bir araştırmada takdir edilmenin ve ödüllerin işe adanmışlıkta önemli unsurlar olduğu ortaya konulmuştur. Bu görüşe göre birey, çalıştığı işletmeden aldığı takdir ya da ödül karşısında kendini sorumlu hissedecek ve işletmeye olan adanmışlığı artacaktır. İşletme yönetimi, çalışanların yüksek düzeyde işe adanmalarını istiyorsa çalışanları için kabul edilebilir ücretlendirme ve ödüllendirme standartları sunması gerekmektedir.

Örgütsel Politikalar: Örgütsel politikalar, prosedürler çalışanların bir işletmedeki katılım düzeyini belirlemektedir. Bu politikalar arasında adil işe alım, esnek çalışma, iş ve yaşam dengesinin sağlanması için unsurlar yer almaktadır. Bir işletmenin işe alım politikalarının çalışanların bağlılığı üzerinde doğrudan etkisi olmaktadır (Schneider vd., 2009). Richman ve diğerleri (2008) bir işletmenin esnek çalışma politikalarının bireyin işine bağlılığı üzerinde olumlu etkisi olduğunu öne sürmektedir.

İşyeri Refahı: Bireyin bağlılığını artıran diğer bir öge işyeri refahıdır. Bireyin işyerinde kendini huzurlu hissetmesi işe adanmışlığını olumlu etkileyecektir (Anitha, 2014: 313).

Literatürde yer alan diğer bir çalışma ise 2008 yılında Bakker ve Demerouti'nin geliştirmiş olduğu modeldir. Şekil 4'te işe adanmışlığı etkileyen faktörler gösterilmektedir.

Şekil 4: Bakker ve Demerouti'ye Göre İşe Adanmışlığı Etkileyen Faktörler



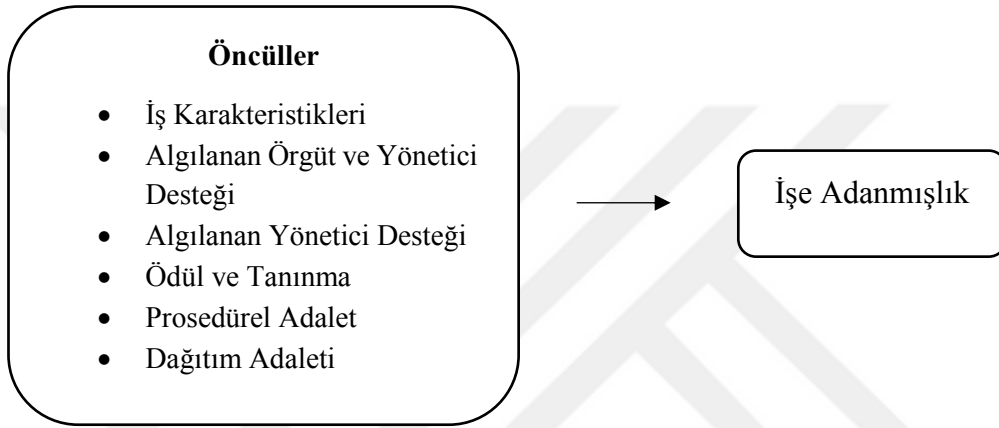
Kaynak: Bakker ve Demerouti, 2008: 218

Geliştirilen bu modelde işe adanmışlığı etkileyen faktörler; kişisel kaynaklar, iş talepleri ve iş kaynaklarıdır. Modelde bulunan kişisel kaynaklar bireysel faktörleri, iş kaynakları ve iş talepleri ise iş ve örgüte dair faktörleri ifade etmektedir. Modele bakıldığında iş kaynaklarının ve kişisel kaynakların birlikte ya da bağımsız olarak işe adanmışlığı etkilediği görülmektedir. İş kaynakları, kişisel kaynaklar ve en önemlisi iş talepleri yüksek olduğunda işe adanmışlık üzerinde olumlu sonuçlar oluşmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008: 218). Bu modelde iki varsayım bulunmaktadır. İlk varsayıma göre iş kaynakları işe adanmışlığa doğru motivasyonel bir süreç başlatmaktadır. Bu süreç sonucunda da bireyde yüksek bir performans görülmektedir. İkinci varsayımda ise çalışanlar zorlu iş talepleri ile karşı karşıya kaldıklarında yüksek seviyede kişisel kaynaklara sahip olmaları durumunda iş kaynaklarını harekete geçirmeleri daha kolay olmaktadır. Bu durumun sonucunda da işe adanmışlık

sağlanmaktadır. İşletmede işe adanmış çalışanların olması için bu faktörlerin etkileşiminin gerçekleşmesi gerekmektedir.

Literatürde yer alan önemli çalışmalardan bir diğeri ise Alan M. Saks'ın 2006 yılında gerçekleştirdiği araştırmadır. Bu araştırmada işe adanmışlığı etkileyen faktörleri ve sonuçlarını belirlemek için farklı işletmelerde çalışanlardan oluşan 102 kişilik bir örneklem üzerinde araştırma yapmıştır. Bu araştırma sonucunda ortaya çıkan öncüller Şekil 5'te görülmektedir.

Şekil 5: İşe Adanmışlığın Öncülleri



Kaynak: Saks, 2006: 604

Saks (2006: 604) çalışmasında bu faktörleri dört ana başlık şeklinde değerlendirmiştir.

İş Karakteristikleri: Burada bahsedilen iş karakteristikleri, 1975 yılında Hackman ve Oldham tarafından geliştirilen iş karakteristikleri modelinde ortaya konan, işe ilişkin beş temel özelliğine karşılık gelmektedir. Yetenek çeşitliliği boyutu, bir işin çalışanın farklı yetenek ve becerilerini kullanmasına olanak sağlayan, işi yaparken farklı faaliyetler sağlamasıdır. Görev kimliği, işin baştan sona tanımını ifade etmektedir. Görevin önemi, işin örgüt içinde bulunan insanlar veya dış çevredeki insanların yaşamlarına ve çalışmalarının üzerindeki etkinin derecesidir. Özerklik, işin planlanmasında ve yürütülmesinde uygulanacak prosedürlerin belirlenmesinde çalışanların özgür ve bağımsız olabilmeleridir. Geri bildirim, çalışan bireyin işin gerektirdiği iş faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve göstermiş olduğu performansı hakkında geri dönüş almasıdır (Hackman ve Oldham, 1975: 161-162).

Hackman ve Oldham'ın geliştirdiği iş karakteristikleri modelinde bulunan yetenek çeşitliliği, görev kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik, geri bildirim boyutlarının Kahn (1990) tarafından öne sürülen anlamlılık koşulunu desteklemekte olduğu ve kaynak temin etmesi ile bireyleri işe adanmışlığa teşvik ettiği söylenebilmektedir (Sonnentag, 2017: 15). Saks'ın (2006) yaptığı çalışma sonucunda, yukarıda bahsedilen iş karakteristikleri bakımından destekleyici özelliklere sahip işlerde çalışanların, işlerine karşı daha ilgili oldukları görülmüştür.

Algılanan Örgüt ve Yönetici Desteği: Örgütün ve yönetimin çalışanlarına vermiş olduğu desteği tanımlamaktadır. Çalışanlar örgüt tarafından desteklendiğinde kendilerini güvende hissetmektedirler. Çalışanlara verilen örgütsel destek, bireylerin başarısızlıktan korkmadan yeni şeyler denemek istemeleri için cesaret almalarını sağlayacak ve böylece işe adanmışlık artacaktır (Çiftçi, 2018: 85- 86).

Dağıtım Adaleti ve Prosedürel Adalet: Örgütte bireylere karşı adil davranılması oldukça önemlidir. Örgüt içerisindeki adalet üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; dağıtım adaleti, prosedürel adalet ve etkileşim adaletidir (Çalışkan, 2014: 371). Ancak Saks tarafından oluşturulan modelde işe adanmışlığı etkileyen faktörler içerisinde dağıtım adaleti ve prosedürel adalet yer almaktadır. Dağıtım adaleti, çalışanların harcadıkları emek sonucu elde edecek oldukları maddi ya da manevi ödüllerin adil bir şekilde dağıtılması; prosedürel adalet ise örgütün yönetim sürecinin ve kullanılan yöntemlerin adil olması anlamına gelmektedir (Çalışkan, 2014: 371). Örgütsel adaletle ilişkin olumlu bir değerlendirmeye sahip olan çalışanların işe adanmışlıklarının da daha yüksek olacağı ifade edilmektedir (Saks, 2006: 613).

Ödüller ve Takdir Edilme: Çalışanlara yaptığı iş veya örgüte kazandırdığı değer karşılığında sunulan maddi veya manevi avantajların tümüdür (Bratton ve Gold, 1999: 238). Birey, yaptığı iş karşılığında ödüllendirildiğinde ya da üstü tarafından takdir edildiğinde kendini değerli hissedecek ve işe adanmışlığı artacaktır.

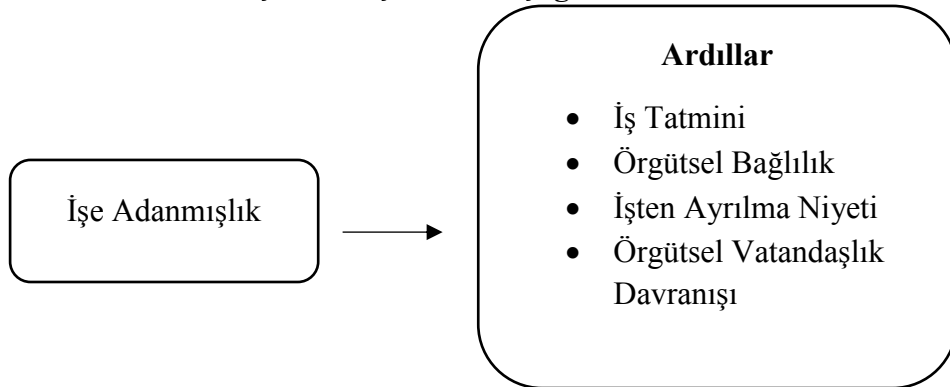
Literatürde başka sınıflandırmalar da bulunmaktadır. Bunları özetleyecek olursak; adanmışlık kavramını etkileyen faktörlerin bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki gruba ayrıldığı görülmektedir (Baran, 2019: 58). Bireysel faktörler, çalışanların bireysel özelliklerinden kaynaklanmakta ve kurumsal çalışmalarda başarılı olabilmelerine yardımcı olmaktadır (Şahinbaş, 2018: 36). Bu faktörler bireyin yapmış olduğu iş ile ilgili deneyim ve birikimi oluşturabilmesi, sahip olduğu

kapasiteyi bilmesi, kendini ve ihtiyaçlarını tanımlayabilmesi, zamanını doğru yönetmesi olarak ifade edilmektedir (Çakıl, 2011: 37). Bireysel faktörler çalışanların işletmede kariyer başarısını elde etmelerini sağlamakta ve işe adanmışlıklarında da pozitif yönlü bir etki bırakmaktadır (Şahinbaş, 2018: 36). Örgütsel faktörler, bireyin işini kolaylıkla yapabilmesi, kendini geliştirebilmesi için imkanların sunulması, işletme içerisindeki görev dağılımında adil olunması, performans geliştirme adına girişimlerin yapılması ve belirlenen görevlerin tanımlarının net belirtilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Chughtai ve Buckley, 2008: 51).

1.6. İŞE ADANMIŞLIĞIN SONUÇLARI

Örgütler açısından düşünüldüğünde, çalışanların işe adanmışlık düzeyleri, aynı işi yapan diğer örgütler karşısında kendilerine rekabet avantajı sağlayan bir unsur olarak önem arz etmektedir. İşe adanma, bireylerin işlerine ne derece yoğunlaştığını, işlerini ne derece istek ile yaptıklarını ortaya çıkaran psikolojik bir durumu tanımlamaktadır (Roberts ve Davenport, 2002: 24). İşe adanmışlık düzeyi yüksek çalışanların performanslarının, işe adanmışlık düzeyi düşük çalışanlara göre daha iyi olduğu görülmektedir. Yaptıkları işlere kendilerini adayın ve işlerine yoğunlaşan çalışanlar rol gereklerini en iyi şekilde sergilemeye çalışmakta, aynı zamanda iş rollerinin dışında daha fazla gayret göstermeye gönüllü olmaktadır (Wingerden vd., 2017: 53).

Şekil 6: İşe Adanmışlığın Ardılları



Kaynak: Saks, 2006: 604

Şekil 6'ya göre Saks (2006: 604) işe adanmışlığın sonuçlarını iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı olarak

sıralamaktadır. Özyılmaz ve Süner (2015)'in yapmış olduğu çalışmada işe adanmışlık kavramı ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, işe adanmışlık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir. İşe adanmışlık düzeyi yüksek olan bireyin iş tatmininin yüksek, örgütsel bağlılığının yüksek, işten ayrılma niyetinin ise düşük olduğu belirtilmektedir. Çankır'ın (2016) yapmış olduğu çalışmada da işe adanmışlığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu da ortaya çıkmıştır.

Gupta ve Sharma (2016: 57- 59) ise işe adanmışlık kavramının bireysel ve örgütsel açıdan çıktılarını şu şekilde sıralamaktadır:

Bireysel Sonuçlar

- Beklentilerin karşılanması
- Çalışanın sağlığı ve esenliği
- İsteğe bağlı çaba

Örgütsel Sonuçlar

- Çalışan verimliliği
- Çalışan bağlılığı
- Örgütün savunulması
- Müşteri sadakati
- Başarılı örgütsel değişim
- Yöneticinin öz yeterliliği

İnsan unsurunun, bilgi çağında işletmeler bakımından ne kadar önemli olduğu ve bu unsurun olanaklarının en etkin biçimde faaliyete geçirilmesi gerektiği çok belirgin bir biçimde ortadadır. İşletmenin sahip olduğu insan kaynağının yetenek, bilgi, beceri ve yaratıcılık potansiyelinden en üst seviyede faydalanabilmeyi sağlayan işe adanmışlık kavramı, işletmeler bakımından önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Denizli, 2018: 97). İşe adanmış bireylerin işlerine karşı olumlu deneyimleri ile birlikte sağlık durumları ve yaptıkları işlerin çıktıları da olumlu bir ilerleyiş göstermektedir (Keser ve Yılmaz 2018: 112).

İşe adanmışlık düzeyi yüksek olan bireylerin mutluluk, işten zevk alma gibi olumlu hisleri daha çok yaşadıkları ve sağlıklarının da daha iyi olduğu belirtilmektedir

(Bakker ve Demerouti 2008: 215). İŖe adanmışlık düzeyi yüksek çalışanların, düşük olanlara kıyasla daha yüksek performans sergilediği görülmektedir.

İŖe adanmışlık olgusunun bireyler ve örgütler açısından pek çok olumlu çıktıyı beraberinde getirdiği anlaşılmaktadır. Olası olumsuz çıktıların neler olabileceğine ilişkin ise fazla veri bulunmamaktadır. Bununla birlikte, yüksek bir adanmışlık, motivasyon ve enerji seviyesinin yol açabileceği olumsuz sonuçlara da vurgu yapılmaktadır. Yüksek seviyede bir adanmışlık; kişinin kaynaklarını tüketmesine vesile olabilmekte veya işkolikliğe dönüşebilmektedir. Yoğun ve bilinçsiz bir adanmışlığın; kişinin iş-yaşam dengesini bozabileceğine, performansını olumsuz yönde etkileyebileceğine ve sağlık sorunlarına neden olabileceğine dikkat çekilmektedir. Sayılan nedenlerden ötürü, kişinin kendini işine bilinçsizce adaması, dikkat edilmesi gereken bir durumdur (Bakker ve Leiter, 2010: 191).

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER TATMİNİ

Bu bölümde kariyer kavramının tanımı, kariyer kavramının ortaya çıkışı, kariyer boyutları, kariyer aşamaları, kariyer ile ilgili kavramlar, kariyer yaklaşımları, kariyer sorunları, kariyer tatmini kavramı, kariyer tatminini etkileyen faktörler, kariyer tatmininin sonuçları başlıklarına yer verilecektir.

2.1. KARİYER KAVRAMININ TANIMI

Kariyer kavramı; Fransızca *carriere* (koşu yolu, arena), Latince *carrus* (at arabası, İngilizce *career* (meslek, meslek hayatı) sözcüklerinin karşılığı olarak Türkçeye geçmiştir (Dündar, 2018: 282). Fransızcada bu kavram yaşamda arzu edilen yön, kariyer ve meslekte aşılması gereken kademeler gibi anlamları ifade etmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 281).

İlk defa 1970’li yıllarda dikkate alınıp üzerinde yoğunlaşılın kariyer kavramı, genel olarak hayat boyu süren uğraşı nitelemektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 282). Sözlük anlamı olarak ise kariyer “*bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık*” olarak ifade edilen bir kavramdır (TDK, 2020).

İnsan yaşamında önemli bir yere sahip olan kariyer, bireylerin yaşamları boyunca üstlenmiş oldukları tüm görevleri kapsamaktadır. Bazı bireyler için bu süreç özenli bir şekilde planlanmış aşamaları ifade ederken bazıları tarafından ise yalnız fırsatlardan oluşan ve az da olsa şansın içinde bulunduğu bir süreç olarak algılanmaktadır. Fakat sadece planlama ile yürüyebileceği sanılan bir kariyer arayışı ya da yalnızca şansa bırakılan bir kariyer ilerlemesi de tek başına başarıyı yakalamaya yetmez. Tecrübe, eğitim, üstün bir performans ve biraz da şans etkeni başarı için rol oynayan ana faktörler olarak kabul edilmektedir. Bu sebepten, bireylerin yalnızca şans faktörüne dayanarak yükselebilmeyi hedeflemelerinin, daha yolun en başında kariyer olanaklarını görmelerine engel oluşturacağı söylenebilir. Günümüzde başarıyı yakalamış bireyler, kariyer planlarını, amaçlarını hatta kariyerlerinin tümünü önceden planlamış bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır (Okakın, 2008: 133).

Bireyler gelecekleri için planlar oluşturmaya erken yaşlarda başlamaktadır. Çeşitli nedenlerin etkisiyle de belirli bir mesleği seçerek, bu alana dair eğitim ve tecrübe ile uzmanlaşmayı amaçlamaktadır. Ülkelerin gelişmişlik düzeyleri, eğitim

stratejileri, sahip oldukları nüfus yapıları, ulusal veya uluslararası rekabet koşulları makro seviyede; bireyin yetkinlikleri, istekler, fırsatlar, örgütsel olanaklar, bölgesel etkenler mikro seviyede kariyer yolunun oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (Dündar, 2018: 282).

Kariyer, bireyin yaşamı boyunca edinmiş olduğu iş ile ilgili deneyimleri (Decenzo vd., 2010: 210) ya da belirlenen bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmak için harcadıkları çaba ile kat ettikleri mesafe ve ilerleme yolunda edinmiş oldukları deneyimler olarak ifade edilmektedir. (Hall vd., 1986'dan aktaran Ertürk, 2018: 244, Tortop vd., 2013: 225). Kısaca, bireyin bir ya da daha fazla örgütten elde ettiği deneyimler ile birlikte gelişme gösterdiği süreçtir (Baruch ve Rosenstein, 1992). Bireyin iş yaşamı boyunca edindiği deneyimler birbirine eklenmekte ve bireyin ilerlemesine, gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Kariyer, bireyin çalışma yaşamında sorumlu olduğu işlerin ve görevlerin tümü olarak görülse de daha geniş bir anlamı içerisinde barındırmaktadır. Bireyin yapmış olduğu işlerin ve edindiği deneyimlerin yanında; bu işlerle ilgili duygu ve düşüncelerini, amaçlarını, beklentilerini bilmesi ve sahip olduğu yetenek, beceri ve bilgi düzeyini kullanarak işinde ilerlemesi anlamına da gelmektedir (Aytaç, 2005: 5).

Bir yaklaşıma göre kariyer, belirlenen bir işte gelişmek ve bununla birlikte beceri ve tecrübe edinerek, daha fazla sorumluluk almak ve saygınlık kazanmaktır (Tortop, 1994: 92). Bireyler işletme içerisinde yer aldıkları pozisyonda avantaj sağlayacak deneyimleri edinerek ve becerilerini geliştirerek daha yüksek bir pozisyonda yer almayı amaçlamaktadır (Certo, 1992: 15). Kariyeri bu şekilde tanımlayanlar olduğu gibi farklı tanımlara da rastlamak mümkündür. Esnek bir yapıda olan kariyer kavramı sadece yüksek statüye sahip veya hızlı ilerleme olanaklarını içerisinde bulunduran işleri yapan kişilerle ilgili değildir. Daha demokratik bir anlamı içerisinde barındırmaktadır. Yapmış oldukları işlere ve örgüt içerisindeki konumlarına bakılmaksızın bireyin iş yaşamı boyunca yapmış olduğu bütün işleri ifade etmektedir. Yöneticilerin kariyerleri olduğu gibi diğer çalışanların da kariyerleri bulunmaktadır (Ölçer, 1997: 88).

Kariyer olgusu, bireyin tüm çalışma yaşamını planlamasını içermektedir. Bunun da ötesinde, bir yaklaşıma göre kariyer, bireyin yalnızca iş yaşamını değil, çok uzun bir zamanı içerisinde barındırmaktadır. Buna göre bireyin, alışkanlıklarını,

toplumsal faaliyetlerini, ailesini, meslek seçimini, şirket seçimini, deneyimlerini ve sorumluluklarını, iş değişikliğini, terfilerini, emeklilik sürecini ve diğer tüm işlerini kapsamaktadır (Okakın, 2008: 134).

Tüm bu tanımların sonucunda kariyer, seçilen bir işte zaman içerisinde edinilen deneyimler sonucunda gelişerek ve daha fazla sorumluluk alarak bireyin örgüt içerisinde ilerlemesi olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda kariyer kavramı ile bireyin iş yaşamında elde etmiş olduğu “başarı derecesi” anlaşılmakta ve elde edilen bu başarı seviyeleri de bireylerin kariyerlerinde elde edecekleri tatmin seviyelerini etkilemektedir. Bunun sonucunda bireylerin iş yaşamında başarıya ulaşabilme arzularının ve kariyer tatmini sağlama isteklerinin önemi ortaya çıkmaktadır (Köktürk ve Yalçın, 2000: 753- 768; Demirdelen ve Ulama, 2013: 68).

2.1.1. Kariyer Kavramının Tarihsel Gelişimi

16. yy’ da ortaya çıkan kariyer kavramı bilimsel olarak ifade edilmeye başlaması ise 1956 yılında Anne Roe’ nun yazdığı “Meslekler Psikolojisi” kitabı ile olmuştur. Donald E. Supper’in 1957 yılında yazmış olduğu “Kariyer Psikolojisi”, Tiedeman ve O’Hara’nın 1963 yılında yazmış olduğu “Kariyer Gelişimi Seçimi ve Uyarlanması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi” ve John Holland’ın 1966 yılında yazdığı “Meslek Tercihi Teorisi” kitapları kariyer kavramını ele almış ve tartışılır bir hale getirmiştir (Aytaç, 1997, 11- 12).

Kariyer kavramı çok eski zamanlardan beri kullanılmasına rağmen, 1970’li yıllardan itibaren personel yönetimi, insan kaynakları yönetimi ve işletmecilik alanında çokça ele alındığı ve detaylı çalışmalar yapıldığı görülmektedir (Dündar, 2018: 282). 1980’li yıllardan itibaren ise küreselleşmenin sonucu olarak ortaya çıkan yeni yönetsel yaklaşımlar, işletmelerde kariyer kavramına odaklanılmasına yön vermiştir. Küreselleşme sonucu artan rekabet ortamı, teknolojik gelişmeler, bilgi toplumuna geçiş ile örgütlerde oluşan değişimler ile birlikte bireylerin kariyerlerine bakış açılarında da önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Bununla birlikte klasik (geleneksel) yaklaşımların yerini yeni yaklaşımlar almıştır (Şimşek vd., 2016: 128) .

2.1.2. Güncel Kariyer Yaklaşımları

Yeni kariyer yaklaşımlarında bireyin kariyeri bir örgüte bağlı olmamaktadır. Esnekliğin belirleyici olduğu bu yaklaşımlarda bireyin kariyerine dair sorumluluğu

artmaktadır. Birey yalnızca yer aldığı örgüt için beceriler kazanmamakta, farklı örgütler ya da sektörlerde çalışabilmesini sağlayacak bilgi ve beceri kazanmayı tercih etmektedir (Erdoğan, 2003).

2.1.2.1. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Sınırsız kariyer kavramı, bireylerin bir işe veya örgüte bağlı kalmayıp, kariyerlerine dair sınırsız olanaklarını ifade etmektedir. Sınırsız kariyer yaklaşımında birey, örgüt içerisinde üstlenmiş olduğu rollerde de değişiklikler yapabilmektedir (Carson vd.,1995:301).

DeFilippi ve Arthur (1996) bu kavramı, bireyin yalnızca bir örgütte kalmayıp farklı iş imkanlarına da sahip olması olarak tanımlamaktadır (Sullivan, 1999: 458). Bu yaklaşımda bireyin kariyer hareketliliği, farklı bir örgüte geçerek olduğu gibi örgüt içerisinde farklı bir iş birimine geçerek de olabilmektedir (Aytaç, 2005: 13).

2.1.2.2. Esnek (Değişken) Yaklaşım

Günümüzde pek çok örgütte farklı uzmanlıkları ve nitelikleri olan bireylerin oluşturmuş olduğu, ekip içerisindeki üyelerin her birinin farklı görevleri üstlendiği ve yerine getirdiği projeler yer almaktadır. Bu projelerde bireyler örgüt içerisindeki statülerinden bağımsız olarak beceri ve yetkinliklerine göre sorumluluk almaktadır. Birey bir projede yöneticilik görevini üstlenebiliyorken diğer bir projede farklı bir sorumluluk alabilir. Bu yaklaşımda bireyin kariyeri örgüt içerisindeki hiyerarşiye göre değil, yetkinliklere göre tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım doğrultusunda bireyler kendilerini daima değerlendirmeli, güçlü ve güçsüz yanlarını bilerek hareket etmeli, çevresel değişikliklere karşı kendilerini geliştirmeli, rekabet güçlerini artırmalıdır (Dündar, 2018: 306; Aktaş, 2015: 29).

2.1.2.3. Portföy Kariyer

Portföy kariyer yaklaşımı, işin daha ziyade müşteri üzerinden şekil aldığı mesleklerde söz konusu olmaktadır. Söz konusu işlerde bireyin birden fazla müşteri ile iş ilişkisinde bulunması söz konusudur. Birey artık bir örgüte belirli bir ücret karşılığında bağlı değildir. Bu nedenle bireyin belirli bir müşteri portföyü oluşturması

gereklidir. Bu yaklaşım, yetkinlik ve bilgilerine göre bireylerin kendilerine portföy oluşturmalarına ve donanımlarına göre iş olanaklarını değerlendirmeleri yönünde sorumluluk yüklemektedir (Dündar, 2018: 307) .

Bu yaklaşım bireye iş yaşamı ile sosyal yaşamı dengeleme fırsatı, bağımsız olma fırsatı gibi olanaklar sunmaktadır. Bu fırsatların yanında belirsizlik, iş bulmakta zorluk, düşük gelir gibi olumsuz durumları da içerisinde barındırmaktadır (Kırç, 2007: 52).

2.1.2.4. Çok yönlü kariyer yaklaşımı

Çok yönlü yaklaşım, bireyin örgüt tarafından yönetilmediği, sorumluluğun tamamen kendisinde olduğu bir süreçtir. Bu yaklaşımda bireyin becerisi, bilgisi ve ilgisi, örgütteki değişimler sonucu daima değişim göstermektedir. Bireyler kendi değerlerine göre kariyerlerini yönlendirmekte ve kişisel gelişim, kariyer tatmini gibi olumlu sonuçlar ile karşılaşmaktadırlar (Kale ve Özer, 2012: 175).

Bu yaklaşımda örgütün rolü, bireylerin kariyerlerini geliştirebilmeleri için olanaklar ve kaynaklar (eğitim ve geliştirme, koçluk, network vb.) sunmak, kendi sorumluluklarını üstlenebilmeleri için destek olmak, kendilerini geliştirmeleri ve yeni bilgiler öğrenmeleri için ortam oluşturmak ve onları bu konuda teşvik etmek olarak ifade edilebilir (Hall ve Moss, 1998: 31).

2.1.3. Kariyer Gelişim Kuramları

Birey çalışma yaşamına atılması ile birlikte gereksinimlerini karşılamak, beklentilerini ve arzularını tatmin etmek, iş yaşamında başarılı olmak, ilerlemek ve yükselmek istemektedir. Bireylerin çalışıp gelir elde etmek gibi ekonomik ve sosyal unsurlara ihtiyaçları olduğu gibi psikolojik ihtiyaçları da bulunmaktadır. Birey bu ihtiyaçları ne kadar karşılayabilirse kariyerinden o kadar tatmin olmaktadır. Bu nedenle bireylerin kariyer seçimleri oldukça önemlidir.

Bireylerin kariyer süreci yaşamlarında büyük bir yere sahiptir. Bireyin becerilerini ve yeteneklerini etkileyen faktörler (içinde bulunduğu aile ortamı, ekonomik imkanlar, eğitim sistemi) ve toplumsal normlar, gelenek ve görenekler, yasalar kariyer sürecine etki etmektedir. Tüm bu faktörlerle birlikte bireyin ilgi

alanları, beklentileri ve istekleri de kariyer sürecinin şekil almasında etkili olmaktadır. Literatürde kariyer gelişimi ile ilişkili birçok kuram yer almaktadır. Bu kuramlar aşağıda sıralanmaktadır.

2.1.3.1. John Holland'ın Meslek Tercihi Kuramı

Holland bireylerin kariyer seçimlerine yardımcı olabilmek için bir teori geliştirmiştir. Holland'a göre meslek seçimi, bireyin çevresi ile kişiliğinin uyumu sonucu gerçekleşmektedir. Bu kurama göre bireyin kişilik özellikleri ile mesleki yönelimleri arasında bir bağ bulunmaktadır. Bireyin sahip olduğu kişilik, kariyer seçiminde önemli bir yere sahiptir. Bireylerin ilgi alanları kişiliklerini etkilemektedir. Bireyin kişiliği de seçecek olduğu meslekte etkili olmaktadır. Aynı zamanda meslekler de o mesleği yapanın kişiliğini şekillendirmektedir. Tüm bu unsurlar birbiri ile ilişki içerisinde. Bireylerin ilgi alanları, kişilik yapıları yaptıkları işe ne kadar uygunsa, işlerinde ve kariyerlerinde başarılı olma olasılıkları da o kadar yüksektir (Özyürek, 2016).

Holland (1997: 21-28) bireylerin kariyerleri ile ilgili alacakları kararlarda onlara yardımcı olabilmek için ideal mesleki kişilik tiplerini altı gruba ayırmaktadır. Bu gruplar; sosyal, girişimci, geleneksel, gerçekçi, araştırmacı ve sanatsaldır.

Sosyal kişilik, kendilerini rahat ifade edebilen, çevresi ile iyi iletişim kurabilen bireyleri ifade etmektedir. Bu kişilik tipine uygun mesleklere, öğretmen, psikolog örnek verilebilir. Girişimci kişilik, risk alabilen, liderlik yapmayı seven, ikna kabiliyeti yüksek kişilik tipidir. Bu kişilik tipine uygun mesleklere, pazarlamacı, ekonomist, yönetici örnek verilebilir. Geleneksel kişilik, kendilerini güvende hissettikleri işleri tercih eden, kurallı işleri seven bireyleri ifade etmektedir. Bu kişilik tipine uygun mesleklere, memur, bankacı örnek gösterilebilir. Gerçekçi kişilik, koordinasyon, beceri ve güç isteyen fiziksel etkinlikleri içerisinde barındıran mesleklerde yer alan bireyleri ifade etmektedir. Bu kişilik tipine uygun mesleklere, marangoz, ormancı örnek gösterilebilir. Araştırmacı kişilik, duygusallıktan daha çok düşünmeyi, soru sormayı, araştırma yapmayı tercih eden, bilimsel konularla ilgilenen bireyleri ifade etmektedir. Bu kişilik tipine uygun mesleklere, doktor, matematikçi örnek gösterilebilir. Sanatsal kişilik, yaratıcılığı seven, kendini ifade edebilen, duygusal,

sanatsal konularla ilgilenen, hayal kuran bireyleri ifade etmektedir. Bu kişilik tipine uygun mesleklere, yazar, şair, müzisyen, mimar örnek gösterilebilir.

Holland'a göre meslek ile bireyin kişiliği arasında uyum olduğunda iş tatmini yüksek; iş gücü devir hızı ise düşük olmaktadır. Birey ilgi alanını, yeteneğini, kişiliğini bildiğinde seçeceği mesleğe dair kararını da doğru verecektir.

2.1.3.2. İşe Uyum Teorisi

Bu kurama göre bireyin değerlerinin ve yeteneklerinin analiz edilmesi ile mesleki karar verme süreci başlamaktadır. Bireyin yeteneklerini ve değerlerini analiz etmesinden sonra bireyin belirlenen özelliklerine göre mesleklerin analizi yapılmaktadır. Mesleklerin analizi yapıldıktan sonra birey kendisine uygun meslekleri iş tatmini ve ihtiyaçların karşılanması açısından değerlendirir. Bunun sonucunda birey için uyumlu olan meslek seçilir (Brown, 2003: 30).

Dawis ve Lofquist bireye uygun işin belirlenmesinde iki önemli unsurun bulunduğunu belirtmektedir. Bu unsurlar: memnuniyet ve tatmindir. Memnuniyet, çalışanın performansının işverenin beklentisini karşılamasıdır. Tatmin ise, bireyin yapmış olduğu işten elde etmiş olduğu doyumunu göstermektedir (Sharf, 2002: 66).

Bu kurama göre; birey iş çevresi ile uyum içerisinde olmayı hedeflemektedir. Bireyin iş çevresine uyum sağlamasında en belirgin yönü yetenek ve kişisel tercihlerinden oluşmuş olan iş kimliğidir. Bireyin iş çevresine uyumu örgütten ve işten tatmin olması, kıdemi ile yakından ilgilidir (Erdoğan, 2003: 44).

2.1.3.3. Super'ın Benlik Teorisi

Bu kuramın en önemli unsuru benlik kavramıdır. Bireyler büyüdükçe zaman içerisinde kişiliklerine, yeteneklerine, değer yargılarına dair hayat görüşü geliştirmektedir. Super, bireyin farklı mesleklere dair edinmiş olduğu bilgiler ile kendi düşünce ve fikirlerinin karşılaştırmasını yaparak kendi benliğine uygun olan kariyeri seçmektedir (Super ve Sverko, 1995'ten aktaran Pilavcı, 2007: 39).

Birey yaşamı boyunca çeşitli roller üstlenmektedir. Bu rollerde birey yeteneklerini denemekte, başarılı olduğu rolleri değerlendirmektedir. Başarılı olduğu rollerden doyum sağlamaktadır. Bireyin elde ettiği deneyimler onun yeteneğini

geliştirmekte ve benliğinin olgunlaşmasını sağlamaktadır. Birey elde ettiği deneyimler sonucunda başarılı olduğu alanları görmektedir. Birey zaman içerisinde elde ettiği deneyimler ile birlikte kendi ile ilgili görüşlerini bir araya getirerek benlik tasarımını oluşturmaktadır. Bireyin tüm davranışları oluşturduğu benliğe göre şekillenmektedir. Kariyer seçiminde de birey kendi benliğine uygun olanları seçmektedir (Kuzgun, 1995: 101).

2.1.3.4. Gottfredson'ın Sınırlandırma ve Uzlaşma Kuramı

Gottfredson, kariyer seçimini, bireyin kariyer tercihleri ile istihdam şartları arasında uzlaşma süreci ve alternatif kariyer seçeneklerinin sınırlandırılması olarak ifade etmektedir. Bu kuramda birey ile iş arasındaki uyumu belirleyen üç unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar; prestij, cinsiyet ve iş alanıdır (Walsh ve Osipow, 1995: 87). Kariyer seçiminde mesleğin toplum tarafından kabul edilirliliği, sosyal statüsü, yetenek içermesi bireyi etkilemektedir. Kariyer seçiminde kadın ile erkek arasında farklılıklar da bulunmaktadır. Kadınların kariyerlerine dair seçim alanları daha kısıtlıdır. Bununla birlikte seçmiş oldukları kariyerde aile ile iş arasındaki dengenin sağlanabilecek olmasına dikkat etmektedirler (Brown, 2003: 40).

Gottfredson'a göre bireyin kendisini tanıması çocukluk yıllarında başlamaktadır. Büyüdükçe de kendi benliği ve istekleri ile ilgili algılamaları gelişir. Bu süreçte birey ileride hangi mesleği seçeceğine dair fikirler üretmeye başlar. Bu fikirleri cinsiyetine, ilgi alanlarına, işin prestijine göre şekillendirir ve sınırlandırır. Birey ergenlik döneminde ya da yetişkinlik döneminde kendi benliği ile uyum sağlayan meslek alanını tercih etmektedir. Bununla birlikte eğitim fırsatları da bireyin meslek seçiminde etkili olmaktadır (Osipow ve Fitzgerald, 1996: 155).

2.1.3.4. Sosyal Bilişsel Kuram

Lent ve diğerleri (1994) bu kuramdaki üç ana unsuru şöyle sıralamaktadır: Öz-yeterlik, sonuç beklentileri ve kişisel hedefler. Öz-yeterlik, bireyin sorumlu olduğu görevi yerine getirirken kendisine duyduğu güveni ifade etmektedir. Sonuç beklentileri, bireyin belirli bir davranışı sergilemesinin ardından elde ettiklerini veya belirli bir davranışı yerine getirmenin sonuçları ile ilgili inançları, kişisel hedefler ise

bireyin belirli bir sonuca varmak için bir faaliyete katılmasını ifade eder (Leung, 2008: 125)

Bireyin kariyer gelişiminde ve tercihlerinde, kişisel özellikleri ve çevresel unsurlar ile hedef ve motivasyonu etkili olmaktadır. Bireylerin hedefleri, onların ilgileri, öz yeterlilikleri ve sonuç beklentilerinin etkileşimi ile oluşmaktadır. Bu kurama göre bireyin hedefinden vazgeçmemesi için desteklenmeye ve faydacı çevresel şartları algılamasına ihtiyacı vardır (Lent ve Brown, 2005: 106: 115). Bunun sonucunda birey belirlemiş olduğu hedefler ile birlikte kendi kariyer yolunu çizmektedir.

2.1.4. Kariyer Boyutları

Kariyer olgusu iki boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; içsel ve dışsal boyutlardır.

2.1.4.1. Kariyerin İçsel Boyutu

Subjektif bir olgu olarak tanımlanan kariyerin içsel boyutu; bireyin iş yaşamındaki ilerlemeleri ve gelişmeleri kendine özgü bir şekilde algılamasıdır. Bu durumda bireyin kariyerine dair beklentileri ve algısı, sergileyeceği davranışlarını etkileyecek ve yön verecektir (Şimşek vd., 2016: 136- 137).

Birey iş yaşamında ve bulunduğu işletme içerisindeki konumunu anlamak ve gelecekte hangi pozisyonda çalışmak istediğini belirlemek isteyecek ve bu noktada “Ben ne istiyorum?”, “Amaçlarım neler?”, “Amaçlarıma ulaşabilmek için nelere sahibim?” şeklindeki sorularla kendini sorgulayacaktır. Bunun sonucunda birey kendi kişiliğini sorgulayarak ve kendini tanıyarak geleceğe dair kariyer yolunu çizecektir (Soylu, 2002: 6). İşletmeler kariyer yönetimi uygulamalarında başarıyı yakalayabilmek için kariyerin içsel boyutuna kısacası çalışanların kariyerlerini algılama durumlarına dikkat etmelidir (Şimşek vd., 2016: 137).

2.1.4.2. Kariyerin Dışsal Boyutu

Bireyin içerisinde bulunduğu örgüt, kariyerin dışsal boyutunu oluşturmaktadır. İşletmelerin başarılı olabilmek için kendi amaçları ile çalışanlarının amaçlarını uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. İşletmede yönetimin, bireyin kariyerine dair istekleri ve hedefleri gerçekleştirmesine yönelik vereceği destek örgütün verimliliğini de etkileyecektir. Bu nedenle işletmelerin örgütün hedefleri ile bireyin kariyer hedefleri arasında uyumu yakalamaları oldukça önemlidir. (Kaynak, 1988'den aktaran Günay, 2018: 30).

2.1.5. Kariyer Sorunları

Bireyler, kariyerleri boyunca birçok sorun ile karşılaşmaktadır. Literatürde bu sorunlar kariyer platosu, cinsiyete dayalı ayrımcılık, çift kariyerli eşler, ay ışığı, çift kariyerlilik, cam tavan olarak sıralanmaktadır (Aktaş, 2015).

2.1.5.1. Kariyer Platosu

Çalışanın motivasyonunu olumsuz etkileyen ve aynı zamanda işletmenin kariyer yönetimi açısından istenmeyen bir durum olan kariyer platosu, bireyin belirli bir döneminde iş ve özel yaşamından ötürü kariyerinde meydana gelen durağanlığı ifade etmektedir. Kariyer platosu; yatay ya da dikey pozisyonların dolu olması, yetenek, beceri ve eğitim eksikliği ya da farklı olumsuzluklardan dolayı bireyin kariyerinin ilerleyememesidir. Bu durumda bireyde depresyon gibi farklı sağlık sorunları, motivasyon düşüklüğü, kıskançlık, yorgunluk gibi durumlar görülebilmektedir (Aktaş, 2015: 30; Öge, 2016: 300-301).

2.1.5.2. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık ve Cam Tavan Algısı

Kadınların kariyer ilerlemelerinde olumsuz bir etki yaratan cinsiyete dayalı ayrımcılık, iş yaşamında erkeğe davranıldığı gibi kadına davranılmaması, kadınlara erkeklere göre daha olumsuz davranışlar sergilenmesi durumudur (Acar, 1999'dan aktaran Ergin, 2018: 47). Bu durumdan dolayı iş yaşamında ayrımcılık sorunları ile karşılaşan kadınlar, genellikle örgüt hiyerarşisinin alt kademelerinde, beceri ve sorumluluğun az olduğu işlerde görevlendirilmektedir. Aynı zamanda örgüt içerisinde

yükselmelerine karşın birçok engel ile karşı karşıya kalmakta ve düşük ücret ile çalıştırılmaktadır (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 279). Literatürde cam tavan olarak da adlandırılan bu durum, kadın çalışanların iş yaşamında karşılaştığı, ancak gözle görülemeyen ve aşılamayan birtakım engellerin bulunduğunu ifade etmektedir.

2.1.5.3. Çift Kariyerli Eşler

Rhona ve Rapoport tarafından 1969 yılında ortaya atılan çift kariyerli aile kavramı (Aytaç, 2005: 270) her iki eşin iş yaşamında yer almaları ve ikisinin de kariyer amaçlarının bulunması ile ilgilidir (Griffin, 1978). Eşlerin farklı kariyer yollarının ve kariyer amaçlarının bulunması aile yaşamına etki etmektedir (Aydın, 2007: 72).

Çift kariyerli eşlerde çoğunlukla erkeğin kariyerinin ön planda olması durumu kadınların kariyer gelişimlerinde engel oluşturan sorunlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Özden, 2001: 195). Çift kariyerli eşler çeşitli şekillerde iş yaşamında bulunabilmektedir. Farklı işletmelerde yer alan ve kariyerleri benzemeyen çiftler, farklı işletmelerde yer alan, kariyer tercihleri benzeyen çiftler, aynı işletmede yer alan, farklı kariyerleri olan çiftler, aynı işletmede yer alan, aynı kariyerleri olan çiftler olarak iş yaşamında yer alabilmektedir. Tüm bu durumlar hem işletme için hem de bireyin kariyer ilerlemesinde bazı problemlere sebep olabilmektedir. Çift kariyerli eşlerde, eşlerden birinin kariyerinin daha ön planda olduğu düşüncesi hakimdir (Erdöl, 2000'den aktaran Aydın, 2007: 73).

2.1.5.4. Ay ışığı

Bu kavram, bireylerin asıl işlerinin yanı sıra ek kazanç elde etmek, yeni bilgi ve yetenek kazanmak ve birtakım nedenlerden ötürü uzmanlık istemeyen birden fazla işte çalışması olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerin kendileri için tehdit olarak algılamadığı ve çalışanın asıl işini aksatmaması durumunda bireyler kendi işlerinin yanında ek işlerde çalışmaktadırlar. Fakat bazı işletmeler ise bu durumu kabul etmemektedir (Eryiğit, 2000: 23). Bireyin tek bir işte değil de farklı işlerde de çalışması, asıl işinde göstermesi gereken enerjisini, hafta sonları ya da mesai sonrası yapacak olduğu diğer işlerde harcamasına neden olmaktadır. Bunun sonucunda birey, mesai zamanında gereken performansı gösterememektedir (Öge, 2016: 302). Aynı zamanda devamsızlığa, örgüte karşı bağlılıkta azalmalara neden olabilmektedir.

Özetle, bireyin asıl işinin yanında farklı işlerde çalışması kariyerini etkileyecek sorunlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1.5.5. Çift Kariyerlilik

Bireyin iki kariyere aynı anda sahip olması olarak tanımlanan çift kariyerlilik kavramı, bireyin deneyim ve uzmanlık gerektiren birçok işte birden çalışması anlamına gelmektedir. Bunun yanı sıra birey çift kariyere sahip olduğunda tüm enerjisini bir iş yerine farklı iki işe harcamaktadır. Bu durum bireyin daha fazla yorulmasına neden olmakta ve aynı zamanda istenilen seviyede başarıyı yakalamasını zorlaştırmaktadır (Öge, 2016: 302). Bireyin kendisine birden fazla kariyer yolu belirlemesi sonucunda zaman içerisinde yaşayabileceği stres ve tükenmişlik durumu kariyerinde engeller oluşturabilmekte ve çalışmış olduğu kuruma ve kendisine zararı olmaktadır. Bu nedenle bireylerin bu sorunlarla karşılaşmaması için iş yapma kapasitelerini ve yeteneklerini iyi bir şekilde belirlemeleri gerekmektedir (Bozkurt, 2019: 71).

2.2. KARIYER TATMİNİ KAVRAMI

Kariyer tatmini, bireyin kariyer başarısı ile gelecekte elde etmek istediği ilerleme beklentilerine dair algılarını ifade etmektedir (Nauta vd., 2009: 236). Bireyin amaçladığı kariyere ulaşma seviyesinden duyduğu memnuniyet kariyer tatmini olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, 2005: 305).

Bireyin yapmış olduğu işlerden elde ettiği tecrübelerin tümü kariyer başarısını ifade etmektedir. Kariyer başarısını subjektif ve objektif olarak incelemek mümkündür. Subjektif kariyer başarısı, bireyin, belirlediği hedeflere ulaşma seviyesini ve başarılarını değerlendirmesi anlamına gelmektedir. Tecrübe ve iş ile ilgili olan objektif kariyer başarısı ise bireyin aldığı maaş, terfiler ve örgütteki statüsü olarak ifade edilmekte ve bunlar objektif kariyer başarısını ölçmede kullanılan unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde objektif yöntemlerle bireyin başarısını ölçmek yetersiz olacağından subjektif kariyer başarısı ve objektif kariyer başarısı birlikte ele alınmaktadır (Barnett ve Bradley, 2007: 621). Bireyin kariyerinden tatmin olması için hem subjektif ve objektif kariyer başarısına sahip olması gerekmektedir.

Greenhaus ve diğerlerine (1990) göre kariyer tatmini, bireylerin iş yaşamında elde ettikleri deneyimlerden memnun olma seviyeleri ile gelecekte sahip olacakları deneyimlere yönelik beklentilerin tümüdür. Lounsbury ve diğerleri (2007) kariyer tatmininin bireylerin iş yaşamına dair duygularının özeti olduğunu ve yapmış oldukları işlere karşı hislerinin yansıması olduğunu ifade etmektedir. Öznel bir kavram olan kariyer tatmini, bireylerin sahip olduğu bakış açılarından, işyerindeki tutum ve davranışlardan ölçülebilmektedir. Bu durumda kariyerlerinde istediği başarıya ulaştığını düşünen bireylerin tatmin seviyeleri daha yüksek seviyede olmaktadır (Diddams ve Whittington: 2003). Bu açıdan kariyer tatmini iş tatmininden ayrılmakta ve aynı anlamı taşımamaktadır. Kariyer tatmini bireyin kariyerinden duyduğu memnuniyeti ifade ederken; iş tatmini, bireyin yapmış olduğu iş ile ilgili memnuniyetini ifade etmektedir. Bireylerin yapmış olduğu iş ile motive olmaları, işlerine karşı olumlu tutum sergilemeleri iş tatmininin alanı iken; kariyer tatmininin alanını, bireyin örgüt içerisinde aldığı terfi, ücret, kendini geliştirme fırsatları oluşturmaktadır (Koçoğlu, 2012: 49).

Greenhaus ve diğerleri (1990) yapmış olduğu çalışmada çalışanların kariyerlerinden tatmin olmalarının aşağıdaki beş temel hedefe ulaşmaya bağlı olduğu belirtmektedir. Bu hedefler; gelire ilişkin hedefler, meslekteki ilerlemeler, mesleki başarılar, genel mesleki hedefler, yeni beceriler edinme olarak ifade edilmektedir. Kariyer tatmininin belirleyicisi olarak, bireyin bu temel hedeflere ulaşmasındaki başarı görülmektedir (Yüksel, 2005: 305). Bu hedefler aşağıda daha detaylı tanımlanmaktadır:

➤ Gelire İlişkin Hedefler

Kariyer tatmini, bireyin kariyerinde istediği beklentilere ulaşmasıdır. Bu açıdan örgüt tarafından bireye sunulan fırsatlar ve maddi destekler oldukça önemlidir (Conley vd., 2005).

Düşük gelir politikası uygulayan örgütlerde bireylerin kariyerlerinden tatmin olma seviyeleri düşük olmaktadır. Bunun neticesinde işten ayrılmalar artmakta ve işgücü devir oranı yükselmektedir. Bireyin işinden tatmin olması ve örgütte devamlılığının sağlanabilmesi için gelir düzeyi önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmakta ve Çavuş ve İmadoğlu'nun (2017) yapmış oldukları çalışma, gelir ile kariyer tatmini kavramları arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu kanıtlamaktadır.

➤ Meslekteki İlerlemeler

Bireye mesleki ilerleme fırsatları verilmesi hem örgüt için hem de birey için oldukça önemlidir. Bireyin yer aldığı örgüt içerisinde ilerleme fırsatına sahip olmaması onun kariyer tatminini düşürmektedir. Bunun neticesinde birey işten ayrılmak istemekte ve işgücü devir oranı yükselmektedir. Örgütler bu durum ile karşılaşmamak için bireyin mesleki ilerleme fırsatlarına olanak vermelidir (Gürkan ve Koçoğlu, 2014).

Çalışana mesleki ilerleme fırsatları sağlanması örgüt için de olumlu çıktılar sağlamaktadır. Böyle örgütlerde işgücü devir oranı düşük, örgütsel verimlilik yüksek, bireylerin performansları daha yüksek olmaktadır (İrmiş ve Bayrak, 2001). Örgüt içerisinde mesleki ilerlemede ve terfilerde çalışanlara adil davranılması, terfi olanaklarının performansa dayalı olması bireyin kariyer başarısında etkili olmakta ve kariyer tatminini de olumlu etkilemektedir (Aybatlı, 2008).

➤ Mesleki başarılar

Bireyin işten edinmiş olduğu tecrübelerden elde ettiği olumlu çıktılar mesleki başarı olarak tanımlanmaktadır. Mesleki başarı hem bireyin verimliliğini ve performansını artırmakta hem de örgütün verimliliğini artırmaktadır. Bireyin elde ettiği başarı, onun kariyerinden tatmin olmasında etkili olmaktadır (Demirdelen, 2013: 56).

➤ Genel Mesleki Hedefler

Hedef, bireyin elde etmek istediği başarıyı yakalaması için oluşturmuş olduğu planları kapsamaktadır. Bireyin belirlemiş olduğu hedefler onu diğerlerinden ayırmaktadır. Kişinin ne istediğini bilmesi, bunun için kendisine hedefler belirlemesi ve bu hedefler doğrultusunda ilerlemesi sonucunda kariyerinde başarıyı yakalaması mümkün olmaktadır. Bu ise beraberinde kariyer tatminini getirmektedir (Deshon ve Gillespie, 2005).

➤ Yeni Beceriler Edinme

Çalışma yaşamına hakim olan sürekli değişim olgusu, kişilerin kendilerini durmadan geliştirmelerini ve değişen koşullara ayak uydurmalarını gerektirmektedir (Deshon ve Gillespie, 2005). Bireylerin yeni beceriler edinmeleri onların

kariyerlerinde başarılı olmalarına ve kariyerlerinden tatmin olmalarına olanak sağlamaktadır.

Yeni beceriler edinmek bireyin kendisini geliştirmesine katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda bireyin kariyerinde başarılı olmasına etki etmektedir (Mullins, 2009). Bireyin hedeflemiş olduğu pozisyon için yeterli bir yetkinliğe sahip olmaması, gerekli eğitimleri almaması, kariyerini olumsuz etkileyecektir (Kozak, 2001: 137). Bu durumda bireyin kariyerinde kesinti olacak ve birey kariyerinde tatminsizlik yaşayacaktır (Demirdelen, 2013: 58).

2.2.1. Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler

Kariyer seçimlerinden mutlu olan bireyin kariyerinden tatmin olması bireysel ve örgütsel başarıya katkı sağlayacaktır. Kariyer tatminini etkileyen faktörler aşağıda açıklanmaktadır.

2.2.1.1. Kariyer Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

Kariyer tatminini etkileyen bireysel faktörler aşağıda açıklanmaktadır.

2.2.1.1.1. Cinsiyet

Cinsiyete dair tutum ve algılar, kadın ve erkeklerin hem meslek seçimlerinde hem de kariyer yaşamlarında önemli bir yere sahiptir (Özkişi, 2012: 2105). Kariyer yaşamlarında erkeklerin kadınlara oranla örgüt içerisinde dikey ve yatay olarak daha hızlı yol kat etmeleri ve aynı zamanda daha yüksek hiyerarşilerde yer almaları erkeklerin kariyer tatminlerini daha çok arttırmakta ve bunun sonucunda oluşan cinsiyet ayrımcılığı, bireylerin kariyerlerini etkilemektedir (Işık, 2009: 69; Çolak, 2018: 90).

Günümüzde kadın istihdamına dair önemli ilerlemeler olmasına rağmen ev işleri, çocuk bakımı, kadının hamileliği gibi durumlardan ötürü toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ortadan kaldırılamamakta ve cinsiyetler arası eşitlik sağlanamamaktadır. Bu nedenle kariyerlerinde yavaş ilerleyen kadınlar kariyer tatminine de geç ulaşmaktadır (Ulama ve Demirdelen, 2013: 70).

2.2.1.1.2. Yaş

Kariyer tatminini etkileyen faktörlerden biri olan yaş, bireyin zihinsel ve bedensel performansını etkilemektedir. Yaşları itibariyle bireyler kariyerlerinin başında, ortasında ya da sonunda olabilir. Bu yaş dönemleri bireyin yaşamını etkilediği gibi çalışma yaşamına bakışını, çalışma yaşamındaki isteklerini, tutumlarını ve beklentilerini de etkilemektedir. Bireylerin yaşları ilerledikçe yaptıkları işlerden daha fazla tatmin oldukları görülmektedir. Bunun nedeni ise bireyin yaşı ilerledikçe iş ile ilgili deneyiminin artmasıdır. Bunun yanı sıra, genç çalışanların yükselmeye dair beklentilerinin olması nedeniyle çalışmaya başladıkları ilk yıllarda tatmin seviyelerinin düşük olması da muhtemeldir (Toker, 2007: 103).

2.2.1.1.3. Eğitim

Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin iş yaşamından beklentilerinin diğer çalışanlara göre daha üst seviyede olabileceği söylenebilir. Bu sebeple eğitim seviyesi yüksek çalışanların kariyer beklentileri, çalışma koşullarına ve ücrete dair istekleri, çalışma yaşamına bakış açıları farklılık gösterebilir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireyler, yönetim kademelerinde yer alabilmekte ve daha iyi ücretlerde çalışabilmektedir. Tüm bunlar beraberinde kariyer tatminini getirmektedir. Bu nedenle bireylerin kariyerlerinden tatmin olmalarında eğitim önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Demirdelen ve Ulama, 2013: 55).

2.2.1.1.4. Medeni Durum

Literatürde medeni durum ile kariyer tatmini arasındaki ilişki konusunda farklı sonuçlar yer almaktadır. Bazı araştırmalarda evliliğin kariyer tatminini olumsuz etkilediğine dair sonuçlar bulunmaktadır. Bireyler için evlilik durumu özel yaşama iş yaşamından daha fazla önem verilmesine sebep olabilmektedir. Evli ve çocuklu bireylerin iş- aile yaşamı arasında karşılaştıkları problemler bireyin kariyer tatminini etkilemekte ve iş- aile çatışmasından ötürü tatminsizlik ortaya çıkmaktadır (Martins vd., 2002: 400). Bireylerin evlilikleri sebebiyle aile içindeki anne, baba gibi sahip olduğu roller strese sebep olabilmektedir. Özellikle kadınların aile içi rolleri gereği

sorumlulukları erkeklere göre daha fazla görülmektedir. Bu sebeple yaşadıkları strese bağlı olarak kariyer tatminlerindeki seviye azalmaktadır (Peluchette, 1991: 31- 33).

Bazı araştırmalarda ise kariyer tatmini ile evlilik arasında olumlu ve pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Punnet ve diğerlerinin (2007: 381) yapmış oldukları çalışmada, evli kadınların eşlerinden destek aldıkları ve bu nedenle bekar kadınlara göre tatmin seviyelerinin yüksek olduğu belirtilmiştir.

2.2.1.2. Kariyer Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

Kariyer tatminini etkileyen örgütsel faktörler aşağıda açıklanmaktadır.

2.2.1.2.1. Örgüt İçindeki Unvan

Çalışanın örgütteki unvanı, yönetici ise bulunduğu yönetim seviyesi gibi özellikler ile kariyer tatmini arasında önemli bir ilişki vardır (Uzunbacak, 2004: 62). İşletme içerisinde bireylerin üst veya orta kademelerde yer almaları kariyerlerindeki tatmin seviyeleri ile doğru orantılıdır. Üst yönetim seviyesinde bulunan bireyler için kariyer tatmini daha üst seviyededir (Demirdelen ve Ulama, 2013: 70).

2.2.1.2.2. Örgütte Çalışma Süresi

Bireyin aynı işletmede uzun bir süre çalışması tatmin seviyesini artırmaktadır. Sık sık iş değiştiren bir bireye göre uzun bir süre aynı örgütte çalışan bireyin yaşayacağı tatmin seviyesi daha yüksektir. Örgütte çalışma süresinin uzunluğu işe bağlılığın yüksek olmasının da bir göstergesi olabilir (Demirel ve Özçınar, 2009: 129-145).

2.2.1.2.3. İş Stresi

İş stresi, içerisinde iş yükü, rol çatışması ve rol belirsizliğini barındırmaktadır (Riggle, 2007: 35). İş yükü, bireyin yapmış olduğu işin normalin üzerinde olmasını ifade etmektedir (Keser, 2006: 106). Rol çatışması, bireyin örgüt içerisinde birbirinden farklı talep ve beklentilerle karşılaşmasıdır (Tang ve Chang, 2010:870). Rol belirsizliği ise bireylerin görevlerinin ve işlerinin net olmamasıdır (Riggle, 2007: 35).

Bununla birlikte örgüt içerisinde adil ücret ya da ödül dağılımının olmaması, cinsiyete dair ayrımcılıklar bireyi olumsuz etkilemekte ve strese neden olmaktadır. Stres, bireylerin özel yaşamlarını olduğu gibi iş yaşamlarını da olumsuz etkilemektedir (Koçoğlu, 2012: 61).

2.2.2. Kariyer Tatmininin Sonuçları

Kariyer tatmini, bireylerin kişisel hedeflerine ulaşmalarını sağlarken aynı zamanda örgütlerin hedeflerine ulaşmalarında da büyük bir öneme sahiptir (Kumudha ve Abraham, 2008: 50). Bireylerin kariyerlerinden memnun olmaları, performanslarını ve örgütsel bağlılık seviyelerini arttırmaktadır (Yap vd., 2010: 584). Aynı zamanda kariyer tatmininin yüksek olması verimliliği arttırmakla birlikte yenilikçilik ve yaratıcılığı da arttırdığı ifade edilmektedir (Çamur, 2019: 49). Bu durumda birey işletmenin başarısına aktif bir şekilde katkıda bulunmaktadır.

Bireysel ve örgütsel performans açısından önemli olan kariyer tatmini işgücü devir oranını azaltmaktadır (August ve Waltman, 2004: 178). Aynı zamanda Kumudha ve Abraham'ın 2008 yılında Kariyer Yönetiminin Kariyer Tatminine Etkisi üzerine yapmış oldukları çalışma kişisel gelişim programlarının, yeni yetenek edinme fırsatlarının, emeklilik için hazırlık programlarının kariyer tatminine katkı sağladığını belirtmektedir.

Kariyerinden tatmin olan bireyler örgüte karşı pozitif duygular beslemekte ve özverili bir şekilde çalışarak örgüte büyük bir katkı sağlamaktadır. İşten ayrılma niyetini, iş gücü devir oranını azaltan bu durum örgüte bağlılığı da arttırmaktadır (Koçoğlu, 2012: 89).

Kariyerinden tatmin olmayan birey ise işletmeye karşı olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir. Tatmin seviyesinin düşük olması, bireyin performansını azaltmakta ve yapmış olduğu işteki verimini düşürmektedir. Aynı zamanda kariyer tatmini seviyesi düşük çalışanların davranışları diğer çalışanlara yansıtacak ve onların da üstlendikleri işlerde sergilemiş oldukları performanslarda düşüşler ortaya çıkacaktır (McGinley, 2009: 12).

Kariyer tatmininin sadakat, karlılık, müşteri tatmini gibi durumlarla da ilişkisi bulunmaktadır (Çamur, 2019: 49). Bu nedenle örgütler kar elde etmek ve müşteri

memnuniyetini sağlamak için müşterilerine önem verdiği gibi çalışanlarına da önem vermelidir. Çalışanlarının örgüt içerisinde ilerlemelerine, yükselmelerine olanak sağlamalıdır. Bu sayede çalışanlar kariyerlerinden memnun olacak ve örgüte katkı sağlayacaktır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KARİYER TATMİNİ İLE İŞE ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ: MANİSA İLİNDEKİ KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, yöntemi, evren ve örnekleme, kısıtlılıkları, hipotezleri yanında çalışanların kariyer tatminleri ile işe adanmışlıkları arasındaki ilişkiyi ölçmek için yapılan alan çalışması ve çalışma sonucu elde edilen bulguların analizlerine yer verilecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Örgütler rekabetin yoğun olduğu bir ortamda mücadele etmektedir. Bu mücadelede başarı göstermenin en önemli unsurlarından biri ise nitelikli çalışanların elde tutulmasıdır. Yapılan araştırmalar, işe adanmışlık ve kariyer tatmini değişkenlerinin, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde belirleyici olan iki önemli faktör olduğunu ortaya koymaktadır (Anafarta ve Yılmaz, 2019). Daha açıkça ifade etmek gerekirse, çalışanların kariyer tatminleri arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmakta (Çamur, 2019; Kenek ve Sökmen, 2018); işe adanmışlık seviyelerinin yüksek olması ile işten ayrılma niyetleri arasında da yine negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Aşkın, 2014; Akın, 2019). Dolayısıyla, örgüt açısından bu iki olgu, insan sermayesinin zenginliği açısından önem arz etmektedir.

İşe adanmışlık, -işin gerektirdikleri ile kişinin sahip olduğu kaynaklar arasında dengenin sağlandığı ideal koşullarda- bireylerin temel psikolojik gereksinimlerinin karşılanması açısından anahtar bir unsur olarak kabul edilmektedir (Timms ve Brough, 2013; Ryan ve Deci, 2000). Şöyle ki işe adanmışlık düzeyinin yüksek olmasının, işe bağlı stres ve tükenmişlik gibi yaygın problemlerden çalışanı koruduğu; psikolojik iyi oluşunu olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Schaufeli vd., 2008). Literatürde, kariyer tatmininin işe adanmışlığı açıklayan bir değişken olduğunu ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin, yakın zamanda banka çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada, kariyer tatmininin, işe adanmışlığın her üç boyutunu (dinçlik, adanma ve yoğunlaşma) pozitif yönlü bir ilişki bağlamında açıkladığı görülmüştür (Anafarta ve Yılmaz, 2019). Timms ve Brough (2013) tarafından, özel okul öğretmenleri üzerinde yapılan bir araştırmada da kariyer tatmininin işe adanmışlık olgusunun güçlü bir belirleyicisi olduğu sonucu elde edilmiştir.

Çalışma yaşamında hem birey hem de örgüt açısından olumlu bir anlamı bulunan olgulara karşılık gelen kariyer tatmini ve işe adanmışlık kavramları ayrı ayrı birçok araştırmaya konu olmakla birlikte; her iki olgunun birlikte ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu dikkati çekmektedir. Literatür incelendiğinde, kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi aydınlatmak açısından yeni araştırmalara ihtiyaç olduğu; örneğin bu ilişkiyi kamu çalışanları bağlamında ele alan araştırmaların bulunmadığı görülmektedir.

Bu araştırmanın amacı kamu çalışanları bağlamında kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasındaki ilişkileri açıklığa kavuşturmadır. Bu bağlamda şu sorulara yanıt aranmaktadır: Kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasında bir ilişki var mı? Varsa bu ilişkinin yönü nedir? Kariyer tatmini, işe adanmışlık olgusunu etkileyen bir değişken midir? Böyle bir etki söz konusu ise, kariyer tatmini işe adanmışlığı ne ölçüde açıklamaktadır?

Kariyer tatmini ve işe adanmışlık kavramlarının hem bireysel tatmin ve psikolojik sağlık hem de örgütsel başarı açısından önem arz ettiği görülmektedir. Araştırmanın sonuçlarının bu iki değişken arasındaki ilişkilere ışık tutması bakımından literatüre katkı sağlayacağı; uygulamadaki problemlere çözüm bulunmasına yardımcı olacak veriler sağlaması bakımından da sahadakilere faydalı olacağı düşünülmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma nicel yöntemine uygun olarak tasarlanmıştır. Veri toplamak için anket tekniğinden faydalanılmıştır. Katılımcılara, demografik özelliklerini ölçmek üzere oluşturulmuş 7 sorunun yanı sıra, işe adanmışlık ve kariyer tatmini düzeylerini ölçmek üzere iki ölçeği içeren bir anket formu uygulanmıştır.

Araştırmanın örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama tekniği ve süreci, veri analizi sonucu ulaşılan bulgular gibi, araştırmanın yöntemine ve veri analizine ilişkin bilgiler aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır.

3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evreni, Manisa ilinde istihdam edilen kamu çalışanlarından oluşmaktadır. Fakat tüm bireylere ulaşmak mümkün olmadığı için örnekleme

yapılmıştır. Araştırmanın örneklem seçimi safhasında, kolayda örneklem tekniği kullanılmıştır. Kolayda örneklemede; araştırma için ihtiyaç duyulan örnekleme ulaşınca kadar ulaşılabilir katılımcılardan veri toplanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 132).

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının verilerine göre 2021 yılında Türkiye’deki kamu çalışanı sayısı 4876203’tür (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021). Ancak, kamu çalışanı sayısını il bazında raporlayan bir kaynağa ulaşmak mümkün olmamıştır. Ulaşılabilen en geç tarihli veri, Devlet Personel Başkanlığı tarafından bildirilen 2015 tarihli veridir. Burada, Manisa il genelinde istihdam edilen kamu personeli sayısının 44121 olduğu görülmektedir (memurlar.net, 2021).

Araştırma kapsamında belirlenen sektörde, çeşitli kurumlardan 360 kişilik bir örneklem ulaşılmıştır. Bunlar arasından 334 katılımcının formu, araştırma için kullanılabilir bulunmuş ve veri analizlerine dahil edilmiştir. Diğer bir ifade ile araştırmada esas alınan örneklem 334 kamu çalışanından oluşmaktadır.

40000-50000 aralığındaki bir ana kitle için, %95 güvenilirlik düzeyinde, yeterli örneklem büyüklüğünün 381 olduğu belirtilmektedir (Büyüköztürk vd., 2012: 98). Diğer taraftan, Gürbüz ve Şahin (2018: 128) örneklem yeterliliğinin, araştırmada kullanılacak istatistiksel analizlerle de ilgili olduğunu belirtmektedir. Buna göre araştırmacı, örneklem büyüklüğünün yeterliliğine karar verirken, kullanacağı istatistiksel analizleri de göz önünde bulundurmalıdır. Örneğin çok değişkenli analizler (yapısal eşitlik modeli, faktör analizi vb.) için asgari örneklem büyüklüğü 120 ila 300 arasında değişmektedir. Bu araştırmada da veri analizleri 334 katılımcının yanıtları ile oluşturulmuş bir veri seti ile gerçekleştirilmiştir.

3.2.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırma verileri yalnızca Manisa ili içerisinde ve kamu çalışanı olarak istihdam edilen kişilerden toplanmıştır. Bu açıdan, sonuçların genellenebilirliği ilgili bölge ile sınırlıdır. Ayrıca veriler 2020 yılı içerisinde bir kerede toplanmıştır. Bu açıdan, kesitsel bir araştırma olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırma verilerinin toplanması esnasında yaşanan COVID-19 pandemisi dolayısıyla alınan önlemler ve uygulanan esnek çalışma biçimleri, kamu çalışanlarına ulaşmayı güçleştirmiştir. Bu durum, ulaşılabilen kişi sayısını ve dolayısıyla araştırma örneklemi sınırlandırmıştır. Buna ek olarak, anket uygulamasının gönüllülük esasına dayalı olması nedeni ile soruları yanıtlamayı reddeden çalışanlar da olmuştur.

Katılımcıların anket formunda yer alan soruları objektif ve tarafsız bir şekilde yanıtladıkları varsayımı, anket tekniği ile veri toplanan tüm diğer araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmada da bir kısıt olarak kabul edilebilir.

3.2.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırma ile doğruluğu ölçülmeye çalışılan öngörülere hipotez denmektedir. Diğer bir ifadeyle iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ve ortaya konmasına imkan sağlayan önermelerdir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu araştırmada da yukarıda açıklanan araştırma amacına uygun olacak biçimde hazırlanmış hipotezler test edilmektedir.

Araştırma değişkenleri ile ilgili olarak oluşturulan hipotezler aşağıdaki şekildedir:

H₁: Kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1a}: Kariyer tatmini ile işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1b}: Kariyer tatmini ile işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1c}: Kariyer tatmini ile işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Kariyer tatmini işe adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir.

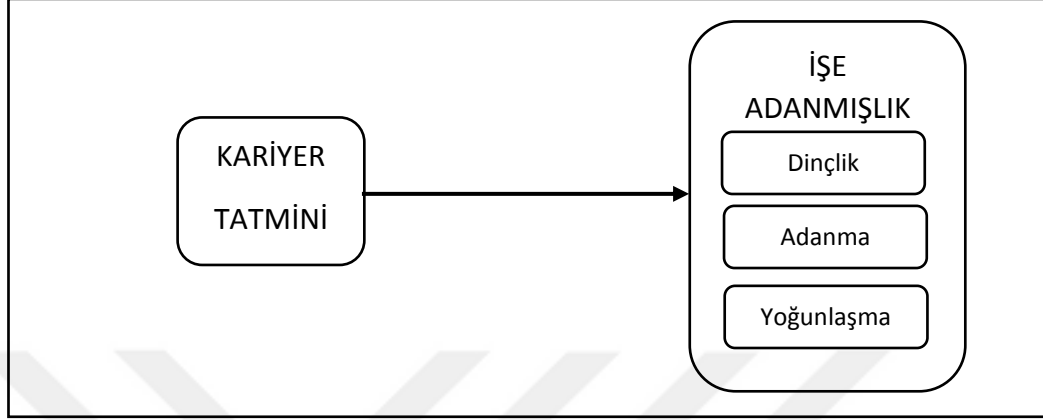
H_{2a}: Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.

H_{2b}: Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.

H_{2c}: Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırmanın modeli Şekil 7’ de verilmiştir:

Şekil 7: Araştırmanın Modeli



3.2.4. Veri Toplama Süreci

Araştırma verileri Temmuz 2020 ile Ekim 2020 tarihleri arasındaki üç aylık süreçte toplanmıştır. Veri toplamak için Manisa Şehzadeler Kaymakamlığı ile görüşülerek yasal izin talep edilmiştir. Gerekli izni takiben anket formları kamu kurumlarında gönüllü katılımcılara elden dağıtılmış ve geri toplanmıştır. Anket formlarının dağıtılmasında ve toplanmasında birim şeflerinden destek alınmıştır. Mevcut katılımcıların yardımı ile yeni katılımcılara ulaşarak örneklem genişletilmiştir.

3.2.5. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri iki bölümden oluşan bir anket formu vasıtasıyla toplanmıştır. İlk bölüm örneklemin demografik özelliklerini saptamak üzere sorulmuş sorulardan oluşmaktadır. Bu kısımda katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, iş deneyimi, yöneticilik görevi ve gelir düzeyine ilişkin bilgilerini paylaşmaları istenmiştir.

Anket formunun ikinci bölümünde ise katılımcıların işe adanmışlık ve kariyer tatmini seviyelerini ölçmek üzere iki ölçek yer almaktadır. Söz konusu ölçeklere ilişkin detaylar aşağıda açıklanmaktadır.

3.2.5.1. İşe Adanmışlık Ölçeği

Çalışanların işe adanmışlık düzeylerini ölçmek için Schaufeli ve diğerlerinin (2002) geliştirdiği, Turgut (2011) tarafından Türkçeye çevrilmiş “Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 17 maddeden ve üç alt boyuttan (dinçlik, adanma, yoğunlaşma) oluşmaktadır. Ölçekte bulunan 1-6. Maddeler dinçlik boyutunu, 7-11. Maddeler adanma boyutunu, 12-17. maddeler ise yoğunlaşma boyutunu ölçmektedir. Turgut’un (2011) yapmış olduğu çalışmada bu ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,89 bulunmuştur. Bu çalışmada ise ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,93 bulunmuştur.

Bu ölçek için 5’li Likert derecelendirmesi kullanılmıştır. Buna göre, katılımcıların, verilen ifadenin kendisi için uygunluk düzeyini, “(1) kesinlikle katılmıyorum” ile “(5) kesinlikle katılıyorum” arasında değişen bir skalada belirtmesi istenmiştir.

3.2.5.2. Kariyer Tatmini Ölçeği

Kariyer tatminini ölçmek için Greenhaus ve diğerleri (1990) tarafından geliştirilen “Kariyer Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır. Jiang ve diğerlerinin (2001) yapmış oldukları çalışmada ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,82, Yüksel’in (2005) yapmış olduğu çalışmada ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,83 bulunmuştur. Bu çalışmada ise ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,87 olarak bulunmuştur.

Bu ölçek için de yukarıda açıklanan biçimde 5’li Likert derecelendirmesi kullanılmıştır.

3.3. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Katılımcılardan toplanan veriler IBM SPSS istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir. Ölçeklere verilen yanıtların genel yapısını ortaya koymak amacıyla ortalama, standart sapma vb. değerlere bakılmıştır. Demografik faktörlere göre ölçek ortalamalarında farklılık bulunup bulunmadığını anlamak üzere bağımsız gruplar t-testi ve ANOVA gibi fark testlerinden faydalanılmıştır. Geçerlilik için Amos yazılımı

yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, güvenilirlik için ise Cronbach's alpha değerleri hesaplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak üzere korelasyon analizinden, nedensellik ilişkilerinin tespitinde ise basit doğrusal regresyon analizinden faydalanılmıştır.



3.3.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Örneklemin söz konusu demografik özelliklerine ilişkin veriler aşağıda, Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Örneklemin Demografik Özellikleri

Değişken		Frekans	Oran (%)
Cinsiyet	Kadın	147	44,0
	Erkek	187	56,0
Yaş	21-40 yaş arası	230	68,9
	41-64 yaş arası	104	31,1
Medeni Durum	Evli	245	73,4
	Bekar	89	26,6
Eğitim Durumu	Lise	33	9,9
	Önlisans	71	21,3
	Lisans	198	59,3
	Lisansüstü	32	9,6
İş Deneyimi	1-10 yıl arası	186	55,7
	11-20 yıl arası	79	23,7
	21-30 yıl arası	54	16,2
	30 yıldan fazla	15	4,5
Yöneticilik Görevi	Var	45	13,5
	Yok	289	86,5
Aylık Gelir	4500 TL’den az	123	36,8
	4500 TL’den fazla	116	34,7
	Belirtmemiş	95	28,4
Toplam		334	100

Örneklemin demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 2’de sunulmuştur. Buna göre örneklemin %44’ü kadın, %56’sı ise erkektir. Araştırmaya katılanların yaşları 21 ile 64 yaş arasında değişmektedir. Örneklemin yaş ortalaması ise 37,7’dir. Araştırmaya katılanların %73,4’ü evli, %26,6’sı bekardır. Katılımcıların %9,9’u lise, %21,3’ü önlisans, %59,3’ü lisans ve %9,6’sı lisansüstü düzeyinde eğitim aldığını belirtmiştir. Katılımcıların iş deneyimleri 1 ile 38 yıl arasında değişmektedir. Örneklemin iş deneyimi ortalaması ise 12,1 yıldır. Araştırmaya katılanların %13,5’i yöneticilik görevinin bulunduğunu, %86,5’i ise bulunmadığını belirtmiştir. Örneklemin aylık geliri 2000 ile 10000 TL arasında değişmektedir. Örneklemin aylık gelir ortalaması ise 4696 TL’dir.

3.3.2.Geçerlilik ve Güvenilirlik

Kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenlerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri aşağıda yer almaktadır.

3.3.2.1. İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Analizler

İşe adanmışlık ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi, sosyal bilimler araştırmalarında yaygın olarak kullanılan bir analizdir. Bu analiz, birbiri ile ilişkisi olabileceği düşünülen değişkenler arasındaki ilişkinin yapısına dair bilgi edinmek için kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2010: 261).

Faktör analizi keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Keşfedici faktör analizi, yeni oluşturulmuş bir ölçeğin değişkenlerine ait maddelerin faktör yapısını ortaya koymaya çalışmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi ise ölçme modellerinin geliştirilmesinde kolaylıklar sağlayan ve sürekli kullanılan bir yöntemdir. Daha önceden oluşturulmuş olan bir model vasıtasıyla belirlenen değişkenlerden yola çıkarak gizil değişken (faktör) oluşturmak amaçlanmaktadır. Çoğunlukla geçerlilik analizlerinde ve ölçek geliştirmede kullanılan bir analiz yöntemidir (Yaşlıoğlu, 2017: 78).

Araştırmada test edilen modelin kabul edilip edilmemesi, analizler sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeksleri değerlerine bakılarak karar verilmektedir. Tablo

3’de en sık kullanılan uyum indeksleri ve bu indekslerin kabul edilebilir değerleri yer almaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 344).

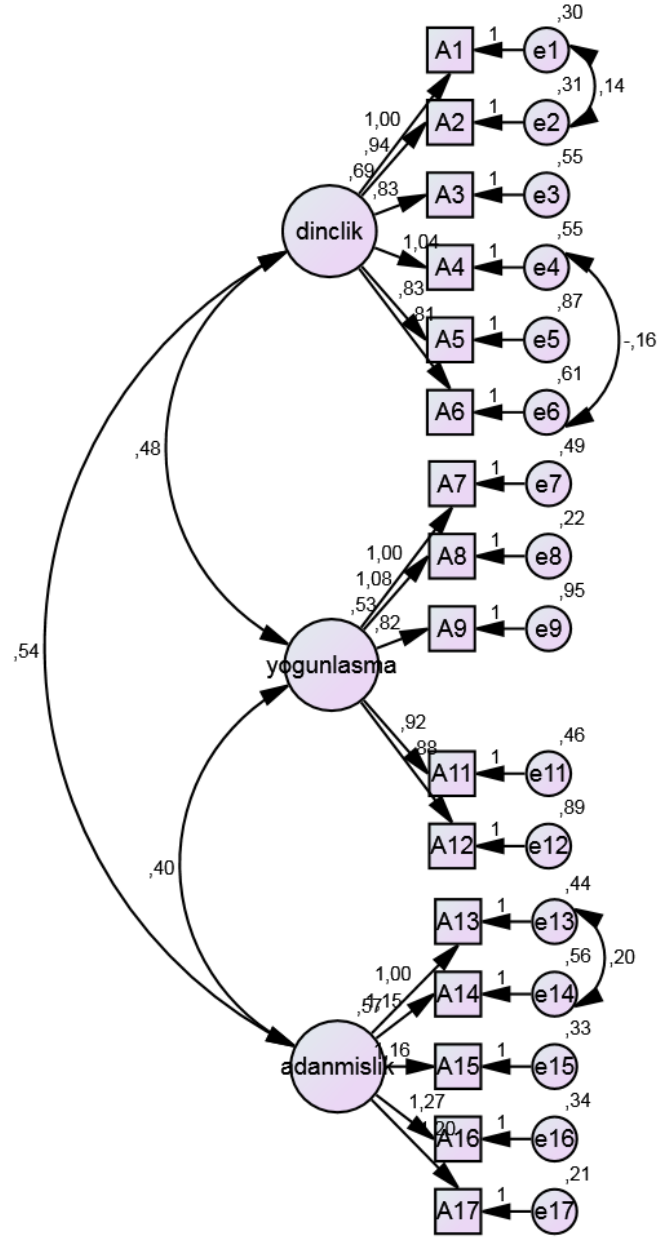
Tablo 3: DFA Uyum İndeksleri ve Eşik Değerleri

İndeks Adı	Açıklama	Eşik Değeri	
		İyi uyum	Kabul edilebilir
X^2/df	Ki-karenin serbestlik derecesine bölümü	<3	$3 < (X^2/df) < 5$
RMSEA	Yaklaşık hataların ortalama karekökü	<0.05	<0.08
CFI	Karşılaştırmalı uyum indeksi	>0.95	>0.90
NFI	Normlaştırılmış uyum indeksi	>0.95	>0.90
TLI	Normlaştırılmamış uyum indeksi	>0.95	>0.90
AGFI	Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi	>0.95	>0.90
GFI	Uyum iyiliği indeksi	>0.95	>0.90

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2018: 345

İşe adanmışlık ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizinde, 17 maddeden oluşan ölçeğin 1 maddesi (10. madde), düşük faktör yüklemesi nedeniyle ($<0,50$) ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan 16 madde ile gerçekleştirilen ilk doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: $x^2/df= 3,84$, RMSEA= 0,092, CFI=0,91, GFI= 0,87, TLI= 0,90. Doğrulayıcı faktör analizi için IBM SPSS istatistik programı içerisindeki Amos yazılımı kullanılmıştır. Söz konusu yazılım, model uyumunu iyileştirebilmek için modifikasyon önerileri sunmaktadır. Modelin sunduğu modifikasyonlardan 3 tanesi, -önem sırasına göre ve her seferinde bir tanesi yapılarak modeli yeniden test edecek şekilde- uygulanmıştır. Bundan sonra elde edilen uyum iyiliği değerleri ise şöyledir: $x^2/df= 3,00$, RMSEA= 0,078, CFI=0,94, GFI= 0,90, TLI= 0,93. Bu değerler, yukarıda verilen kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğundan, ölçeğin yapı geçerliliği doğrulanmaktadır. Şekil 8, işe adanmışlık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçlarını özetlemektedir.

Şekil 8: İşe Adanmışlık Ölçeği DFA Sonucu



Analiz sonucunda elde edilmiş olan uyum iyiliği değerleri modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Araştırmadan elde edilmiş veriler işe adanmışlık ölçeğinin öngörülen kurumsal yapısı ile uyum sağlamaktadır. Modelin uyum iyiliği indeksleri, kabul edilebilirlikleri ve aldıkları değer Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: İşe Adanmışlık Ölçeği DFA Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İndeksi	Aldığı Değer	Kabul Edilebilirlik
X^2/Df	3,00	✓
RMSEA	0,078	✓
GFI	0,90	✓
CFI	0,94	✓
TLI	0,93	✓

İşe adanmışlık ölçeğinin güvenilirliğini test etmek üzere güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik, ölçme aracının, araştırmadaki değişkenleri ne derece tutarlı ölçtüğünü ifade etmektedir. Güvenilir bir ölçeğin, benzer koşullarda uygulanması sonucunda benzer sonuçlar ortaya koyması beklenmektedir. Güvenirliliği ölçmek için kullanılan farklı yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemlerden biri de sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan iç tutarlılık analizidir. Bu analiz, ölçekte bulunan maddelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmektedir. İç tutarlılık analizinde maddeler arasındaki tutarlılığın ölçülmesinde en yaygın kullanılan istatistiksel yöntem Cronbach's Alpha (α) katsayısıdır. Bu katsayı 0 ile 1 arası değer almaktadır. 1'e yaklaştıkça da tutarlılık (Altunışık vd., 2012: 124- 126; Gürbüz ve Şahin, 2018: 331).

Cronbach's Alpha (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliğinin nasıl yorumlanacağı Tablo 5'te ifade edilmiştir.

Tablo 5: Cronbach's Alpha (α) Katsayısı Güvenilirlik Düzeyleri

$0.00 \leq \alpha < 0.40$	Ölçek güvenilir değil
$0.40 \leq \alpha < 0.60$	Ölçeğin güvenilirliği düşük
$0.60 \leq \alpha < 0.80$	Ölçek oldukça güvenilir
$0.80 \leq \alpha < 1.00$	Ölçek yüksek derecede güvenilir

Kaynak: Kalaycı, 2018: 405

Güvenilirlik analizi sonucunda, 16 maddelik ölçeğin tamamı için elde edilen Cronbach's alpha değeri 0,93 olmuştur. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği de ayrıca test edilmiştir. Buna ilişkin

Cronbach's alpha değerleri ise şoyledir: Dinçlik = 0,86, yoğunlaşma = 0,80 ve adanmışlık = 0,92. Elde edilen değerler, ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliğini doğrulamaktadır.



Tablo 6, işe adanmışlık ölçeğine ilişkin ölçek maddelerini, yapılan faktör ve güvenirlik analizleri neticesinde elde edilen faktör yüklerini ve güvenirlik değerlerini göstermektedir.

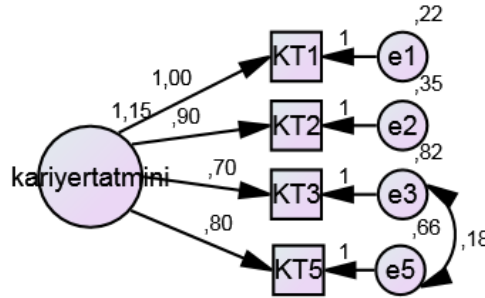
Tablo 6: İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Veriler

Ölçek Boyutu	Ölçek Maddesi	Faktör Yüğü	Cronbach's Alpha Değeri
Dinçlik	İşimi yaparken enerji dolu olurum.	,834	0,86
	İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.	,811	
	İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım.	,682	
	Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	,758	
	Çok uzun saatler çalışabilirim.	,593	
	Her şey yolunda gitmese bile işimde her zaman sebat ederim.	,651	
Yoğunlaşma	Çalışırken işime dalıp giderim.	,723	0,80
	Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırırm.	,861	
	Çalışırken çevremdeki her şeyi unuturum.	,523	
	Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	,705	
	Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissedirim.	,564	
Adanmışlık	Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.	,752	0,92
	İşimin çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum.	,757	
	Yaptığım işle gurur duyarım.	,836	
	İşim bana ilham verir.	,854	
	İşimi hevesle yaparım.	,890	

3.3.2.2. Kariyer Tatmini Ölçeğine İlişkin Analizler

Kariyer tatmini ölçeğinin yapı geçerliliği, doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. 5 maddeden oluşan ölçeğin yapısını bozduğu tespit edilen bir madde (4. madde) analizlerden çıkarılmıştır. Böylece 4 madde üzerinden yapılan ilk analizde elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: $\chi^2/df= 9,07$, RMSEA= 0,156, CFI=0,98, GFI= 0,97, TLI= 0,93. Amos yazılımının sunduğu modifikasyon önerileri doğrultusunda 3. ve 5. maddelerin hata varyansları birleştirilmiştir. Yapılan modifikasyonun ardından elde edilen uyum iyiliği değerleri ise şöyledir: $\chi^2/df= 2,46$, RMSEA= 0,066, CFI=0,98, GFI= 0,99, TLI= 0,98. Bu değerler, yukarıda belirtilen eşik değerler içerisinde bulunduğundan, ölçeğin tek boyutlu yapısının doğrulandığı anlaşılmaktadır. Şekil 9, kariyer tatmini ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçlarını özetlemektedir.

Şekil 9: Kariyer Tatmini Ölçeği DFA Sonucu



Analiz sonucunda elde edilmiş olan uyum iyiliği değerleri modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Araştırmadan elde edilmiş veriler kariyer tatmini ölçeğinin öngörülen kurumsal yapısı ile uyum sağlamaktadır. Modelin uyum iyiliği indeksleri, kabul edilebilirlikleri ve aldıkları değer Tablo 7’ de gösterilmektedir.

Tablo 7: Kariyer Tatmini Ölçeği DFA Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İndeksi	Aldığı Değer	Kabul Edilebilirlik
X^2/Df	2,46	✓
RMSEA	0,066	✓
GFI	0,99	✓
CFI	0,98	✓
TLI	0,98	✓

Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için Cronbach's alpha değeri hesaplanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin 0,87'lik Cronbach's alpha değeri ile yeterli kriteri sağladığı görülmüştür. Tablo 8, kariyer tatmini ölçeğinin maddelerini, bu maddelere ilişkin faktör yüklerini ve ölçeğin güvenilirlik değerini özetlemektedir.

Tablo 8: Kariyer Tatmini Ölçeğine İlişkin Veriler

Ölçek Boyutu	Ölçek Maddesi	Faktör Yüğü	Cronbach's Alpha Değeri
Kariyer Tatmini	Kariyerimde elde ettiğim başarıdan memnuniyet duyuyorum.	,917	0,87
	Genel kariyer hedeflerimi karşılamaya yönelik olarak kaydettiğim gelişmeden memnunum.	,850	
	Kazanç/gelir hedeflerimi karşılamaya yönelik olarak kaydettiğim ilerlemeden memnunum.	,637	
	Yeni yetenekler geliştirme hedeflerime yönelik olarak kaydettiğim ilerlemeden memnunum.	,727	

3.3.3. Normal Dağılıma Uygunluk

Araştırmanın ileriki safhalarında, hipotez testlerinde analizlere dahil edilecek değişkenlerin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığını belirlemek üzere söz konusu değişkenlerin çarpıklık ve basıklık kat sayılarına bakılmıştır. Literatürde, çarpıklık ve basıklık katsayılarının -3 ile +3 arasında bir değer alması durumunda,

verilerin normal dağıldığının kabul edilebileceği belirtilmektedir (Byrne, 2010). Tablo 9, araştırma değişkenlerine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerini göstermektedir. Tabloda görülen değerler, araştırma değişkenlerinin, sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar için gerekli normal dağılıma uygunluk kriterini karşıladığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla ilerleyen kısımlarda parametrik testler kullanılmıştır.

Tablo 9: Araştırma Değişkenlerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişken	Çarpıklık	Basıklık
Dinçlik	-,595	,545
Yoğunlaşma	-,478	,656
Adanmışlık	-1,039	,925
İşe Adanmışlık	-,797	1,162
Kariyer Tatmini	-,427	-,281
Yaş	,818	-1,338
Cinsiyet	-,247	-1,953
Medeni Durum	1,061	-,879
Eğitim Düzeyi	-,653	,127
Gelir	,059	-2,013
İş Tecrübesi	1,015	-,098
Yöneticilik Deneyimi	-2,149	2,635

3.3.4. Ölçek Ortalamaları

Tablo 10, araştırma değişkenlerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir.

Tablo 10: Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Ortalamalar

	N	Ortalama	Standart Sapma
Dinçlik	334	3,6801	,8112
Yoğunlaşma	334	3,6311	,7733
Adanmışlık	334	3,8802	,9264
İşe Adanmışlık	334	3,7274	,7351
Kariyer Tatmini	334	3,3791	,9901

Katılımcılara uygulanan ankette beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “ne katılıyorum ne katılmıyorum”, “katılıyorum”, “kesinlikle katılıyorum” şeklindedir. Beşli likert ölçeğindeki (4/5= 1,80) aralık değeri aşağıdaki gibidir:

(1) Kesinlikle katılmıyorum	1.00 – 1.79
(2) Katılmıyorum	1.80 – 2.59
(3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum	2.60 – 3.39
(4) Katılıyorum	3.40 – 4.19
(5) Kesinlikle katılıyorum	4.20 – 5.00

Tablo 10’a baktığımızda en yüksek ortalama adanmışlık boyutuna aittir ($\bar{X}$ = 3,880). Bunu sırasıyla işe adanmışlık ($\bar{X}$ = 3,7274), dinçlik ($\bar{X}$ = 3,6801), yoğunlaşma ($\bar{X}$ = 3,6311), kariyer tatmini ($\bar{X}$ = 3,3791) boyutları izlemektedir. En düşük ortalama kariyer tatminine aittir ($\bar{X}$ = 3,379). Genel bir değerlendirme yapıldığında işe adanmışlık ve alt boyutlarının ortalamasının üzerinde olduğunu söyleyebiliriz.

3.3.5. Fark Testleri

İşe adanmışlık ve kariyer tatmini değişkenlerinin katılımcıların demografik özelliklerine dair veriler bakımından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız gruplar t testi ve ANOVA analizi uygulanmıştır.

3.3.5.1. Bağımsız Gruplar T Testi Sonuçları

Katılımcıların işe adanmışlık ve kariyer tatmini skorlarının; cinsiyetlerine, medeni durumlarına, yöneticilik görevlerinin bulunup bulunmamasına ve yaşlarına bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız gruplar t testi yapılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda özetlenmektedir:

Tablo 11: İşe Adanmışlık ile Cinsiyete İlişkin T Testi

	Cinsiyet	N	Ortalama	ss	t	p
İşe adanmışlık	Kadın	147	3,6463	,73	-1,794	,074
	Erkek	187	3,7911	,72		

Tablo 11’de kadın ve erkek katılımcıların işe adanmışlık seviyelerine ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. İşe adanmışlık seviyesi için Levene testi ($p=,346>0,05$) sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmaktadır. T testine göre ($t=-1,794$; $p=0,74>0,05$) kamu çalışanlarının işe adanmışlıklarına dair seviyeleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 12: Kariyer Tatmini ile Cinsiyete İlişkin T Testi

	Cinsiyet	N	Ortalama	ss	t	p
Kariyer tatmini	Kadın	147	3,2551	,95	-2,029	,043
	Erkek	187	3,4759	1,01		

Tablo 12’de kadın ve erkek katılımcıların kariyer tatmini seviyelerine ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. Kariyer tatmini seviyesi için Levene testi ($p=,209>0,05$) sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmaktadır.

T testi sonucuna göre ($t=-2,029$; $p=,043<0,05$) kamu çalışanlarının kariyer tatminlerine dair seviyeleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre erkek katılımcıların ($x=3,4759$) kariyer tatmini kadınlardan ($x=3,2551$) yüksektir.

Tablo 13: İşe Adanmışlık ile Medeni Duruma İlişkin T Testi

	Medeni Durum	N	Ortalama	ss	t	p
İşe adanmışlık	Evli	245	3,7842	,69	2,187	,030
	Bekar	89	3,5709	,81		

Tablo 13’de evli ve bekar katılımcıların işe adanmışlık seviyelerine ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. İşe adanmışlık seviyesi için Levene testi ($p=,024<0,05$) sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmamaktadır. Buna karşılık gelen t testine göre ($t=2,187$; $p=,030<0,05$) katılımcıların işe adanmışlıkları medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Evli katılımcıların ($x=3,7842$) işe adanmışlıklarının bekar katılımcılara ($x=3,5709$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 14: Kariyer Tatmini ile Medeni Duruma İlişkin T Testi

	Medeni Durum	N	Ortalama	ss	t	p
Kariyer tatmini	Evli	245	3,4180	,95	1,188	,236
	Bekar	89	3,2725	1,07		

Tablo 14’te evli ve bekar katılımcıların kariyer tatminlerine ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. Kariyer tatmini için Levene testi ($p=,249>0,05$)

sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmaktadır. T testine göre ($t=1,188$; $p=,236>0,05$) katılımcıların kariyer tatmini algılarına göre evli ve bekar katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 15: İşe Adanmışlık ile Yöneticilik Görevine İlişkin T Testi

	Yöneticilik Görevi	N	Ortalama	ss	t	p
İşe adanmışlık	Var	45	4,1989	,58	4,772	,000
	Yok	289	3,6540	,72		

Tablo 15’te yöneticilik görevinin olup olmasına göre katılımcıların işe adanmışlıklarına ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. İşe adanmışlık Levene testi($p=,348>0,05$) sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmaktadır. T testine göre ($t=4,772$; $p=,000<0,05$) katılımcıların işe adanmışlık seviyelerinde yöneticilik görevinin olup olmasına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Yöneticilik görevi olanların ($x=4,1989$) işe adanmışlık seviyelerinin yöneticilik görevi olmayan katılımcılara ($x=3,6540$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 16: Kariyer Tatmini ile Yöneticilik Görevine İlişkin T Testi

	Yöneticilik Görevi	N	Ortalama	ss	t	p
Kariyer Tatmini	Var	45	4,0389	,76	5,965	,000
	Yok	289	3,2760	,98		

Tablo 16’da yöneticilik görevinin olup olmasına göre katılımcıların kariyer tatminlerine ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. İşe adanmışlık Levene testi ($p=,044<0,05$) sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmamaktadır. T testine göre ($t=5,965$; $p=,000<0,05$) katılımcıların kariyer tatminlerinde yöneticilik görevinin olup olmasına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Yöneticilik görevi olanların

($x=4,0389$) kariyer tatmini seviyelerinin yöneticilik görevi olmayan katılımcılara ($x=3,2760$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 17: İşe Adanmışlık ile Yaşa İlişkin T Testi

	Yaş	N	Ortalama	ss	t	p
İşe adanmışlık	21- 40	230	3,7168	,71	-, 388	,698
	41- 64	104	3,7506	,77		

Tablo 17’de katılımcıların yaşlarına göre işe adanmışlık seviyelerine ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. İşe adanmışlık Levene testi ($p=,744>0,05$) sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmaktadır. T testine göre ($t=-,388$; $p=,698>0,05$) katılımcıların işe adanmışlık seviyelerinde, yaşa göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 18: Kariyer Tatmini ile Yaşa İlişkin T Testi

	Yaş	N	Ortalama	ss	t	p
Kariyer Tatmini	21- 40	230	3,3663	,71	-, 353	,724
	41- 64	104	3,4078	,77		

Tablo 18’de katılımcıların yaşlarına göre kariyer tatminlerine ilişkin t testi sonuçları gösterilmektedir. Kariyer tatmini Levene testi ($p=,627>0,05$) sonuçlarına göre varyanslar eşit dağılmaktadır. T testine göre ($t=-,353$; $p=,724>0,05$) katılımcıların kariyer tatminlerinde yaşa göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

3.3.5.2. ANOVA Analizi Sonuçları

Katılımcıların gelir durumlarına, tecrübelerine ve eğitim durumlarına göre kariyer tatminleri ve işe adanmışlık seviyelerinde farklılık olup olmadığını belirlemek için ANOVA analizi yapılmıştır.

Katılımcıların gelir durumlarına göre işe adanmışlık seviyelerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizin sonucuna ilişkin veriler Tablo 19’da yer almaktadır.

Tablo 19: İşe Adanmışlık ile Gelir Durumuna İlişkin ANOVA Analizi

Ölçek	Gelir Durumu	N	Ortalama($\bar{X}$)	ss	f	p
İşe adanmışlık	4500 TL’ den az	123	3,6214	,79788	2,260	,106
	4500 TL’den fazla	116	3,7586	,73374		
	Belirtilmemiş	95	3,8263	,63523		

Tablo 19’a göre katılımcıların gelir durumlarına göre işe adanmışlıklarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p=,106>0,05$).

Katılımcıların gelir durumlarına göre kariyer tatmini seviyelerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizin sonucuna ilişkin veriler Tablo 20’de yer almaktadır.

Tablo 20: Kariyer Tatmini ile Gelir Durumuna İlişkin ANOVA Analizi

Ölçek	Gelir Durumu	N	Ortalama($\bar{X}$)	ss	f	p
Kariyer Tatmini	4500 TL’ den az	123	3,1728	1,09026	4,633	,010
	4500 TL’den fazla	116	3,4526	0,93884		
	Belirtilmemiş	95	3,5585	0,86868		

Tablo 20’ye göre katılımcıların gelir durumlarına göre kariyer tatminlerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p=,010<0,05$). Hangi gelir düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğuna ise post hoc testi ile bakılmıştır.

Tablo 21: Kariyer Tatmininin Hangi Gelir Düzeyinde Farklaştığına İlişkin Post- Hoc Testi

Ölçek	Gelir	Gelir (J)	Ortalamaların Farkı	p
Kariyer Tatmini	4500 TL' den az	4500 TL' den fazla	-,27982	,099
		Belirtilmemiş	-,38575*	,012
	4500 TL' den fazla	4500 TL' den az	,27982	,099
		Belirtilmemiş	-,10592	,782
	Belirtilmemiş	4500 TL' den az	,38575*	,012
		4500 TL' den fazla	,10592	,782

Tablo 21'e göre varyanslar eşit olmadığı için ($0,027 < 0,05$) post hoc tamhane testi sonuçları incelenmiştir. Gelirini belirtmeyen katılımcılar ile geliri 4500 TL'den az olan katılımcılar arasında ($p = ,012 < 0,05$) kariyer tatmini bakımından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Söz konusu farklılık, gelirini belirtmeyen katılımcıların kariyer tatminlerine 4500 TL'den az gelir elde eden katılımcılardan daha fazla önem vermelerinden dolayı kaynaklanmaktadır.

Katılımcıların tecrübelerine göre işe adanmışlık seviyelerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Sonuca ilişkin veriler Tablo 22'de yer almaktadır.

Tablo 22: İşe Adanmışlık ile Tecrübe Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi

Ölçek	Tecrübe	N	Ortalama($\bar{X}$)	ss	f	p
İşe adanmışlık	1-10 yıl	186	3,6959	0,74684	,300	,826
	11-20 yıl	79	3,7666	0,66346		
	21-30 yıl	54	3,7500	0,74931		
	30 yıldan fazla	15	3,8292	0,93227		

Tablo 22’ e göre katılımcıların tecrübelerine göre işe adanmışlıklarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p=,826>0,05$).

Katılımcıların tecrübelerine göre kariyer tatmini seviyelerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Sonuca ilişkin veriler Tablo 23’ de yer almaktadır.

Tablo 23: Kariyer Tatmini ile Tecrübe Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi

Ölçek	Tecrübe	N	Ortalama($\bar{X}$)	ss	f	p
Kariyer tatmini	1-10 yıl	186	3,3844	1,00206	,040	,989
	11-20 yıl	79	3,3481	1,01228		
	21-30 yıl	54	3,4057	0,97840		
	30 yıldan fazla	15	3,3833	0,83915		

Tablo 23’ ye göre katılımcıların tecrübelerine göre kariyer tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p=,989>0,05$).

Katılımcıların eğitim durumlarına göre işe adanmışlık seviyelerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Sonuca ilişkin veriler Tablo 24’ te yer almaktadır.

Tablo 24: İşe Adanmışlık ile Eğitim Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi

Ölçek	Eğitim	N	Ortalama($\bar{X}$)	ss	f	p
İşe Adanmışlık	Lise	33	3,8068	,81959	,625	,599
	Önlisans	72	3,6708	,73769		
	Lisans	198	3,7535	,72047		
	Lisansüstü	32	3,6094	,74206		

Tablo 24’ e göre katılımcıların eğitim durumlarına göre işe adanmışlık düzeylerinde bir farklılık görülmemektedir ($p=,599>0,05$).

Katılımcıların eğitim durumlarına göre kariyer tatmini seviyelerinde bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Sonuçta ilişkin veriler Tablo 25’te yer almaktadır.

Tablo 25: Kariyer Tatmini ile Eğitim Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi

Ölçek	Eğitim	N	Ortalama($\bar{X}$)	ss	f	p
Kariyer Tatmini	Lise	33	3,5909	,81925	2,177	,091
	Önlisans	72	3,2289	,97536		
	Lisans	198	3,4419	,99544		
	Lisansüstü	32	3,0968	1,09293		

Tablo 25’e göre katılımcıların eğitim durumlarına göre kariyer tatmini düzeylerinde farklılık görülmemektedir ($p=0,91>0,05$).

3.3.6. Korelasyon Analizi

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri açıklamak için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon, iki ya da daha fazla değişkenin arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Değişkenlerin birbiri ile ilişkisi olup olmadığı bu analiz sonucunda belirlenmektedir. Eğer iki değişken arasında ilişki varsa bu ilişkinin kuvvetli mi veya zayıf mı olduğu analiz sonucunda ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda bu analiz ile değişkenlerden birine ait değer artış gösterirken diğer değişken de artıyor mu yoksa azalıyor mu tespit edilir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Değişkenler arasındaki ilişkinin kuvvetini, değişkenler arasındaki ilişkinin derecesi göstermektedir. Korelasyon katsayısı çoğunlukla “r” harfi ile gösterilmekte ve -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. Bu katsayı ile değişkenler arasındaki ilişkinin kuvveti anlaşılmaktadır. Korelasyon değerlerinin yer aldığı aralıkların anlamları aşağıdaki Tablo 26’da yer almaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Tablo 26: Korelasyon Değerleri

Kuvvetli(-)	Orta(-)	Zayıf(-)	Zayıf(+)	Orta(+)	Kuvvetli(+)
$-1 \leq r \leq -0.7$	$-0.7 \leq r < -0.3$	$-0.3 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0.3$	$0.3 < r \leq 0.7$	$0.7 < r \leq +1$

Tablo 27, korelasyon analizinin sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 27: Değişkenler Arası Korelasyonlar

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. Dinçlik	1				
2. Yoğunlaşma	,670**	1			
3. Adanmışlık	,730**	,562**	1		
4. İşe Adanmışlık	,921**	,827**	,881**	1	
5. Kariyer Tatmini	,633**	,449**	,654**	,668**	1
Ortalama	3,6801	3,6311	3,8802	3,7274	3,3791
Standart Sapma	,8112	,7733	,9262	,7351	,9901

* $p < ,05$; ** $p < ,01$; $N=334$

Analiz sonuçlarına göre kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,668$, $p<,01$). Kariyer tatmini ile dinçlik alt boyutu arasında ($r=,663$, $p<,01$), yoğunlaşma boyutu arasında ($r=,449$, $p<,01$), adanmışlık boyutu arasında ($r=,654$, $p<,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre oluşturulmuş olan H_1 (Kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.), H_{1a} (Kariyer tatmini ile işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.), H_{1b} (Kariyer tatmini ile işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.) ve H_{1c} (Kariyer tatmini ile işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.) hipotezleri kabul edilmiştir.

3.3.7. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bağımlı değişken ile bu bağımlı değişkeni etkilediği varsayılan bağımsız değişken ya da değişkenler arasındaki ilişkinin bir model aracılığıyla ifade edilmesidir. Basit regresyon analizi ise bir bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisini ifade etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Kariyer tatmininin işe adanmışlık ve onun alt boyutları olan dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık değişkenleri üzerindeki etkisini ölçümlemek amacıyla,

bağımsız değişkeni kariyer tatmini olan dört ayrı basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 28’de özetlenmektedir.

Tablo 28: Regresyon Analizi Sonuçları

		B	SH	β	t	R ²	p
İşe Adanmışlık	Sabit	2,059	,107		19,284		,000
	Kariyer Tatmini	,495	,030	,668	16,314	,446	,000
Dinçlik	Sabit	1,933	,123		15,757		,000
	Kariyer Tatmini	,518	,035	,633	14,861	,400	,000
Yoğunlaşma	Sabit	2,448	,135		18,134		,000
	Kariyer Tatmini	,351	,038	,449	9,153	,202	,000
Adanmışlık	Sabit	1,821	,137		13,333		,000
	Kariyer Tatmini	,611	,039	,654	15,743	,428	,000

Analizler, kariyer tatmini değişkeninin işe adanmışlık değişkeni ve onun tüm alt boyutları üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu sonuçlara göre, işe adanmışlık değişkenindeki varyansın %44’ü ($R=,668$, Düzeltilmiş $R^2=,446$, $F_{(1,331)}= 266,131$, $p<,01$); dinçlik değişkenindeki varyansın %40’ı ($R=,633$, Düzeltilmiş $R^2=,400$, $F_{(1,331)}= 220,837$, $p<,01$); yoğunlaşma değişkenindeki varyansın %20’si ($R=,449$, Düzeltilmiş $R^2=,202$, $F_{(1,331)}= 83,771$, $p<,01$); adanmışlık değişkenindeki varyansın %42’si ($R=,654$, Düzeltilmiş $R^2=,428$, $F_{(1,331)}= 247,857$, $p<,01$) kariyer tatmini ile açıklanmaktadır. Bu sonuçlara göre H_2 (Kariyer tatmini işe adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir), H_{2a} (Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.), H_{2b} (Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.) ve

H_{2c} (Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.) hipotezleri kabul edilmiştir.

3.3.8. Hipotezlerin Kabul- Red Durumları

Araştırma hipotezlerinin kabul veya ret durumlarına ilişkin bilgiler Tablo 29’da topluca gösterilmektedir.

Tablo 29: Araştırma Hipotezlerinin Kabul- Red Durumları

H ₁ : Kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H _{1a} : Kariyer tatmini ile dinçlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H _{1b} : Kariyer tatmini ile adanma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H _{1c} : Kariyer tatmini ile yoğunlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H ₂ : Kariyer tatmini işe adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul
H _{2a} : Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul
H _{2b} : Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul
H _{2c} : Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin varlıklarını devam ettirebilmelerini sağlayan en önemli unsur diğer işletmeler ile rekabet edebilmeleridir. Bu süreçte avantaj sağlamaları ve başarı göstermeleri ise ellerindeki insan sermayesi ile yakından ilişkilidir. Bu bağlamda, nitelikli işgücünü işletmeye çekmek ve elde tutmak çağdaş işletme yönetiminin temel meselelerinden biri olmuştur. Bilimsel literatür de bu konu çerçevesinde pek çok kavramsal araç sunmaktadır. Bunlardan ikisi işe adanmışlık ve kariyer tatmini kavramlarıdır. Yapılan araştırmalar, işe adanmışlık ve kariyer tatmini değişkenlerinin çalışanların işten ayrılma niyetlerinde ve örgütsel bağlılık düzeylerinde belirleyici olan iki önemli faktör olduğunu ortaya koymaktadır (Anafarta ve Yılmaz, 2019; Yavan, 2016; Engiz, 2009; Gökaslan, 2018).

Araştırmanın amacı kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu bağlamda kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasında bir ilişki var mı? Varsa bu ilişkinin yönü nedir? Kariyer tatmini, işe adanmışlık olgusunu etkileyen bir değişken midir? Böyle bir etki söz konusu ise, kariyer tatmini işe adanmışlığı ne ölçüde açıklamaktadır? gibi sorulara yanıt aranmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde araştırmada bulunan işe adanmışlık kavramı detaylı olarak incelenmiştir. İşe adanmışlığın tanımına, tarihsel sürecine, işe adanmışlığı etkileyen faktörlere, işe adanmışlığa benzer kavramlara ve işe adanmışlığın sonuçlarına yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde kariyer tatmini kavramı detaylı olarak incelenmiştir. İlk olarak kariyer kavramının tanımına, tarihsel sürecine, kariyer yaklaşımlarına, kariyer gelişim kuramlarına, kariyer boyutlarına, kariyer sorunlarına yer verilmiştir. Daha sonra kariyer tatmini kavramı, kariyer tatminini etkileyen faktörler, kariyer tatmininin sonuçlarından bahsedilmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın amacı ve önemi, örnekleme, varsayımlar ve sınırlılıklarından bahsedilmiştir. Bununla birlikte araştırma ile ilgili hipotezler belirlenmiş ve araştırma modeli oluşturulmuştur. Kullanılan ölçekler, veri toplama yöntemi hakkında detaylı bilgiler verildikten sonra hipotezlerin test edildiği istatistiki tekniklere yer verilmiştir.

Araştırma hipotezleri kariyer tatmini ile işe adanmışlık ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere oluşturulmuştur. Oluşturulan hipotezler Manisa ili

dahilindeki kamu kurumlarında istihdam edilen çalışanlara uygulanmış olan 334 anket ile test edilmiştir.

Araştırmanın birinci hipotezi (H_1) kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğudur. Çalışanların kariyerlerinden tatmin olmaları ile birlikte onların işe adanmışlık seviyelerinde de artış olacağı düşünülmektedir. Bu hipotezi test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Diğer bir ifade ile kariyer tatmini arttıkça bireylerin işe adanmışlık seviyelerinde de artış olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın birinci hipotezinin alt hipotezlerinden ilki (H_{1a}) kariyer tatmini ile işe adanmışlığın dinçlik alt boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğudur. Çalışanların kariyerlerinden tatmin olmalarının, onların işlerine karşı dinç ve enerjik olmalarında ve daha yaratıcı fikirler üretmelerinde, karşılaştıkları zorluklara karşı sabırlı davranışlar sergilemeleri ile ilişkili olacağı düşünülmektedir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda kariyer tatmini ile dinçlik boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Kariyer tatmini arttıkça bireylerin işlerine hissettikleri dinçlik (enerjik olma) durumunda da artış olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın birinci hipotezinin alt hipotezlerinden ikincisi (H_{1b}) kariyer tatmini ile işe adanmışlığın adanma alt boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğudur. Çalışanların kariyerlerinden tatmin olmalarının, onların kendilerini işlerine adanmalarında etkili olacağı düşünülmektedir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda kariyer tatmini ile adanma boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Kariyer tatmini arttıkça bireylerin işlerine kendilerini adanmalarında artış olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın birinci hipotezinin alt hipotezlerinden üçüncüsü (H_{1c}) kariyer tatmini ile işe adanmışlığın yoğunlaşma alt boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğudur. Çalışanların kariyerlerinden tatmin olmalarının, onların işlerine karşı yoğun bir ilgi göstermelerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda kariyer tatmini ile yoğunlaşma boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Kariyer tatmini arttıkça bireylerin işlerine yoğunlaşmalarında artış olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezi (H_2) kariyer tatmininin işe adanmışlığı pozitif yönde etkilediğidir. Çalışanların kariyer tatminlerinin, onların işe adanmışlıklarını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda kariyer tatmininin işe adanmışlığı pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezinin alt hipotezlerinden ilki (H_{2a}) kariyer tatmininin işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik değişkenini pozitif yönde etkilediğidir. Çalışanların kariyer tatminlerinin, onların işlerine karşı dinçlik hissetmelerinde olumlu etkisi olacağı düşünülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda kariyer tatmininin, işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik değişkenini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezinin alt hipotezlerinden ikincisi (H_{2b}) kariyer tatmininin, işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma değişkenini pozitif yönde etkilediğidir. Çalışanların kariyer tatminlerinin, onların işlerine karşı adanma göstermelerinde olumlu etkisi olacağı düşünülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda kariyer tatmininin işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma değişkenini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezinin alt hipotezlerinden üçüncüsü (H_{2c}) kariyer tatmininin, işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma değişkenini pozitif yönde etkilediğidir. Çalışanların kariyer tatminlerinin, onların işlerine karşı yoğunlaşmalarında olumlu etkisi olacağı düşünülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda kariyer tatmininin işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma değişkenini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın bulgularına göre, kariyer tatmini ile işe adanmışlık olgusunun tüm alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır. Ayrıca kariyer tatmini işe adanmışlığın tüm alt boyutlarını yine pozitif yönlü olarak etkilemektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların literatürdeki bazı araştırma sonuçları ile uyduğu görülmektedir. Araştırma sonuçları, Anafarta ve Yılmaz (2019) çalışmasının kariyer tatmininin, işe adanmışlığın her üç boyutu (dinçlik, adanma ve yoğunlaşma) ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu yönündeki bulguları ile benzerlik göstermektedir. Yine Tims ve Brough (2013) çalışmasında kariyer tatmininin işe adanmışlık olgusunun güçlü bir belirleyicisi olduğu sonucu elde edilmiştir.

Araştırmanın hipotezlerinin yanı sıra demografik değişkenlerin bireylerin kariyer tatminleri ve işe adanmışlıklarında farklılık oluşturup oluşturmadığı da t testi ve ANOVA analizleri ile tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları, yöneticilik görevlerinin olup olmaması ve yaşları arasındaki farkların araştırma değişkenleri açısından bir fark yaratıp yaratmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır. Gelir durumu, eğitim durumu ve tecrübeleri arasındaki farklılıkların araştırma değişkenleri açısından bir fark yaratıp yaratmadığını belirlemek için ise ANOVA analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda özetlenmektedir:

➤ Katılımcıların cinsiyetlerine göre işe adanmışlık seviyelerinde bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre kariyer tatminlerinde ise farklılık olduğu saptanmıştır. Erkeklerin, kadınlara göre kariyer tatmin seviyesinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

➤ Katılımcıların medeni durumlarına göre işe adanmışlık seviyelerinde farklılıklar olduğu saptanmıştır. Evli katılımcıların bekar katılımcılara göre işe adanmışlık seviyelerini daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına göre kariyer tatminlerinde ise bir farklılık olmadığı saptanmıştır.

➤ Katılımcıların yöneticilik görevinin olup olmasının işe adanmışlık seviyelerinde farklılık oluşturduğu saptanmıştır. Yöneticilik görevi olan çalışanların işe adanmışlık seviyelerinin yöneticilik görevi olmayan çalışanlara göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların yöneticilik görevinin olup olmaması kariyer tatminlerinde de farklılık oluşturmaktadır. Yöneticilik görevi olan çalışanların kariyer tatminlerinin yöneticilik görevi olmayan çalışanlara göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

➤ Katılımcılar, gelir durumu 4500 TL'den az, 4500 TL'den fazla ve belirtilmemiş olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Katılımcıların gelir durumlarına göre işe adanmışlıklarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Katılımcıların gelir durumlarına göre kariyer tatminlerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, gelirini belirtmeyen katılımcıların kariyer tatmin seviyeleri, 4500 TL'den az gelir elde eden katılımcılardan daha yüksektir.

➤ Katılımcıların tecrübeleri 1- 10 yıl, 11- 20 yıl, 21- 30 yıl ve 30 yıldan fazla olarak dört gruba ayrılmıştır. Katılımcıların tecrübelerine göre kariyer tatminlerinde ve işe adanmışlıklarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

➤ Katılımcılar, 21- 40 ve 41- 64 yaş aralığındakiler olarak iki gruba ayrılmıştır. Araştırmanın değişkenlerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğine bakılmıştır. Katılımcıların yaşlarına göre kariyer tatminlerinde ve işe adanmışlıklarında anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır.

➤ Katılımcıların eğitim durumlarına göre kariyer tatminlerinde ve işe adanmışlıklarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerine göre işe adanmışlık seviyelerinde farklılık olup olmadığına dair yapılan analiz sonuçları literatürdeki bazı araştırma sonuçları ile uyuşmakta bazılarıyla ise uyuşmamaktadır. Katılımcıların cinsiyetleri ile işe adanmışlıkları arasında bir farklılık olmadığı sonucu Bostancı ve Ekiyor'un (2015), Aydemir ve Endirlik'in (2019) araştırma sonuçları ile uyuşmaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına göre işe adanmışlık seviyelerinde farklılık olup olmadığı konusunda ise farklı sonuçlar literatürde yer almaktadır. Bu çalışmada evli katılımcıların işe adanmışlık seviyeleri, bekar katılımcılara göre daha yüksek seviyede çıkmıştır. Ancak Aydemir ve Endirlik'in (2019) yapmış oldukları çalışmada ise medeni duruma göre işe adanmışlık seviyelerinde farklılık bulunmamıştır. Katılımcıların yaşlarına, eğitim durumlarına veya tecrübelerine bağlı olarak işe adanmışlık düzeylerinde herhangi bir fark olmadığı sonucu, Aydemir ve Endirlik (2019) ile Bostancı ve Ekiyor'un (2015) araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Katılımcıların demografik özelliklerine göre kariyer tatmini seviyelerinde farklılık olup olmadığına dair yapılan analiz sonuçları da literatürde bazı araştırma sonuçları ile uyuşmakta bazılarıyla ise uyuşmamaktadır. Katılımcıların cinsiyetleri ile kariyer tatminleri arasında farklılık olduğu sonucu Akman'ın (2018) araştırma sonucu ile uyuşmaktadır. Her iki çalışmada da erkek katılımcıların kariyer tatmini seviyelerinin kadın katılımcılara göre daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Çamur (2019) ise yapmış olduğu çalışmada katılımcıların cinsiyetleri ile kariyer tatminleri arasında farklılık olmadığı sonucunu bulmuştur. Katılımcıların medeni durumlarına ve eğitim durumlarına göre kariyer tatmini seviyelerinde bir farklılık bulunamamıştır. Bununla birlikte yöneticilik görevi bulunan katılımcıların kariyer tatmini seviyeleri yöneticilik görevi bulunmayan katılımcılara göre daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma sonuçları, Akman'ın (2018) araştırma sonuçları ile uyuşmaktadır.

Yukarıdaki bulgular sonucunda kariyer tatmininin bireyin işe adanmışlığında belirleyici bir rolünün olduğu görülmektedir. Bireylerin kariyerlerinden tatmin olmaları, onların işlerine kendilerini adamalarında etkili olmaktadır. Elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki şekilde önerilerde bulunmak mümkündür:

➤ Yöneticilerin, astlarının kariyer tatminleri ile ilgili hassasiyet göstermesi ve bunu artırmalarına destek olacak yönde adımlar atması önemli görünmektedir. Zira bu destek, kariyer tatmini ile birlikte işe adanmışlık düzeylerinin de artmasını sağlayabilecektir.

➤ Çalışanların kariyer tatminlerinin artırılması, kariyere ilişkin beklentilerine dair bilinçli bir yönetim anlayışının ürünü olarak gerçekleşebilir. Kariyer yolundaki beklentilerinin karşılanması dolayısıyla yaşayacakları tatmin, işe adanmışlık düzeylerini de artırabilecektir.

➤ Çalışanların işe adanmışlık düzeylerini etkileyen değişkenlerin neler olduğu hakkında bilinç sahibi olması durumunda yönetimin, işletmenin elindeki insan sermayesini etkin bir şekilde kullanma olasılığı artmaktadır. Dolayısıyla kariyer tatmini gibi adanmışlık ile yakından ilişkili olgular üzerinde önemle durulmalıdır.

Araştırma sonucunda gelecekte yapılacak olan benzer çalışmalara verilebilecek öneriler ise şu şekildedir:

➤ Araştırmanın tek bir sektörde uygulanmış olması kamu sektörüne ait sonuçlar sunması bakımında olumlu iken, örneklemin dar tutulması bakımından bu durum bir kısıt sayılabilir. Bu nedenle farklı sektörlerde de bu araştırmanın yapılması literatüre ayrı bir katkı sağlayacaktır.

➤ Bu araştırma daha büyük bir örneklem ile test edilebilir.

➤ Kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasındaki ilişkinin, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve yabancılaşma gibi diğer bazı değişkenler ile birlikte ele alındığı daha kapsamlı araştırma modelleri oluşturmak da literatüre katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak araştırmadan elde edilen sonuçların, hem örgütler hem de bireyler açısından önemli olgular olan işe adanmışlık ve kariyer tatmini kavramları arasındaki ilişkiyi aydınlatıyor olması açısından literatüre katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Son olarak rekabetin yoğun olduğu iş dünyasında örgütlerin başarılı olabilmesi için bu iki olguya önem vermesi gerektiği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Akın, Ö. (2019). İş Özellikleri ve İşe Adanmışlığın Çalışanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Journal of Politics Economy and Management*. 2(2): 1-18.

Akman, A. (2018). *Çatışma Yönetimi, İş Tatmini, Kariyer Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Osmaniye: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aktaş, K. (2015). Genel Anlamda Kariyer ve Kariyer Sorunları. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*. 1(1): 26-36.

Albdour, A. A., Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence From Jordan. *International Journal Of Business*. 19(2): 192.

Alessandri, G., Consiglio, C., Luthans, F. ve Borgogni, L. (2018). Testing a Dynamic Model of The İmpact of Psychological Capital On Work Engagement and Job Performance. *Career Development International*. 23(1): 33-47.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Spss Uygulamalı*. Sakarya Yayıncılık.

Anafarta, A., Yılmaz, Ö. (2019). Kariyer Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 11(4): 2944-2959.

Andreassen, S. C., Ursin, H. ve Eriksen, H. R. (2007). The Relationship Between Strong Motivation to Work, “Workaholism” and Health. *Psychology and Health*. 22(5): 615-629.

Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their İmpact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

Asmadili, İ., Köroğlu, Ö. (2020). Turist Rehberlerinin İş Değerlerinin İşe Adanmışlık Üzerine Etkisinin Belirlenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 12(32): 1212-1225.

Aşkın, H. H. (2014). *Mesleğe Adanmışlık, Örgütsel Sadakat ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Çalışanlarını Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Atabay, T. (2019). *Çalışanların Kişilik Özelliklerinin İşe Adanmışlık Seviyeleri ve Tükenmişlik Davranışlarına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması*. (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Attridge, M. (2009). Measuring and Managing Employee Work Engagement: A Review of The Research and Business Literature. *Journal of Workplace Behavioral Health*. 24(4): 383-398.
- August, L., Waltman, J. (2004). Culture, Climate, and Contribution: Career Satisfaction Among Female Faculty. *Research in Higher Education*. 45(2): 177-192.
- Aybatlı, A. (2008). *Kariyer Geliştirme İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Rolü ve Bilişim Parekendeciliği Sektöründe Bir Uygulama*. (Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Aydemir, C., Endirlik, H. (2019). İşe Adanmışlığın Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 23(3): 1093-1107.
- Aydın, B. E. (2007). *Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi Ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları*. (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Hayatında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer*. Bursa: Ezgi Kitabevi
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*. 9(19): 163-184.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*. 13(3): 209-223.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. 29: 147-154.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. ve Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work and Stress*. 22(3): 187-200.

Bakker, A. B., Leiter, M. P. (2010). Work Engagement : *A Handbook of Essential Theory and Research*. USA and Canada: Psychology Press.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L. ve Leiter, M. P. (2011). Key Questions Regarding Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 20(1): 4-28.

Bakker, A. B., Demerouti, E. ve Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout And Work Engagement: The Jd–R Approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.* 1(1): 389-411.

Bal, E. A. (2009). Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak İşe Gönülden Adanma (Work Engagement) ve İnsan Kaynakları Açısından Önemi. *Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Bildiri Kitabı* (546-552). Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi.

Baran, H. (2019). *İşyeri Nezaketsizliğinin İşe Adanmaya Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü*. (Doktora Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.

Barnett, B. R., Bradley, L. (2007). The Impact of Organisational Support for Career Development on Career Satisfaction. *Career Development International*. 12(7): 617-636.

Baruch, Y., Rosenstein, E. (1992). Human Resource Management in Israeli Firms: Planning and Managing Careers in High Technology Organizations. *International Journal of Human Resource Management*. 3(3): 477-495.

Bostancı, H., Ekiyor, A. (2015). Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi*. 1(1): 37-51.

Bozkurt, Ö. (2019). Kaygın, E. ve Zengin, Y. (ed.). *Kariyer Temel Kavramlar, Yönetimi, Güncel Konular*. Konya: Eğitim Yayınevi. (1): 63-74.

Bratton, J., Gold, J. (1999). *Human Resources Management Theory and Practice*. London: Macmillan Business.

Brown, D. (2003). Career Information, Career Counseling and Career Development. USA: Allyn and Bacon.

Gökaslan, M. O. (2018). Gökaslan, M. O. (2018). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, İşe Gömülmüşlük, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Alan Çalışması. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. 3(2): 25-46.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.

Byrne, B. M. (2010). Structural Equation Modeling With Amos: Basic Concepts, Applications and Programming (2nd Ed.). New York, Ny: Routledge Academic.

Carson, K. D., Carson, P. P. ve Bedeian, A. G. (1995). Development And Construct Validation of A Career Entrenchment Measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 68(4): 301-320.

Certo, S. C., Graf, L. A. (1992). *Experiencing Modern Management: A Workbook of Study Activities for Certo Modern Management, Quality, Ethics and The Global Environment*. USA: Allyn and Bacon.

Chughtai, A. A., Buckley, F. (2008). Work Engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis. *Institute of Behavioral and Applied Management*. (47-71).

Conley, S., Muncey, D. E. ve You, S. (2005). Standards-Based Evaluation and Teacher Career Satisfaction: A Structural Equation Modeling Analysis. *Journal of Personnel Evaluation in Education*. 18(1): 39-65.

Çakıl, E. (2011). *Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşire ve Asistanlarda Mobbing'in İşe Gönülden Adanma Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak: Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çalışkan, S. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16(3): 363-382.

Çamur, Ş. (2019). *Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Kariyer Tatmininin Aracı Etkisi ve Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi.

Çankır, B. (2016). Çalışmaya Tutkunluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 9(47): 766- 771.

Çavuş, M. F., İmadoğlu, T. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Kariyer Tatmini Ve İş Performansını Etkiler Mi? Osmaniye Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma. *International Journal Of Academic Value Studies*. 3(12): 98-103.

Çiftçi, D. Ö. (2018). *Otantik Liderlik Tarzı Ve Çalışanların İşe Adanmışlıkları Arasındaki İlişkide Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Değişken Rolü*. (Doktora Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çolak, S. (2018). *Kabin Memurlarında İş-Aile Çatışmasının İş Tatmini ve Kariyer Tatminine Etkileri: THY Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.

Dalkıranoglu, T., Çetinel, F. G. (2008). Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*. (20): 277-297.

Decenzo, D. A., Robbins, S. P. ve Verhulst, S. L. (2010). *Fundamentals of Human Resource Management*. John Wiley ve Sons. Inc., Hoboken.

Deci, E. L., Ryan, R. M. (1987). The Support of Autonomy And The Control of Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*. 53(6): 1024.

Demirdelen, D. (2013). *Demografik Değişkenlerin Kariyer Tatminine Etkileri: Antalya'da 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demirdelen, D., Ulama, Ş. (2013). Demografik Değişkenlerin Kariyer Tatminine Etkileri: Antalya'da 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*. 1(2): 65-89.

- Demirel, Y., Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*. 23(1): 129-145.
- Denizli, A. A. (2018). *İnsan Kaynakları Geliştirme İkliminin, Çalışanların İşe Adanmışlıklarına Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü ve Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Deshon, R. P., Gillespie, J. Z. (2005). A Motivated Action Theory Account Of Goal Orientation. *Journal of Applied Psychology*. 90(6): 1096.
- Diddams, M., Whittington, J. L. (2003). Revisiting The Meaning Of Meaningful Work. *Academy of Management Review*. 28(3): 508-517.
- Duckworth, A. L., Steen, T. A. ve Seligman, M. E. (2005). Positive Psychology in Clinical Practice. *Annual Review of Clinical Psychology*. 1: 629-651.
- Dündar, G. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Geliştirme içinde. İ.Ü. İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Öğretim Üyeleri, Yenilenmiş 8. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Erdoğan, N. (2003). *Kariyer Geliştirme: Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ergin, E. (2018). *İş- Aile Çatışmasının İş Tatmini, Kariyer Tatmini ve Yaşam Tatmini Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertürk, M. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eryiğit, S. (2000). Kariyer Yönetimi. *Kamu-İş Dergisi*. 6(1).
- Engiz, G. (2009). *Çalışanlarda Kariyer Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Feinstein, A. (2000). A Study of Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Restaurant Employees. *William F. Harrah College of Hotel Administration University of Nevada, Las Vegas*. (1-26).

Gorgievski, M. J., Bakker, A. B. ve Schaufeli, W. B. (2010). Work Engagement and Workaholism: Comparing The Self-Employed and Salaried Employees. *The Journal of Positive Psychology*. 5(1): 83-96.

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. ve Wormley, W. M. (1990). Effects Of Race On Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, And Career Outcomes. *Academy of Management Journal*. 33(1): 64-86.

Griffin, L. J. (1978). On Estimating The Economic Value of Schooling and Experience: Some Issues in Conceptualization and Measurement. *Sociological Methods and Research*. 6(3): 309-336.

Gupta, N., Sharma, V. (2016). Exploring Employee Engagement- A Way To Better Business Performance. *Global Business Review*. 17(3): 45-63.

Günay, G. (2018). Kariyer Çapaları Ve Kariyer Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik X Ve Y Kuşağı Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürbüz, S., Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.

Gürkan, G. Ç., Koçoğlu, M. (2014). Yaratıcı Örgüt İkliminin Kariyer Tatmini Üzerine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracı Değişken Rolü: Türkiye’de Bir Vakıf ve Bir Devlet Üniversitesinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 7(29): 588-602.

Gürlek, M., Tuna, M. (2019). İşe Adanmanın Teorik Temelleri ve Ölçümü. *Türk Psikoloji Yazıları*. 22(44): 35-49.

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

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

Holland, J. L. (1997). Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments. *Psychological Assessment Resources*.

- Hughes, J. C., Rog, E. (2008). Talent Management: A Strategy for Improving Employee Recruitment, Retention and Engagement Within Hospitality Organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Işık, V. (2009). Çalışma Yaşamında Kadın İşgücüne Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Uygulamaları. *Kamuda Sosyal Politika Dergisi*. 3(11): 67-72.
- İrmiş, A., Bayrak, S. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Kariyer Yönetimi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 1(1-2): 177-186.
- Jiang, J. J., Klein, G. ve Balloun, J. L. (2001). The Joint Impact of Internal and External Career Anchors on Entry-Level is Career Satisfaction. *Information & Management*. 39(1):31-39.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. 33(4): 692-724.
- Kahn, W. A. (1992). To Be Fully There: Psychological Presence at Work. *Human Relations*. 45(4): 321-349.
- Kalaycı, Ş. (2018). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (9. Baskı). Ankara: Dinamik Akademi.
- Kale, E., Özer, S. (2012). İşgörenlerin Çok Yönlu ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. 7 (2): 173-196.
- Kanbur, A., Kanbur, E. (2018). Presenteizm (İşte Varolmama) ile İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Antalya: *Eurasian Conference on Language and Social Sciences*.
- Kenek, G., Sökmen, A. (2018). İş Özelliklerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kariyer Tatmininin Aracı Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 10(3): 622-639.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (11): 100-119.
- Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür Ş. (2018). *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

- Kırçı, Z. (2007). *Motivasyon Unsuru Olarak Kariyer Geliştirme ve Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Koçoğlu, M. (2012). *Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer Tatminleri ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kozak, M. A. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Köktürk, M., Yalçın, A. (2000). Kariyer Planlamasında İşletme Eğitiminin Rolü ve Bir Uygulama. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi.
- Kumudha, A., Abraham, S. (2008). Organization Career Management and Its Impact on Career Satisfaction: A Study in The Banking Sector. *ICFAI University Journal of Bank Management*. 7(3): 48- 58.
- Kurtpınar, M. (2011). *Birey-Örgüt Uyumunun Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri ve İşe Adanmışlığın Rolü*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Genelkurmay Başkanlığı, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü.
- Kuzgun, Y. (1995), *Rehberlik ve Psikolojik Danışma*. Ankara: Ö.S.Y.M. Yayınları.
- Lent, R.W., Brown, S. D. (2005). *A Social Cognitive View of Career Development and Counseling*. In S.D. Brown and R.T. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory And Research To Work* S. 115-146.
- Leung S. (2008). The Big Five Career Theories. *International Handbook of Career Guidance* (115- 132). Philadelphia: Springer Science.
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C. ve Johnson, P. D. (2011). Integrating Attachment Style, Vigor at Work and Extra-Role Performance. *Journal of Organizational Behavior*. 32(3): 464-484.

Lofquist, L. H., Dawis, R. V. (1969). *Adjustment To Work: A Psychological View of Man's Problems in A Work-Oriented Society*. Appleton -Century-Crofts, Educational Division.

Lounsbury, J. W., Moffitt, L., Gibson, L. W. ve Drost, A. W. (2007). An Investigation of Personality Traits in Relation to Job and Career Satisfaction of Information Technology Professionals. *Journal of Information Technology*. 22(2): 174-183.

Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Perspectives*. 16(1): 57-72.

Macey, W. H., Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*. 1(1): 3-30.

Mainemelis, C. (2001). When The Muse Takes it All: A Model for The Experience of Timelessness in Organizations. *Academy of Management Review*. 26(4): 548-565.

Martins, L. L., Eddleston, K. A. ve Veiga, J. F. (2002). Moderators of the Relationship Between Work- Family Conflict and Career Satisfaction, *Academy of Management Journal*. 45(2): 399- 409.

Maslach, C., Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress And What To Do About It*. San Francisco: CA: Jossey-Bass.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52(1): 397-422.

May, D. R., Gilson, R. L. ve 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.

McGinley, D. M. (2009). *Effects of Career and Marriage on Newlywed Individuals' Marital and Career Satisfaction*. University of Florida.

Memurlar.net, (2021). “Hangi ilde kaç memur var?”

<https://www.memurlar.net/haber/806725/hangi-ilde-kac-memur-var.html>

Mudrack, P. E. (2006). Understanding Workaholism: The Case for Behavioral Tendencies. R. J. Burke (Ed.). *Research Companion to Working Time and Work Addiction* (108-128).

Mullins, J. (2009). *Career Planning The Second Time Around*. Occupational Outlook Quarterly. 53(2): 12-15.

Nauta, A., Van Vianen, A., Van der Heijden, B., Van Dam, K. ve 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.

Okakın, N. (2008). *Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Katsayısı Basım.

Osipow, S. H., Fitzgerald, L. F. (1996). *Theories of Career Development*. USA: Allyn and Bacon.

Öge, S. H. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Ölçer, F. (1997). İşletmelerde Kariyer Yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*. 30(4): 87-103.

Ölçer F. (2005). İşkoliklik Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 5(9): 122-144.

Öner, (2019). *İş Yaşamında Mutluluk, İş Yaşam Dengesi ve İşe Adanmışlık İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.

Özkişi, Z. G. (2012). Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Türkiye’de Kadınların Bestecilik Eğitimine Erişimi ve Bestecilik Kariyeri (Women’s Access to Composition Education and Career of Composition in Turkey in The Context in Gender) *Electronic Turkish Studies*. 7(3): 2105-2114.

Öztürk, V., Koçyiğit, S. Ç. ve Bal, E. Ç. (2011). Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Ankara İli Örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 12(1): 84-98.

Özyılmaz, A., Süner, Z. (2015). İşe Adanmışlığın İşyeri Tutumlarına Etkisi: Hatay'daki 9 İşletmede Yapılan Ampirik Araştırmanın Sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 10(3): 143-164.

- Özyürek, R. (2016). *Kariyer Psikolojik Danışmanlığı Kuramları: Çocuk ve Ergenler İçin Kariyer Rehberliği Uygulamaları*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Peiperl, M. ve Jones, B. (2001). Workaholics and Overworkers: Productivity or Pathology?. *Group and Organization Management*. 26(3): 369-393.
- Peluchette, J. V. E. (1991). *Individual Difference, Family and Organizational Factors Influencing Career Success And Career Satisfaction* (Doctoral Dissertation). USA: Southern Illinois University at Carbondale.
- Pilavcı, D. (2007). *Bilgi Çağında Değişen Kariyer Anlayışı ve Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi.
- Punnett, B. J., Duffy, J. A., Fox, S., Gregory, A., Lituchy, T., Miller, J. ve Santos, N. M. B. F. (2007). Career Success and Satisfaction: A Comparative Study in Nine Countries. *Women in Management Review*.
- Richman, A. L., Civian, J. T., Shannon, L. L., Jeffrey Hill, E. ve Brennan, R. T. (2008). The Relationship of Perceived Flexibility, Supportive Work–Life Policies, and Use of Formal Flexible Arrangements and Occasional Flexibility to Employee Engagement and Expected Retention. *Community, Work And Family*. 11(2): 183-197.
- Riggle, R. J. (2007). *The Impact of Organizational Climate Variables of Perceived Organizational Support, Workplace Isolation and Ethical Climate on Salesperson Psychological and Behavioral Work Outcomes*. (Doctora Dissertation). USA: University of South Florida.
- Roberts, D. R., Davenport, T. O. (2002). Job Engagement: Why It's Important and How to Improve it. *Employment Relations Today*. 29(3): 21-29.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*. 46(4): 655-684.
- 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.

- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 21(7): 600-619.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*. 3(1): 71-92.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With A Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*. 66(4): 701-716.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. ve Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout and Work Engagement: Three of A Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being?. *Applied Psychology*. 57(2): 173-203.
- Schneider, B., Macey, W.H. ve Barbera, K.M. (2009). Driving Customer Satisfaction and Financial Success Through Employee Engagement. *People And Strategy*. 32(2): 23-27.
- Seligman, M. E. (2002). Positive Psychology, Positive Prevention and Positive Therapy. *Handbook of Positive Psychology*. 2: 3-12.
- Sharf, R. S. (2002). *Applying Career Development Theory to Counseling*. USA: Brooks/Cole Thomson Learning.
- Simbula, S., Guglielmi, D. (2013). I am Engaged, I Feel Good and I Go The Extra-Mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement and Consequences. *Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones*. 29(3): 117-125.
- Sonnentag, S. (2017). A Task-Level Perspective on Work Engagement: A New Approach That Helps To Differentiate The Concepts of Engagement and Burnout. *Burnout Research*. 5: 12-20.
- Soylu, A. (2002). *Yalın Örgütlerde Kariyer Yönetimi*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22: 46-56.

Sullivan, S. E. (1999). The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*. 25(3): 457-484.

Şahinbaş, F. (2018). *Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımıyla İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanma İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

Şimşek, Ş., Öge, S. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Konya: Eğitim Kitabevi.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A., ve Akatay A. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları*.. Konya: Eğitim Yayınevi.

Tang, Y. T., Chang, C. H. (2010). Impact of Role Ambiguity and Role Conflict on Employee Creativity. *African Journal of Business Management*. 4(6): 869-881.

Temel, A. (2006). Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar. “İş Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8(2): 104-127.

Timms, C., Brough, P. (2013). “I Like Being a Teacher”: Career Satisfaction, The Work Environment and Work Engagement. *Journal of Educational Administration*.

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 8(1): 92-107.

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

Tortop, N., Özer, M. A., Aykaç, B. ve Yayman, H. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25(3): 155-179.

Türk Dil Kurumu. (2020). *Güncel Türkçe Sözlük*: <https://www.tdk.gov.tr/>

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2021, Eylül). Kamu Sektörü İstihdam Sayıları. <https://www.sbb.gov.tr/kamu-istihdami/>

Uzunbacak, H. H. (2004). *Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması*. (Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Wallace, L., Trinka, J. (2009). Leadership and Employee Engagement. *Public Management*. 91(5): 10-13.

Walsh, W.B., Osipow, S.H. (1995), *Handbook of Vocational Psychology: Theory, Research and Practice*, Lawrence Erlbaum Associates Inc., New Jersey.

Wingerden, V., Derks, J. ve Bakker, A. B. (2017). The İmpact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*. 56(1): 51-67.

Yalçın, E. (2019). *Duygusal Zeka ile İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki: Kuşaklar Bağlamında Bankacılık Sektöründe Bir Çalışma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yap, M., Cukier, W., Holmes, M. R. ve Hannan C. A. (2010 (a)). Career Satisfaction: A Look Behind The Races. *Industrial Relations*. 65(4): 584-608.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 46: 74-85.

Yavan, Ö. (2016). Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (25): 278-296.

Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*. 19(2): 301-314.

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Anket Formu

Değerli katılımcı;

Bu anket bilimsel bir çalışmada kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Cevaplarınızın gerçek görüşlerinizi yansıtmayı araştırmanın sağlıklı bir sonuç vermesi için oldukça önemlidir. Anket ifadeleri kapsamında kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte soru bulunmamaktadır.

Katılımınız ve desteğiniz için teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Lale Oral Ataç

Tez Danışmanı

Hande Nur Güneş

Yüksek Lisans Öğrencisi

DEMOGRAFİK BİLGİLER	
Cinsiyetiniz:	☐ Kadın ☐ Erkek ☐ Diğer
Yaşınız:	
Medeni Durumunuz:	☐ Evli ☐ Bekar
Eğitim Durumunuz:	☐ Lise ☐ Önlisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
Gelir Durumunuz:	
Kamu kurumunda kaçınıcı yılınız?	
Yöneticilik göreviniz var mı?	☐ Var ☐ Yok

	Lütfen aşağıda maddeleri okuyarak size en uygun seçeneği X yazarak işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimi yaparken enerji dolu olurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	İşimde kendimi güçlü ve dinç hissederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Çok uzun saatler çalışabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Her şey yolunda gitmese bile işimde her zaman sebat ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Çalışırken işime dalıp giderim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Çalışırken çevremdeki her şeyi unuturum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Çalışırken mola vermekte zorlanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	İşimin ilgi çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Yaptığım işle gurur duyarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	İşim bana ilham verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	İşimi hevesle yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Kariyerimde elde ettiğim başarıdan memnuniyet duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Genel kariyer hedeflerimi karşılamaya yönelik olarak kaydettiğim gelişmeden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Kazanç/gelir hedeflerimi karşılamaya yönelik olarak kaydettiğim ilerlemeden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Yükselme/terfi hedeflerimi karşılamaya yönelik olarak kaydettiğim ilerlemeden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Yeni yetenekler geliştirme hedeflerime yönelik olarak kaydettiğim ilerlemeden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 2: Etik Kurul İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 20.01.2021-E.8963



T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği
Kurulu

Sayı : E--050.01.04-8963
Konu : Lale Oral ATAÇ-Etik Kurul Başvurunuz-
Hk-

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Lale ORAL ATAÇ

İlgi : a) 11.12.2020 tarihli ve 41960 sayılı yazı.
b) 23.12.2020 tarihli ve 42130 sayılı yazı.

MCBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi Hande Nur GÜNEŞ'in "Kariyer Tatmini ile İşe Adanmışlık İlişkisi: Manisa İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" adlı tez araştırması başvurunuz kurulumuzun 07.01.2021 tarih ve 2021/01 sayılı toplantısında görüşülmüş olup, tez araştırmasının etik yönden uygunluğuna karar verilmiştir.

Kurulumuzda alınan karar ekte gönderilmektedir.
Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Ramazan GÖKBUNAR
Kurul Başkanı

Ek: 12-Nolu Karar (1 sayfa)

Belge Doğrulama Kodu :BE8V65DCA Pin Kodu :98791
Adres:Şehit Prof. Dr. İlhan Varank Yerleşkesi 45140 - Yunusemre/Manisa
Telefon:(0 236) 2011000 Faks:(0 236) 2372442
Elektronik Ağ:http://www.cbu.edu.tr
Kep Adresi:celalbayeruniversitesi@hs01.kep.tr

<https://www.turkiye.gov.tr/manisa-celal-bayar-universitesi-ebys>

Bilgi için: Bülent Tekeli
Unvanı: Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni



Telefon No: 2362011095

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK
KURULU KARARLARI

Toplantı Tarih	: 07.01.2021
Toplantı Sayısı	: 2021/ 01
Toplantıda Alınan	
Karar Sayısı	: 18

Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu 07.01.2021 tarih ve saat 11:00'da Rektörlük Yönetim Kurulu Toplantı odasında toplanmış, aşağıdaki kararlar alınmıştır.

KARAR:

12- MCBÜ Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi Dr.Öğr.Üyesi Lale Oral ATAÇ'ın 22.12.2020 tarih ve E.41960-23.12.2020 E.42130 E sayılarda kayıtlı MCBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi Hande Nur GÜNEŞ'in "**Kariyer Tatmini ile İşe Adanmışlık İlişkisi: Manisa İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma**" adlı tez araştırmasının etik yönden uygunluğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verildi.

(e-imzalıdır)
Prof.Dr.Ramazan GÖKBUNAR
Başkan

(e-imzalıdır)
Prof.Dr.Fatma ŞAŞMAZ ÖREN
Üye

(e-imzalıdır)
Prof.Dr.Nurettin GÜLMEZ
Üye

(e-imzalıdır)
Prof.Dr.Osman Murat KOÇTÜRK
Üye

(e-imzalıdır)
Prof.Dr.Doğan UYSAL
Üye- Başk. Yard

(e-imzalıdır)
Prof.Dr.Mustafa MIYNAT
Üye

(e-imzalıdır)
Prof.Dr. Kenan ERDOĞAN
Üye