

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SINIRSIZ VE DEĞİŞKEN KARIYER
YÖNELİMLERİNİN KARIYER BAĞLILIĞI İLE
İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

Önder BULUT

2501140345

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. K. Övgü ÇAKMAK OTLUOĞLU

İSTANBUL – 2019

TEZ ONAY SAYFASI

	T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ YÜKSEK LİSANS TEZ ONAYI	
---	--	---

ÖĞRENCİNİN;

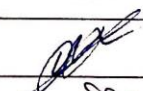
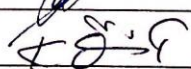
Adı ve Soyadı : ÖNDER BULUT Numarası : 2501140345

Anabilim Dalı /
Anasanat Dalı / Programı : İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİ Danışmanı : DOÇ.DR.KADRIYE ÖVGÜ ÇAKMAK
OTLUOĞLU

Tez Savunma Tarihi : 14.06.2019 Saati : 10.30

Tez Başlığı : SINIRSIZ VE DEĞİŞKEN KARIYER YÖNELİMLERİNİN KARIYER BAĞLILIĞI İLE İLİŞKİSİ:
BİR ARAŞTIRMA.

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış,
sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / ÖYÇÖKLÜĞÜYLE karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTM□)
PROF.DR.AYŞE OYA ÖZÇELİK		KABUL
DOÇ.DR.KADRIYE ÖVGÜ ÇAKMAK OTLUOĞLU		KABUL
DOÇ.DR.BANU SAADET ÜNSAL AKBIYIK		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.YASEMİN BAL		
DR.ÖĞR.ÜYESİ RIZA DEMİR		

ÖZ

SINIRSIZ VE DEĞİŞKEN KARIYER YÖNELİMLERİNİN KARIYER BAĞLILIĞI İLE İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

Önder BULUT

Günümüzde çalışma yaşamında meydana gelen değişiklikler sonucunda örgütsel kariyerin geçerliliğini yitirdiği görülmektedir. Bu nedenle yeni kariyer yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Yeni kariyer yaklaşımları olarak sınırsız kariyer, değişken kariyer, şirket sonrası kariyer ve portföy kariyer sayılmaktadır. Bu tez çalışmasında, literatürde en çok kabul gördüğü saptanan sınırsız ve değişken kariyer kavramlarına odaklanılmıştır. Literatür incelendiğinde, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinde kariyer bağlılığının anahtar bir tutum olarak kavramsallaştırıldığı görülmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı kişilerin, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin incelenmesi şeklinde belirlenmiştir. Tez çalışmasında ayrıca sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin alt boyutlarının da kariyer bağlılığı üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Tez çalışması kapsamında veri toplama metodu olarak anketten faydalanılmıştır. Gerçekleştirilen araştırmada 407 kişiye ulaşılmış ancak 20 anketin geçersiz olması nedeniyle 387 kişi üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Yapılan çoklu regresyon analizleri sonucunda, kişilerin sınırsız kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığını negatif yönde, değişken kariyer yönelimlerinin ise pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Kendi kariyerini kendi yönlendirmenin, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Örgütler arası hareketlilik tercihinin ise kariyer bağlılığını negatif yönde etkilediği görülmüştür. Değer yönelimli kariyer yönetimi ile sınırsız düşünmenin ise kariyer bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, Kariyer Bağlılığı, Sınırsız Kariyer, Değişken Kariyer, Yeni Kariyer Yaklaşımları.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP AMONG CAREER COMMITMENT, BOUNDARYLESS AND PROTEAN CAREER TENDENCIES: A RESEARCH

Önder BULUT

Organizational carrier has been accepted as losing its feasibility due to the changes on today's work life. As such, new career approaches have been emerged. These emerging approaches are named as boundaryless career, protean career, post-corporate career, and portfolio career. This thesis study focuses on boundaryless and protean career as result of their prevalent use in the related literature. Examining the relevant literature reveals that career commitment has been conceptualized as a key approach in the boundaryless and protean careers. Hence, purpose of this study is to examine the effects of the boundaryless and protean careers tendencies on the career commitment. Moreover, the effects of the subdimensions of the boundaryless and protean careers on the career commitment are examined in this study. Survey is used as the main data collection instruments in this thesis. In this study, 407 people are responded the survey, however, only 387 has been considered during the data analysis process due to the 20 invalid surveys. The multiple regression analysis reveals that participants' boundaryless career tendencies are negatively associated with their career commitment, while their protean careers tendencies are positively associated with career commitment. Furthermore, it is found that self-directed career has positively associated with career commitment. The choice of organizational mobility is also negatively associated with career commitment. In addition, there is not any statistically significant relationship between value-oriented career management and boundaryless thinking.

Key Words: Career, Career Commitment, Boundaryless Career, Protean Career.

ÖNSÖZ

Çalışma hayatında yaşanan gelişmeler doğrultusunda geleneksel kariyer yaklaşımları yerini yeni kariyer yaklaşımlarına bırakmıştır. Literatür incelendiğinde, yeni kariyer yaklaşımları altında sınırsız kariyer, değişken kariyer, portföy kariyer ve şirket sonrası kariyer kavramlarının sıralandığı görülmektedir. Tez çalışması kapsamında, literatürde en çok kabul gördüğü dikkat çeken sınırsız ve değişken kariyere odaklanılmıştır. Sınırsız ve değişken kariyer yaklaşımları göz önüne alındığında söz konusu yaklaşımların beraberinde kariyer bağlılığını önemli bir tutum olarak getirdiği görülmektedir. Bu doğrultuda tez çalışmasında sınırsız kariyer ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin incelenmesine karar verilmiştir. Tez çalışmasının birinci bölümünde sınırsız ve değişken kariyer kavramları ele alınmıştır. İkinci bölümde ise kariyer bağlılığı kavramı incelenmiştir. Üçüncü bölümde çalışanların sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerine etkilerinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen araştırmaya yer verilmiştir. Çalışmamızda veri toplama aracı olarak anketten faydalanılmıştır. Araştırma kapsamında uygulanan ankete 407 denek katılmıştır. Bu anketlerden 20 tanesi eksik gözlem sebebiyle araştırmadan çıkarılmıştır. Sonuç olarak 387 denek tarafından doldurulan anket araştırma verilerini oluşturmuştur. Toplanan veriler SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Bu çalışma süresince her zaman bana destek olan, vaktini bana ayırarak bütün sabrıyla sonu gelmeyen sorularımı cevaplayan, değerli önerileriyle bana yol gösteren ve çalışmayı yapabileceğime beni inandıran Doç. Dr. Kadriye Övgü Çakmak Otluoğlu'na sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca çalışma süresince benden desteklerini esirgemeyen eşim İlknur Bulut'a, gösterdikleri sabır, sevgi ve anlayış için anne babam Şenay-Tuncer Bulut'a ve katkılarından dolayı kardeşim Salih Çevik'e çok teşekkür ederim.

İstanbul, 2019

Önder BULUT

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SINIRSIZ VE DEĞİŞKEN KARIYER

1.1. Kariyer Kavramı.....	3
1.2. Örgütsel Kariyer.....	4
1.3. Yeni Kariyer Yaklaşımları	5
1.4. Sınırsız Kariyer	5
1.4.1. Sınırsız Kariyer Kavramının Ortaya Çıkışı	7
1.4.1.1. Fiziksel Hareketlilik.....	8
1.4.1.2. Psikolojik Hareketlilik	9
1.4.2. Sınırsız Kariyerde Kişiler Açısından Ön Plana Çıkan Faktörler.....	12
1.4.3. Sınırsız Kariyer Yönelimi	13
1.5. Değişken Kariyer	14
1.6. Sınırsız ve Değişken Kariyer Kavramlarıyla İlişkili Diğer Kavramlar.....	18
1.6.1. Şirket Sonrası Kariyer	18
1.6.2. Portföy Kariyer	19

İKİNCİ BÖLÜM

KARIYER BAĞLILIĞI

2.1. Kariyer Bağlılığı Kavramı.....	23
2.2. Kariyer Bağlılığı Modelleri.....	24
2.2.1. London'ın Kariyer Motivasyonu Modeli	24
2.2.2. Greenhaus'un Kariyer Bağlılığı Modeli.....	26
2.2.3. Blau'nun Kariyer Bağlılığı Modeli	27

2.2.4. Meyer, Allen ve Smith'in Üç Boyutlu Kariyer Bağlılığı Modeli	28
2.2.4.1. Duygusal Bağlılık	29
2.2.4.2. Normatif Bağlılık	30
2.2.4.3. Devamlılık Bağlılığı	30
2.3. Kariyer Bağlılığına Etki Eden Faktörler	31
2.3.1. Yaş	31
2.3.2. Kıdem	31
2.3.3. Cinsiyet	32
2.3.4. Eğitim	32
2.3.5. Medeni Durum	32
2.4. Sınırsız ve Değişken Kariyer Yönelimlerinin Kariyer Bağlılığı İle İlişkisi	33

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SINIRSIZ VE DEĞİŞKEN KARİYER YÖNELİMLERİNİN KARİYER BAĞLILIĞI İLE İLİŞKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	35
3.2. Araştırmanın Modeli	36
3.3. Araştırmanın Uygulama Alanı	37
3.4. Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları	37
3.5. Araştırmanın Hipotezleri	38
3.6. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı	38
3.6.1. Sınırsız Kariyer Yönelimi Ölçeği	38
3.6.2. Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeği	39
3.6.3. Kariyer Bağlılığı Ölçeği	39
3.6.4. Demografik Veriler	40
3.7. Kullanılan İstatistik Analizler	40
3.8. Bulgular ve Değerlendirme	40
3.8.1. Faktör Analizi Sonuçları	40
3.8.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	46
3.8.3. Demografik Özellikler	51
3.8.4. Tanımlayıcı Analizler	53
3.8.5. Korelasyon Analizleri	55

3.8.6. Hipotez Testleri	57
SONUÇ	61
KAYNAKÇA	64
EKLER	71



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Geleneksel ve Sınırsız Kariyerin Karşılaştırılması.....	6
Tablo 1.2. Geleneksel ve Değişken Kariyer Kavramlarının Karşılaştırılması.....	15
Tablo 3.1. KMO İstatistiğinin Yorumlanması	41
Tablo 3.2. Sınırsız Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Varimax Yöntemi ile Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları	42
Tablo 3.3. Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Varimax Yöntemi İle Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları	43
Tablo 3.4. Kariyer Bağlılığı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.....	45
Tablo 3.5. Sınırsız Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	46
Tablo 3.6. Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları ...	48
Tablo 3.7. Kariyer Bağlılığı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	49
Tablo 3.8. Normalliğin İncelenmesine Yönelik Özet İstatistiklerin Dağılımı	50
Tablo 3.9. Demografik Bilgilere İlişkin Özet İstatistiklerin Dağılımı	51
Tablo 3.10. Çalışma Hayatına Yönelik Bilgilere İlişkin Özet İstatistiklerin Dağılımı.....	52
Tablo 3.11. Katılımcıların Kariyer Bağlılığı Düzeyleri	54
Tablo 3.12. Katılımcıların Sınırsız Kariyer Yönelimi Düzeyleri.....	54
Tablo 3.13. Katılımcıların Sınırsız Düşünme ve Örgütler Arası Hareketlilik Düzeyleri	55
Tablo 3.14. Katılımcıların Değişken Kariyer Yönelimi Düzeyleri.....	55
Tablo 3.15. Katılımcıların Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme ve Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi Düzeyleri.....	56
Tablo 3.16. Kariyer Bağlılığı, Sınırsız Kariyer Yönelimi ve Değişken Kariyer Yönelimi Arasındaki İlişkiye Yönelik İstatistiklerin Dağılımı.....	56
Tablo 3.17. Sınırsız Kariyer Yönelimi ve Değişken Kariyer Yöneliminin Kariyer Bağlılığı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 3.18. Sınırsız Kariyer Yönelimi ve Değişken Kariyer Yöneliminin Alt Boyutlarının Kariyer Bağlılığına Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	60
Tablo 3.19. Test Edilen Hipotezler	61

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Sınırsız Kariyer Modeli	10
Şekil 1.2. Portföy Kariyerle İlgili İK Süreçleri.....	21
Şekil 3.1. Araştırma Modeli.....	37



KISALTMALAR LİSTESİ

α	: Alfa
n	: Frekans
%	: Yüzde
$\bar{x}$	: Aritmetik Ortalama
F	: F Değeri
r	: Pearson Korelasyon Katsayısı
ss	: Standart Sapma
p	: Anlamlılık değeri
SD	: Sınırsız Düşünme
ÖHT	: Örgütler Arası Hareketlilik Tercihi
$KKKY$	: Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme
$DYKY$	: Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi
KB	: Kariyer Bağlılığı

GİRİŞ

Kariyer olgusu gerek çalışanlar gerek örgütler açısından önem taşıyan bir kavramdır. 1980’li yıllara kadar olan dönemde örgütlerin nispeten daha istikrarlı çevre koşullarında faaliyet göstermeleri sebebiyle çalışanlarına uzun süreli istihdam ve iş güvencesi sundukları görülmektedir. Bu nedenle 1980’li yıllara kadar hakim olan kariyer anlayışı “bir veya iki örgüt içerisinde dikey ilerleme” olarak tanımlanan örgütsel kariyerdir. Söz konusu koşullar altında kariyerde ön plana çıkan hususlar, istikrar, kalıcılık gibi konulardır.

1980’li yıllardan itibaren küreselleşen piyasalarla artan rekabet, teknoloji, iletişim kolaylığı gibi nedenlerle örgütler daha istikrarsız çevre koşullarında faaliyet göstermeye başlamışlardır. Bu doğrultuda çalışanlarına eskisi gibi uzun süreli istihdam ve iş güvencesi sunamamaya başlamışlardır. Böylelikle kariyer istikrar ve kalıcılık taşıyan hususlara sahip olmaktan ziyade beraberinde belirsizlikleri de taşıyan bir olgu haline evrilmiştir. Söz konusu çevre koşullarının kariyere etkilerinin yanı sıra çalışanların da kariyerleri konusunda memnuniyetsiz olduğu durumlarda iş, meslek, sektör vb. değişikliklere yönelmekten çekinmediği görülmektedir.

Günümüzde kişiler, kendi kariyerlerinin sorumluluğunu alma eğilimindedirler. Yaşamları süresince aynı iş hatta aynı sektör yerine önlerine gelen fırsatları değerlendirerek kendilerini geliştirmek ve performansları karşılığında daha iyi getiriler sağlamak istedikleri görülmektedir. Söz konusu koşullarda kariyer hareketliliğinin arttığı ifade edilebilir. Ancak bu durum, örgütsel kariyerin çalışanların kariyerlerini açıklama açısından geçerliliğini yitirdiğini göstermektedir. Bu bağlamda yeni kariyer yaklaşımları ortaya çıktığı görülmektedir. Yeni kariyer yaklaşımları, sınırsız kariyer (boundaryless career), değişken kariyer (protean career), portföy kariyer (portfolio career) ve şirket sonrası kariyer (post-corporate career) olarak ifade edilebilir.

Tez çalışmasında, literatürde en çok kabul edildiği görülen sınırsız ve değişken kariyer kavramlarına odaklanılmıştır. Sınırsız kariyer en basit anlamıyla örgütsel kariyerin zıt anlamı olarak açıklanmaktadır. Daha kapsamlı bir tanımıyla

sınırsız kariyer kendi içinde hem fiziksel hem de psikolojik kariyer hareketliliğini içermektedir. Değişken kariyer ise , örgüt tarafından değil de kişi tarafından yönlendirilen kişi ve içinde bulunduğu çevre değişikçe kişi tarafından tekrar keşfedilen kariyer şeklinde tanımlanmaktadır. Literatür incelendiğinde gerek sınırsız gerekse değişken kariyer yönelimleri açısından kariyer bağlılığının vurgulandığı görülmektedir. Ancak söz konusu iki kariyer yöneliminin kariyer bağlılığı açısından ele alınmadığı saptanmıştır. Literatürdeki bu eksiklik üzerinden ortaya çıkan bu tez çalışmasında, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Söz konusu bilgiler ışığında, tez çalışması üç bölümden oluşacak şekilde tasarlanmıştır. Buna göre tez çalışmasının birinci bölümü, sınırsız ve değişken kariyer kavramlarına ayrılmıştır. Birinci bölümde ilk olarak kariyer kavramı tanımlanmış, devamında örgütsel kariyerin ne anlama geldiği açıklanmıştır. Daha sonra yeni kariyer yaklaşımları olarak sıralanan sınırsız, değişken, portföy ve şirket sonrası kariyer kavramları ele alınmıştır. Tez çalışması kapsamında sınırsız ve değişken kariyer kavramlarına odaklanıldığından, bu kavramların açıklanmasına portföy ve şirket sonrası kariyer kavramlarının açıklanmasına kıyasla daha fazla yer verilmiştir.

Tez çalışmasının ikinci bölümünde, kariyer bağlılığı kavramı ele alınmıştır. Bu bölümde öncelikle kariyer bağlılığı tanımlanmıştır. Daha sonra kariyer bağlılığı ile ilgili literatürde yer alan çeşitli yaklaşımlar açıklanmıştır.

Tez çalışmasının üçüncü bölümünde ise kişilerin sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesine yönelik olarak gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

SINIRSIZ VE DEĞİŞKEN KARIYER

1.1. Kariyer Kavramı

Kariyer kavramının geçmişi incelendiğinde, söz konusu kavramın köklü bir geçmişinin olduğu görülmektedir. Kariyer kavramının, kişinin kendisini bir ‘uzmanlık’ alanına adanması veya bir dizi işte çalışmak anlamında kullanıldığı ifade edilebilir.

Türkçeye “carriere” sözcüğünden geçen kariyer kavramı, Fransa’nın güneyinde konuşulan Romen kökenli Provençal dilinde “carriera” (araba yolu) kelimesinden türemiştir. Kariyer, Fransızcada; “meslek, diplomatik kariyer, aşılması gereken mesleki bir pozisyon, yaşamda izlenen yol, araba yarışı için ayrılmış etrafı çevrili alan” gibi anlamlarda da kullanılmaktadır (Şimşek vd., 2004:10).

Kariyer kavramının birçok anlamı bulunmaktadır. Popüler anlamda kariyer; bir meslekte ilerleme anlamında kullanılmaktadır. Kariyer, bir kişinin hayatına yayılan işle ilgili deneyimler örüntüsü şeklinde de tanımlanabilir (Decenzo ve Robbins, 1999:255).

Kariyer, kişisel ve örgütsel hedeflerle doğrudan bağlantılı, kişinin hayatı boyunca yaşayacağı, kısmen kontrol altında tutacağı iş deneyimleriyle bağlantılı bir süreç şeklinde açıklanmaktadır. (Sabuncuoğlu, 2000:143).

Kariyer aynı zamanda kişinin çalışma hayatında, işe ilişkin deneyimleri, faaliyetleri ve hiyerarşik pozisyonunu gösteren bir birleşim anlamına da gelmektedir (Sabuncuoğlu, 2000:143).

Geniş anlamda kariyer, kişinin çalışma yaşamı boyunca üstlendiği işlerin bir bütünü olarak tanımlansa da kariyer kavramı, bu tanımın ötesinde daha geniş bir anlam taşımaktadır. Bir kişinin kariyeri, sadece onun sahip olduğu işler değil, işyerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını

gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o örgütte ilerleyebilmesi anlamını da taşımaktadır (Aytaç, 2005:5-6).

Kariyer; kişinin iş yaşamında bulunduğu pozisyonlar, bu pozisyonlarla ilgili tutum ve davranışları ile yaptığı işleri içerir. Kariyer kavramı hem kişilerin işe dair eylemlerini hem de bu eylemlere yönelik tutum ve davranışlarını kapsamaktadır. Kişilerin kariyerlerinde, kişilerin kendilerinin yanı sıra, çalıştıkları örgütlerin de etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle kariyer seçimi büyük ölçüde kişi tarafından gerçekleştirilmesine rağmen örgütler ve dış faktörler de kişilerin kariyer kararlarını ve seçimlerini etkilemektedir (Erdoğan, 2003:11).

Yukarıdaki kısımda da ayrıntılarıyla açıklandığı üzere literatürde birbirini tamamlayan ya da birbirine benzeyen pek çok kariyer tanımı bulunmaktadır. Ancak günümüzde gerek Avrupa gerek Amerika literatüründe en çok kabul gören anlamıyla kariyer, “kişinin yaşamı boyunca sahip olduğu iş deneyimlerinin bir sıralaması” olarak tanımlanmaktadır (Çakmak Otluoğlu, 2018).

1.2. Örgütsel Kariyer

Örgütsel kariyer kavramı, bireylerin çalışma hayatları boyunca bir veya iki örgütte çalışmaları ve salt bu örgütlerin hiyerarşik basamaklarını çıkmaları sonucunda ortaya çıkan kariyer şeklinde tanımlanmaktadır (Sullivan, 1999: 457 ’den akt. Çakmak, 2011: 42). Söz konusu tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütsel kariyerde, hiyerarşide ilerleme vurgulanmaktadır. Bu açıdan örgütsel kariyerin tahmin edilir ve doğrusal bir özelliğe sahip olduğu görülmektedir (Adamson vd., 1998: 251). Örgütsel kariyer kavramı aynı zamanda güven, istikrar ve kalıcılık kavramlarını da kapsamaktadır.

Örgütsel kariyerin, 1980’li yıllara kadar kişilerin kariyerlerini açıklamada yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Söz konusu durumun nedeni, örgütlerin o yıllarda günümüz koşullarına göre daha istikrarlı çevre koşullarında faaliyet göstermeleri nedeniyle çalışanlarına iş güvencesi ve uzun süreli istihdam

sunabilmesidir. Böylelikle kişiler, örgütsel kariyerin tanımında geçtiği gibi kariyerlerini bir veya en fazla iki örgütün hiyerarşi kademelerinde ilerleyerek geçirebilmektedirler (Adamson, Doherty ve Viney, 1998). Bu durum da örgütsel kariyer kavramının literatürde yaygın bir şekilde kabul görmesine yol açmıştır.

Örgütsel kariyerin literatürde yaygın bir şekilde kabul görmesi, zaman içinde kariyer denildiğinde yalnızca örgütsel kariyerin algılanmasına yol açmıştır. Hâlbuki günümüzde yaşanan ekonomik dalgalanmalar, şirketlerin küçülmeye gitmesi, küçük işletmelerin sayısındaki artış, iş güvencesinin azalması gibi örgütsel nedenler ve kişilerin de kariyerlerini tek bir örgütte sürdürmek istememeleri gibi kişisel tercihler nedeniyle örgütsel kariyerin geçerliliğini yitirmeye başladığı görülmektedir (Çakmak Otluoğlu, 2018). Bu doğrultuda çeşitli araştırmacılar tarafından yeni kariyer yaklaşımlarının geliştirilmeye başlandığı görülmektedir. Aşağıdaki kısımda yeni kariyer yaklaşımları üzerinde durulacaktır.

1.3. Yeni Kariyer Yaklaşımları

Örgütsel kariyerin geçerliliğini yitirmesi ve kişilerin kariyerlerini açıklamakta zorlanması nedeniyle 1990'lı yılların ortalarından itibaren yeni kariyer yaklaşımları çeşitli araştırmacılar tarafından geliştirilmeye başlanmıştır. Yeni kariyer yaklaşımlarının geliştirilmesiyle birlikte örgütsel kariyerin literatüre geleneksel kariyer anlayışı olarak geçtiği görülmektedir (Çakmak, 2011). Literatürde yeni kariyer yaklaşımları başlığı altında, sınırsız kariyer, değişken kariyer, portföy kariyer ve şirket sonrası kariyerin sıralandığı görülmektedir.

Literatür incelendiğinde, söz konusu yeni kariyer yaklaşımlarından en çok sınırsız ve değişken kariyer kavramlarının kabul gördüğü saptanmıştır. Bu doğrultuda tez çalışması kapsamında, sınırsız ve değişken kariyer kavramlarına daha ayrıntılı bir şekilde yer verilmesi uygun görülmüştür.

1.4. Sınırsız Kariyer

Yeni kariyer yaklaşımlarından ilk olarak sınırsız kariyer kavramı ele alınacaktır. Sınırsız kariyer kavramının, örgütsel kariyerin zıt anlamlısı olduğu ifade

edilmektedir. Sınırsız kariyer, kendi içinde farklı anlamlar taşımaktadır. Söz konusu farklı anlamlar, aşağıda sunulmuştur (Arthur, 1994: 296):

- İlk anlam; Silikon Vadisi kariyeri gibi, farklı işverenler arasındaki hareketliliği barındıran kariyer,
- İkinci anlam; akademisyenlik gibi şimdiki işvereni dışında da geçerli olan kariyer,
- Üçüncü anlam; örgüt dışından bilgi akışına ihtiyaç duyan kariyer,
- Dördüncü anlam; geleneksel kariyer yollarının terk edildiği kariyer,
- Beşinci anlam; ailevi ya da kişisel nedenler yüzünden kariyer fırsatlarını reddetme sonucu ortaya çıkan kariyer
- Son olarak altıncı anlam; kişinin sınırsız bir kariyer algılamasıdır.

Yukarıdaki kısımda da açıklandığı üzere yeni kariyer yaklaşımlarından biri olan sınırsız kariyer kavramı, geleneksel kariyer anlayışını temsil eden örgütsel kariyere farklılıklar taşımaktadır. Tablo 1.1’de sınırsız kariyer kavramı ile geleneksel kariyer anlayışı arasındaki farklılıklara ilişkin bir özet sunulmuştur.

Tablo 1.1. Geleneksel ve Sınırsız Kariyerin Karşılaştırılması.

	Geleneksel Kariyer	Sınırsız Kariyer
İstihdam İlişkisi	İş güvencesine karşı sadakat	İstihdam edilebilirliğe karşı performans ve esneklik
Sınırlar	Bir veya iki firma	Birden çok firma
Beceriler	Firmaya özgü	Taşınabilir Beceriler
Başarı Ölçütü	Ücret, terfi, statü	Psikolojik olarak işin anlamlı bulunması
Kariyer Yönetiminde Sorumluluk	Örgütsel	Bireysel
Eğitim	Formel	İnformel
Deneyim	Yaşa bağlı	Öğrenme ile ilişkili

Kaynak: Sullivan: E. (1999). The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda, Journal of Management, 25(3): 458.

Tablo 1.1. incelendiğinde, geleneksel kariyer ile sınırsız kariyer arasında birtakım temel farklılıklar olduğu görülmektedir. Geleneksel kariyer anlayışında, istihdam ilişkisinin, örgütlerin çalışanlarına iş güvencesine sunmaları karşılığında, onlardan sadakat ve bağlılık beklemek şeklinde gerçekleştiği görülmektedir. Bu doğrultuda geleneksel kariyerin, bir veya en fazla iki örgütte gerçekleştiği ifade edilebilir. Böylelikle geleneksel kariyer anlayışında, firmaya özgü bilgi, beceri ve yetkinliklerin önem taşıdığı belirtilmektedir. Sınırsız kariyerde ise geleneksel kariyerin aksine birden çok firmada geçebilen yani esnek diyebileceğimiz bir kariyer yaklaşımının var olduğu görülmektedir. Söz konusu durum, sınırsız kariyerde başka firmalara taşınabilir/transfer edilebilir bilgi, beceri ve yetkinliklerin altını çizmektedir. Bu doğrultuda sınırsız kariyerdeki istihdam ilişkisi, örgütlerin çalışanlarına istihdam edilebilirlik fırsatları sunmaları ve bunun karşılığında da çalışanlarından yüksek performans ve esneklik beklmeleri şeklinde meydana gelmektedir (Sullivan, 1999).

Geleneksel kariyer anlayışında, başarı kriterleri, ücret, terfi ve statü şeklinde sıralanmaktadır. Sınırsız kariyerde ise psikolojik başarının ön plana çıktığı görülmektedir. Geleneksel kariyer anlayışında deneyimin yaşa bağlı olarak artacağı varsayılırken, sınırsız kariyerde ise deneyimin öğrenmeyle bağlantılı olarak artacağı kabul edilmektedir. Tüm bu farklılıklar doğrultusunda, geleneksel kariyer anlayışında kişilerin kariyerlerinin yönetilmesinden örgütleri sorumluyken, sınırsız kariyerde kişilerin kariyerlerinin yönetilmesine dair sorumluluğu üstlenmeleri gerektiği vurgulanmaktadır (Sullivan, 1999: 458).

1.4.1. Sınırsız Kariyer Kavramının Ortaya Çıkışı

Sınırsız kariyer kavramı, ilk defa Journal of Organizational Behavior'a ait özel bir sayıda Arthur tarafından 1994 yılında tanıtılmış ve 1996 yılına gelindiğinde Rousseau ve Arthur'un editörlüğünde yazılan ve aynı adı taşıyan kitapla oldukça popüler bir hale gelmiştir. (Rousseau ve Arthur, 1996).

Sınırsız kariyer kavramının bu denli popülerleşmesinin esas nedeni, geleneksel kariyer anlayışındaki gibi tek bir örgütte kariyerlerini sürdüren kişilerden

ziyade sınırsız kariyere sahip olan çalışanların artık istisna değil norm olmaya başlamasıdır (Arthur, 1994).

Örgütsel kariyer anlayışına göre çalışanların kariyerleri sınırlıdır. Sınırdan kasıt ise kişinin aynı örgüt içinde istihdam edilerek o örgütün kariyer sisteminde ilerlemesidir (Currie, Tempestand ve Starkey, 2006: 756). Sınırsız kariyer ise günümüzde kişilerin kariyerlerini tek bir örgütte sürdürmelerinin neredeyse imkansız hale geldiği yaklaşımı üzerine kuruludur. Buna göre sınırsız kariyer kavramı, kişilerin örgüt değiştirerek kariyerlerini sürdürmelerinin üzerine kuruludur. Başka bir deyişle, sınırsız kariyer kavramı fiziksel hareketlilik kavramını da beraberinde getirmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki kısımda fiziksel hareketlilik açıklanacaktır.

Araştırmacılar, sınırsız kariyer kapsamında fiziksel hareketliliğin yanı sıra psikolojik hareketliliğin de ihmal edilmemesi gerektiğini ileri sürmektedirler. Bu nedenle fiziksel hareketlilik konusundan sonra psikolojik hareketlilik konusu da ele alınacaktır.

1.4.1.1. Fiziksel Hareketlilik

Fiziksel hareketlilik, kişinin iş yaşamı boyunca gerçekleştirdiği iş, pozisyon, meslek, sektör, coğrafi bölgeler arası hareketlilik şeklinde tanımlanmaktadır. Araştırmacıların sınırsız kariyerde psikolojik hareketliliği genellikle ihmal ettiği ve fiziksel hareketliliğe odaklandıkları dikkat çekmektedir (Çakmak Otluoğlu, 2018).

Fiziksel hareketlilik, terfi ve nakiller şeklinde örgüt içinde de gerçekleşebilir. Ancak dikey basamaklar halinde yükselerek ilerleme imkânlarının giderek azalması terfi imkanlarını azaltmaktadır. Üstelik basıklaşan örgütlerde orta kademedeki basamaklar yok olmakta ve buraya ait pozisyonların sahip olduğu yetkiler alt ve üst kademelere devredilmektedir. Öte yandan sınırlı sayıdaki yönetim basamağı da kişilerin yükselme imkanlarını da azaltmaktadır. Dolayısıyla örgütler, çalışanlarını yatay kariyer yolu şeklinde de adlandırılan alternatif kariyer yollarına yönlendirebilmektedirler (Arthur, Inkson ve Pringle, 1999).

Örgüt içi yatay hareketler, örgütlerin yaşanan gelişmeler neticesinde klasik

dikey hareketliliğe alternatif oluşturmasıyla ortaya çıkmıştır. Yatay hareketin tanımı ise kişinin sorumluluk, statü ve ücretinde değişim yaşamadan işini veya bölümünü değiştirmesidir. Üstelik örgütlerde gerçekleşen yatay hareketlilik, çalışanın yeni yetkinlikler kazanması ve temel yetenek ve bilgilerini arttırması nedeniyle teşvik edici özellik taşımaktadır. Bu nedenle örgüt içindeki yatay hareketler hem örgütsel kariyer anlayışındaki dikey hareketlere alternatif olması hem de iş zenginleştirmesi nedeniyle daha önemli hale gelmiştir. Ancak sınırsız kariyer denildiğinde araştırmacıların örgüt içi hareketlilikten ziyade örgütler arası kariyer hareketlerini temel aldıkları görülmektedir (Kondratuk vd., 2004: 332-349).

Günümüzde çalışanlar, bir örgütte hayat boyu istihdam edilmeye eskisi kadar inanmamaktadırlar. Özellikle yaşanan ekonomik krizler, örgütlerin çalışanlarına iş güvencesi ve uzun süreli istihdam sunamamaları gibi faktörler çalışanların örgüt değiştirmelerine neden olmaktadır (Garavan ve Coolahan, 1996: 3040).

1.4.1.2. Psikolojik Hareketlilik

Her ne kadar araştırmacılar, sınırsız kariyerde genellikle fiziksel hareketliliğe odaklanmışlar ve psikolojik hareketliliği ihmal etmiş olsalar da sınırsız kariyer denildiğinde, sadece fiziksel hareketliliği ele almanın eksik bir yaklaşım olacağı ileri sürülebilir (Arthur ve Sullivan, 2006).

Arthur ve Sullivan (2006), kariyer hareketlerini psikolojik ve fiziksel hareketlilik olarak iki tipoloji çerçevesinde değerlendirmişlerdir. Psikolojik kariyer hareketliliği, “çalışanların kariyerlerine yönelik tutumları” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bakımdan Arthur ve Sullivan (2006), sınırsız kariyerin fiziksel ve psikolojik boyutlarını beraber ortaya koyan bir model geliştirmişlerdir. Bu modele göre düşük-yüksek fiziksel hareketlilik ve düşük-yüksek psikolojik hareketlilik birlikte incelenerek bu iki boyut arasındaki ilişki ortaya konmuştur (Arthur ve Sullivan, 2006: 22).

		Fiziksel Hareketlilik	
		Düşük	Yüksek
Psikolojik Hareketlilik	Düşük	Birinci alan	İkinci alan
	Yüksek	Üçüncü alan	Dördüncü alan

Kaynak: Çakmak Otluoğlu, K. Övgü “Kariyerin Değişen Kuralları”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2018.

Şekil 1.1. Sınırsız Kariyer Modeli.

Bu modelde ilk alan hem düşük fiziki hareketliliği hem de düşük psikolojik hareketliliği temsil etmektedir. Örnek olarak bir iş yerinde çalışan yüksek eğitilmiş ve yetenekli bir kişi, bu donanımını kullanabileceği başka yer bulmakta zorlanacaktır. Bu doğrultuda fiziksel hareketliliği, düşük olacaktır. Fiziksel hareketliliğin yanı sıra kişinin aynı zamanda işini değiştirmek istemediği de görülmektedir. Başka bir deyişle, kişinin psikolojik hareketliliği düşüktür (Arhur ve Sullivan, 2006: 23).

İkinci alan, fiziksel hareketliliği yüksek ancak psikolojik hareketliliği düşük olan kişileri ifade etmektedir. İşini sevdiği ve değiştirmek istemediği halde, eşinin işi/tayini nedeniyle iş ya da iş kolu değiştirenler, işten çıkarıldığı için zorunlu olarak başka işte çalışanlar, geçici işlerde çalışanlar ise ikinci alanda görülebilir. Bu tür bireyler işini değiştirdikleri için fiziksel hareketlilik yüksektir. Ancak bunu isteksiz ya da mecburen yaptıkları için psikolojik hareketlilik düşüktür (Arhur ve Sullivan, 2006: 23).

Üçüncü alan, fiziksel hareketliliği düşük ancak psikolojik hareketliliği yüksek

olan kişilere işaret etmektedir. İş değiştirmedikleri halde, her zaman iş değişikliğine hazır olan bireyler ise üçüncü alan kapsamına girer. Yönetim danışmaları, seçkin akademisyenler, eğitim ve yeteneğine güvenenler ile kısıtlı iş gücüne sahip sektörlerde çalışanlar işlerini değiştirmeyebilirler. Ancak psikolojik olarak iş değiştirmeye hazır oldukları ileri sürülebilir. Bu durumu kendileri için her zaman bir pazarlık kozu olarak kullanabilirler (Arhur ve Sullivan, 2006: 23).

Dördüncü ve son alan ise yüksek psikolojik hareketliliğe sahip olup da yüksek fiziki hareketlilik gösterenleri kapsamaktadır. Bir tasarım uzmanı aynı anda birkaç firmanın kataloglarını hazırlayabilir ya da bir firmadan diğerine çabuk transfer olabilir. Bir danışman farklı sektörlerdeki birçok kişi ya da kurum ile çalışabilir. Farklı kişi ve kurumlar ile çalışmak çok kişinin gelişmesine oldukça katkı sağlayabilir (Arhur ve Sullivan, 2006: 23).

Sınırsız kariyer anlayışının temel ilkelerinden bir tanesi, kariyer hareketliliğidir. Kariyer hareketliliği fiziksel hareketlilik ve psikolojik hareketlilik olarak ele alınmıştır. Bazı araştırmacılar tarafından fiziksel hareketlilik hem örgüt içi hem de örgütler arası hareketlilik olarak ele alınsa da sınırsız kariyer anlayışında fiziksel hareketlilik, genellikle örgütler arası hareketlilik şeklinde kavramsallaştırılmıştır. Yeni kariyer anlayışının öncü isimlerinden Arthur gibi Briscoe ve Hall de (2006) kariyer hareketliliğini farklı örgüt sistemleri arasındaki hareketlilik olarak ele almaktadır. Buna göre kariyer hareketliliğinden kasıt, sınırlar arası yapılan geçişlerdir. Kısaca sınırsız kariyer anlayışı örgütler arası kariyer hareketliliğini esas almakta ve bu kabul üzerine inşa edilmektedir (Arhur ve Sullivan, 2006: 23).

Kimi yazarlar, kariyer hareketlerinin genellikle aile, toplum ve demografik değişkenler gibi dışsal faktörler tarafından şekillendirildiğini savunmaktadır. Buna karşın sınırsız kariyer yaklaşımı kariyer hareketlerinin, ekonomik kriz, kültür vb. dışsal değişkenlerin etkisini inkâr etmemekle beraber, daha fazla psikolojik tatmin gibi içsel faktörler tarafından şekillendirildiğini savunmaktadır. Yeni anlayışa göre birey ya dış etkiler sonucu kariyerini şekillendirir ya da inisiyatifi tamamen kendi elinde tutarak kendi kariyerini kendisi şekillendirir. Birinci tür çalışanlar bağımlı

olarak ifade edilmiş ve terfi, maaş gibi fiziksel faktörlere değer verdikleri iddia edilmiştir. İkinci tip hareket tarzına sahip çalışanlar ise bağımsız olarak ifade edilmiş ve bu tür çalışanların içsel faktörlere göre hareket ettikleri ifade edilmiştir. Söz konusu ikinci tür çalışanların günümüz ve gelecek çalışan tipini yansıttıkları öne sürülmüştür (Hope, 1984: 20-37; Taris ve Feij, 1999: 157-168; Dobrev, 2005:800-820; Hopel ve Ward, 1992: 436-479; Barnett ve Miner, 1992: 62-81).

1.4.2. Sınırsız Kariyerde Kişiler Açısından Ön Plana Çıkan Faktörler

Sınırsız kariyerde, bireyin kariyerine ilişkin kişisel sorumluluk üstlenmesi ve kariyerinin sürdürülebilirliğini sağlaması fazlasıyla önemlidir. Buna göre kişilerin sınırsız kariyeri sürdürebilmelerinde sahip olmaları gereken birtakım yetkinliklerden söz edilebilir. Bu yetkinlikler; kişinin neden, ne, kim, nasıl, nerede ve ne zaman sorularını cevaplayabilmesine bağlı olarak gelişir (Brocklehurst, 2003: 4).

İlk olarak neden sorusunun cevabı, kişinin tutum, inanç, içsel ihtiyaç ve değerleri ile bir kimlik oluşturmaktır. Ne olduğunu bilmek, kişinin çevresindeki tehdit ve fırsatların farkında olmasına işaret etmektedir Kim sorusu; çalışmak için doğru kişinin bulunması ve bu ilişkiyi bir ilişki ağı haline getirmenin cevabını vermektedir. Nasıl sorusu ise kişinin kariyer yetkinliği için sahip olması gereken beceri ve yeteneklerin farkında olmasını göstermektedir. Nerede sorusu ise kişinin ilerlemesi açısından gerekli olan coğrafi sınırlara işaret etmektedir. Son olarak ne zaman sorusu ise kişinin doğru faaliyetleri ve doğru zamanı seçmesini yanıtlamasına yöneliktir (Baruch, 2006: 128-129).

Öğrenme, sınırsız kariyerde ön plana çıkan bir diğer önemli faktördür. Buna göre sınırsız kariyer için dönüm noktasını öğrenme oluşturmaktadır. Geleneksel anlayışındaki kariyer evreleri incelendiğinde, bu evrelerin keşfetme, kurma, sürdürme ve çözülme şeklinde ifade edildiği görülmektedir. Sınırsız kariyerde ise bu kariyer evreleri sorgulanmakta ve kişilerin sürekli öğrenme ile söz konusu kariyer evrelerine çeşitli kereler girebilecekleri ileri sürülmektedir. Bu bağlamda kariyer evrelerinin informel ve formel eğitimler, oryantasyon, iş geliştirme ve iş

zenginleştirme gibi uygulamaları sayesinde kişinin öğrenmesi ve tekrar edebilmesinin beraberinde getirdiği kariyer hareketliliği kişinin istihdam edilme ve yeni iş fırsatlarına açık olma gibi üstünlükler elde etmesini sağlamaktadır (Arthur, 1994).

Sınırsız kariyerde bir diğer öne çıkan husus ise pazarlanabilirlik (marketability) konusudur (Clarke, 2009: 11). Pazarlanabilirlik, örgüt içi ve örgüt dışı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Örgüt içi pazarlanabilirlik, kişinin çalışmakta olduğu örgüt açısından sahip olduğu değeri ifade ederken, örgüt dışı pazarlanabilirlik kişinin işverenin dışında da değerli olabilmesidir (Eby, ButtsandLockwood, 2003: 690). Sınırsız kariyerin örgüt sınırlarını aşan bir kariyer şeklinde ele alındığı görüldüğünde, özellikle örgüt dışı pazarlanabilirliğin sınırsız kariyer için önem arz ettiği ifade edilebilir (Clarke, 2009).

1.4.3. Sınırsız Kariyer Yönelimi

Yukarıdaki kısımda da açıklandığı üzere sınırsız kariyer genellikle araştırmacılar tarafından fiziksel hareketlilik şeklinde ele alınmaktadır (Currie, Tempest ve Starkey, 2006: 771). Buna göre sınırsız kariyerde, örgüt sınırlarını aşma, mesleki sınırları aşma, diğer meslek ve sektördekilerle sosyal ve mesleki ağ kurma, istihdam ilişkilerindeki değişiklikler, rol içindeki sınırları aşma ve roller arasındaki sınırları aşma gibi unsurlar ortaya çıkmaktadır (Arthur, 1994).

Sınırsız kariyer yöneliminin kendi içinde iki alt boyutu bulunmaktadır. Söz konusu alt boyutlardan ilki, sınırsız düşünme (boundaryless mindset), ikincisi örgütler arası hareketlilik tercihidir (organizational mobility preferences) (Briscoe, Hall ve DeMuth, 2006).

Sınırsız düşünme esas olarak kişinin örgüt dışındaki kişilerle iş ilişkileri kurma ve sürdürmeye çalışmasına ilişkin istek düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Çakmak, 2011). Psikolojik hareketlilik kavramının bir uzantısı olan sınırsız düşünmenin, kişilerin belirsizliklere açık ve istikrarsız çalışma koşullarında ihtiyaç duydukları bir yönelim olduğu ifade edilebilir (Briscoe, Hall ve DeMuth, 2006). Buna göre sınırsız düşünebilen kişilerin, örgüt sınırlarını rahatlıkla aşma, örgütsel

sınırların ötesinde aktif iş ilişkileri kurma ve sürdürme gibi konularda istekli kişiler oldukları belirtilmektedir (Briscoe, Hall ve DeMuth, 2006).

Örgütler arası hareketlilik tercihi, kişinin bir örgütte kalma veya örgüt değiştirme niyetine ilişkin istek düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Briscoe, Hall ve DeMuth, 2006: 31). Örgütler arası hareketlilik tercihi yüksek olan kişilerin, örgütler arası geçiş yapabilecekleri bir kariyeri seçen bireyler oldukları belirtilmektedir (Briscoe, Hall ve DeMuth, 2006: 35-37). Örgütler arası hareketlilik tercihi, aynı zamanda kişilerin iş güvencesi ve uzun vadeli istihdam ilişkileri ile ilgili tercihlerini de temsil etmektedir (Enache, vd., 2010: 5). Günümüz koşullarında kişilerin, kariyerlerini örgüt değiştirerek devam ettirmelerinin yaygınlaştığı dikkat çeken bir husustur. Kariyer literatüründe bu durumun sebeplerinden birisi, örgütlerin işgörenlerine uzun süreli istihdam ve iş güvencesi sunamamaları olarak belirtilmektedir (Çakmak, 2011: 97).

1.5. Değişken Kariyer

İlk kez Hall tarafından geliştirilen değişken kariyer kavramı (protean career) yine Hall tarafından 1976 yılında yazılmış olan “Careers in Organizations” kitabının son kısmında yer almaktadır. Bu kavramın kariyerde eşitlik, çift kariyerli aileler, kariyer başarısının değişen tanımı, kişisel ve örgütsel farklılık ve nesil farkı konularına paralel olarak önümüzdeki yıllarda önem kazanacağını belirtmiştir. Gerçekten de 30 yıl önce ileri sürülmüş olan ve dönemin şartlarında ön plana çıkamayan değişken kariyer kavramı, 1990’lı yıllara gelindiğinde yeniden su yüzüne çıkmış ve önemli hale gelmeye başlamıştır (Çakmak, 2011: 81).

Değişken kariyer kavramının tanımına bakmadan önce ilk olarak kavramın İngilizcesi olan protean sözcüğü incelenmelidir. Bu kelimenin sözlük anlamı farklı karakterleri olan, devamlı olarak değişen ve bütün kalıplara uyum sağlayan olduğu gözlemlenmektedir. Köken olarak Odessa’da bahsi geçen şekil değiştirebilme yeteneği olan Yunan Tanrısı Proteus’dan gelmiştir. Dolayısıyla Hall’ın kavramı oluştururken Proteus’tan etkilendiği görülmektedir. Ayrıca bireylerin değişen şartlar ve bireysel ihtiyaçlarına hızlıca uygun hale gelmesini kısacası uyum becerilerinin

altını çizmek istediği de ifade edilebilir (Çakmak, 2011: 82).

Değişken kariyer, örgüt tarafından değil de kişi tarafından yönlendirilen kişi ve içinde bulunduğu çevre değiştikçe kişi tarafından tekrar keşfedilen kariyer şeklinde tanımlanmaktadır (Çakmak Otluoğlu, 2018).

Tablo 1.2.'de değişken kariyer ile geleneksel kariyer kavramlarının karşılaştırılması yapılmıştır (Hall, 2004: 4).

Tablo 1.2. Geleneksel ve Değişken Kariyer Kavramlarının Karşılaştırılması.

	Geleneksel Kariyer	Değişken Kariyer
Sorumluluk	Örgüt	Kişi
Temel Değerler	İlerleme	Özgürlük-Kişisel Gelişim
Hareketlilik Derecesi	Düşük	Yüksek
Başarı Kriteri	Objektif	Psikolojik/Sübjektif
Anahtar Tutum	Örgüte Bağlılık	İş Tatmini, Kariyere Bağlılık

Kaynak: Çakmak Otluoğlu, K. Övgü “Kariyerin Değişen Kuralları”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2018.

Tablo 1.2’de görüldüğü üzere, geleneksel kariyer ile değişken kariyer anlayışı kariyer sorumluluğunu kimin taşıdığı, hareketlilik derecesi, temel değerleri, başarı kriteri ve sergilenen anahtar tutum gibi konularda birbirinden farklılık göstermektedir.

Geleneksel kariyer anlayışında, kişilerin kariyerlerine ilişkin sorumluluğu örgütlerin üstlenmesi gerektiği belirtilirken, değişken kariyerde ise kişinin kendi kariyer sorumluluğunu yine kendisinin üstlenmesi gerektiği ileri sürülmektedir. Geleneksel kariyer anlayışında başarı ve temel değerler, hiyerarşik kademeler arasında dikey ilerleme ve gelir artışı gibi objektif kriterlerle açıklanırken, değişken

kariyerde başarı kriteri ve temel değerler ise kişinin kendi değer ve hedefleri doğrultusunda ilerlemesi şeklinde kavramsallaştırılmaktadır (Hall, 2005). Kişinin kendi değerleri doğrultusunda hareket etmesinin önemini, Sheppard'ın kişilerin gerçek performanslarını ancak iç/kalplerinin seslerini (path with a hearth) dinlemeleriyle gerçekleştirilebilecekleri görüşü ile açıklayan Hall (2005), kariyer başarısını kişinin kendisinin ancak yaptığı işi anlamlı bulması ve “yaşamaya değer anlamlı bir hayata sahip olma” (life fully worth living) olarak tanımlamıştır (Dobrow, 2004). Bu bağlamda da psikolojik başarıyı gösteren şey, kişinin hayatındaki en önemli hedeflerine ulaşması, kendinden gurur duyması, huzur bulması ve ailesinde mutluluğu sağlaması şeklindedir.

Tablo 1.2’de görüldüğü üzere, psikolojik/sübjektif unsuru değişken kariyerin merkezinde yer almaktadır ve bireylerin kişisel başarılarını değerlendirmeleri konusundaki odak noktayı işin kendisinden (work self) alıp yaşamın kendisine (whole self) kaydırması nedeniyle daha önemli hale gelmiştir (Hall, 2005: 162).

İki kavram arasındaki bir diğer fark ise geleneksel kariyerde kişinin kariyerini tek bir örgütte sürdürmek istemesi doğrultusunda örgüte bağlılığın önem kazanması hususuyken, değişken kariyerde kişilerin örgütlerinden çok kariyerlerine bağlı olacaklarının ileri sürülmesidir. Bu doğrultuda değişken kariyerde kişinin kendisiyle/mesleğiyle yaptığı içsel sözleşmenin ön plana çıktığı ve kariyere bağlılığın bu noktada önem kazandığı ifade edilebilir. Hall da psikolojik sözleşmeyi örgütle değil kişinin bireysel olarak kendisi ve mesleği ile gerçekleştirilen bir sözleşme gibi değerlendirilebileceğini belirtmiştir.(Paula, McDonald, Brown ve Bradley, 2005: 110).

Geleneksel ve değişken kariyer arasındaki farklardan biri de kariyer evreleri açısından ele alınmaktadır. Geleneksel kariyer anlayışında kişiler, giriş ve keşfetme evresinden sonra orta kariyer evresi gelmekte ve kişiler kariyer basamakları ile karşılaşmaktadır. Değişken kariyerde ise kişinin içinde bulunduğu çevrenin değişmesiyle kişi için kariyer tekrar yeniden keşfedilen kariyer olarak tanımlandığından kişiler kariyer evrelerini bir işten diğerine geçiş şeklinde yeniden yaşayarak bir kariyer döngüsü içine girerler. Bir diğer fark ise geleneksel kariyerde

kariyer sadece işle ilişkilendirilmekte, değişken kariyerde ise işle ilgili olan ve olmayan rollerin iç içe geçtiği ve bu rollerin birbirinden ayıramayacağı noktasıdır. Bu yaklaşıma göre kariyer iş ve yaşamın birlikte şekillendirdiği bir kavramdır ve değişken kariyerde başarı hissi yaratacak hobiler, gönüllülük esasına dayalı çalışmalar gibi iş dışı faaliyetlere daha fazla vakit ayırmanın önemine vurgu yapılmaktadır. Geleneksel kariyer örgütün amaçları doğrultusunda örgütün desteği ile gerçekleşirken değişken kariyerde bireyler örgütlerden sınırlı destek sağlayarak, kendi kariyerlerini kontrol edebilmektedirler (Çakmak, 2011: 84).

Geleneksel kariyerde bireyler aile ve iş yaşamlarını çok keskin şekilde ayırmaktadır. Değişken kariyerde ise iş ile alakalı olsun olmasın bütün roller bir araya gelerek kişilerin kimliklerini biçimlendirmektedir ve daha esnek bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla bireyler psikolojik olarak başarılı hissetmek için hobiler edinecek ve gönüllü olarak başka işlerde çalışacaklardır (Hall, 2005).

Son bakış açısı ise örgütler ve işgörenler arasındaki ilişkilerin tekrar gözden geçirilmesi gerekliliğidir. Bu bağlamda da bireyler, kariyerlerini geliştirme imkânlarını yakalamaktan ziyade kariyerlerini kendi sorumlulukları ile geliştirmelidir. Kısacası değişken kariyer, kariyer kavramının daha esnek bir hale gelmesini sağlamıştır (Mirvis ve Hall, 1994: 369-370).

Değişken kariyer kavramının özellikleri çerçevesinde değerlendirme yapıldığında, değişken kariyer uyum becerisi ile kavramlaştırılmış olsa da kişinin sorumluluklarının ve kendi değerlerinin bilincinde olması gerektiği görülmektedir. Söz konusu kavram üzerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde, değişken kariyer kavramının tanımlanmasında kavramın temelini oluşturan mitolojik hikâyeden etkilenerек uyum yeteneğine odaklanıldığı dikkat çekmektedir.

Hall 1996 yılında yaptığı çalışmada değişken kariyer için kişilerin kişisel farkındalık ve uyum yeteneğine sahip olmaları gerekliliğini belirtmiştir. Hall'un (1996) uyum yeteneğini şu şekilde tanımladığı görülmektedir: Bireyin içinde bulunduğu örgütten herhangi bir formel eğitim ve geliştirme imkanı beklemeden kendini değişen çevre koşulları ve kendi ihtiyaçlarına göre ayarlamasıdır. Kişisel

farkındalık kavramı da bireyin kişisel değerlerinin farkında olmasıdır (Hall ve Moss, 1998: 31).

Diğer yandan Hall 2006 yılına kadar aynı yetkinlikleri savunurken Briscoe ile gerçekleştirdiği çalışmadan sonra bu yetkinlikleri yeniden gözden geçirme kararı almıştır (Sullivan ve Baruch, 2009: 1545). Aslında bu gözden geçirme kararının başlangıcı yine Briscoe ile 2002’de yaptığı çalışmaya dayanmaktadır. Hatta kişisel farkındalık yerine değer yönelimli olma, uyum yeteneği yerine de bireyin kendi kariyerini kendisi yönlendirmesi kavramları ön plana çıkmaya başlamıştır (Briscoe ve Hall, 2006: 8). Bu doğrultuda değişken kariyer yöneliminin iki alt boyutu olduğu ifade edilmektedir (Briscoe, Hall ve DeMuth, 2006).

Kişinin kendi kariyerini kendisinin yönlendirmesi, kendi kariyerinin sorumluluğunu üstlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Değer yönelimli kariyer yönetimi ise kişinin kariyerini yönlendirmesinde ve kariyer başarısını değerlendirmesinde örgütünün değerlerinden ziyade kendi değerleri doğrultusunda hareket etmesi şeklinde açıklanmaktadır (Briscoe, Hall ve DeMuth, 2006). Söz konusu iki boyuttan hareketle, değişken kariyer yönelimi olmayan kişilerin, kariyerlerini yönlendirmelerinde proaktif ve bağımsız olmaktansa, örgütlerinin direktiflerine daha çok ihtiyaç duyan kişiler oldukları belirtilmektedir.

1.6. Sınırsız ve Değişken Kariyer Kavramlarıyla İlişkili Diğer Kavramlar

Sınırsız ve değişken kariyer kavramlarıyla ilişkili diğer kavramlar, yeni kariyer yaklaşımları başlığı altında sıralanan şirket sonrası ve portföy kariyer kavramlarıdır. Aşağıdaki kısımda önce şirket sonrası kariyer kavramına yer verilecek, daha sonra portföy kariyer kavramı anlatılacaktır.

1.6.1. Şirket Sonrası Kariyer

Şirket-sonrası kariyer (post-corporate career) kavramı, ilk defa 1997 yılında Peiperl ve Baruch tarafından geliştirilmiştir. Söz konusu kavrama, örgütlerin devamlı olarak değişiklikler yaşamaları, küçülmeye gitmeleri, tasarruf tedbirleri kapsamında

ve gelişen teknoloji nedeniyle işten çıkarmalar yaşanmasıyla ihtiyaç duyulmuştur. Bu bağlamda da şirket sonrası kariyer kavramı, kariyeri örgütün dışına taşıyarak örgütsel kariyerleri son bulan bireylerin, bu durumda bile kariyerlerini sürdürebileceklerini iddiasına dayanmaktadır. Kısacası şirket-sonrası kariyer kavramı geleneksel örgütsel kariyer kavramına alternatif olarak ortaya çıkmıştır (Peiperl ve Baruch, 1997: 7-22).

Şirket-sonrası kariyer kavramı daha detaylı şekilde incelendiğinde, ilk olarak belirtilmesi gereken neden, büyük çaptaki işletmelerin dış kaynaklardan faydalanma ya da gelişen teknoloji veya ekonomik sıkıntılar sebebiyle yaşanan küçülme gibi nedenlerle işgörenlerini işten çıkarmasıdır. Bu bağlamda bireyler, bağımsız uzman ya da girişimci rolü oynayabilirler.

Bağımsız uzman şeklindeki bir kavramsallaştırma, danışmanlık, sözleşme ile hizmet verme ya da geçici iş görme hizmetini ifade ederken, girişimci rolünde ise kişi kurduğu küçük işletme sayesinde örgütlere dış kaynak sağlama, girişimde bulunma ve profesyonel iş birliği hizmeti vermektedir. Dolayısıyla kavramın en önemli unsurlarının başa çıkma stratejileri, öğrenmede uzmanlık, istihdam edilebilirlik ve farklı örgütlere transfer edilebilir bilgiler olduğu ileri sürülebilir (Peiperl ve Baruch, 1997: 7-22).

Ancak şirket-sonrası kariyer bazı olumsuz sonuçlara da sahiptir. Örneğin; dış kaynak ya da küçülme gibi nedenlerle işten ayrılanlar bağımsız şekilde iş bulma konusunda sorunlar yaşayabilmektedir. Üstelik bazı kişiler, rutin bir çalışma standardına alışkın olduklarından kendi işini kurup özgür çalışma modeline uyum sağlamakta sorun yaşayabilmekte ve riskten kaçınabilmektedirler.

1.6.2. Portföy Kariyer

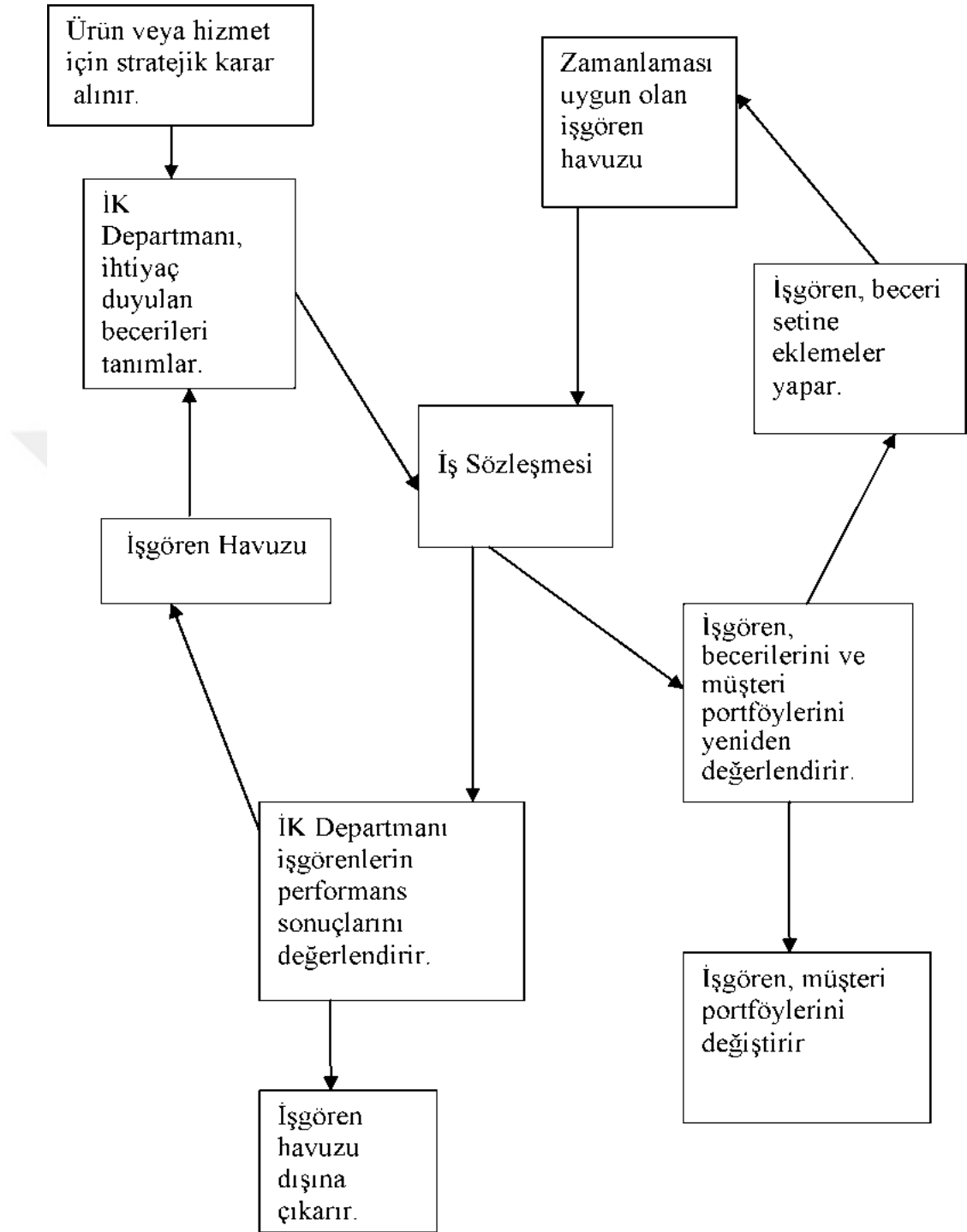
Diğer bir yeni kariyer yaklaşımı olan portföy kariyer (portfolio career) ilk defa Handy tarafından 1994 yılında ortaya konulmuştur. Portföy kariyer kavramının anlaşılmasına giden yol öncelikle portföy çalışmanın açıklanmasından geçmektedir.

Portföy çalışma, işgörenin farklı örgütlerle aynı anda birden çok iş yapmasıdır. Bu çalışma tarzında birey farklı müşterilerden oluşan portföye sahip olmakta ve kişi ile müşterinin iş ilişkisini ifade etmektedir (Mallon, 1999: 358). Üstelik bu kişiler müşterilerine pazarladıkları yetenek portföylerine de sahip olmaktadır.

Handy (1994) portföy çalışma kavramının serbest çalışma, danışmanlık ve kendi adına çalışma gibi türlerden nasıl farklılık gösterdiğinden bahsetmemiş olmasına karşın portföy kariyer kavramı bu tip işlere sahip olanların kariyerleri olarak ifade edilebilir.

Portföy kariyerin ortaya çıkmasının temelinde istihdam ilişkilerinde yaşanan değişimler yatmaktadır. Başka bir deyişle, geleneksel olmayan çalışma şekillerinin artması olarak ifade edilebilir. Handy de bu bağlamda örgütlerdeki işgörenleri üç yapraklı yonca metaforuyla açıklayarak bu yaprakları geçici, sözleşmeli ve çekirdek çalışanlar şeklinde tasvir etmektedir. İlk olarak geçici işgörenler, gereklilik halinde çalıştırılanlardır. İkinci olarak çekirdek işgörenler, işletmedeki temel faaliyetleri gerçekleştirenlerdir. Son olarak sözleşmeli işgörenler, portföy çalışma gereksinimini karşılayan ve özeli beceri ve bilgilere sahip olup kalifiye özelliği taşımaktadırlar. Örgütlerde sözleşmeli işgören sayısında artış yaşanması ise beraberinde portföy kariyeri gerçekleştirenlerin sayısında artışa neden olacağı ileri sürülmektedir (Templer ve Cawsey, 1999: 71-72).

Portföy kariyere sahip olan kişilerin, hiyerarşik örgütlerde kadrolu olarak çalışmak yerine örgütlere özgü özel görevleri gerçekleştirmek adına sözleşme yapmak yoluyla istihdamlarını sürdürdükleri ifade edilebilir. Bu bağlamda portföy kariyer sahibi olan kişilere ilişkin İK süreçleri, sözleşme sonucu ortaya çıkacak işin belirlenmesi, bu becerilere sahip kişilere ulaşılması, sözleşmenin bu kişilere teklif edilmesi ve en sonunda da işin yerine getirilmesi şeklinde gerçekleştirileceği belirtilmektedir (Templer ve Cawsey, 1999). Bahsi geçen İK süreçleri, Şekil 1.2.'de sunulmuştur (Çakmak, 2011).



Kaynak: Çakmak Otluoğlu, K. Övgü, “Çalışma Yaşamındaki Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Değişen Kariyer Yaklaşımları ve Örgüte Bağlılığa Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2011.

Şekil 1.2. Portföy Kariyerle İlgili İK Süreçleri.

Portföy kariyerinin ve portföy çalışmanın olumlu ve olumsuz yönleri içerdiğini ifade eden birtakım görüşler bulunmaktadır. İlk olarak olumlu yönleri savunanlara göre portföy kariyere sahip bireyler seçim ve özgürlük şanslarına sahiptir ve bireyler kendi işlerinin kontrolünü kendileri sağlamaktadırlar. Olumsuz yönleri savunanlara göre ise, bu çalışma türünün getirmiş olduğu proje temelli çalışma, mobil olma, sürekli risk ve iş güvencesizliği taşımaktadır. Ayrıca tahmin edilemeyen müşteri talepleri vb. konuların bireyler üzerindeki etkisi hakkındaki endişeleri de beraberinde getirmektedir.

Diğer taraftan portföy çalışma ile işler çok daha fazla otonomi kazansa da Fraser ve Gold (2001)'un yaptıkları çalışmalar göstermektedir ki otonominin bazı özel faktörlerle geliştiğini ve otonominin kişinin portföyü kontrol edebilmesine göre artacağı ya da azalacağı görülmektedir (Fraser ve Gold, 2001: 695).

Yine olumsuz görüşü savunanlara göre portföy çalışma, bireylerin iyi ödül, ücret ve çalışma şartlarından yararlanılamayan esnek çalışmanın bir diğer türüdür. Dolayısıyla portföy çalışma aslında gönüllülük esaslı değil dış kaynak ya da küçülme gibi sebeplerle işini bırakmak zorunda kalanların tercih ettikleri bir çalışma türünü ifade etmektedir. Konu hakkında yapılan son eleştiri noktası ise, her ne kadar önemli ölçüde kabul görse de hakkında sistematik şekilde yapılmış ampirik çalışmaların olmamasıdır (Templer ve Cawsey, 1999: 71-72).

İKİNCİ BÖLÜM

KARİYER BAĞLILIĞI

2.1. Kariyer Bağlılığı Kavramı

Literatür incelendiğinde, kariyer bağlılığı üzerine yapılan çalışmaların, kariyer gelişimi ve kariyer seçimi hakkında yapılan çalışmalara göre daha az sayıda olduğu görülmektedir. Hâlbuki kariyer bağlılığı, günümüz çalışma koşullarında kişiler açısından önem taşıyan bir konu olarak ortaya çıkmaktadır (Goulet ve Singh, 2002: 74). Özellikle ekonomik dalgalanmaların, örgütlerin daha esnek yapılara sahip olmaları gibi faktörlerin kişilerin kariyerlerini bir tek örgütte geçirmelerine engel olduğu dikkate alındığında, örgütlerde yaşanan belirsizliklerin bir sonucu olarak kişilerin kariyerlerine daha bağlı olmaları beklenmektedir (Riveros ve Tsai, 2011).

Kariyer bağlılığı, en temel anlamıyla kişinin seçmiş olduğu kariyerinde çalışma motivasyonu olarak tanımlanmaktadır (Hall, 1971'den aktaran Çakmak Otluoğlu, 2014).

Kariyer bağlılığı konusunda gerçekleştirilen çalışmalar ve geliştirilen teoriler, konu hakkında öncülük yapan Greenhaus'un 1971 yılında ortaya koyduğu kariyer belirginliği (career salience) ile London'ın 1983'te ortaya koyduğu kariyer motivasyonu (career motivation) çalışmalarından etkilenmiştir (Meyer, vd., 2008).

Kişinin kariyer bağlılığı geliştirmesinde önem taşıyan nedenler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007) :

- Kişinin geleceği kariyeridir. Bu nedenle kişiler gelecekleri ile alakalı kararları nedeniyle kariyerlerine bağlılık göstermek isterler.
- Kariyer statüyü temsil eder. Bu nedenle kişi, bu sembolü günlük hayatında kullanmak isteyebilir.
- Kariyere bağlılık aynı zamanda başarı gereksiniminin yansımasıdır. Bu nedenle kişi ne kadar başarılı olmak isterse kariyerine o kadar önem verir.

İnelmen ve arkadaşları (2010) kariyer bağlılığını, bireyin kariyerini geliştirme amacına bağlanması, başka bir deyişle bireyin hayalini kurduğu kariyere bağlanması şeklinde tanımlamaktadırlar (İnelmen vd., 2010: 3).

Blau'nun 1988 yılında yaptığı kariyer bağlılığı tanımı ise şu şekildedir; kişinin uzmanlık gerektiren bir işe gösterdiği olumlu tutumdur. Blau (1985, 1988) yaptığı bu çalışma ile aynı zamanda ilk defa kariyere bağlılık ölçeğini geliştirmiştir. Diğer yandan Hall (1971) ve Colarelli (1990) ise kariyer bağlılığını kişinin seçmiş olduğu kariyerinde çalışma motivasyonu olarak tanımlamaktadırlar (Riveros ve Tsai, 2011: 327).

2.2. Kariyer Bağlılığı Modelleri

Literatür incelendiğinde, kariyer bağlılığını açıklamada farklı modellere başvurulduğu görülmektedir. Bu modeller, London'ın Kariyer Motivasyonu Modeli, Greenhaus'un Kariyer Bağlılığı Modeli, Blau'nun Kariyer Bağlılığı Modeli ve Meyer ve arkadaşlarının Üç Boyutlu Kariyer Bağlılığı Modeli olarak ifade edilmektedir. Aşağıdaki kısımda sırasıyla bu modeller ele alınacaktır. Tez çalışması kapsamında Blau (1985) tarafından ortaya konulan model temel alınacağından bu model diğerlerine kıyasla daha ayrıntılarıyla ele alınmıştır.

2.2.1. London'ın Kariyer Motivasyonu Modeli

London 1983 yılında yaptığı kariyer motivasyonu çalışmasında kişisel kararların, çevresel kararların ve kişinin davranışsal özelliklerinin kariyer bağlılığı üzerine etkilerinin olduğunu gözlemlemiştir. Ancak çalışmadaki öncüller ve sonuçlar listesinin çok kapsamlı olması nedeniyle London'dan sonra konuyla ilgilenen araştırmacılar yalnızca örgüte bağlılık ve işe bağlanma faktörlerine odaklanmışlardır (Goulet ve Singh, 2002: 74).

London'ın modeline göre kariyer motivasyonunu oluşturan alt boyutlar, durumsal değişkenler, iş dışı değişkenler ve kişisel değişkenler olarak ifade edilmektedir. Bu alt boyutların birbirleri ile ilişkileri hem geçmişi hem de geleceği etkilemektedir. Geçmişe yönelik etkisi, öğrendiği bilgileri işleme süreci ve sosyal

öğrenmenin kişisel nitelikler üstündeki etkisi iken, geleceğe yönelik etkisi ise bireyin ileride gerçekleşeceğine inandığı kariyer hedeflerinin şimdiki davranışlarını etkilemesidir (London, 1983: 629).

Kariyer motivasyonu alt boyutları şu şekilde açıklanmaktadır (Riveros ve Tsai, 2011: 328) :

Kişisel değişkenler. Kariyer Bağlılığı, gereksinimler ve ilgi alanlarının olası ilişkisidir. Kişisel değişkenler toplamda üç başlıktan meydana gelmektedir. Bunlar; kariyere ilişkin iç görüş (career insight), kariyerle özdeşleşme ve kariyer bütünlüğü şeklindedir.

Durumsal değişkenler: Çalışanla ilgili prosedürler ve politikalar, iş dizaynı, yönetim şekli, ücretlendirme sistemleri ve kariyer gelişim programları gibi kariyer motivasyonunda etkili olan iş çevresi faktörleri durumsal değişkenlerdir.

İş dışı değişkenler: Ailevi ihtiyaçlar ve iş ile ilgili değişkenler ekstra değişkenlerdir.

Carson ve Bedeian (1994) London'ın (1983) kariyer motivasyonu teorisinin temelinde bulunan üç temel alt boyutun kariyer bağlılığı üzerinde etkili olduğunu belirterek bu çerçevede bir kariyer bağlılığı ölçeği geliştirmişlerdir.

Kariyer bağlılığının alt boyutları ise kariyer bütünlüğü, kariyer planlama ve kariyerle özdeşleşme olarak sıralanmaktadır.

Kariyer bütünlüğü, çalışanın zorluklara karşı yılmamasıdır. Buna göre birey, karşılaştığı zorluklara rağmen kariyerinde meydana gelen zorluklara karşı dayanmaktadır. Bu bağlamda kariyer planına sadık olan kişinin zorluklara direnmesi ve kariyerini korumayı önemseydiği ifade edilebilir.

Kariyerle özdeşleşme, bireyin içinde duygularının da bulunduğu bağlılığın yön açıdan bileşenine kariyerle özdeşleşme şeklinde tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda bireyin kariyeri ile yakın bir duygusal bağa sahip olduğu belirtilebilir.

London tarafından gerçekleştirilen kariyer motivasyonu yaklaşımı, aynı zamanda ondan sonra konu ile ilgili yapılan araştırmalara da öncü olmuştur. Çünkü bu yaklaşım kavramın davranışsal, kişisel ve çevresel etkilerin altında olduğunu ifade etmektedir. Söz konusu etkilerde, bireyin sosyal öğrenme sayesinde elde ettiği bilgiler ve gelecek ile alakalı alacağı kariyer kararlarına da tesir etmektedir. Carson ve Bedeian (1994) ise kariyer planlama, kariyer bağlılığı ve kariyerle özdeşleşmenin kariyer motivasyonunu oluşturduğunu ileri sürmüşlerdir.

2.2.2. Greenhaus'un Kariyer Bağlılığı Modeli

Greenhaus (1971), bireyin bütün hayatı boyunca kariyerine ve işine verdiği önem şeklinde tanımını yaptığı kariyer bağlılığını ölçmek için üç boyutlu bir model geliştirmiştir (Morrow, 1983: 489). Söz konusu model, işe yönelik genel tutum, kariyer planlama düşüncesi ve çalışmanın göreceli önemi alt boyutlarından oluşmaktadır (Morrow, 1983: 489; Blau, 1985: 278; Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 5; İnce ve Gül, 2005: 16-17, Kaya ve Zerenler, 2014: 56-59):

Kişinin işe yönelik genel tutumu, bir işte çalışmakta olmak ve bir mesleğe sahip olmanın günümüz yaşam koşulları açısından bir ihtiyaç halinde olmasından dolayı kişiler için önem taşımaktadır. İnsanların yaşamlarına devam etmek adına bir işte çalışmaları gerektiği göz önüne alındığında, birey ve çalışma yaşamının birbirlerinden etkilendikleri ifade edilebilir. Bireylerin yaptıkları işin bağlanmaya uygun bulmaları onların kariyerlerine bağlanmalarını sağlamaktadır. Bahsi geçen bağlılığın alt düzeyinde birey yaşamı ile işini bir bütün haline getirmektedir. Bu durumda da bireyler, işlerinden memnun kaldıklarında yeniden doğsal bile aynı işi yapacaklarını, memnun olmamaları halinde de yaşadıkları hayattan mutlu olamayacaklarına inanmaktadırlar (İnce ve Gül, 2005: 16-17, Kaya ve Zerenler, 2014: 56-59).

Kariyer planlama düşüncesi, kişinin kendini geliştirmek ve kariyerini ilerletmek adına uzun vadede planlar yaparak aynı zamanda geleceği için yatırımlar yapması olarak tanımlanmaktadır.

Çalışmanın göreceli önemi ise kişinin iş ile iş dışındaki faaliyetleri arasında

yaptığı tercihlerdir. Örnek vermek gerekirse; kişi çalıştığı sırada, arkadaşlarıyla zaman geçirebilecek bile olsa işine kendi isteği ile devam edebileceğine inanmaktadır (Morrow, 1983: 489). Kısacası işini arkadaşlarına tercih etmektedir. Ancak kişi kariyerine bağlı olduğundan yaşam tatmini seviyesi de yükselmektedir.

Greenhaus'un bu model ile, yukarıda bahsedildiği üzere kariyer bağlılığını üç alt boyutta açıklamaktadır. Buna göre, işgörenlerin işleri ile ilgili tutumları, değerli olduklarına inanmaları ve işlerinden memnun olmaları kariyer bağlılıklarını da pozitif yönde etkilemektedir. Bir diğer alt boyutu olan kariyer planlama ise temelde bireyin yaptığı mesleği savunması ve kariyeri için yatırımlar yapmasıdır. Dolayısıyla birey hem kariyerine bağlı olmakta hem de kariyer geleceği için planlar yapmaktadır. Greenhaus da bu bileşenin çalışmanın göreceli önemi olduğunu ifade etmiştir.

2.2.3. Blau'nun Kariyer Bağlılığı Modeli

Blau'nun 1988 yılında yaptığı kariyer bağlılığı tanımı, bireyin sahip olduğu mesleğe ya da uzmanlık alanına olan pozitif tutumu şeklindedir. Kariyer bağlılığı ölçeğini ortaya koyan Blau (1985) kariyer bağlılığının örgütsel bağlılık ve işe bağlanmadan farklı olduğunu ileri sürmüştür (Lee vd., 2000: 800). Ortaya çıkardığı bu farklılıklar da diğer iş ve kariyer ile ilgili tutumların araştırmasını yapanlarca da sık sık kullanılmaktadır (Chang, 1999: 1259). Çünkü ölçekte bulunan psikometrik özelliklerin geçerli ve güvenilir olduğu saptanmıştır.

Diğer taraftan Blau (1985) çalışmasında kariyer bağlılığını kavram haline getirmeden önce kariyer yönelimi (career orientation), profesyonel bağlılık ve mesleki bağlılık gibi tanımlardan da destek almıştır (Blau, 1985: 278). Ayrıca Blau 1989'da yaptığı kariyer bağlılığı çalışmasında, London'un 1983 yılında gerçekleştirdiği çalışmasında bulunan kariyer özdeşleşmesi ve kariyer bütünlüğü alt boyutlarının da etkisi altında kalmıştır (Carson ve Bedeian, 1994: 239).

1983 yılına gelindiğinde Blau ve arkadaşları kariyer bağlılığını, ilk başta diğer bağlılık türleri ile uyumlu hale getirmişlerdir. Ölçeği oluşturdukları çalışmada ise bireyin davranışsal ve inanç eğilimlerinde etkisi bulunan mesleğine olan tutumunu kariyer bağlılığı olarak tanımlamışlardır (Cohen, 2003: 25).

Kariyer bağılılığı “kişinin mesleğine veya uzmanlık alanına karşı olumlu tutumu” olarak tanımlanabilir veya “seçilmiş bir meslekte çalışmak için kişinin motivasyonu” şeklinde de açıklanabilir (Blau, 1985: 278). Genel olarak, kariyer bağılılığı, kişisel kariyer hedeflerinin geliştirilmesini, bu hedeflerle özdeşleşmeyi ve bunun sürdürülebilmesini içermektedir (Collarelli ve Bishop, 1990). Motivasyonu yüksek olan ve kişisel kariyer hedeflerini devam ettirmek isteyen bireyler kariyer bağılılığı yüksek düzeyde olarak kabul edilmektedir.

Daha net hali ile Blau'nun (1985) bu değişkenin işleyişini, yani bir kişinin kariyerine olan bağılılığını ölçmekte kullanılan sekiz maddelik bir modeli mevcuttur. Özetle, kariyer bağılılığı, kişinin kariyerine yönelik olumlu tutumu olarak kavramsallaştırılabilir. Blau'nun kariyer bağılılığında kişiler, “ideal bir meslek”, “kariyerimle ilgili dergileri veya kitapları okumak için önemli zaman harcıyorum” ve “çalışmaya ihtiyacım olmayacak kadar çok param olsaydı yine de bu mesleği yapardım” cümlelerini kurabilecek kadar kariyerlerine bağlı olduklarını göstermektedir.

Blau 'nun kariyer bağılılığına ilişkin geliştirdiği ölçeğin geçerliliği ve genelleştirilebilirliği literatürde kabul gördüğü dikkat çekmektedir (Blau, 1985, 1988, 1989).

2.2.4. Meyer, Allen ve Smith'in Üç Boyutlu Kariyer Bağılılığı Modeli

1993 yılında Meyer, Allen ve Smith'in geliştirdiği kariyer bağılılığı modeli, Meyer ve Allen'ın 1991 yılında ortaya koyduğu örgütsel bağlılık ölçeğinin bir nevi kariyere uyarlanması şeklinde tanımlanabilmektedir. Bahsi geçen yaklaşımda kariyer bağılılığı üç alt boyuta sahiptir. Bu boyutlar, duygusal bağlılık, devamlılık bağılılığı ve normatif bağılılıktır. Ancak geliştirdikleri bu ölçekler vasıtasıyla elde ettikleri psikometrik özellikleri açısından yetersiz görülmektedir (Cohen, 2003: 26).

Bahsi geçen yaklaşım aynı zamanda bir boyutla ifade edilmek için uğraşılan kariyer bağılılığı kavramının, birey ile kariyer arasındaki psikolojik ilişkiyi

anlatmasıyla beraber kavramın aslında farklılıklar taşıdığını ifade etmektedir (Meyer vd., 1993: 539). Bu bağlamda da devamlılık bağlılığına sahip olanlar gereksinim kavramıyla, duygusal bağlılığa sahip olanlar istek kavramı ile son olarak da normatif bağlılık gösterenler yükümlülük kavramları ile alakalı bulunmaktadır (Kaya ve Zerenler, 2014: 67). Aşağıda da duygusal, normatif ve devam bağlılıkları olarak adlandırılan üç boyutlu kariyer bağlılığının alt başlıklarından detaylı olarak bahsedilmiştir.

Bir kişinin kariyerini bırakmasındaki en önemli bağlılık türü kariyere olan duygusal bağlılıktır. Bu bağlılık aynı zamanda kariyerinde mutlu olmak, duygusal bağlılığın adanmışlığı ve meslekle özdeşleşmeyi de içerisinde bulundurmaktadır.

2.2.4.1. Duygusal Bağlılık

Kişinin kariyerine karşı duygusal bağlılık geliştirmesi, kariyerini seçmesiyle başlamakta ve yaşanan değişimler çerçevesinde değişiklikler göstermektedir.

Kişi kariyerinin ilk aşamasında, genel olarak kariyerine düşük seviyede bağlılık göstermektedir ancak olumlu iş deneyimleri sayesinde duygusal kariyer bağlılığı seviyesinde artma yaşanmaktadır. Üstelik kişinin kariyeri ile uygun, ilerlemesinde destekçi olan, ödüller veren ve profesyonelleşmesini sağlayan bir örgüte dahil olması da mesleğine olan duygusal bağlılığın artmasını sağlayan bir diğer durumdur (Weng ve McElroy, 2012: 257).

Öte yandan bireyin kariyerine en güçlü duygusal bağla bağlanması, kariyerine kendisini adanması ve kariyer yolunda üyeliğini sürdürmekten mutluluk duyması gibi duygusal özellikli de bir durumdur. Üstelik kariyerine duygusal bağlılıkla bağlı işgörenler, aynı zamanda kariyerleri için insanüstü çaba göstermektedirler. Yani bireyler kendi istekleri doğrultusunda kariyerlerinde kalmakta ve bunu zorunluluktan yapmamaktadır (Kaya ve Zerenler, 2014: 67-68). Yine aynı bağlılık türünün görüldüğü bireyler, kariyerlerini geliştirmek adına ilgili yayınlara abonelik ya da konferanslara gitme gibi eylemlerde bulunmakta ve diğerlerine kıyaslandığında mesleğinde kalıcılık için çok istekli olmaktadır (Meyer vd., 1993: 540).

Bütün bunlarla beraber, yüksek duygusal bağıllık gösterenlerin düşük olanlara kıyasla kariyerlerinde daha pozitif deneyimler elde ettiği ve kariyerleriyle güçlü şekilde özdeşleştikleri de ifade edilmektedir. Dolayısıyla da bu bireyler kariyerlerinde devam etmeyi istemek gibi iş davranışları sergilemektedir (Lee vd., 2000: 800).

2.2.4.2. Normatif Bağıllık

Bir bireyin kariyerine normatif olarak bağlanması, onun kariyerine karşı yükümlülük duyduğu boyutu ifade etmektedir. Diğer yandan birey kariyerine devam etmesinin zorunluluk olduğunu düşündüğü için kariyerine görev gibi de davranabilir. Dolayısıyla normatif bağıllığı yüksek olan kişi, kariyerini sürdürmenin doğru olduğuna inanmakta ve kariyere bağlı olmayı sorumluluk olarak algılamaktadırlar (Kaya ve Zerenler, 2014: 70-71).

Normatif bağıllığın gelişmesinde bireylerin ailesi, arkadaşları ve iş arkadaşları baskıcı bir özellik gösterebilmektedir (Chang vd., 2007: 355). Bu bağlamda Meyer ve arkadaşları (1993) hemşireler üstünde gerçekleştirdikleri çalışma da yaş ile normatif bağıllık arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Dolayısıyla da bireyler kariyerlerine karşı daha fazla yükümlülük hissetmeleri aynı zamanda onların kariyer süreleri ile kariyere devam zorunluluklarının sürelerini aynı kılmaktadır.

Bütün bunlarla birlikte kişisel deneyimler normatif bağıllığın altında yatan bir diğer nedendir. Kişi bahsi geçen deneyimlerindeki mesleki sosyalizasyon ile (Allen ve Meyer, 1990: 4) yaptığı meslek için kültürel ve toplumsal etkiler çerçevesinde değer ve tutumlar geliştirmektedir.

2.2.4.3. Devamlılık Bağıllığı

Devamlılık bağıllığında kişiler kariyerlerine, mevcut işlerinden ayrıldıkları zaman karşılına çıkacak riskleri göze alamadıkları için devam etmektedir. Kişiler işinden ayrılması halinde karşı karşıya kalacağı maddi zorluklar ve mevcut kariyeri için kendisine yaptığı yatırımları kaybetme riski taşımaktadır. Dolayısıyla kişinin

kariyerine devam etme nedeni ihtiyacıdır (Kaya ve Zerenler, 2014: 69-70). Bu bağlamda bu bağlılık türünün açıklanmasında, bireylerin alternatif iş fırsatlarının sayısı ile kariyer için yapılan yatırımların miktarı gibi faktörlerden faydalanılmaktadır.

Diğer yandan bireylerin yeni bir iş, aramamasındaki temel nedenler mevcut kariyeri için yaptığı yatırımların korunmasıdır. Kişiler mevcut kariyerin bırakılması halinde meydana gelecek duygusal bedelleri göze alamamaktadır. Ayrıca bireyin kariyeri için yaptığı yatırımların artması hem iş olanaklarını azaltmakta hem de devam bağlılığı daha da güçlenmektedir (Kaya ve Zerenler, 2014: 69-70).

2.3. Kariyer Bağlılığına Etki Eden Faktörler

Yaş, kıdem, cinsiyet, eğitim ve medeni durum gibi demografik özellikler kariyer bağlılığında etki edebilmektedir.

2.3.1. Yaş

Yapılan araştırmaların sonuçları incelendiğinde yaş ile kariyer bağlılığı arasında zayıf ancak olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir (Lee vd., 2000: 803). Bu ilişkinin nedeni de bireylerin yaşları ve kariyerlerinde deneyimleri arttıkça ilerleyen zaman, alternatif kariyer seçeneklerinin azalması ve meslek için yapılan yatırımların artmasından dolayı kariyerleriyle çok fazla özdeşleşebilmeleridir (Lee vd., 2000: 803).

2.3.2. Kıdem

Blau (1985) bireyin çalıştığı meslek ve örgütte kazandığı kıdemin kariyere bağlılıkta oldukça önemli bir yere sahip olduğunu ve kariyer bağlılığı ile kıdem arasında pozitif ilişki olduğunu ifade etmektedir (Blau, 1985: 279).

Carson ve Bedeian (1994) ise bu ilişkinin zayıf ama pozitif olduğunu ileri sürmektedir. Bahsi geçen zayıf ilişkiye neden olarak da bireyin zaman geçtikçe kariyerinden keza işverenine bağlılık göstermesi ile kariyer bağlılığını pasif olarak

devam ettirmesidir (Carson ve Bedeian, 1994: 240-242). Son olarak Colarelli ve Bishop, yüksek kariyer bağılılığına sahip olan bireylerin kariyer hedefleri ve beklentileri ile motive edildiklerini ileri sürmektedirler (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 3).

2.3.3. Cinsiyet

Yapılan araştırmalarda, cinsiyet ile kariyer bağılılığı arasındaki ilişki ile ilgili tutarsız sonuçlara ulaşıldığı saptanmıştır. Örneğin; bazı çalışmalarda erkeklerin kadınlara kıyasla daha fazla kariyer bağılılığına sahip oldukları saptanmıştır (Kaya ve Zerenler, 2014: 73).

Birtakım çalışmalarda ise kadınların erkeklere kıyasla daha fazla kariyer bağılılığı gösterdiği görülmüştür (Uştu, 2014: 87). Bu durumun nedeni, kadınların iş hayatına dâhil olmak için erkeklerden daha çok çaba göstermeleri ve daha büyük zorluklarla karşılaşmalarına bağlanarak açıklanmıştır (Lee vd. 2000: 803).

2.3.4. Eğitim

Yüksek eğitim seviyesi ile düşük eğitim seviyesine sahip olanlar arasında yapılan kariyere bağlılık karşılaştırmasına göre yüksek eğitim seviyesine sahip olanların kariyerlerine daha bağlı oldukları görülmektedir (Noordin vd., 2002: 35). Streers da (1977) bu durumu desteklemekle birlikte yüksek eğitim seviyesine sahip bireylerin örgütlerine olan kariyer bağılıklarının düşük olduğunu ifade etmiştir (Steers, 1977: 53). Son olarak Carson ve Bedeian yaptıkları çalışma da eğitim seviyesi ile kariyer bağılılığı arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır (Carson ve Bedeian, 1994: 256).

2.3.5. Medeni Durum

Gerçekleştirilen araştırmalarda kariyer bağılılığı ile medeni durum arasında bir ilişkiye yönelik tutarsız sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Buna göre bazı araştırmalarda evli olanların sahip oldukları yükümlülükler nedeniyle bekarlara göre kariyerlerine olan bağlılık seviyelerinin daha yüksek (Pai vd., 2012: 22) çıktığı

görülürken, bazı çalışmalarda ise bekar olanların evlilere kıyasla daha fazla kariyer bağlılığına sahip olduğu saptanmıştır (Uştu, 2014: 90).

2.4. Sınırsız ve Değişken Kariyer Yönelimlerinin Kariyer Bağlılığı ile İlişkisi

Günümüzde yaşanan ekonomik krizler, artan küresel rekabet, istikrarsız çevre koşullarında örgütlerin, çalışanlarına uzun süreli istihdam, iş güvencesi ve ilerleme fırsatları sunmakta zorlandıkları görülmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak kişilerin kariyerlerini tek bir örgütte sürdürdükleri günlerin geçmişte kaldığı ve kişilerin gerek örgütsel gerek kişisel nedenlerle sık sık örgüt değiştirerek çalışma yaşamlarına devam ettikleri gözlemlenmektedir (Çakmak Otluoğlu, 2018).

Bahsi geçen koşullarda, örgüt değiştirerek istihdamda kalmaya çabalayan çalışanların (Dries, vd., 2008), çalışmakta oldukları örgütlerinden ziyade kendi kariyerlerine güvenmek ve bağlanmak durumunda kaldıkları ifade edilebilir (Noordin, vd., 2002). Bu doğrultuda kariyer bağlılığı kavramının, çalışanlar açısından önem taşıyan bir kavram haline geldiği ileri sürülmektedir. Başka bir deyişle, kariyer bağlılığının, istikrardan uzak, tahmin edilmesi güç ve iş güvencesinden büyük ölçüde yoksun olan günümüz çalışma koşullarında (McArdle, Waters, Briscoe ve Hall, 2007) çalışanların benimsemesi gereken bir tutum olarak ortaya çıktığı iddia edilebilir (Çakmak Otluoğlu, 2014).

Sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri açısından ele alındığında öncelikle sınırsız kariyerin tanımının gözden geçirilmesi gerekmektedir. Sınırsız kariyerin en basit anlamıyla tek bir örgütün sınırlarını geçen kariyer olarak açıklanan tanımı, kişilerin çalışma yaşamları boyunca farklı örgütlere geçerek kariyerlerini sürdürebilecekleri fikrinden temellerini almaktadır (Çakmak, 2011). Farklı örgütlere geçerek kariyeri sürdürme ise sınırsız kariyer yöneliminde kariyere bağlılığın anahtar bir tutum olmasına yol açmaktadır.

Değişken kariyerin tanımı tekrar hatırlanacak olursa, örgüt tarafından değil de kişi tarafından yönlendirilen kişi ve içinde bulunduğu çevre değiştikçe kişi tarafından

tekrar keşfedilen kariyer şeklinde tanımlandığı görülmektedir (Hall, 1996). Buna göre değişken kariyer yönelimine sahip olan kişilerin, kariyerleri ile ilgili sorumluluğu örgütlerine bırakmaktan ziyade kendilerinin üstlendikleri ifade edilebilir. Hall (2005), değişken kariyer yönelimine sahip olan kişilerin kendi kariyer gelişimlerinin ve mesleki kaderlerinin kendilerinin inşa ettiğini ileri sürmektedir. Hall ayrıca değişken kariyer sözleşmesini, kişinin örgütünden ziyade kendisi ve uzmanlık alanıyla yaptığı bir sözleşme olarak tanımlamakta ve değişken kariyer yönelimine sahip olan kişilerin kendilerini örgütlerinden çok yaptıkları iş ve uzmanlık alanlarıyla özdeşleştireceklerini ifade etmektedir (Çakmak, 2011). Bu doğrultuda sınırsız kariyer yöneliminde olduğu gibi değişken kariyer yöneliminde de kariyer bağlılığının anahtar bir tutum olarak ortaya çıktığı ifade edilebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SINIRSIZ VE DEĞİŞKEN KARIYER YÖNELİMLERİNİN KARIYER BAĞLILIĞI İLE İLİŞKİSİ

3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde yaşanan ekonomik krizler, artan küresel rekabet, istikrarsız çevre koşullarında örgütlerin, çalışanlarına uzun süreli istihdam, iş güvencesi ve ilerleme fırsatları sunmakta zorlandıkları görülmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak kişilerin kariyerlerini tek bir örgütte sürdürdükleri günlerin geçmişte kaldığı ve kişilerin gerek örgütsel gerek kişisel nedenlerle sık sık örgüt değiştirerek çalışma yaşamlarına devam ettikleri gözlemlenmektedir (Çakmak Otluoğlu, 2018). Söz konusu koşullarda, örgüt değiştirerek istihdamda kalmaya çabalayan çalışanların (Dries, vd., 2008), çalışmakta oldukları örgütlerinden ziyade kendi kariyerlerine güvenmek ve bağlanmak durumunda kaldıkları ifade edilebilir (Noordin, vd., 2002). Bu doğrultuda kariyer bağlılığı kavramının, çalışanlar açısından önem taşıyan bir kavram haline geldiği ileri sürülmektedir. Başka bir deyişle, kariyer bağlılığının, istikrardan uzak, tahmin edilmesi güç ve iş güvencesinden büyük ölçüde yoksun olan günümüz çalışma koşullarında (McArdle, Waters, Briscoe ve Hall, 2007) çalışanların benimsemesi gereken bir tutum olarak ortaya çıktığı iddia edilebilir (Çakmak Otluoğlu, 2014).

Sınırsız kariyer, en basit anlamıyla tek bir örgütün sınırlarını geçen kariyer olarak açıklanmaktadır. Buna göre sınırsız kariyer kavramı, kişilerin çalışma yaşamları boyunca farklı örgütlere geçerek kariyerlerini sürdürebilecekleri fikrinden temellerini almaktadır (Çakmak, 2011). Farklı örgütlere geçerek kariyeri sürdürme ise sınırsız kariyer yöneliminde kariyere bağlılığın anahtar bir tutum olmasına yol açmaktadır. Değişken kariyer ise örgüt tarafından değil de kişi tarafından yönlendirilen kişi ve içinde bulunduğu çevre değiştikçe kişi tarafından tekrar keşfedilen kariyer şeklinde tanımlanmaktadır (Hall, 1996). Buna göre değişken kariyer yönelimine sahip olan kişilerin, kariyerleri ile ilgili sorumluluğu örgütlerine bırakmaktan ziyade kendilerinin üstlendikleri ifade edilebilir. Hall (2005), değişken

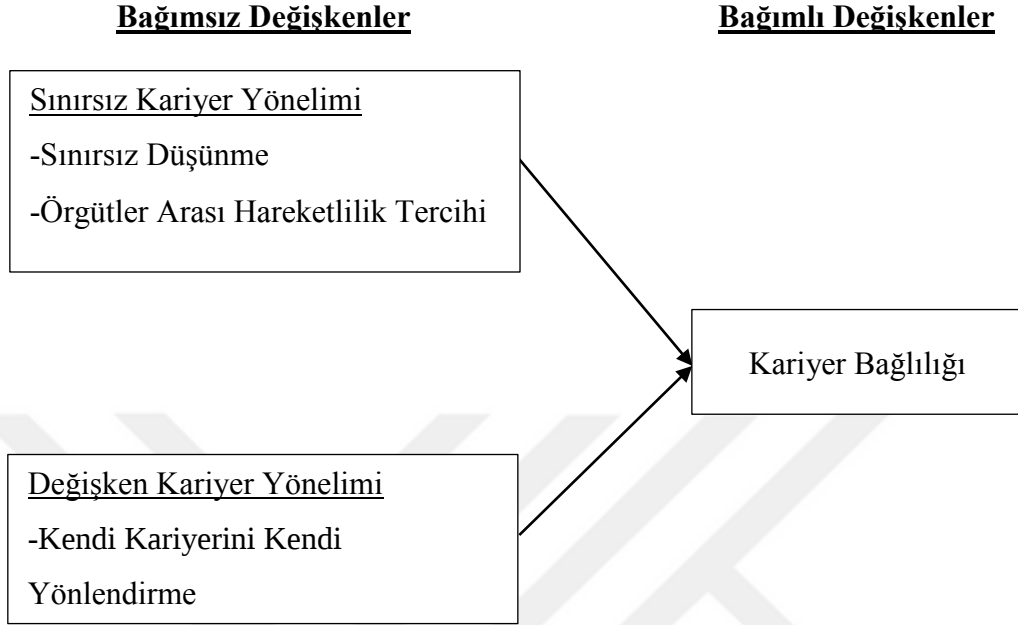
kariyer yönelimine sahip olan kişilerin kendi kariyer gelişimlerinin ve mesleki kaderlerinin kendilerinin inşa ettiğini ileri sürmektedir. Hall ayrıca değişken kariyer sözleşmesini, kişinin örgütünden ziyade kendisi ve uzmanlık alanıyla yaptığı bir sözleşme olarak tanımlamakta ve değişken kariyer yönelimine sahip olan kişilerin kendilerini örgütlerinden çok yaptıkları iş ve uzmanlık alanlarıyla özdeşleştireceklerini ifade etmektedir (Çakmak, 2011). Bu doğrultuda sınırsız kariyer yöneliminde olduğu gibi değişken kariyer yöneliminde de kariyer bağlılığının anahtar bir tutum olarak ortaya çıktığı ifade edilebilir.

Tüm bunlar doğrultusunda, literatürde gerek sınırsız kariyer gerekse değişken kariyerde anahtar bir tutum olarak kariyer bağlılığının vurgulandığı, kişilerin kariyerlerini sürdürmeleri için kariyerlerine daha fazla bağlılık göstereceklerinin ileri sürüldüğü görülmektedir. Bu doğrultuda tez kapsamında gerçekleştirilen araştırmanın amacı, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin, kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin incelenmesidir.

Literatür incelendiğinde, sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri ile kariyer bağlılığı arasındaki ilişkinin incelenmediği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda tez çalışması kapsamında yapılan araştırmanın önem taşıdığı düşünülmektedir.

3.2 Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli, Şekil 3.1’de sunulmuştur. Söz konusu modelde, kariyer bağlılığı bağımlı değişken, sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri ise bağımsız değişkenler olarak ele alınmışlardır.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli.

3.3 Araştırmanın Uygulama Alanı

Araştırmada kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmış ve araştırmanın verileri özel ve kamu kuruluşlarında çalışanlardan toplanmıştır. Araştırma kapsamında 407 kişiye ulaşılmıştır. Ancak 20 anket formunun eksik doldurulduğu tespit edilmiş bu nedenle veri analizine dahil edilmemiştir. Araştırma kapsamında 387 geçerli anket analizlere dahil edilmiştir.

3.4 Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları

Verilerin toplanmasında kolayda örnekleme yönteminden yararlanılması sonucunda araştırmacının ulaşabildiği deneklerin çalışmaya katılması araştırmanın en önemli kısıtıdır. Araştırmada sadece sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlandığı için kariyer bağlılığına etki edebilecek diğer değişkenlerin kapsam dışında bırakılması ise diğer bir kısıt olarak ifade edilebilir. Çalışmada araştırmaya katılan bütün deneklerin soruları olduğu şekilde algıladıkları ve gerçekçi yanıtlar verdikleri varsayılmıştır.

3.5 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında test edilen hipotezler, aşağıda sunulmuştur.

H₁: Sınırsız kariyer yönelimi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.

H_{1a}: Sınırsız düşünme, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.

H_{1b}: Örgütler arası hareketlilik tercihi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.

H₂: Değişken kariyer yönelimi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.

H_{2a}: Kendi kariyerini kendi yönlendirme, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.

H_{2b}: Değer yönelimli kariyer yönetimi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.

3.6 Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anketten yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu, üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kariyer bağlılığı ölçeği yer almaktadır. İkinci bölümde sınırsız ve değişken kariyer yönelimi ölçekleri yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise demografik verileri toplamaya yönelik sorular yer almaktadır.

3.6.1 Sınırsız Kariyer Yönelimi Ölçeği

Araştırmaya katılan kişilerin sınırsız kariyer yönelimlerini ölçmek için 2006 yılında Briscoe ve arkadaşları tarafından geliştirilen ve Çakmak (2011) tarafından Türkçeye çevrilen sınırsız kariyer yönelimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek, sınırsız düşünme (boundaryless mindset) ve örgütler arası hareketlilik tercihi (organizational mobility preferences) alt ölçeklerinden oluşmaktadır. Sınırsız düşünme alt ölçeğinde sekiz, örgütler arası hareketlilik tercihi alt ölçeğinde ise beş ifade bulunmaktadır. Ölçeklerde yer alan ifadelere verilen cevaplar, 5'li likert

ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler, “hiçbir şekilde yansıtmıyor” seçeneğine 1, “tamamen yansıtıyor” seçeneğine 5 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Ancak örgütler arası hareketlilik tercihi alt ölçeği, ters (reverse) ifadelerden oluştuğu ve kişilerin tek bir örgütte kalma eğilimlerini yansıtacak şekilde dizayn edildiği için bu alt ölçekteki ifadelere verilen cevaplar SPSS paket programına geçirilirken ters kodlanmıştır. Ölçeğin, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu Çakmak (2011) tarafından saptanmıştır.

3.6.2 Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeği

Araştırmaya katılan kişilerin değişken kariyer yönelimlerini ölçmek için 2006 yılında Briscoe ve arkadaşları tarafından geliştirilen ve Çakmak (2011) tarafından Türkçeye çevrilen değişken kariyer yönelimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek, kişinin kendi kariyerini kendisinin yönlendirmesi (self-directed career management) ve değer yönelimli kariyer yönetimi (values-driven career management) alt ölçeklerinden oluşmaktadır. Kişinin kendi kariyerini kendisinin yönlendirmesi alt ölçeğinde sekiz, değer yönelimli kariyer yönetimi alt ölçeğinde ise altı ifade bulunmaktadır. Ölçeklerde yer alan ifadelere verilen cevaplar, 5’li likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler, “hiçbir şekilde yansıtmıyor” seçeneğine 1, “tamamen yansıtıyor” seçeneğine 5 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu Çakmak (2011) tarafından saptanmıştır.

3.6.3 Kariyer Bağlılığı Ölçeği

Araştırmaya katılan kişilerin, kariyerlerine olan bağlılıklarını ölçmek için Blau (1985) tarafından geliştirilen ve Çakmak Otluoğlu (2014) tarafından Türkçeye çevrilen kariyer bağlılığı ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekte, sekiz ifade bulunmaktadır. Ölçeklerde yer alan ifadelere verilen cevaplar, 5’li likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler, “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine 1, “kesinlikle katılıyorum” seçeneğine 5 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin orijinalinde üç ifade, ters (reverse) ifadelerden oluştuğu için söz konusu üç ifadeye verilen cevaplar SPSS paket programına geçirilirken ters kodlanmıştır. Çakmak Otluoğlu (2014) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçek

olduğu saptanmıştır.

3.6.4 Demografik Veriler

Anket formunun üçüncü bölümünde, araştırmaya katılan kişiler hakkında genel bir bilgiye ulaşılabilmesi amacıyla cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, firmada çalışan kişi sayısı, işe başlama yılı, faaliyet sektörü, pozisyon departman adı mesleğe başlama yılı gibi sorular olmak üzere 13 soruya yer verilmiştir.

3.7 Kullanılan İstatistik Analizleri

Verilerin analizi IBM SPSS 22 programında gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın tüm verilerinin toplanmasından sonra, veri analizi aşamasında öncelikle elektronik ortama aktarılan verilerin eksik olup olmadığı kontrol edilmiş ve eksik yanıtları olan anketler araştırma dışında bırakılmıştır. Kullanılan ölçeklerin faktör yapılarının saptanması için faktör analizinden yararlanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik (iç tutarlılığı) düzeylerinin değerlendirilebilmesi amacıyla her bir ölçeğin Cronbach α değerleri hesaplanmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin test edilmesi amacıyla korelasyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır.

3.8 Bulgular ve Değerlendirme

Bu bölümde sırası ile faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları ile deneklerin demografik özellikleri, ölçek sonuçları ile ilgili tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizleri ve hipotez testleri ele alınacaktır.

3.8.1 Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan “sınırsız kariyer yönelimi”, “değişken kariyer yönelimi” ve “kariyer bağlılığı” ölçeklerinin faktör yapılarının saptanması için açıklayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir.

Faktör analizinde maddelerin arasında yüksek korelasyon ilişkisi olması

aranır. Buna göre en güçlü ilişkiyi gösteren maddeler bir faktör altına toplanacaktır. Faktör analizinde eldeki verilerin faktör analizine uygunluğu önemli bir konudur ve bu uyum Bartlett Test of Sphericity ve Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ile ölçülür.

Bartlett testinden alınan sonuçta katsayı düşük çıkarsa yani H_0 hipotezi ret edilmezse, maddeler arasındaki korelasyon temsil eden bir birim matrisin var olmadığı anlamına gelir ve faktör analizine devam edilemez.

KMO katsayısı ise eldeki verilerin gözlem sayısının söz konusu faktör analizini yapmak için ne kadar uygun olduğunu test etmektedir. Bu katsayının 0,50'nin altında olması örneklemin faktör analizi için kabul edilebilir sayıda olmadığını gösterir ve faktör analizine devam edilemez. KMO katsayısının yorumlanmasına ilişkin değerler Tablo 3.1.'de sunulmuştur.

Tablo 3.1. KMO İstatistiğinin Yorumlanması.

KMO Değeri	Anlamı
$\geq 0,90$	Mükemmel
$\geq 0,80$	İyi
$\geq 0,70$	Orta Derecede İyi
$\geq 0,60$	Ne İyi Ne Kötü
$\geq 0,50$	Çok Kötü
$0,50 <$	Kabul Edilemez

KMO istatistiğinin 0,80'den büyük olması tavsiye edilse de 0,60'ın üzerindeki değerlerin de kabul edilebilir nitelikte olduğu belirtilmektedir (Kaiser ve

Rice, 1974).

Öz değere göre faktör sayısı belirlenirken, öz değerlerin 1 ve üzerinde olması beklenir. Ayrıca faktörlerin açıkladığı toplam varyans miktarının sosyal bilimlerde %40'ın altında olmaması beklenir (Karagöz, 2016). Yapılan çalışmada bu bilgiler göz önünde bulundurulmuş ve öz değere göre faktör sayısının belirlenmesi uygun görülmüştür. Araştırma kullanılan ölçeklerden Sınırsız Kariyer Yönelimi Ölçeği için varimax rotasyonu yöntemiyle gerçekleştirilen Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçları Tablo 3.2'de sunulmuştur.

Tablo 3.2. Sınırsız Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Varimax Yöntemi ile Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları.

	<i>SD</i>	<i>ÖHT</i>
1.Yeni bir şeyler öğrenebileceğim görevlerin peşinden koşarım.	.591	
2.Farklı şirketlerden kişilerin katıldığı projelerde çalışmayı severim.	.815	
3.Şirket dışında çalışmamı gerektirecek görevleri yapmayı severim.	.804	
4.Bölümümün konusu dışına taşan görevleri üstlenmekten hoşlanırım.	.743	
5.Şirketim dışındaki kişilerle çalışmayı severim.	.820	
6.Farklı şirketlerden kişilerle etkileşime geçmemi gerektiren işleri severim.	.810	
7.Geçmişte, şirketim dışında üstlenebileceğim görevlere ilişkin fırsatları araştırdım.	.564	
8.Yeni deneyim ve koşullar için her zaman istekliyim.	.678	
9.Sürekli olarak aynı şirket için çalışmanın sağladığı belirlilik ortamını seviyorum. (T)		.760
10.Mevcut şirketim için çalışma imkanı bulamıyordum, kendimi boşlukta hissedirdim. (T)		.662
11.Yeni bir iş aramaktansa, alışık olduğum bir şirkette kalmayı tercih ederim. (T)		.785
12.Çalıştığım şirket yaşam boyu istihdam sağlarsa, başka şirketlerde iş aramak aklımdan geçmez. (T)		.880

13.İdealim, kariyerim süresince tek bir şirkette çalışmaktır. (T)	.834
Cronbach's α	.873 .845
KMO=.808	Faktör 1: Sınırsız Düşünme
Bartlett's Testi Chi Kare=2509.678	
Bartlett's Testi (p)=.000<.05	Faktör 2: Örgütler Arası Hareketlilik Tercihi
Açıklanan Toplam Varyans %=57.491	

Tablo 3.2'de yer alan KMO istatistiği $.808 > .500$ olması, örneklem büyüklüğünün faktör analizine tabi tutmada yeterli olduğunu göstermektedir. Bartlett sayısı Chi katsayısı ise anlamlıdır ($p=0,000<0,05$).

Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre özdeğerleri 1'den büyük olan 2 faktörün olduğu görülmüş ve ölçeğin iki faktörden oluşan bir yapıda olduğu belirlenmiştir. Buna ek olarak açıklanan toplam varyans %57.49 olarak belirlenmiştir.

Araştırma kullanılan ölçeklerden Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeği için varimax rotasyonu yöntemiyle gerçekleştirilen Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçları Tablo 3.3'te sunulmuştur.

Tablo 3.3. Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Varimax Yöntemi ile Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları.

	KKKY	DYKY
1.Çalışmakta olduğum şirket kariyerime ilişkin gelişim fırsatları sunmadığında, bu fırsatları kendim ararım.	.315	
2. Kariyerimdeki başarı veya başarısızlıklardan ben sorumluyum	.519	
3. Genel olarak, son derece bağımsız ve kendi kendime yönlendirdiğim bir kariyerim var	.713	
4. Kendi kariyer yolumu seçebilme özgürlüğü, en değer verdiğim şeylerden biridir	.711	

5. Kendi kariyerimden kendim sorumluyum	.802	
6. Kariyerime ilişkin ileriye dönük attığım adımlarda sadece kendime güvenirim	.660	
7. Kariyerim söz konusu olduğunda, kendi yolumu kendim çizerim	.770	
8. Geçmişte, yeni bir iş bulmam gerektiğinde başkalarından çok kendime güvenmişimdir	.567	
9. Kariyerimi, işverenimin önceliklerinden ziyade kendi önceliklerime göre yönlendiririm	.582	
10. Başkalarının, kariyerime ilişkin seçimlerimi nasıl değerlendirdikleri benim için çok da önemli değildir	.404	
11. Benim için en önemlisi, kariyer başarımlarım hakkında başkalarının değil benim ne hissettiğimdir	.545	
12. Çalıştığım şirket, değer yargılarıma aykırı bir şey yapmamı isterse, kendi doğrularına uyarım	.752	
13. Kariyerime ilişkin olarak, benim neyi doğru bulduğum, şirketimin neyi doğru bulduğundan daha önemlidir	.755	
14. Geçmişte, şirketim benden uygun bulmadığım bir şeyi yapmamı istediğinde, kendi değer yargılarıma göre hareket ettim	.831	
Cronbach's α	.845	.802
KMO=.855		
Bartlett's Testi Chi Kare=2481.071		Faktör 1: Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme
Bartlett's Testi (p)=.000<.05		
Açıklanan Toplam Varyans %=52.208		Faktör 2: Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi

Tablo 3.3'de yer alan KMO istatistiği .855 > .500 olması örneklem büyüklüğünün faktör analizine tabi tutmada yeterli olduğunu göstermektedir. Bartlett sayısı Chi katsayısı ise anlamlıdır ($p=0,000<0,05$).

Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre özdeğerleri 1'den büyük olan 2 faktörün olduğu görülmüş ve ölçeğin iki faktörden oluşan bir yapıda olduğu belirlenmiştir. Buna ek olarak açıklanan toplam varyans %52.20 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerden Kariyer Bağlılığı Ölçeği için gerçekleştirilen Açıklayıcı Faktör Analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3.4'te sunulmuştur.

Tablo 3.4. Kariyer Bağlılığı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları.

<i>İfadeler</i>	<i>KB</i>
1. Şimdiki işimle aynı ücreti alabileceğim ancak şimdiki işimden tamamen farklı bir işe geçebilseydim, muhtemelen o işi kabul ederdim. (T)	.616
2. Kesinlikle su an çalıştığım alanda bir kariyer istiyorum	.647
3. Eğer tekrar seçme şansım olabilseydi, bu alanda çalışmayı seçmezdim. (T)	.696
4. İhtiyacım olan paraya hiç çalışmadan sahip olsaydım, muhtemelen bu alanda çalışmaya devam ederdim.	.749
5. Uzmanlık alanımı vazgeçemeyecek kadar seviyorum.	.834
6. Bu uzmanlık alanı çalışma yaşamı için ideal bir uzmanlık alanıdır.	.714
7. Bu alana girdiğim için hayal kırıklığına uğradım. (T)	.649
8. Kişisel zamanımın büyük bir kısmını uzmanlık alanımla ilgili makale ve kitapları okuyarak geçiririm.	.533
KMO=.798	
Bartlett's Testi Chi Kare=1168.782	Faktör 1: Kariyer
Bartlett's Testi (p)=.000<.05	Bağlılığı
Açıklanan Toplam Varyans %=46.931	

Tablo 3.4'te yer alan KMO istatistiği $.798 > .500$ olması örneklem büyüklüğünün faktör analizine tabi tutmada yeterli olduğunu göstermektedir. Barlett sayısı Chi katsayısı ise anlamlıdır ($p=0,000<0,05$).

Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre özdeğerleri 1'den büyük 1 faktörün olduğu görülmüş ve ölçeğin tek faktörden oluşan bir yapıda olduğu belirlenmiştir. Buna ek olarak açıklanan toplam varyans %46,91 olarak belirlenmiştir.

3.8.2 Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Güvenilirlik analizi kullanılan ölçme aracının ne kadar tutarlı ölçüm yapabildiğini göstermektedir. Güvenilirlik analizi likert tipi ölçeklerde Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanarak yapılmaktadır. Bu nedenle araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan tüm ifadeler için güvenilirlik analizi, Cronbach alfa (α) değeri hesaplanarak yapılmıştır. Katsayının akademik çalışmalarda kullanılabilmesi için en az .60 değerinde olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016).

Sınırsız kariyer yönelimi ölçeğinde yer alan ifadelerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3.5.'te sunulmuştur.

Tablo 3.5. Sınırsız Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.

	<i>İfade</i> <i>Çıkartıldığında α</i> <i>Değeri</i>
<i>Sınırsız Düşünme</i>	
1.Yeni bir şeyler öğrenebileceğim görevlerin peşinden koşarım.	.772
2.Farklı şirketlerden kişilerin katıldığı projelerde çalışmayı severim.	.754
3.Şirket dışında çalışmamı gerektirecek görevleri yapmayı severim.	.755
4.Bölümümün konusu dışına taşan görevleri üstlenmekten hoşlanırım.	.764

5.Şirketim dışındaki kişilerle çalışmayı severim.	.749
6.Farklı şirketlerden kişilerle etkileşime geçmemi gerektiren işleri severim.	.761
7.Geçmişte, şirketim dışında üstlenebileceğim görevlere ilişkin fırsatları araştırdım.	.770
8.Yeni deneyim ve koşullar için her zaman istekliyim.	.768
9.Sürekli olarak aynı şirket için çalışmanın sağladığı belirlilik ortamını seviyorum.(T)	.773
10.Mevcut şirketim için çalışma imkanı bulamasaydım, kendimi boşlukta hissederdim. (T)	.790
11.Yeni bir iş aramaktansa, alışık olduğum bir şirkette kalmayı tercih ederim. (T)	.765
12.Çalıştığım şirket yaşam boyu istihdam sağlarsa, başka şirketlerde iş aramak aklımdan geçmez. (T)	.771
13.İdealim, kariyerim süresince tek bir şirkette çalışmaktır. (T)	.765
Cronbach's α	.780

Tablo 3.5.'te de görüldüğü gibi elde edilen Cronbach α katsayılarına göre sınırsız kariyer yönelimi ölçeğinde yer alan ifadelerin hepsi tutarlı sonuçlar vermektedir.

Değişken kariyer yönelimi ölçeğinde yer alan ifadelerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3.6.'da sunulmuştur.

Tablo 3.6. Değişken Kariyer Yönelimi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.

<i>Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme</i>	<i>İfade Çıkartıldığında α Değeri</i>
1.Çalışmakta olduğum şirket kariyerime ilişkin gelişim fırsatları sunmadığında, bu fırsatları kendim ararım.	.879
2. Kariyerimdeki başarı veya başarısızlıklardan ben sorumluyum	.887
3. Genel olarak, son derece bağımsız ve kendi kendime yönlendirdiğim bir kariyerim var	.880
4. Kendi kariyer yolumu seçebilme özgürlüğü, en değer verdiğim şeylerden biridir	.873
5. Kendi kariyerimden kendim sorumluyum	.874
6. Kariyerime ilişkin ileriye dönük attığım adımlarda sadece kendime güvenirim	.873
7. Kariyerim söz konusu olduğunda, kendi yolumu kendim çizerim	.870
8. Geçmişte, yeni bir iş bulmam gerektiğinde başkalarından çok kendime güvenmişimdir	.875
9. Kariyerimi, işverenimin önceliklerinden ziyade kendi önceliklerime göre yönlendiririm	.877
10. Başkalarının, kariyerime ilişkin seçimlerimi nasıl değerlendirdikleri benim için çok da önemli değildir	.881
11. Benim için en önemlisi, kariyer başarımlarım hakkında başkalarının değil benim ne hissettiğimdir	.874
12. Çalıştığım şirket, değer yargılarıma aykırı bir şey yapmamı isterse, kendi doğrularıma uyarım	.877
13. Kariyerime ilişkin olarak, benim neyi doğru bulduğum, şirketimin neyi doğru bulduğundan daha önemlidir	.877
14. Geçmişte, şirketim benden uygun bulmadığım bir şeyi yapmamı istediğinde, kendi değer yargılarıma göre hareket ettim	.880
Cronbach's α	.885

Tablo 3.6.'da da görüldüğü gibi elde edilen Cronbach α katsayılarına göre değişken kariyer yönelimi ölçeğinde yer alan ifadelerin hepsi tutarlı sonuçlar vermektedir.

Kariyer bağlılığı ölçeğinde yer alan ifadelerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3.7.'de sunulmuştur.

Tablo 3.7. Kariyer Bağlılığı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.

<i>İfade</i>	<i>Çıkartıldığında α</i>	<i>Değeri</i>
1. Şimdiki işimle aynı ücreti alabileceğim ancak şimdiki işimden tamamen farklı bir işe geçebilseydim, muhtemelen o işi kabul ederdim. (T)	.823	
2. Kesinlikle su an çalıştığım alanda bir kariyer istiyorum	.820	
3. Eğer tekrar seçme şansım olabilseydi, bu alanda çalışmayı seçmezdim. (T)	.813	
4. İhtiyacım olan paraya hiç çalışmadan sahip olsaydım, muhtemelen bu alanda çalışmaya devam ederdim.	.805	
5. Uzmanlık alanımı vazgeçemeyecek kadar seviyorum.	.793	
6. Bu uzmanlık alanı çalışma yaşamı için ideal bir uzmanlık alanıdır.	.812	
7. Bu alana girdiğim için hayal kırıklığına uğradım. (T)	.820	
8. Kişisel zamanımın büyük bir kısmını uzmanlık alanımla ilgili makale ve kitapları okuyarak geçiririm.	.834	
Cronbach's α	.835	

Tablo 3.7.'de de görüldüğü gibi elde edilen Cronbach α katsayılarına göre sınırsız kariyer yönelimi ölçeğinde yer alan ifadelerin hepsi tutarlı sonuçlar vermektedir.

Ölçeklerin iç tutarlılık ölçümünden sonra maddelere verilen yanıtların temsil ettiği puanların aritmetik ortalamaları alınarak değişkenleri temsil eden değerler

hesaplanmıştır. Hesaplanan değişkenlerin hangi yollar ile analiz edileceğine karar vermek için normalliği test edilmektedir. Normalliğin çarpıklık ve basıklık ölçütleri olan betimsel metotlarla test edilmesi oldukça yaygın bir metottur. Normal dağılımın sağlanması durumunda tahmin gücü daha yüksek olan parametrik yöntemlerin kullanılması mümkün olmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016). Verinin analizi aşamasında son olarak iç tutarlılığı ortaya konmuş olan ölçeklerin puanları hesaplandıktan sonra değişkenlerin normal dağılıma uygunlukları test edilmiştir. Normalliğe dair bilgiler Tablo 3.8’de verilmiştir.

Tablo 3.8. Normalliğin İncelenmesine Yönelik Özet İstatistiklerin Dağılımı.

	Çarpıklık		Basıklık	
	<i>İstatistik</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>İstatistik</i>	<i>Std. Hata</i>
<i>Kariyer</i>	-.064	.124	-.870	.247
Sınırsız Kariyer Yönelimi	-.095	.124	-.226	.247
Sınırsız Düşünme	-.315	.124	-.362	.247
Örgütler Arası Hareketlilik Tercihi	-.074	.124	-1.018	.247
Değişken Kariyer Yönelimi	-.657	.124	.328	.247
Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme	-.601	.124	.106	.247
Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi	-.490	.124	-.043	.247

Tablo 3.8’de verinin normalliğinin betimsel olarak incelenmesine ilişkin hesaplanan çarpıklık ve basıklık istatistikleri bulunmaktadır. Çarpıklık ve basıklık istatistikleri incelendiğinde ise tüm değişkenlerin değerlerinin -1 ve +1 aralığında olduğu (Demir ve ark, 2016: 133) ve buna göre normal dağılım gösterdikleri belirlenmiştir. Bu noktada verinin çözümlenmesinde parametrik analiz tekniklerinin kullanılmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda araştırmada Pearson Korelasyon Analizi ve Çok Değişkenli Regresyon Analizi kullanılarak veri analizi yapılmıştır.

Araştırmada anlamlılık düzeyi için $p = .05$ kabul edilmiştir.

3.8.3 Demografik Özellikler

Araştırmaya katılanların demografik verilerine ilişkin frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma dağılımları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 3.9. Demografik Bilgilere İlişkin Özet İstatistiklerin Dağılımı.

<i>Değişken</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>
Cinsiyet				
Kadın	196	50.6		
Erkek	191	49.4		
Yaş			31.8	7.3
20-24 Yaş	54	14.0		
25-29 Yaş	118	30.5		
30-34 Yaş	93	24.0		
35-39 Yaş	75	19.4		
40 Yaş ve Üzeri	47	12.1		
Medeni Durum				
Bekâr	216	55.8		
Evli	171	44.2		
Öğrenim Durumu				
Lise ve Ön lisans	75	19.4		
Lisans	176	45.5		
Lisansüstü	136	35.1		
Ailenin Yanında Yaşama Durumu				
Evet	169	43.7		
Hayır	218	56.3		
Toplam	387	100		

Tablo 3.9’de yer alan bilgilere göre araştırmaya katılan bireylerin %50.6’i ($n = 196$) kadın ve %49.4’i ($n = 191$) erkektir. Kişilerin %14.0’i ($n = 54$) 20-24 yaş,

%30.5'i ($n = 118$) 25-29 yaş, %24.0'i ($n = 93$) 30-34 yaş, %19.4'i ($n = 75$) 35-39 yaş ve %12.1'i ($n = 47$) 40 yaş ve üzeridir. Araştırmaya katılan bireylerin %55.8'i ($n = 216$) bekâr ve %44.2'i ($n = 171$) evlidir. Katılımcıların %19.4'ü ($n = 75$) lise ve ön lisans, %45.5'i ($n = 176$) lisans ve %35.1'i ($n = 136$) lisansüstü kurumlarından mezun olduğunu belirtmiştir. Bireylerin %19.4'i ($n = 75$) lise ve ön lisans, %45.5'i ($n = 176$) lisans ve %35.1'i ($n = 136$) lisansüstü kurumlarından mezun olduğunu belirtmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %43.7'i ($n = 169$) ailesinin yanında yaşadığını ve %56.3'i ($n = 218$) ailesinden ayrı yaşadığını belirtmiştir.

Araştırmaya katılan bireylerin çalışma hayatına yönelik bilgilerine ilişkin frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma dağılımları Tablo 3.10'de verilmiştir.

Tablo 3.10. Çalışma Hayatına Yönelik Bilgilere İlişkin Özet İstatistiklerin Dağılımı.

<i>Değişken</i>	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>
Mesleği İsteyerek Seçme Durumu				
Evet	292	75.5		
Hayır	95	24.5		
Meslek Hayatında Çalışma Süresi			10.6	7.2
1-3 Yıl	61	15.8		
4-6 Yıl	72	18.6		
7-9 Yıl	85	22.0		
10-12 Yıl	59	15.2		
13 Yıl ve Üzeri	110	28.4		
Mevcut İş Yerinde Çalışma Süresi			5.9	4.8
1-4 Yıl	193	49.8		
5-9 Yıl	110	36.9		
10 Yıl ve Üzeri	84	13.3		
Firmada Çalışan Kişi Sayısı			673.0	1383.6
49 Kişi ve Altında	154	39.8		
50-149 Kişi	97	25.1		
150-249 Kişi	22	5.7		
250 Kişi ve Üzeri	114	29.5		
Firmanın Alanı				
Kamu	212	54.8		

Özel	175	45.2
Pozisyon		
Çalışan	121	31.3
Uzman	148	38.2
Yönetici	118	30.5
Şirkette Motivasyon Etkinlikleri Düzenlenme Durumu		
Evet	188	48.6
Hayır	199	51.4
Toplam	387	100

Tablo 3.10 ‘de yer alan bilgilere göre araştırmaya katılan bireylerin %75.5’i ($n = 292$) mesleği isteyerek seçtiğini ve %24.5’i ($n = 95$) isteksiz seçtiğini belirtmiştir. Kişilerin %15.8’i ($n = 61$) 1-3 yıl, %18.6’i ($n = 72$) 4-6 yıl, %22.0’i ($n = 85$) 7-9 yıl, %15.2’i ($n = 59$) 10-12 yıl ve %28.4’i ($n = 110$) 13 yıl ve üzeri süredir meslek hayatında çalıştığını belirtmiştir. Kişilerin %49.8.1’i ($n = 193$) 1-4 yıl, %36.9’u ($n = 110$) 5-9 yıl ve %13.3’ü ($n = 84$) 10 yıl ve üzeri süredir mevcut işyerinde çalıştığını belirtmiştir. Katılımcıların %39.8’i ($n = 154$) çalıştığı firmadaki personel sayısının 49 kişi ve altında, %25.1’i ($n = 97$) 50-149 kişi, %5.7’i ($n = 22$) 150-249 kişi ve %29.5’i ($n = 114$) 250 kişi ve üzeri olduğunu belirtmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %54.8’i ($n = 212$) kamu ve %45.2’i ($n = 175$) özel sektörde faaliyet gösteren bir firmada çalıştığını belirtmiştir. Bireylerin %31.3’i ($n = 121$) çalışan, %38.2’i ($n = 148$) uzman ve %30.5’i ($n = 118$) yönetici pozisyonunda çalıştığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %48.6’i ($n = 188$) çalıştığı şirkette motivasyon etkinlikleri düzenlendiğini ve %51.4’i ($n = 199$) düzenlenmediğini belirtmiştir.

3.8.4 Tanımlayıcı Analizler

Tablo 3.11’ de “Kariyer Bağlılığı” bağımlı değişkeni ile ilgili tanımlayıcı analiz sonuçları sunulmuştur. Tablo 3.11 incelendiğinde, katılımcıların kariyer bağlılığı düzeylerinin orta düzeyde ($Ort. = 3.25$) olduğu anlaşılmaktadır.

Table 3.11. Katılımcıların Kariyer Bağlılığı Düzeyleri.

	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>
Kariyer Bağlılığı	387	3.25	.93

Tablo 3.12’ de “Sınırsız Kariyer Yönelimi” bağımsız değişkeni ile ilgili tanımlayıcı analiz sonuçları sunulmuştur. Tablo 3.12 incelendiğinde, katılımcıların sınırsız kariyer yönelimi düzeylerinin orta düzeyde (*Ort.* = 3.40) olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.12. Katılımcıların Sınırsız Kariyer Yönelimi Düzeyleri.

	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>
Sınırsız Kariyer Yönelimi	387	3.40	.63

Tablo 3.13’te “Sınırsız Kariyer Yönelimi” bağımsız değişkeninin alt boyutları olan sınırsız düşünme ve örgütler arası hareketlilik ile ilgili tanımlayıcı analiz sonuçları sunulmuştur. Tablo 3.13 incelendiğinde, katılımcıların sınırsız düşünme yönelimi düzeylerinin orta düzeyde (*Ort.* = 3.71) olduğu; örgütler arası hareketlilik tercihi yönelimi düzeylerinin orta düzeyde (*Ort.* = 2.91) olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.13. Katılımcıların Sınırsız Düşünme ve Örgütler Arası Hareketlilik Düzeyleri.

	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>
Sınırsız Düşünme	387	3.71	.81
Örgütler Arası Hareketlilik Tercihi	387	2.91	1.05

Tablo 3.14’te “Değişken Kariyer Yönelimi” bağımsız değişkeni ile ilgili tanımlayıcı analiz sonuçları sunulmuştur. Tablo 3.14 incelendiğinde, katılımcıların değişken kariyer yönelimi düzeylerinin orta düzeyde (*Ort.* = 3.86) olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.14. Katılımcıların Değişken Kariyer Yönelimi Düzeyleri.

	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>
Değişken Kariyer Yönelimi	387	3.86	.67

Tablo 3.15’te “Değişken Kariyer Yönelimi” bağımsız değişkeninin alt boyutları olan kendi kariyerini kendi yönlendirme ve değer yönelimli kariyer yönetimi ile ilgili tanımlayıcı analiz sonuçları sunulmuştur. Tablo 3.15 incelendiğinde, katılımcıların kendi kariyerini kendi yönlendirme yönelimi düzeylerinin orta düzeyde (*Ort.* = 3.85) olduğu ve değer yönelimli kariyer yönetimi yönelimi düzeylerinin orta düzeyde (*Ort.* = 3.87) olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.15. Katılımcıların Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme ve Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi Düzeyleri.

	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>
Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme	387	3.85	.75
Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi	387	3.87	.74

3.8.5 Korelasyon Analizleri

Araştırma kapsamında incelenen bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlılığının incelenmesine yönelik uygulanan Pearson Korelasyon Analizine ilişkin katsayı değerlerinin dağılımları Tablo 3.16’da verilmiştir.

Tablo 3.16. Kariyer Bağlılığı, Sınırsız Kariyer Yönelimi ve Değişken Kariyer Yönelimi Arasındaki İlişkiye Yönelik İstatistiklerin Dağılımı.

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Kariyer Bağlılığı	-						
2. Sınırsız Kariyer Yönelimi	-.16**	-					
3. Sınırsız Düşünme	.07	.77**	-				
4. Örgütler Arası Hareketlilik Tercihi	-.34**	.62**	-.03	-			
5. Değişken Kariyer Yönelimi	.27**	.13*	.32**	-.20**	-		
6. Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme	.33**	.08	.32**	-.27**	.93**	-	
7. Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi	.12*	.16**	.25**	-.06	.87**	.63**	-

* $p < .05$, ** $p < .01$

Tablo 3.16'da yer alan Pearson Korelasyon Analizi bulguları değerlendirildiğinde; kişilerin, kariyer bağlılığı düzeyi ile sınırsız düşünme yönelimi ($p > .05$) arasında istatistiksel düzeyde anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Fakat kişilerin kariyer bağlılığı düzeyi ile sınırsız kariyer yönelimi ($r_{(385)} = -.16, p < .01$) ve örgütler arası hareketlilik tercihi yönelimi ($r_{(385)} = -.34, p < .01$) arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; değişken kariyer yönelimi ($r_{(385)} = .27, p < .01$), kendi kariyerini kendi yönlendirme yönelimi ($r_{(385)} = .33, p < .01$) ve değer yönelimli kariyer yönetimi yönelimi ($r_{(385)} = .12, p < .05$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişilerin sınırsız kariyer yönelimi düzeyi ile kendi kariyerini kendi yönlendirme yönelimi ($p > .05$) arasında istatistiksel düzeyde anlamlı bir ilişki olmadığı fakat değişken kariyer yönelimi ($r_{(385)} = .13, p < .05$), sınırsız düşünme yönelimi ($r_{(385)} = .77, p < .01$), örgütler arası hareketlilik tercihi yönelimi ($r_{(385)} = .62, p < .01$) ve değer yönelimli kariyer yönetimi yönelimi ($r_{(385)} = .16, p < .01$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişilerin sınırsız düşünme yönelimi ile örgütler arası hareketlilik tercihi yönelimi ($p > .05$) arasında istatistiksel düzeyde anlamlı bir ilişki olmadığı fakat değişken kariyer yönelimi ($r_{(385)} = .32, p < .01$), kendi kariyerini kendi yönlendirme yönelimi ($r_{(385)} = .32, p < .01$) ve değer yönelimli kariyer yönetimi yönelimi ($r_{(385)} = .25, p < .01$)

arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişilerin örgütler arası hareketlilik tercihi yönelimi ile değer yönelimli kariyer yönetimi yönelimi ($p > .05$) arasında istatistiksel düzeyde anlamlı bir ilişki olmadığı fakat değişken kariyer yönelimi ($r_{(385)} = -.20, p < .01$) ve kendi kariyerini kendi yönlendirme yönelimi ($r_{(385)} = -.27, p < .01$) arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişilerin değişken kariyer yönelimi ile kendi kariyerini kendi yönlendirme yönelimi ($r_{(385)} = .93, p < .01$) ve değer yönelimli kariyer yönetimi yönelimi ($r_{(385)} = .87, p < .01$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişilerin kendi kariyerini kendi yönlendirme yönelimi ile değer yönelimli kariyer yönetimi yönelimi ($r_{(385)} = .63, p < .01$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

3.8.6 Hipotez Testleri

Araştırma kapsamındaki hipotezleri test etmek için çoklu regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. İlk olarak sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Çoklu regresyon analizi sonuçları doğrultusunda elde edilen histogram ve olasılık (P-P plots) grafiklerine göre standart hataların normal dağılıma uygun olduğu görülmüştür. Standart hataların doğrusallıklarını ve varyansların homojenliğini saptamak için serpmme grafiği (scatter plots) incelenmiştir. Serpmme grafiğine göre standart hatalar doğrusallık göstermektedir ve varyansları da homojendir. Standart hatalar arasında otokorelasyon olup olmadığını saptamak için Durbin-Watson istatistiğinden yararlanılmıştır. Otokorelasyon olmaması için Durbin-Watson istatistiğinin 2'ye yakın bir değer çıkması gerekmektedir. Durbin-Watson istatistiği 1.145 çıktığı için standart hatalar arasında otokorelasyon olmadığı ifade edilebilir. Çoklu regresyon analizinde doğrusallık sorununun olmaması da gerekmektedir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık olup olmadığını saptamak için varyans büyütme faktörüne bakılabilir. Çoklu doğrusallık olmaması için varyans büyütme faktörünün (VIF) 1 dolaylarında çıkması gerekmektedir. Analiz sonucu VIF değerinin 1,016 çıktığı görülmüştür. Buna göre bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun olmadığı belirtilebilir.

Tablo 3.17. Sınırsız Kariyer Yönelimi ve Değişken Kariyer Yöneliminin Kariyer Bağlılığı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.

	β	t	p	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Sınırsız Kariyer Yönelimi	-.201**	-4.134	.000	.984	1.016
Değişken Kariyer Yönelimi	.292**	6.028	.000	.984	1.016
Bağımlı Değişken: Kariyer Bağlılığı					
R^2	.111				
Düzeltilmiş R^2	.106				
F	23.939				
P	.000				
Durbin-Watson	1.145				

**, $p < .01$

Tablo 3.17’de yer alan Regresyon Analizi bulguları değerlendirildiğinde; kişilerin sınırsız kariyer yöneliminin ve değişken kariyer yöneliminin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F_{(2,384)} = 23.939$, $p < .01$). Modelin açıklayıcılık oranının %11.1 olduğu gözlenmiştir ($R^2 = .111$). Buna göre sınırsız kariyer yöneliminin kariyer bağlılığı üzerinde negatif yönde ($\beta = -.20$) ve değişken kariyer yöneliminin pozitif yönde ($\beta = .29$) etkilediği saptanmıştır.

Sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin, kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin çoklu regresyon analizi ile incelenmesinin ardından sınırsız kariyer yöneliminin alt boyutları olan sınırsız düşünme ve örgütler arası hareketlilik tercihi ile değişken kariyer yönelimin alt boyutları olan kendi kariyerini kendi yönlendirme ve değer yönelimli kariyer yönetiminin kariyer bağlılığı üzerindeki etkileri de incelenmiştir. Bu amaçla çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Gerçekleştiren çoklu regresyon analizinde öncelikle geçerlenmesi gereken varsayımların (standart hataların normal dağılıma uygunluğu, doğrusallığı,

varyansların homojenliği) geçerlenip geçerlenmediğine bakılmıştır. Bu varsayımların histogram, olasılık, serpmme grafikleri ve Durbin-Watson istatistiğine ilişkin kriterler bağlamında doğrulandığı görülmüştür. Tekli regresyon analizindeki varsayımlara ek olarak çoklu regresyon analizinde doğrusallık sorununun olmaması da gerekmektedir. Durbin-Watson istatistiği 1.096 çıktığı için standart hatalar arasında otokorelasyon olmadığı ifade edilebilir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık olup olmadığını saptamak için varyans büyütme faktörüne bakılabilir. Çoklu doğrusallık olmaması için varyans büyütme faktörünün (VIF) 1 dolaylarında çıkması gerekmektedir. Analiz sonucu VIF değerinin 1 dolaylarında çıktığı görülmüştür. Buna göre bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun olmadığı belirtilebilir.

Tablo 3.18. Sınırsız Kariyer Yönelimi ve Değişken Kariyer Yöneliminin Alt Boyutlarının Kariyer Bağlılığına Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.

	β	t	p	Tolerance	VIF
Sınırsız Düşünme	-.017	-.347	.729	.889	1.125
Örgütler Arası Hareketlilik Tercihi	-.262**	-5.389	.000	.903	1.107
Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme	.317**	4.963	.000	.523	1.911
Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi	-.087	-1.449	.148	.591	1.693
Bağımlı Değişken: Kariyer Bağlılığı					
R^2		.182			
Düzeltilmiş R^2		.174			
F		21.291			
P		.000			
Durbin-Watson		1.096			

**, $p < .01$

Tablo 3.18’de yer alan Regresyon Analizi bulguları değerlendirildiğinde;

kişilerin sınırsız düşünme yöneliminin ve değer yönelimli kariyer yöneliminin kariyer bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığının ($p > .05$) fakat örgütler arası hareketlilik tercihi yöneliminin ve kendi kariyerini kendi yöneliminin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F_{(4,382)} = 23.939, p < .01$). Modelin açıklayıcılık oranının %18.2 olduğu gözlenmiştir ($R^2 = .182$). Buna göre örgütler arası hareketlilik tercihi yöneliminin kariyer bağlılığı üzerinde negatif yönde ($\beta = -.26$) ve kendi kariyerini kendi yönlendirme yöneliminin pozitif yönde ($\beta = .32$) etkilediği gözlenmiştir.

Araştırma kapsamında test edilen hipotezlere ilişkin özet bir liste Tablo 3.19.'da sunulmuştur.

Tablo 3.19. Test Edilen Hipotezler.

<i>Hipotezler</i>	<i>Durum</i>
H ₁ : Sınırsız kariyer yönelimi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.	Ret
H _{1a} : Sınırsız düşünme, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.	Ret
H _{1b} : Örgütler arası hareketlilik tercihi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.	Ret
H ₂ : Değişken kariyer yönelimi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.	Kabul
H _{2a} : Kendi kariyerini kendi yönlendirme, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.	Kabul
H _{2b} : Değer yönelimli kariyer yönetimi, kariyer bağlılığını pozitif yönde etkiler.	Ret

SONUÇ

Kariyer kavramı, en genel anlamıyla kişilerin yaşamları boyunca sahip oldukları iş deneyimlerinin bir sıralaması olarak açıklanmaktadır. Literatür incelendiğinde 1990'lı yıllara kadar kariyer denildiğinde örgütsel kariyer kavramının akıllara geldiği görülmektedir.

Örgütsel kariyer, kişilerin çalışma hayatları boyunca bir veya iki örgütte çalışmaları ve salt bu örgütlerin hiyerarşik basamaklarını çıkmaları sonucunda ortaya çıkan kariyer şeklinde açıklanmaktadır. Kariyer denildiğinde örgütsel kariyerin akla gelmesinin en önemli nedeni 1980'li yıllara kadar çalışma hayatında hakim olan eğilimin kişilerin kariyerlerini bir veya en fazla iki örgütte geçirmeleridir. Ancak 1980'li yıllardan itibaren örgütlerin artan ekonomik krizler, küresel rekabet, belirsizlikler sonucu çalışanlarına uzun süreli istihdam ve iş güvencesi sunamamaları sonucunda kişilerin kariyerlerini tek bir örgütte sürdürmeleri zorlaşmıştır. Bu doğrultuda örgütsel kariyer kavramının geçerliliğini yitirdiği görülmüştür.

Örgütsel kariyerin geçerliliğini yitirmesinin görülmesi üzerine 1990'lı yıllardan itibaren yeni kariyer yaklaşımlarının çeşitli araştırmacılar tarafından geliştirildiği dikkat çekmektedir. Söz konusu yeni kariyer yaklaşımları, sınırsız kariyer, değişken kariyer, portföy kariyer ve şirket sonrası kariyer olarak açıklanmaktadır.

Sınırsız kariyer, en basit anlamıyla tek bir örgütün sınırlarını geçen kariyer şeklinde tanımlanmaktadır. Sınırsız kariyer, bu tanımının yanı sıra kendi içinde altı ayrı anlam da taşımaktadır. Sınırsız kariyerin literatürde genellikle fiziksel hareketlilikle özdeşleştirildiği görülmektedir. Halbuki sınırsız kariyer psikolojik kariyer hareketliliğini içermektedir. Sınırsız kariyer yöneliminin kendi içinde sınırsız düşünme ve örgütler arası hareketlilik tercihindendir. Sınırsız kariyer yöneliminin kendi içinde sınırsız düşünme ve örgütler arası hareketlilik tercihindendir.

Değişken kariyer ise örgüt tarafından değil de kişi tarafından yönlendirilen kişi ve içinde bulunduğu çevre değiştikçe kişi tarafından tekrar keşfedilen kariyer şeklinde tanımlanmaktadır. Değişken kariyer yönelimi, kendi içinde kendi kariyerini kendi yönlendirme ve değer yönelimli kariyer yönetimi olmak üzere iki alt boyuttan

oluşmaktadır.

Literatürde yeni kariyer yaklaşımları arasından en çok sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kabul gördüğü tespit edilmiştir. Bu amaçla şirket sonrası ve portföy kariyer kavramlarına literatürde yer verilmiş olsa da araştırmada sadece bu iki kariyer yönelimi üzerinde durulmuştur.

Bu tez çalışmasında, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Kariyer bağlılığına odaklanılmasının nedeni, literatürde kariyer bağlılığının sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri açısından anahtar bir tutum olarak kavramsallaştırılmasıdır.

Her ne kadar literatürde kariyer bağlılığı anahtar bir tutum olarak görülse de sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu yönüyle tez çalışmasının literatürdeki çalışmalara katkıda bulunduğu ifade edilebilir.

Yapılan analizler sonucunda, sınırsız kariyer yöneliminin kariyer bağlılığını negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Değişken kariyer yöneliminin ise kariyer bağlılığını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Söz konusu iki bulgudan ilk olarak değişken kariyer yöneliminin kariyer bağlılığı üzerindeki pozitif yöndeki anlamlı etkisi incelendiğinde, bu bulgunun literatürdeki teorik çalışmalarla örtüştüğü ifade edilebilir. Benzer şekilde literatürdeki teorik çalışmalardan yola çıkılarak sınırsız kariyer yöneliminin de değişken kariyer yönelimi gibi kariyer bağlılığını pozitif yönde etkilemesi beklenirken negatif yönde etkilemesi ise ilgi çekici bir bulgu olarak karşımıza çıkmıştır. Sınırsız kariyer yöneliminin, kişilerin kariyerlerinde sınırları aşabilme ve tek bir örgütte kalmama isteğini yansıttığı görülmektedir. Söz konusu bulgunun, sınırsız kariyer yönelimine sahip olan kişilerin, sınırları rahatlıkla aşabilen kişiler oldukları için kariyerlerinde değişikliğe gitmeleri ve bu nedenle kariyerlerine olan bağlılıklarının az olması şeklinde açıklanabileceği düşünülmektedir.

Tez çalışmasında ayrıca sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin alt boyutlarının kariyer bağlılığı üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Yapılan analizler

sonucunda, sınırsız kariyer yönelimin alt boyutları olan sınırsız düşünmenin kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Örgütler arası hareketlilik tercihinin ise kariyer bağlılığını negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Buna göre özellikle tek bir örgütte kalmama isteğini yansıtan örgütler arası hareketlilik tercihinin kariyere olan bağlılığı azalttığı saptanmıştır.

Değişken kariyer yöneliminin alt boyutları açısından incelendiğinde, kendi kariyerini kendi yönlendirme boyutunun kariyer bağlılığını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Değer yönelimli kariyer yönetiminin ise kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Kendi kariyerini kendi yönlendirmenin kariyer bağlılığı üzerindeki pozitif yöndeki ve anlamlı etkisi, kendi kendini yönlendirme boyutunun kişilerin kendi kariyer gelişimlerinin ve mesleki kaderlerinin kendilerinin inşa etmesi ile ilişkili olması açısından paralellik gösteren bir sonuca işaret etmektedir. Değer yönelimli kariyer yönetimi ise kişinin kariyerini yönlendirmesinde ve kariyer başarısını değerlendirmesinde örgütünün değerlerinden ziyade kendi değerleri doğrultusunda hareket etmesi şeklinde açıklanmaktadır. Söz konusu boyutun kariyer bağlılığı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı saptanmıştır.

Tez çalışmasında yapılan araştırmanın, literatüre çeşitli açılardan katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Buna göre çalışmanın ilk katkısı, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinde anahtar tutum olduğu belirtilen ancak buna rağmen henüz araştırılmamış bir konuyu ele almasıdır. Çalışmanın bir diğer katkısı ise sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin alt boyutlarının kariyer bağlılığını ne yönde etkilediğini göstermiş olmasıdır.

KAYNAKÇA

- Adamson, S.J., Doherty, N. and Viney, C. “The meaning of career revisited: implications for theory and practice”, **British Journal of Management**, 9 4, 1998, pp.251-60.
- Arthur, M. B. “The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry”, **Journal of Organizational Behavior**, 15(4), 1994, pp. 295-306.
- Arthur, Michael B., Kerr Inkson, and Judith K. Pringle, “The New Careers: Individual Action and Economic Change”, (Çevrimiçi) <https://sk.sagepub.com/>, London. 1999.
- Arthur, Michael B., Shery E. Sullivan “The Evolution of the Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility”, **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 69, 2006, ss. 19-29.
- Aytaç, S. “Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları”, 2. Baskı, Bursa, Ezgi Kitabevi, 2005.
- Barnett, William P, Anne S. Miner “Standing on the Shoulders of Others: Career Interdependence in Job Mobility”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 37(2), 1992, ss. 62-81.
- Baruch, Y. “Career Development in Organizations and Beyond: Balancing Traditional and Contemporary Viewpoints”, **Human Resource Management**, 16, 2006, pp.125-138.
- Blau, Gary “The Measurement and Prediction of Career Commitment”, **Journal of Occupational Psychology**, 58, 1985, 277-288.
- Bradley, L. M., McDonald, P. & Pini, B. “Job Redesign: The Missing Link to Improved Work-Life Balance. In Davies, D, Fisher, G, & Hughes, R (Eds.) Engaging the Multiple Contexts of Management”, 2005.

- Briscoe, J. P. & Hall, D. T. "The Interplay of Boundaryless and Protean Careers: Combinations and implications", **Journal of Vocational Behavior**, 69, 2006, 4-18.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T. & DeMuth, R. L. "Protean and Boundaryless Careers: An Empirical Exploration", **Journal of Vocational Behavior**, 69, 2006.
- Brocklehurst, M. "Self and Place: A Critique Of The 'Boundaryless Career'", **The Business School Imperial College**, 2003, s. 1-16.
- Carson, K. D., Carson, P. P. & Bedeian, A. G. "Development and Construct Validation of A Career Entrenchment Measure", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 68, 1995, s. 301-320.
- Chang, E. "Career Commitment as a complex moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention", **Human Relations**, 52(10), 1999, s. 1257-1278.
- Chang, Huo-Tsan, Nai-Wen Chi, Min-Chih Miao "Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model", **Journal of Vocational Behavior**, 70, 2007, 352-368.
- Clarke, M. "Plodders, Pragmatists, Visionaries and Opportunists: Career Patterns and Employability", **Career Development International**, 14(1), 2009, s.8-28.
- Cohen, Aaron "Multiple Commitment in the Workplace an Integrative Approach. London", **Lawrence Erlbaum Associates**, 2003.
- Currie, G., Tempest, S. & Starkey, K. "New Careers for old? Organizational and Individual Responses to Changing Boundaries", **The**

- International Journal of Human Resource Management**, 17(4), 2006, s. 755- 774.
- Çakmak Otluoğlu, K. Övgü “Kariyerin Değişen Kuralları”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2018.
- Çakmak Otluoğlu, K. Övgü “Çalışma Yaşamındaki Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Değişen Kariyer Yaklaşımları ve Örgüte Bağlılığa Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Doktora Tezi, 2011.
- Decenzo, David A. and Stephen P. Robbins “Human Resource Management”, United States of America, 1999.
- Dobrev, Stanislav “Career Mobility and Job Flocking”, **Social Science Research**, Vol. 34, 2005, ss. 800-820.
- Eby, L. T., Butts, M. & Lockwood, A. “Predictors of Success in the Era of the Boundaryless Career”, **Journal of Organizational Behavior**, 24(6), 2003, ss. 689-708.
- Erdoğan, N. “Kariyer Geliştirme, Ankara”, Nobel Yayınevi, 2003.
- Feldman, D. C. & Ng, T. W. H. “Careers: Mobility, Embeddedness, and Success”, **Journal of Management**, 33(3), 2007, s. 350-377.
- Fraser J, Gold M. “Portfolio workers: Autonomy and control amongst freelance translators”, **Work Employ Soc**, 15(4), 2001, s. 679–697.
- Fraser J, Gold M “Portfolio workers: Autonomy and control amongst freelance translators”, **Work Employ Soc**, 13(6), 2002.
- Garavan, Thomas N ve Michael Coolahan, “Career Mobility in Organizations: Implications for Career Development - Part 1”, **Journal of European Industrial Training**, Vol. 20 (4), 1996, ss. 30-40.

- Goulet, Laurel R., "Career Commitment: A Reexamination and an Extension", **Journal of Vocational Behavior**, 61, 2002, s. 73-91.
- Hall, D. T. "The protean career: A quarter-century journey", **Journal of Vocational Behavior**, 65, 2004, pp.1-13.
- Hall, D. T. and Briscoe, J. "The career attitude index", Boston, MA: P. Unpublished, copyrighted scale, 2005.
- Hope, Kate "Intergenerational and Career Mobility in Britain: An integrated Analysis", **Social Science Research**, Vol.13, 1984.
- İnce, Mehmet, Hasan Gül "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Ankara: Çizgi Kitabevi, 2005.
- İnelmen, K., Özgümüş, E., "The Effects of Career Commitment, Organizational Commitment and Trust on Organizational Citizenship Behaviors of Hospital and Hotel Employees", **International Journal of Business, Management and Economics**, 11(12), 2010.
- Kanter, Rosabeth Moss "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", **American Sociological Review**, 33(4), 1968, s. 499-517.
- Kaya, Ş. Didem, Muammer "Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye, Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış", Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2014.
- Kondratuk, T. B., "Linking career mobility with corporate loyalty: How does job change relate to organizational commitment?", **Journal of Vocational Behavior**, 65(2), 2004, s. 332-349.
- Lee, Kibeom, Julie J. "A Meta-Analytic Review of Occupational Commitment: Relations With Person -and Work-Related Variables", **Journal of Applied**

Psychology, 85(5), 2000, s. 799-811.

- London, Manuel "Toward a Theory of Career Motivation", **Academy of Management Review**, 8(4), 1983, s. 620-630.
- M. B. Arthur, Sherry E. Sullivan "The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility", **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 69, 2006.
- Mary Mallon "Challenges for the Boundaryless Career Odyssey", **Journal Of Human Resource Management**, Vol. 14 (5), 1999.
- Meyer, John P., Natalie J. Allen, Catherine A. Smith "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization", **Journal of Applied Psychology**, 78(4), 1990, s. 538-551.
- Meyer, John P., Natalie J. Allen, Catherine A. Smith "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization", **Journal of Applied Psychology**, 78(4), 1993, s. 538-551.
- Meyer, John P., Timothy A. Jackson, Elyse R. Maltin "Commitment in the Workplace: Past, Present and Future". Ed. Barling, Julian & Carry L. Cooper, **The SAGE Handbook of Organizational Behavior**, Volume 1: Micro Perspectives, Great Britain: The Cromwell Press, 2008, s. 35-53.
- Mirvis, Philip H., Douglas.T. Hall "Psychological Succes And The Boundaryless Career", **Journal of Vocatioanl Behavior**, Vol, 15, 1994.
- Morrow, Paula C. "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", **Academy of Management of Review**, 8(3), 1983, s. 486-500.
- Noordin, Fauziah, Trevor Williams, Catherine Zimmer "Career Commitment in Collectivist and Individualist Cultures: A Comparative Study", **The International Journal of Human Resource**

Management, 13(1), 2002, s. 35-54.

- Özdevecioğlu, M. ve Çakmak Doruk, N. “Organizasyonlarda iş-aile ve aile-iş çatışmalarının çalışanların iş ve yaşam tatminleri üzerindeki etkisi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 33, 2009, s. 69-99.
- Özdevecioğlu, Mahmut, Aylin Aktaş “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”, **Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi**, Oca.-Haz.(28), 2007, s. 1-20.
- Pai, Fan-Yun, Tsu-Ming Yeh, Kai-I Huang “Professional Commitment of Information Technology Employees Under Depression Environments”, **International Journal of Electronic Business Management**, 10(1), 2012, s. 17-28.
- Peiperl, M.A. and Baruch, Y. “Back to square zero: the post-corporate career”, **Organizational Dynamics**, Vol. 25 No. 4, 1997, s. 7-22.
- Riveros, Andrea M. Moscoso, Ted Shir-Tau Tsai “Career Commitment and Organizational Commitment in for-Profit and non-Profit Sectors”, **Int. J. Emerg. Sci.**,1(3), 2011, s. 324-340.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 2000.
- Steers, Richard M. “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment”, **Administrative Sciences Quarterly**, 22, 1977, s. 46-56.
- Sullivan, S.N. and Baruch, Y. “Advances in career theory and research: critical review and agenda for future exploration”, **Journal of Management**, 35 (6), 2009, pp.1452-1471.
- Sullivan, E. “The Changing Nature of Careers: A Reviewand Research Agenda”, **Journal of Management**, 25(3),

1999, s. 458.

- Şimşek, M.Ş., A. Çelik, T. Akgemci, A. Soysal “Kariyer Yönetimi”, II. Bası, Gazi Kitabevi, Ankara, 2004.
- Taris, Toon W., Jam A. Feij “Measuring Career Mobility: An Empirical Comparison of Six Mobility Indexes”, **Quality & Quantity**, 1999.
- Templer, A. J. & Cawsey, T. F. “Rethinking career development in an era of portfolio careers, *Career Development International*”, 4(2), 1999, s. 70-76.
- Topel, Robert H., Michael P. Ward “Job Mobility and the Careers of Young Men”, **The Quarterly Journal of Economics**, Vol. 107(2), 1992.
- Uştu, Hasan “Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Sosyo Demografik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığı Yordama Düzeylerinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Adana, 2014.
- Weng, Qingxiong, James C. McElroy “Organizational Career Growth, Affective Occupational Commitment and Turnover Intentions”, **Journal of Vocational Behavior**, 80, 2012, 256-265.

EKLER

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket çalışması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümünde yürütülmekte olan “Sınırsız ve Değişken Kariyer Yönelimlerinin Kariyer Bağlılığı İle İlişkisi” isimli tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Elde edilen bilgiler bilimsel amaçlar ışığında kullanılacaktır. Lütfen tüm sorulara yanıt veriniz.

Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Önder Bulut

BİRİNCİ BÖLÜM

Asağıda yer alan ifadelere katılma derecenizi gösteren kutucuğu “X” ile işaretleyerek yanıtlayınız..	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1.Şimdiki işimle aynı ücreti alabileceğim ancak şimdiki işimden tamamen farklı bir işe geçebilseydim, muhtemelen o işi kabul ederdim.					
2.Kesinlikle su an çalıştığım alanda bir kariyer istiyorum					
3.Eğer tekrar seçme şansım olabilseydi, bu alanda çalışmayı seçmezdim.					
4.İhtiyacım olan paraya hiç çalışmadan sahip olsaydım, muhtemelen bu alanda çalışmaya devam ederdim.					
5.Uzmanlık alanımı vazgeçemeyecek kadar seviyorum.					
6.Bu uzmanlık alanı çalışma yaşamı için ideal bir uzmanlık alanıdır.					
7.Bu alana girdiğim için hayal kırıklığına uğradım.					
8.Kişisel zamanımın büyük bir kısmını uzmanlık alanımla ilgili makale ve kitapları okuyarak geçiririm.					

İKİNCİ BÖLÜM

Aşağıda yer alan ifadeleri görüşlerinizi yansıtmaya derecesine göre ilgili kutucuğu “X” ile işaretleyerek yanıtlayınız.	Hiçbir Şekilde Yansıtmıyor	Çok Az Yansıtıyor	Kısmen Yansıtıyor	Büyük Ölçüde	Tamamen Yansıtıyor
1.Yeni bir şeyler öğrenebileceğim görevlerin peşinden koşarım.					
2.Farklı şirketlerden kişilerin katıldığı projelerde çalışmayı severim.					
3.Şirket dışında çalışmamı gerektirecek görevleri yapmayı severim.					
4.Bölümümün konusu dışına taşan görevleri üstlenmekten hoşlanırım.					
5.Şirketim dışındaki kişilerle çalışmayı severim.					
6.Farklı şirketlerden kişilerle etkileşime geçmemi gerektiren işleri severim.					
7.Geçmişte, şirketim dışında üstlenebileceğim görevlere ilişkin fırsatları araştırdım.					
8.Yeni deneyim ve koşullar için her zaman istekliyim.					
9.Sürekli olarak aynı şirket için çalışmanın sağladığı belirlilik ortamını seviyorum.					
10.Mevcut şirketim için çalışma imkanı bulamasaydım, kendimi boşlukta hissederdim.					
11.Yeni bir iş aramaktansa, alışık olduğum bir şirkette kalmayı tercih ederim.					
12.Çalıştığım şirket yaşam boyu istihdam sağlarsa, başka şirketlerde iş aramak aklımdan geçmez.					
13.İdealim, kariyerim süresince tek bir şirkette çalışmaktır.					
14.Çalışmakta olduğum şirket kariyerime ilişkin gelişim fırsatları sunmadığında, bu fırsatları kendim ararım.					
15.Kariyerimdeki başarı veya başarısızlıklardan ben sorumluyum.					
16.Genel olarak, son derece bağımsız ve kendi kendime yönlendirdiğim bir kariyerim var.					
17.Kendi kariyer yolumu seçebilme özgürlüğü, en değer verdiğim şeylerden biridir.					
18.Kendi kariyerimden kendim sorumluyum.					
19.Kariyerime ilişkin ileriye dönük attığım adımlarda sadece kendime güvenirim.					
20.Kariyerim söz konusu olduğunda, kendi yolumu kendim çizerim.					

21.Geçmişte, yeni bir iş bulmam gerektiğinde başkalarından çok kendime güvenmişimdir.					
22.Kariyerimi, işverenimin önceliklerinden ziyade kendi önceliklerime göre yönlendiririm.					
23.Başkalarının, kariyerime ilişkin seçimlerimi nasıl değerlendirdikleri benim için çok da önemli değildir.					
24.Benim için en önemlisi, kariyer başarımla hakkında başkalarının değil benim ne hissettiğimidir.					
25.Çalıştığım şirket, değer yargılarıma aykırı bir şey yapmamı isterse, kendi doğrularıma uyarım.					
26.Kariyerime ilişkin olarak, benim neyi doğru bulduğum, şirketimin neyi doğru bulduğundan daha önemlidir.					
27.Geçmişte, şirketim benden uygun bulmadığım bir şeyi yapmamı istediğinde, kendi değer yargılarıma göre hareket ettim.					

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

1. Cinsiyetiniz:	() Kadın ()Erkek
2. Yaşınız:	
3. Medeni Durumunuz:	() Evli ()Bekâr
4. Öğrenim Durumunuz:	()İlköğretim , ()Ortaöğretim () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü
5. Firmanızda Çalışan Kişi Sayısı:	
6. Bu İş Yerindeki Çalışmaya Başlama Yılı:	
7. Firmanızın Sektörü:	
8. Pozisyon:	
9. Departmanınızın Adı:	
10. Meslek Hayatına Başlama Yılı:	
11. Şirketinizde motivasyon etkinlikleri düzenleniyor mu?	() Evet ()Hayır
12. Mesleğinizi isteyerek seçtiniz mi?	() Evet ()Hayır
13. Ailenizin yanında mı yaşıyorsunuz?	() Evet ()Hayır