

**KARİYER SAFHALARI VE DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER BAĞLAMINDA
KARİYER MEMNUNİYETİ VE MESLEKİ BAĞLILIK İLİŞKİSİ:
*Büro Yöneticileri, Yönetici Asistanları ve Sekreterler Üzerinde Bir Araştırma***

Hakkı AKTAŞ ¹

Özet

Kariyer, nesnel açıdan bireyin iş yaşamı veya hayatı boyunca bulunduğu pozisyonların sırasını ifade ederken öznel açıdan ise birey olgunlaştıkça değerlerinin, tutumlarının ve motivasyonunun değişiminden oluşmaktadır. Bireylerin kariyerlerinde dönüm noktası olarak tanımlanabilecek çeşitli kariyer safhaları mevcuttur. Zaman içinde doğal olarak değişen bireysel fiziksel özelliklerin yanı sıra, bu değişimlerin etkileri sonucu ortaya çıkan pek çok şey işgörenlerin kariyerini etkilemektedir. Kariyer memnuniyeti, işgörenin kariyerinin hem içsel hem de dışsal yönlerini oluşturan unsurlardan elde ettiği doyumunu ifade etmektedir. Meslekî bağlılık ise meslekî kimliğin ön plana çıkarılması, meslek için çaba sarf edilmesi, meslekî hedef, değer, norm ve etik ilkelere bağlılık geliştirilmesidir. Bu çalışmanın amacı, büro yöneticileri ve sekreterlerin kariyer doyumlari ve meslekî bağlılıklarına ilişkin tutumları arasındaki ilişkiyi kariyer safhaları ve demografik değişkenler bağlamında incelemektir. Araştırma değişik sektörlerdeki büro yöneticileri, yönetici asistanları ve sekreterleri kapsamaktadır. Ölçme aracı olarak Meslekî Bağlılık Ölçeği ve Kariyer Memnuniyeti Ölçeği kullanılmıştır. Veriler; korelasyon, varyans ve regresyon analiz teknikleriyle analiz edilmiş olup uygulama sonuçlarına göre kariyer memnuniyeti ve meslekî bağlılık tutumları ilişkisi kariyer safhaları ve demografik değişkenler bağlamında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, kariyer memnuniyeti, meslekî bağlılık

**THE RELATIONSHIP BETWEEN CAREER SATISFACTION AND OCCUPATIONAL
COMMITMENT IN THE CONTEXT OF CAREER STAGES AND DEMOGRAPHIC
VARIABLES:**

A Research on Office Managers, Executive Assistants and Secretaries

Abstract

Career refers to the order of the positions located along the individual's life or the life of the business, subjectively career consists of changes of individual's values, attitudes and motivations while the maturation. There are various career stages can be defined as individual's turning point in their careers. Because the natural changes of the structural characteristics of individuals over time, effects of these changes and so many things are influenced employees' careers positively or negatively. Career satisfaction refers to satisfaction of both internal and external aspects of employees' career. Occupational commitment is enhancing the occupational identity, professional efforts, and the development of norms, occupational objective and adherence to ethical principles. This study attempts to examine the relationship between the attitudes towards career satisfaction and occupational commitment in the context of career stages and demographic variables. The scope of this research includes the office managers, executive assistants and secretaries. Occupational Commitment Scale and Career Satisfaction Scale were used as research tools. Data were analyzed by correlation coefficients, analysis of variances and multiple regression techniques. Results reveal that there are significant relationship between the attitudes towards career satisfaction and occupational commitment in the context of career stages and demographic.

Keywords: Career, career satisfaction, occupational commitment.

¹ Yrd. Doç.Dr., Bahçeşehir Üniversitesi, hakki.aktas@bahcesehir.edu.tr

GİRİŞ

En önemli insan kaynakları süreçlerinden olan kariyer yönetimi kapsamında kariyer planlama ve kariyer geliştirme, temelde insan gücü planlamasıyla ilişkili olmakla beraber, oldukça farklı bir insan kaynağı yönetimi aktivitesidir. İki binli yıllarda işlerin giderek değişmesi, yenilenmesi ve karmaşık bir hale gelmesi sonucu kariyer yönetiminin popülerliği daha da artmıştır. Kurumlarda geleneksel hiyerarşik yapılanmanın yerine giderek daha sık karşılaşılan yatay ya da düz yapılanma, kariyer planlamasının öneminin artmasındaki bir diğer nedendir. Profesyonel elemanların ilerleyebileceği üst pozisyonların sınırlı sayıda olması, yukarı ilerlemeye alternatif olarak, yatay uzmanlaşmanın gündeme gelmesine neden olmuştur. Kurum içi kariyer planlaması programları, kurumun ihtiyaçları ile elemanlarının ilgi ve becerilerinin eşleştirilmesi sonucu etkili yatay uzmanlaşmanın gerçekleşmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Çalışanların amaç ve beklentileriyle işletmenin stratejilerini içeren kapsamlı bir ihtiyaç analizinden yola çıkarak geliştirilecek olan ve değerlendirme kriterleri çok önceden belirlenen bir kariyer planlama-geliştirme programının birçok olumlu sonuçları olacağı kuşkusuzdur. Bu olumlu sonuçlar, çalışanlar ve kurum yararına olmak üzere iki temel grupta ele alınabilir. Çalışanlar yararına olan sonuçlar; kendini daha iyi tanıma ve değerlendirme, kararlılık, hedef belirleme becerilerinin gelişmesi, işletme içindeki varolan olanakların daha fazla farkında olma, kişisel ve meslekî gelişme şeklinde özetlenebilir. İşletme için ise, yöneticilik potansiyeli olan çalışanların belirlenmesi, yüksek pozisyonlara işletme içinden eleman alma, çalışanlarla işletmenin ihtiyaçlarının denkleştirilmesi, işletmenin imajının olumlulaştırılması, işe yönelik tutumlarda olumlulaşma, olumsuz iş davranışı ve alışkanlıklarında azalma gibi olumlu sonuçlar gözlemlenmektedir. Meslekler bazında kariyer safhalarına ilişkin kariyer memnuniyeti ve meslekî bağlılık düzeylerinin belirlenmesi kariyer yönetimi sürecine önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütlerin en değerli varlıkları olarak insan kaynaklarının kariyerlerinden memnuniyet düzeyleri bireysel ve örgütsel çok sayıda faktör üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Ulusal ölçekte büro yöneticileri, yönetici asistanları ve sekreterlerin kariyer memnuniyetleri ile meslekî bağlılık ilişkisine yönelik bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Avcı ve Turunç (2012), kariyer memnuniyetinin insan kaynaklarının beklenen performansı sergilemesinde ve örgüte bağlılığının sağlanmasında ön plana çıkan faktörlerden birisi olduğunu ifade etmektedirler.

Kuramsal Çerçeve

Kariyer Kavramı

Değişen yönetim anlayışları ve küreselleşen dünya, yönetim literatürünü de derinden etkilemiş “iş, işletme, işveren, işyeri, yönetici, yönetilen, performans, kariyer” gibi pek çok kavramın da yeniden tanımlanma gerekliliği doğmuştur. Kariyer kavramı 1970’li yıllarda gündeme gelmiş ve çok çeşitli tanımları yapılmış bir terimdir. Kültürlerden kültürlere ve kişilerden kişilere göre farklı kariyer anlayışları mevcuttur. Örgütsel ve yönetsel alandaki değişimlere bağlı olarak son zamanlarda kariyer sadece ilerleme anlamına gelmemekte işin yeniden yapılandırılması yoluyla birey için anlamlı ve psikolojik olarak bireyi tatmin edici bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2002).

Hall (1976) kariyeri “bireyin yaşamı boyunca işe ilişkin tecrübe, eylem ve faaliyetlerine dair bireysel olarak algılanan tutum ve davranışların sırası” olarak tanımlamaktadır. Kariyer objektif (nesnel) olarak bireylerin meslekî ve organizasyonel yer değişikliklerinin basitçe sıralanmasından fazla anlamlar ifade eder (Cron ve Slocum, 1986).

Nesnel açıdan kariyer, bireyin iş yaşamı veya hayatı boyunca bulunduğu pozisyonların sırasını ifade ederken öznel açıdan, birey olgunlaştıkça değerlerinin, tutumlarının ve motivasyonunun değişiminden oluşmaktadır (Cascio, 1992). Kariyer, bireyin iş yaşamı süresince işiyle ilgili tecrübe, deneyim ve tutumlarını kapsadığı, kişinin yaşamı boyunca sahip olduğu meslekî pozisyonları ve işle ilgili

tecrübelerin basamakları olarak tanımlanmaktadır (Aytaç, 2005). Bir başka tanıma göre kısaca kariyer, bireyin yaşamı süresince iş ile ilgili pozisyonları ardı ardına gerçekleştirmesi süreci olarak görülmektedir (Baruch, 2004).

Geleneksel anlamda kariyer bir veya iki işletmede ya da sabit pozisyonda meslekte yukarı doğru lineer ilerlemeyi ifade ederken günümüzde, organizasyon tarafından değil bireyin kendisi tarafından zaman zaman yeniden keşfedilen, bireyin ve çevrenin değişimlerine cevap verebilmesi gereken bir olgu haline gelmiştir (Dessler, 2008). İnsan kaynakları yönetimi açısından bu değişim, işveren ve çalışan arasındaki psikolojik anlaşmanın değiştiğine işaret etmektedir. Geçmişte bireyler organizasyonun sunduğu istihdam güvencesine karşılık kuruma bağlılıklarını ortaya koymaktaydılar. Bireyler aynı organizasyonda çalışmaya devam ederek iş performanslarını yüksek tutarlarsa, organizasyon onlara sürekli bir iş ve yükselme fırsatı sağlamaktaydı. Maaş artışları ve statü, işletmedeki dikey hareketlilik yani terfiler ile doğrudan bağlantılıydı. Günümüzde ise bireyler piyasada aranan elemanlar olabilmek amacıyla işletmedeki eğitim, öğretim ve gelişim imkânlarına karşılık performanslarını ortaya koymaktadırlar. Bunun en temel nedenlerinden biri, işletmelerin organizasyon yapılarının değişmesidir. Organizasyonlar yapısal olarak yataylaşma meylinde olup kuruluşlarında daha az yönetim kademesi mevcuttur ve otorite dağıtılmış bir haldedir. Personelden daha geniş bir yelpazede çeşitlilik gösteren yetkinlikler geliştirmeleri beklenmektedir. Bu değişimin bir diğer nedeni de bölgesel ve küresel rekabette birleşmelerden dolayı işletmelerin iş güvenliğini garanti edememeleridir. Esneklik, küçülme, istihdam güvencesinin ortadan kalkması, küçülme vb. gibi nedenlerle kariyer gelişimi sorumluluğu örgütlerden bireylere kaymış bu bağlamda sınırsız ve çok yönlü kariyer kavramları ile ücret ve terfi gibi nesnel kariyer ölçütlerinin yanında öznel kariyer başarıları ölçütleri ön plana çıkmıştır (Briscoe vd., 2006). Birbirine çok benzeyen bu tanımlar, kariyerin sınırsız düşünülmesi noktasında kesişmektedirler. Geçmişte kariyer kavramı kişinin işinde ilerlemesi, yükselmesi, önemli görevler alabilmesi gibi konularla birlikte tanımlanırken artık klasik tanımından uzaklaşmaktadır. Daha kapsamlı ve güncel bir yaklaşımla kariyer üzerine oluşturulan yeni anlayış genellikle kariyeri çok yönlü kariyer tanımı ile açıklamaktadır (Noe, 2000). Çok yönlü kariyer, kişinin kabiliyetleri ve ilgilerindeki değişimler ile iş ortamındaki değişimler ve değerlendirmelere bağlı olarak değişen kariyer olarak tanımlanır.

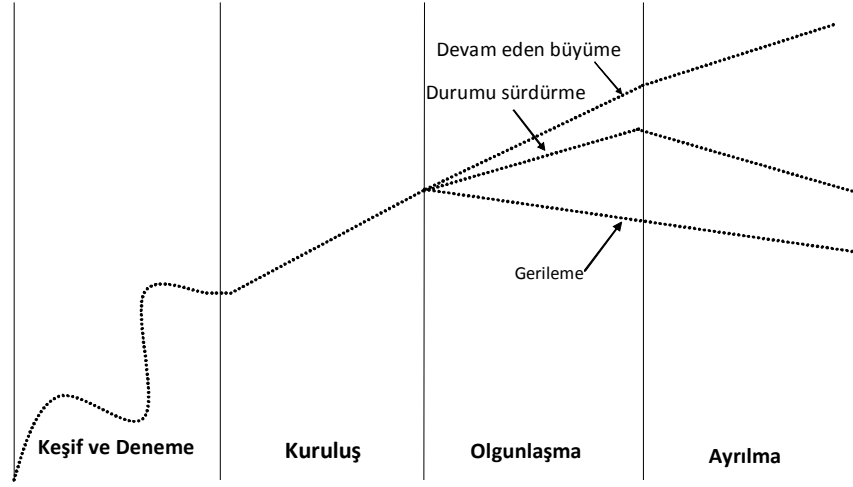
Yukarıdaki tanımlamalara ilave olarak kariyer; bireyin istediği yaşam tarzını sağlayabilmesi için uzun dönemde elde ettiği veya edeceği eğitim, yetenek ve deneyimler birikimi olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma göre kariyer, bireyin iş ve yaşam şekli arasında bir dengeye ulaşma girişimine odaklandığı ifade edilmektedir (Anafarta, 2001).

Kariyer Safhaları

Kariyer sürecinde dönüm noktası olarak görülebilecek çeşitli safhalar mevcuttur. Bireylerin zaman içinde doğal olarak değişen fiziksel özelliklerinin yanı sıra, bu değişimlerin etkileri sonucu ortaya çıkan olumlu veya olumsuz akla gelebilecek her şey işgörenlerin kariyerini etkilemektedir. Kariyer safhalarında bireysel ve örgütsel farklılıkların belirleyici olması itibarıyla pek çok araştırmada ayrı bir değişken olarak incelenmiştir (Yaylacı, 2006; Cooke, 1994; Ng ve Feldman, 2007; Peluchette ve Jeanquart, 2000; Cron, 1984). Kitapçı ve Sezen'in araştırmasına göre (2002) kariyer süreçleri farklı olan çalışanların iş tatminlerinde de farklı değişkenlerin etkili olduğu görülmüştür. İş öncesi deneme aşamasında (18-24 yaş grubu) yer alan çalışanların iş tatminlerini çalışma koşulları, işletmenin vermiş olduğu eğitim ve ücret etkilemektedir. İşe başlama ve ilerleme aşamasında (26-44 yaş grubu) yer alan çalışanların iş tatminlerini, çalışma koşulları, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler ve yöneticileriyle olan ilişkiler etkilemektedir. Durağan dönemde (45 + yaş grubu) yer alan çalışanların iş tatminlerini yöneticileriyle olan ilişkiler ve katılımcı yönetim etkilemektedir.

Bu araştırma kapsamında ise her bir kariyer safhasında demografik değişkenler bağlamında bireylerin kariyer memnuniyetleri ve meslekî bağlılık tutumları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Kariyer safhaları aşağıda Tablo 1'de görülen dört ana başlık altında incelenecektir (Aktaş, 2004).

Tablo 1: Kariyer Safhaları



Özellikler	Keşif ve Deneme	Kuruluş	Olgunlaşma	Ayrılma
Faaliyet	Yardım etme, öğrenme, takip	Birey olma, bağımsız olarak katkı sağlama	Eğitici ve geliştirici kaynak oluşturma, organizasyonu yönlendirme	Katılımsız olma, iştirak etmeme
İlişkiler	Çıracak, acemi	Meslektaş, iş arkadaşı	Mentor, sponsor	Fonksiyonel danışmanlık
Konum	Bağımlılık	Bağımsızlık	Sorumluluk alma	Gücün, rolün yok olması
Yaş	18-24	25-44	45-60	61'den yukarı
Psikolojik Gereksinimler	Destek, kabul edilme	Başarı, saygı	Azalan rekabet, güvenlik	Örgütten ayrılış

Aktaş, H. (2004), The importance of career anchor notion for an effective career planning and an example application at Turkish Air Force undergraduate and graduate schools, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.10-14.

Yukarıda Tablo 1.'de sınıflandırma kriteri olarak verilen yaş değişkeni, sekreter meslek grubunun demografik özellikleri ile Türkiye'deki işgücü profilinin özellikleri göz önüne alındığında bu araştırma için kariyer safhaları; 18-25 yaş aralığı keşif ve deneme safhası, 26-30 yaş aralığı kuruluş safhası, 31-39 yaş aralığı olgunlaşma safhası 40-50 yaş aralığı da ayrılma safhası olarak belirlenmiştir.

Keşif ve Deneme

Bireylerin iş yaşamının özelliklerinin farkına varmaya başladığı, ilgilerini, kabiliyetlerini belirlemeye, tanımaya çalıştığı ve iş yaşamına hazırlıklar yaptığı aşama kariyerin kuruluş veya doğuş aşaması olarak bilinir. Bu devre bireyin çocukluk, ergenlik ve ilk yetişkinlik dönemlerini kapsamaktadır. Çocukluktan itibaren bireyler, çeşitli meslekler hakkında bilgi sahibi olurlar ve ilgilenmeye başlarlar. Bu dönem bireysel kariyer yönetimi açısından çok önemlidir. Bireyin bu dönemdeki seçimleri çok sınırlı bilgi ile aile ve yakın çevrenin etkisi altında yapılmaktadır (Milkovich ve Glueck, 1985).

Kuruluş

Kuruluş safhası başarılı bir iş görüşmesi, işin kabul edilmesi ve sosyalizasyon süreçlerinden oluşur. Bireylerin çoğu bir işe giriş safhasında işlerinde başarılı olabilmek için gerekli yetenekler ve beceriler konusunda belirgin olmayan fikirleri mevcuttur (Cron & Slocum, 1986). Bireyin kariyer hedeflerini organizasyonun beklentileri ile uyumlaştırması, meslekî gelişim için çaba göstermesi bu safhada gerçekleşir. Bunun için de birey, öncelikle kurumsal kariyer yönetiminin ana ilkelerini, daha sonra çalıştığı kurumun kariyer yönetimi politika ve uygulamalarını, son olarak da yetkinliklerini ve kurum içi ilişkilerini geliştirme yöntemlerini öğrenmek zorundadır. Bireyin organizasyon içinde ilerlemesi, kurum kültürüne ve kariyer yönetimi politikalarına da bağlıdır.

Olgunlaşma

Kariyerin kuruluş safhasını takiben bireyler kendi seçimlerini ve geçmişte neleri başardıklarını sorgulamaya ve yeniden değerlendirmeye başlarlar. Pek çok kişi için bu safha geçmişte kendilerinin başarılı oldukları işleri sürdürdükleri zaman dilimidir. (Cron & Slocum, 1986). Olgunlaşma safhasında birey yeteneklerini geliştirmekte ve işletmenin stratejik amaçlarına da katkıda bulunmaktadır. Meslekî tecrübeleri ile birey işletmeye yeni katılanlar için eğitici ve müşavir konumundadır. Bu safha, iş yaşamından da kaynaklanan orta yaş kariyer krizinin meydana geldiği zamana da denk gelebilir. Bunlardan biri, bireyin meslekî olarak durağan bir döneme girmesidir. Kariyer platosu olarak adlandırılan bu dönemde birey, maddi ve manevi açılarından yeni kazanımlar sağlayamaz, iş yaşamı monotonlaşır. Bireyin kariyer platosuna girmesi, yetkinliklerini geliştirme sürecinin sonuna gelmesinin sonucu olabilir. Bireyin meslekî açıdan durağan bir sürece girmesi, organizasyonun yapısından kaynaklanabilir. Organizasyonda bireyin meslekî gelişimi için yollar tükenmiş olup durum da organizasyon odaklı bir platoyu ifade eder. Kariyerlerinin ortasında bulunan pek çok kişi başarı derecelerine göre, motivasyonlarına göre, girişimcilik durumlarına göre ve daha sayılabilecek birçok nedenin etkisiyle keşfetme safhasına tekrar geri dönebilirler (Aktaş, 2004).

Ayrılma

Ayrılma safhası bireylerin aktif olarak çalışma yaşamına artık son verdikleri ancak çok yönlü kariyer kapsamında yeni kariyer arayışlarının da başladığı bir safhadır. Bu süreçte bireysel çalışma temposunun düşürülmesi ihtiyacı emeklilik planlarının yapılması kadar önemlidir. Emeklilik bir taraftan can sıkıcı, karmaşık işlerden kaçış ve kurtulma anlamına gelebileceği gibi aynı zamanda meslekî kimliğin kaybedilmesi olarak da görülebilir (Cron ve Slocum, 1986). Bu safha sosyal ve psikolojik problemlerin yaşanabileceği bir süreç olabilir, bireyler kendilerini değersiz ve işe yaramaz hissedebilir.

Kariyer Memnuniyeti

Kariyer başarısı veya memnuniyeti bireylerin iş deneyimlerinin bir sonucu olarak oluşan olumlu psikolojik ya da işle ilgili sonuçlar veya başarılar olarak tanımlanır (Judge vd., 1995). Bireylerin çalışma yaşamında yer almasının temel nedeni gereksinimlerinin karşılanması ve tatmin edilmesi olduğu ifade edilmektedir. Kariyerinin ilk safhalarında zorunlu ve temel gereksinimlerini sağlayacak bir gelir için çalışan birey, zamanla farklı beklenti ve gereksinimler duyup bu gereksinimlerin tatmini için çaba gösterebilmektedir. Kariyer de bireylerin çalışarak edinebileceği üst düzey gereksinimler arasında bulunmaktadır. Kariyer tatmini ise bireylerin kariyerlerinde belirlemiş oklukları hedeflere ulaşmanın derecesinden duyulan memnuniyet olarak değerlendirilmektedir (Yüksel, 2005:305).

Örgütsel bağlamda kariyer yönetiminin hedefi bireysel kariyer memnuniyetinin sağlanması olarak görülebilir. Başarılı bir kariyer yönetimi hem örgütsel hem de bireysel beklentilerin optimum noktalarda buluşmasını hedefler ve sağlar. İnsan kaynakları uygulamalarının hemen hepsinde kariyer memnuniyeti dikkate alınmalıdır. Greenhaus vd. (1990) tarafından yapılan araştırmada geliştirilen modele göre, organizasyonel uygulama ve tecrübeler, meslekî performans değerlendirmeleri ve kariyer çıktıları (ilerleme beklentileri ve kariyer memnuniyeti) ile ilişkisi ortaya koyulmuştur.

Judge ve arkadaşlarının (1995) kapsamlı meta analiz çalışmalarına göre kariyer memnuniyeti, işgörenlerin kariyerlerinin hem içsel hem de dışsal yönlerini oluşturan unsurlardan elde ettikleri doyumunu ifade etmektedir. Dışsal (objektif) kariyer memnuniyeti ücret, terfi gibi somut ve maddi konulardaki algı ve tatmin düzeylerine karşılık gelirken, içsel (subjektif) kariyer memnuniyeti ise bireylerin kariyer gelişimleri ve başarılarına ilişkin öznel algı ve değerlendirmelerini yansıtmaktadır (Avcı ve Turunç, 2012).

Kariyer memnuniyeti, işgücü devir hızını/oranını belirleyen ana faktörlerden birisidir. Genellikle kariyer memnuniyeti, kişilerin kendi kariyer başarılarından sağladıkları bireysel memnuniyet/tatmin ile tanımlanan subjektif kariyer başarıları olarak ölçülmektedir (Joo ve Park, 2010).

Meslekî Bağlılık

Meslekî bağlılık alanyazını incelendiğinde kavramın ilk olarak 1971 yılında Greenhaus tarafından tanımlandığı görülmektedir (Tak ve Çiftçioğlu, 2009). Meslekî bağlılık, *“meslekî kimliğin ön plana çıkarılması, meslek için çaba sarf edilmesi, meslekî hedef, değer, norm ve etik ilkeler gibi unsurlara bağlılık geliştirilmesi”* olarak tanımlanmaktadır (Aranya ve Ferris, 1984; Lanchman ve Aranya, 1986). Aranya ve Ferris (1984), meslekî bağlılık ile örgütsel bağlılık aralarındaki muhtemel çatışmadan dolayı birleşik olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadırlar.

Örgütsel bağlılık meslekî bağlılığın öncülleri arasında olduğu pek çok araştırmada ortaya koyulmuştur (Ceylan ve Bayram, 2006). Bu bağlamda Aranya ve Ferris'in (1984) aktardığına göre son zamanlarda işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına olan ilginin artmasının temel nedenleri: (1) yüksek bağlılık derecesine sahip çalışanların iş performanslarının düşük bağlılık derecesine sahip olanlardan daha yüksek olması (Jauch, Glueck ve Osborn, 1978; Mowday, Porter ve Dubin, 1974); (2) işgören devir hızının tahmin edilmesinde örgütsel bağlılığın iş tatmininden daha iyi bir belirleyici olması (Porter vd., 1974); (3) Örgütsel bağlılığın örgütün bütünsel etkinlik ve performansının belirleyicisi olarak kullanılabileceği (Steers, 1977; Schein, 1970) olarak ifade edilmiştir. Ulusal literatürde de örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans ilişkisi bağlamında benzer sonuçlara ilişkin pek çok araştırma mevcuttur (Kök, 2006; Poyraz ve Kama, 2008; Karahan 2009; Akar ve Yıldırım 2008; Sıgı ve Basım, 2006; Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007; Uygur, 2007).

Meyer ve arkadaşları, daha önce geliştirmiş oldukları örgütsel bağlılık modelini temel alarak, meslekî bağlılığı da *“duygusal, devamlılık ve normatif”* bağlılık olmak üzere üç boyutlu bir yapıda tanımlamışlardır (Meyer ve Allen, 1991). Yazarlara göre modeldeki her üç meslekî bağlılık boyutu da *“bireylerin meslekte kalma olasılığı”* ile ilişkilidir ancak isteğin derecesi bağlılık türüne göre farklılaşabilmektedir. Örneğin, mesleğine duygusal olarak bağlı olan bireylerin meslekte kalma talepleri normatif ve devam bağlılığına göre çok daha güçlü olacaktır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009). Duygusal meslekî bağlılık, mesleğin severek icra edilmesi ve özdeşleşme durumunu ifade ederken, bireylerin mesleklerinden ayrılma maliyetlerini değerlendirerek, başka alternatiflerinin mevcut olmaması durumunda devamlılık meslekî bağlılığı ortaya çıkmaktadır. Normatif meslekî bağlılık ise bireylerin mesleğinde kalma yükümlülüğü hissetmesi durumudur (Blau, 2003).

Mesleğe ilişkin olumlu deneyim, fırsatlar ve tatmin düzeyi artıkça bireylerin mesleklerine duygusal olarak bağlanma düzeyleri artmaktadır (Meyer vd., 1993; Tak ve Çiftçioğlu, 2009). Bu noktadan hareketle, kariyer memnuniyet düzeyi, bireylerin işlerine yönelik deneyimledikleri süreçlerin bir çıktısı olduğundan meslekî bağlılık ile ilişkisinin ortaya koyulması gerekmektedir.

Özdevecioğlu ve Aktaş (2007) 406 çalışan ile yapmış oldukları araştırmaya göre kariyer bağlılığı, mesleki ve örgütsel bağlılığın yaşam tatmini ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ceylan ve Bayram'ın (2006) bir araştırmasına göre; meslekî bağlılık ve örgütsel devam bağlılığı arasındaki etkileşim örgütten ayrılma niyeti üzerinde ($\beta = ,268$; $p < ,01$) istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu ifade edilmiştir. Bu sonuç bağlamında örgütten ayrılma niyeti kariyer memnuniyetsizliği olarak değerlendirildiğinde aralarındaki güçlü ilişki dikkat çekicidir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

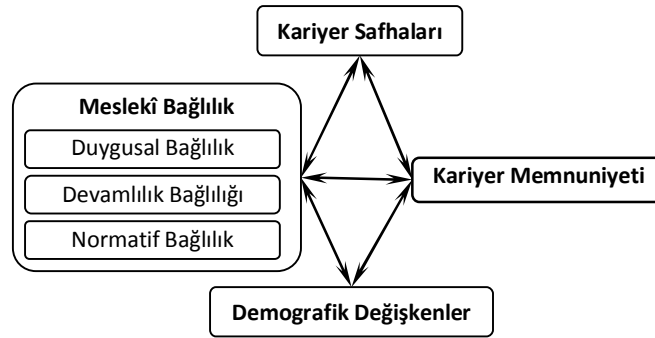
Alanyazında meslekî olarak sekreterler, tıbbi sekreterler, yönetici asistanları ve büro yöneticilerinin meslekî bağlılık ve kariyer memnuniyeti konularında kısıtlı sayıda çalışma mevcut olup ulusal ölçekte ise benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırma kapsamında; sekreterler, tıbbi sekreterler, yönetici asistanları ve büro yöneticilerinin yaş ve meslekî kıdemleri göz önünde bulundurularak, her bir kariyer safhasında demografik değişkenler bağlamında bireylerin kariyer memnuniyetleri algıları ve meslekî bağlılık tutumları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma Yöntemi

Bu araştırma kapsamında, kariyer memnuniyetleri ile meslekî bağlılık tutumlarını ölçmek amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler web üzerinden yayımlanmış, katılımcılar e-posta ile bilgilendirilmiş ve araştırmaya katılmaya davet edilmiştir. Bireylerin kariyer memnuniyetleri ile meslekî bağlılık tutumları arasındaki etkileşimi demografik değişkenler bağlamında incelemek amacıyla nicel paradigma kapsamında karma model (*betimsel model, ilişkisel model, karşılaştırmalı model*) kullanılmıştır. Betimsel araştırma modelinde; örnekleme ait betimsel istatistik sonuçları rapor edilmiştir. İlişkisel model kapsamında; kariyer memnuniyetleri ile meslekî bağlılık tutumları arasındaki etkileşimine ilişkin korelasyon tabloları demografik değişkenler bağlamında yorumlanmıştır. Karşılaştırmalı modelde; demografik verilerin (bağımsız değişken) kariyer memnuniyeti ile meslekî bağlılık ölçeklerinde (bağımlı değişken) anlamlı bir varyans farklılığı oluşturup oluşturmadığı test edilmiştir. Regresyon analizleri ile meslekî bağlılık ve demografik değişkenlerin, kariyer memnuniyeti algısındaki varyansın ne kadarını açıkladığı araştırılmıştır.

Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında; demografik değişkenler bağlamında bireylerin kariyer memnuniyetleri ve meslekî bağlılık tutumları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere Şekil 1.'de verilen model oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Ana Kütle ve Örneklem

Bu araştırma belirli bir meslek kolunu kapsamakta olup web üzerinden kişiler araştırma hakkında bilgilendirilerek araştırmaya davet edilmiştir. Araştırma dört aylık bir sürede gerçekleştirilmiş, ölçekler web üzerinden katılımcılara ulaştırılarak veriler toplanmıştır. Katılımcılara yönerge kısmında araştırma konusu hakkında kısa bilgi verilmiş, verilerin gizliliğinin sağlanacağı beyan edilmiş ve gönüllülük esasına göre 196 kişi katılım sağlamıştır.

Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma formunda tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistikî analizlerde kullanılmak üzere demografik değişkenler 10 maddelik ifadeden, kariyer memnuniyeti beş dereceli Likert tipi “tamamen katılıyorum=5” seçeneği ile “kesinlikle katılmıyorum=1” aralığında 5 maddelik ifadeden, meslekî bağlılık ise 18 maddelik ifadeden oluşmaktadır.

Kariyer Memnuniyeti Ölçeği

Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990) tarafından geliştirilen, Avcı ve Turunç (2012) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek uygulama öncesi araştırmacı ve alan uzmanlarınca tekrar incelenerek çevirideki bazı ifadeler orijinal ölçek ile karşılaştırılmış, düzenlenerek daha uygun bir hale getirilmiştir. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır.

Meslekî Bağlılık Ölçeği

Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen, Tak ve Çiftçioğlu (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan meslekî bağlılık ölçeği 18 ifadeden oluşmaktadır. Meslekî bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif meslekî bağlılık olarak üç boyutta modellenmiş olup her bir boyut altında 6 ifade yer almaktadır.

Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırma, zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı kolayda örnekleme metoduyla web üzerinden yürütülmüştür. Bu bağlamda, Türkiye’deki üniversitelerin sekreterlik, tıbbî sekreterlik ve büro yöneticiliği bölümleri öğretim üyeleri ve personeline, mesleği sekreter, tıbbî sekreter, yönetici asistanları ve büro yöneticileri olan kişilere araştırma duyurusu elektronik posta kanalıyla yollanmış ve katılımları talep edilmiştir. Ayrıca, merkezi Ankara’da olan Anadolu Tıbbî Sekreterler Derneği Başkanı ile bağlantı kurularak dernek üyelerine araştırmanın duyurulmuş ve katılımları sağlanmıştır.

Sekreterler, tıbbî sekreterler ve büro yöneticileri, statü olarak işyerlerinde yöneticilerin özel kadrolarında işgören bireyler olmalarından dolayı ulaşılması çok kolay değildir. Dolayısıyla, ulaşılan sonuçların genellenmesi mümkün değildir.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma her bir kariyer safhasında demografik değişkenler bağlamında bireylerin kariyer memnuniyetleri ve meslekî bağlılık tutumları arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçladığından araştırmanın hipotezleri aşağıda ifade edilmiştir:

H₁: Bireylerin kariyer memnuniyetlerine ilişkin algıları ile meslekî bağlılık tutumları (*alt boyutları dâhil*) arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H₂: Bireylerin kariyer memnuniyetlerine ilişkin algıları ile meslekî bağlılık tutumları kariyer safhaları (*keşif, kuruluş, olgunlaşma ve ayrılma*) bağlamında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur.

H₃: Bireylerin kariyer memnuniyetlerine ilişkin algıları ile meslekî bağlılık tutumları demografik değişkenler (*cinsiyet, medeni durum, statü, yaş, eğitim durumu, sektör, meslek kıdemi ve işletme kıdemi*) bağlamında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur.

H₄: Bireylerin kariyer memnuniyeti algıları medyan değerine göre, medyan değerinin altında ve üstünde olan gruplar arasında meslekî bağlılık tutumları bağlamında istatistikî olarak anlamlı bir fark mevcuttur.

Bulgular

Araştırma değişik kamu ve özel işletmelerde çalışan toplam 196 kişi katılım sağlamış eksik veriler içeren anketlerin ayıklanması sonucunda 180 katılımcının verisi analiz edilmiştir. Veriler sosyal bilimciler için geliştirilmiş olan SPSS 17.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Öncelikle SPSS paket programına aktarılan veriler kontrol edilmiş, eksik veriler seri ortalamaları ile tamamlanmış, z değerleri hesaplanarak tek değişkenli uç değerler $z < -3,29$ ve $z > 3,29$ aralığındaki veriler incelenmiştir. Temel regresyon ve çoklu varyans analizi varsayımları olan normallik ve doğrusallık (linearity) varsayımları test edilmiştir.

Geçerlilik ve Güvenirlik Analizleri

Kariyer memnuniyeti ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlilik ve Türkçe'ye uyarlama çalışması Avcı ve Turunç (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla SPSS ve AMOS programlarında keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak tek faktörlü yapıya uyum sağladığı belirlenmiş ve Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı .91 olarak hesaplanmıştır (Avcı ve Turunç, 2012). Bu araştırmada ise Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı .853 olarak hesaplanmıştır.

Meslekî bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlilik ve Türkçe'ye uyarlama çalışması ise Tak ve Çiftçi (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla SPSS ve AMOS programlarında keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif meslekî bağlılık olarak üç faktörlü yapıya uyum sağladığı belirlenmiş ve Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı duygusal bağlılık için .75, devam bağlılığı için .27 ve normatif meslekî bağlılık için .73 olarak hesaplanmıştır (Tak ve Çiftçi, 2009). Bu araştırmada ise Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı duygusal bağlılık için .792, devam bağlılığı için .780 ve normatif meslekî bağlılık için .741 olarak hesaplanmış olup devam bağlılığı boyutu hariç Tak ve Çiftçi'nin (2009) çalışmasıyla örtüşmektedir.

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 180 kişiye ait cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, meslek, sektör, çalıştığı kurum, meslek ve kurum kıdemi bağlamında demografik verilerinin frekans analizi aşağıdaki gibidir.

Cinsiyet : Araştırmaya katılanların 77'si erkek (%42,8) ve 103'ü kadınlardan (% 57,2) oluşmaktadır.

Medeni Durum : Katılımcıların 93'ü evli (%51,7), 87'si (%48,3) bekâr bireylerdir.

Yaş : Katılımcıların 39'u (%21,7) 18-25 yaş aralığında, 61'i (%33,9) 26-30 yaş aralığında, 59'u (%32,8) 31-39 yaş aralığında ve 21'i (%11,7) 40-50 yaş aralığında olan bireylerden oluşmaktadır. Analiz sürecinde bu sınıflandırma kariyer safhaları ile ilişkili olarak (18-25 yaş keşif ve deneme, 26-30 yaş aralığı kuruluş, 31-39 yaş olgunlaşma, 40-50 yaş ayrılma safhası) değerlendirilecektir.

Eğitim Durumu : Katılımcıların 42'si (%23,3) lise düzeyinde, 29'u (%16,1) lisans düzeyinde, 19'u (%10,6) lisansüstü düzeyde eğitimlidirler.

Meslek : Meslek dağılımları itibariyle sekreterler 110 (%61,1) kişi, yönetici asistanları 27 kişi (%15) ve büro yöneticileri 37 (%20,6) kişidir (6 katılımcı belirtmemiştir).

Sektör (Kamu-Özel) : Katılımcıların yarısından fazlası 96 kişiyle (%53,3) kamu sektöründe, 71'i (39,4) ise özel sektörde çalışmaktadırlar (13 katılımcı belirtmemiştir).

Sektör (Çeşit) : Bir diğer sınıflandırmaya göre, 48'i (%26,7) hizmet sektöründe, 94'ü (%52,2) sağlık sektöründe (tıbbi sekreterler), 18'i (%10) eğitim sektöründe ve geriye kalan 20'si (%11,1) değişik sektörlerde çalışmaktadırlar.

Çalıştığı Kurum : Katılımcıların çalıştığı kurum 67'si (%37,2) için ilk işyeriyken, 101'i (%56,1) için ilk işyeri değildir (12 katılımcı belirtmemiştir).

Meslekî Kıdem : Katılımcıların meslekte geçirdikleri sürelerle göre sınıflandırıldığında, 73'ü (%40,6) 1-5 yıllık, 46'sı (%25,6) 6-10 yıllık, 31'i (%17,2) 11-15 yıllık ve 15'i (%8,3) 16-25 yıllık meslek tecrübesine sahiptirler (15 katılımcı belirtmemiştir).

Kurum Kıdem : Katılımcıların halen çalıştıkları kurumda geçirdikleri sürelerle göre sınıflandırıldığında, 101'i (%56,1) 1-5 yıllık, 33'ü (%18,3) 6-10 yıllık, 18'i (%10) 11-15 yıllık ve 12'si (%6,7) 16-25 yıllık kurumda meslek tecrübesine sahiptirler (16 katılımcı belirtmemiştir).

Betimleyici İstatistikler

Kariyer Memnuniyeti

Kariyer memnuniyetine ilişkin bulgular ve yorumlara bu bölümde tartışılacaktır. Kariyer memnuniyeti ölçeğinin minimum ve maksimum puanları, ortalama değerler ve standart sapmalar Tablo 1.'de verilmiştir. Buna göre kariyer memnuniyeti ölçeğinin, 1-5 puan aralığında ölçülen 5 maddesinin toplam puan ortalaması ($M=2.79$, $SS= 1.35$) olarak belirlenmiştir. Bu değer 100 üzerinden 55,8'e denk gelmekte olup katılımcıların genel olarak kariyer memnuniyeti ortalama puanlarının çok yüksek olmadığı görülmektedir. Madde bazında ortalama değerler ve standart sapmalar Tablo 1.'de görülmektedir.

Tablo 1: Kariyer Memnuniyeti Ölçeğinin Betimleyici İstatistiği

Anket Maddeleri	N	Min.	Maks.	Ort.	Std. Sap.
Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.	180	1,00	5,00	3,17	1,28
Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	180	1,00	5,00	2,88	1,23
Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	180	1,00	5,00	2,49	1,26
Atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	180	1,00	5,00	2,38	1,35
Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	180	1,00	5,00	2,79	1,35
<i>Kariyer Memnuniyeti (Toplam Ort.)</i>	<i>180</i>	<i>1,00</i>	<i>5,00</i>	<i>2,74</i>	<i>1,03</i>

Meslekî Bağlılık

Meslekî bağlılık ölçeğinin, 1-5 puan aralığında ölçülen her üç boyutunun minimum-maksimum puanları, ortalama değerler ve standart sapmaları Tablo 2.'de verilmiştir.

Tablo 2. Meslekî Bağlılık Ölçeğinin Betimleyici İstatistiği

Boyutlar	N	Min.	Maks.	Ort.	Std. Sap.
Meslekî Duygusal Bağlılık	180	1,00	5,00	3,27	,94
Meslekî Devamlılık Bağlılığı	180	1,00	5,00	3,41	,89
Meslekî Normatif Bağlılık	180	1,00	5,00	2,98	,81

Duygusal bağıllık boyutu ortalaması (M=3.27, SS= .94) olarak hesaplanmıştır. Buna karşılık en yüksek ortalama devamlılık bağıllığı boyutunda olup (M=3.41, SS= .89), en düşük boyut ortalaması ise normatif bağıllık boyutunda (M=2.98, SS= .81) hesaplanmıştır.

Korelasyon Analizleri

Bireylerin meslekî bağıllık tutumları ve kariyer memnuniyetleri algıları ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere; Tablo 3.'de araştırma değişkenlerine ait pearson korelasyon katsayıları verilmiştir.

Tablo 3.'de görüldüğü gibi meslekî bağıllık, kariyer memnuniyeti ve demografik değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler mevcuttur. Aşağıda araştırmanın temel değişkenleri ile demografik değişkenler arasındaki istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar tartışılacaktır.

Tablo 3. Meslekî Bağıllık, Kariyer Memnuniyeti ve Demografik Değişkenler İlişkisi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Duygusal Bağıllık	1	-,037	,423**	,597**	-,017	-,093	,193**	,148*	,252**	,151	,280**	-,156*	,035	-,032
2. Devamlılık Bağıllığı		1	,372**	-,060	-,146	-,037	-,019	-,051	-,071	,070	,005	,071	,103	,064
3. Normatif Bağıllık			1	,328**	-,186*	,114	,059	-,053	-,034	,039	,083	-,078	-,015	,092
4. Kariyer Memnuniyeti				1	-,069	-,084	,173*	,121	,352**	,178*	,224**	-,094	-,062	-,124
5. Cinsiyet					1	,072	-,053	-,079	,154*	-,076	-,094	-,018	-,083	,003
6. Medeni Durum						1	-,364**	-,126	-,097	-,299**	-,312**	-,109	-,261**	,052
7. Yaş							1	,108	,382**	,642**	,512**	,049	,087	-,068
8. Eğitim Durumu								1	,381**	,211**	,333**	-,113	,324**	-,183*
9. Meslek									1	,406**	,401**	,019	-,006	-,267**
10. Meslekî Kıdem										1	,682**	,068	,023	-,178*
11. Kurum Kıdemi											1	-,227**	,111	-,168*
12. Kurum (İlk-Değil)												1	-,111	,078
13. Sektör (Kamu-Özel)													1	,012
14. Sektör (Tür)														1

* Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlı (2-üçlü)

** Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlı (2-üçlü)

Duygusal meslekî bağıllık ve normatif bağıllık ile arasında ($r=-.423$, $p<.01$) ilişki tespit edilmiş olup kariyer memnuniyeti ile arasında ($r=.597$, $p<.01$) en güçlü ilişki, yaş ile arasında ($r=-.193$, $p<.01$), eğitim durumu ile arasında ($r=-.148$, $p<.05$), meslekler ile arasında ($r=-.252$, $p<.01$), kurum kıdemi ile arasında ($r=-.280$, $p<.01$), çalışılan kurumun ilk olup olmadığı durumu arasında ($r=-.156$, $p<.05$) ilişkiler mevcuttur. Bu bulgulara göre; normatif bağıllık, kariyer memnuniyeti, yaş, eğitim düzeyi, kurum kıdemi arttıkça meslekî duygusal bağıllık da artmaktadır. Bu noktada yaş ve kurum kıdemi kariyer safhaları olarak değerlendirildiğinde bireyler kariyer safhalarında ilerleme kaydettikçe duygusal bağıllıklarının da arttığı ifade edilebilir. Ayrıca, sekreterlerden, yönetici asistanlarına ve büro yöneticilerine doğru duygusal bağıllık yine artmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları ilk kuruma (keşif ve deneme safhası) olan duygusal

bağlılıkları diğer kurumlarda azalmaktadır. Bireylerin mevcut kariyerlerinden memnuniyet algıları arttıkça bir mesleğe olan duygusal bağlılıklarının da artması anlaşılabilecek bir sonuçtur. Yine yaş, eğitim düzeyi ve kıdemin artmasıyla bağlılığın artması da psiko-sosyal bir sonuç olarak meslekî duygusal bağlılığı arttırdığı düşünülmektedir.

Devamlılık meslekî bağlılık ve normatif bağlılık ile arasında ($r=.372$, $p<.01$) ilişki mevcuttur. Bu boyutta diğer demografik değişkenler arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Normatif meslekî bağlılık ve kariyer memnuniyeti ile arasında ($r=-.328$, $p<.01$), cinsiyet ile arasında ters yönlü bir ilişki ($r=-.186$, $p<.05$) mevcuttur. Bu bulgulara göre; normatif bağlılık ile kariyer memnuniyeti ile pozitif bir ilişki bayanlarla ise negatif bir ilişki içerisinde olduğu ifade edilebilir.

Kariyer memnuniyeti ve yaş ile arasında ($r=.173$, $p<.05$), meslek ile arasında ($r=.352$, $p<.01$), meslekî kıdem ile arasında ($r=.178$, $p<.01$) ve kurum kıdemi ile arasında ($r=.224$, $p<.01$) ilişkiler mevcuttur. Bu bulgulara göre; yaş ve meslekî kıdem eğitim arttıkça kariyer memnuniyeti de artmaktadır. Ayrıca, sekreterlerden, yönetici asistanlarına ve büro yöneticilerine doğru bireyler statü kazandıkça kariyer memnuniyetleri yine artmaktadır. Elde edilen bu sonuçlara göre kariyer safhalarında ilerleme kaydeden bireylerin memnuniyet düzeylerinin de arttığı sonucu çıkmaktadır.

Tablo 3.'te elde edilen korelasyon katsayılarına göre H_1 hipotezi kabul edilebilir. Hipotezlerin testlerine yönelik regresyon analizleri sonucunda nihai karar ifade edilecektir.

Regresyon Analizleri

Regresyon analizlerinde, ortalama alma metoduyla hesaplanan faktör değerleri ile aşamalı regresyon metodu uygulanmıştır (Sevimli ve İşcan, 2005). Regresyon analizlerinde analizlerin geçerliliği için doğrusallık varsayımı incelenmiş; çoklu doğrusal bağıntı problemi için VIF değerleri incelenerek en yüksek değerin 10'dan küçük olduğu ve çoklu bağıntı olmadığı tespit edilmiştir. Otokorelasyon durumu test edilmiş için tüm regresyon analizleri için Durbin-Watson katsayılarının 1,5 ile 2,5 arasında dağıldığı ve otokorelasyon olmadığı görülmüştür. Regresyon hata terimlerinin varyanslarının ise sabit olduğu, normal P-P Plot diyagonalinde yer alan doğru üzerinde olduğu, normale yakın dağıldığı görülmüştür (Sevimli ve İşcan, 2005; Kalaycı, 2006; Orhunbilge, 2002, Orhunbilge, 2010).

Kariyer memnuniyeti üzerinde meslekî duygusal bağlılık tutumlarının alt faktörlerinin ve demografik değişkenlerin etkilerini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizi Tablo 4.'de sunulmuştur. Regresyon analizinde bağımlı değişken olarak kariyer memnuniyeti, bağımsız değişkenler olarak meslekî duygusal bağlılık, meslekî devamlılık bağlılığı, meslekî normatif bağlılık ve tüm demografik değişkenler alınmıştır.

Tablo 3. Kariyer memnuniyeti üzerinde meslekî bağlılık alt boyutları ve demografik değişkenlerin etkilerinin regresyon analizi sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken		
	Kariyer Memnuniyeti		
	β	T	P (Sig.)
Meslekî Duygusal Bağlılık	,462	6,329	,000
Meslek	,231	3,491	,001
Normatif Bağlılık	,163	2,296	,023
F	33,636		
R^2	,407		
Düzeltilmiş R^2	,395		

Kariyer memnuniyeti üzerinde; meslekî duygusal bağlılık %46.2, demografik verilerden meslek (sekreter, yönetici asistanı ve büro yöneticisi) %23.1 ve normatif bağlılık %16.3 varyans açıklamaktadır. Kariyer memnuniyetini en güçlü yordayan faktörün meslekî duygusal bağlılık olduğu görülmektedir. Kariyer memnuniyetini modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü %40.7 oranında açıklayabilmektedir. Bu bulgular ışığında kariyer memnuniyeti ve meslekî bağlılık boyutları arasında devamlılık bağlılığı boyutu hariç pozitif bir ilişki mevcuttur. Ayrıca, demografik veriler bağlamında sekreterlerden, yönetici asistanlarına ve büro yöneticilerine doğru kariyer memnuniyeti arasında yine pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla, H_1 hipotezi kabul edilebilir.

Farklılık Analizleri

Demografik Değişkenler Bağlamında Meslekî Bağlılık ve Kariyer Memnuniyeti

Araştırmanın değişkenleri kariyer memnuniyeti, duygusal meslekî bağlılık, devamlılık meslekî bağlılık ve normatif meslekî bağlılık boyutları demografik değişkenlerine bağlamında farklılık analizleri uygulanmıştır. Bu kapsamında t testleri, tek yönlü Anova ve post hoc analiz yöntemlerinden Scheffe, Tukey HSD ve Tamhane testleri kullanılmış, farklılık tespit edilen boyutlar ve istatistiksel değerler aşağıda rapor edilmiştir.

Araştırmaya katılanların normatif meslekî bağlılık tutumları cinsiyete göre istatistikî olarak anlamlı farklılık göstermektedir [$t(178)= 2.526, p=.012$]. Erkek katılımcıların normatif meslekî bağlılık tutum ortalamalarının ($M=3.16, SS= .77$) bayan katılımcıların ortalamalarından ($M=2.85.44, SS= .82$) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Eğitim durumları bağlamında kariyer memnuniyeti algısı boyutunda [$F(3,176)=2.712, p=.047$] istatistikî olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, lisansüstü eğitim derecesine sahip çalışanların kariyer memnuniyeti algısı ortalamaları ($M=3.30, SS= .82$), ön lisans derecesine sahip çalışanlardan ($M=2.59, SS=1.00$) daha yüksektir. Eğitim düzeyinin artması kariyer memnuniyetini arttırmaktadır.

Meslek gruplarına göre yapılan analize göre meslekî duygusal bağlılık [$F(2,171)=10.473, p=.000$], meslekî devamlılık bağlılığı [$F(2,171)=11.749, p=.000$] ve kariyer memnuniyeti [$F(2,171)=15.745, p=.000$] boyutlarında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur. Duygusal bağlılık boyutunda sekreterlerin ortalamaları ($M=3.02, SS= .92$), yönetici asistanları ($M=3.83, SS= .70$) ve büro yöneticilerinden ($M=3.50, SS= .96$) düşüktür. Devamlılık bağlılığı boyutunda sekreterlerin ortalamaları ($M=3.53, SS= .83$) yönetici asistanlarından ($M=2.69, SS= .78$) yüksek, yönetici asistanlarının ortalaması da büro yöneticilerinden ($M=3.54, SS= .90$) yüksektir. Kariyer memnuniyeti boyutunda da sekreterlerin ortalamaları ($M=2.42, SS= .91$) yönetici asistanları ($M=3.32, SS= .97$) ve büro yöneticilerinden ($M=3.20, SS=1.02$) düşüktür. Duygusal bağlılık boyutunda en yüksek ortalama değer yönetici asistanlarında, en düşük ortalama değer ise sekreterlerde görülmüş, devamlılık bağlılığında ise en yüksek ortalama değer büro yöneticilerinde, en düşük ortalama değer ise yönetici asistanlarında ölçülmüştür. Kariyer memnuniyeti ortalama değerlerine göre en yüksek değer yönetici asistanlarında en düşük değer ise sekreterlere ölçülmüştür. Atalay (2012) yönetici asistanları ve sekreterler arasındaki önemli farklılıklar bulunduğunu ifade ederek yönetici asistanlarının sekreterlerden farklı olarak yönetsel sorumluluk aldığını vurgulamıştır. Dolayısıyla meslekî olarak bu farklılığın yukarıda ifade edilen bulguların altındaki unsur olduğu düşünülmektedir. Yani, sekreter, yönetici asistanları ve büro yöneticileri arasındaki görev ve sorumlulukların farklılaşması bağlılık ve memnuniyet algısını belirlemektedir.

Sektörel farklılıklara göre analiz edildiğinde göre meslekî duygusal bağlılık [$F(3,176)=10.017, p=.000$], meslekî devamlılık bağlılığı [$F(3,176)=2.965, p=.034$] ve kariyer memnuniyeti [$F(3,176)=12.742, p=.000$] boyutlarında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur. Duygusal bağlılık boyutunda hizmet sektöründe çalışanların ortalamaları ($M=3.69, SS= .71$) ve eğitim sektöründe çalışanların ortalamaları ($M=3.67, SS= .81$) ve sağlık sektöründe çalışanların -çoğunluğu tıbbî sekreterler- ortalamalarından ($M=2.93, SS= .99$) yüksektir. Devamlılık bağlılığı boyutunda ise sağlık sektöründe çalışanların ortalamaları

($M=3.57$, $SS=.86$) hizmet sektöründe çalışanların ortalamalarından ($M=3.13$, $SS=.87$) yüksektir. Kariyer memnuniyeti bağlamında sağlık sektörü çalışanlarının ortalamaları ($M=2.38$, $SS=.93$) hizmet sektörü çalışanlarından ($M=3.28$, $SS=.87$) ve eğitim sektörü çalışanlarından ($M=3.36$, $SS=.92$) düşüktür. Bu bulgulara göre sağlık sektöründe çalışan tıbbî sekreterlerin meslekî olarak çözüm bekleyen, özellikle işsizlik ve atama sorunlarının etkisi olduğu değerlendirilmektedir. Araştırma sürecinde açık uçlu bir soru ile katılımcıların kariyer memnuniyeti ve meslekî bağlılık konularına yönelik önerileri alınmış, pek çok katılımcı tarafından vurgulanan, öne çıkan en önemli meslekî sorun olarak mesleklerini icra edemedikleri ifade edilmiştir. Dolayısıyla literatürle uyumlu olarak, tıbbî sekreterlerin duygusal bağlılıkları hizmet sektörü ve eğitim sektöründen düşük iken meslekî alternatiflerinin mevcut olmamasının da bir sonucu olarak devamlılık meslekî bağlılıklarının da hizmet sektörü çalışanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların çalıştıkları kurumda ilk işyeri olma veya ilk işyeri olmama durumlarına göre duygusal meslekî bağlılık algısında istatistikî olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$t(166)=2.033$, $p=.044$]. Katılımcıların çalıştıkları kurum ilk işyeri olması (67 çalışan) durumunda duygusal meslekî bağlılık tutum ortalamaları ($M=3.48$, $SS=.83$) ilk işyeri olmayan (101 çalışan) katılımcıların tutum ortalamalarından ($M=3.18$, $SS=.99$) daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgu kariyer safhaları bağlamında değerlendirildiğinde, keşif ve deneme safhasında meslekî bağlılığın duygusal boyutta daha belirleyici olabileceğine işaret etmektedir.

Yaş dağılımına göre katılımcılar; 18-25 yaş aralığı keşif ve deneme safhası, 26-30 yaş aralığı kuruluş safhası, 31-39 yaş aralığı olgunlaşma safhası 40-50 yaş aralığı da ayrılma safhası olarak sınıflandırılmıştır. Bu bağlamda meslekî kariyerlerinin kuruluş safhasındaki bireyler ile olgunlaşma ve ayrılma safhasındaki bireyler arasında duygusal meslekî bağlılık boyutunda anlamlı farklılıklar mevcuttur [$F(3,176)=5.620$, $p=.001$]. Post hoc analiz sonuçlarına göre kuruluş safhasındaki bireylerin duygusal meslekî bağlılık tutum ortalamaları ($M=2.92$, $SS=1.01$); olgunlaşma safhası ($M=3.48$, $SS=.77$) ve ayrılma ($M=3.70$, $SS=.72$) safhasındaki bireylerin ortalamalarından daha düşüktür. Keşif ve deneme safhası ile diğer safhalar arasında ve olgunlaşma ile ayrılma safhaları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu bulgulara göre duygusal meslekî bağlılık; kariyer safhaları bağlamında kuruluş, olgunlaşma ve ayrılma safhalarında anlamlı farklılık doğurmaktadır. Keşif ve deneme safhasında bireylerin henüz (doğal olarak) meslekî bağlılık oluşturamadığı çıkarımına gidilebilir. Duygusal bağlılığın zaman içerisinde, günden güne gelişip güçlendiğine işaret ettiği düşünülmektedir. Elde edilen bulgulara göre H_2 hipotezi kısmen kabul edilebilir.

Meslekî kıdem bağlamında yapılan Anova analizi sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Ancak, kurum kıdemine göre mesleki duygusal bağlılık [$F(3,160)=4.840$, $p=.003$] tutumlarında anlamlı farklılıklar mevcuttur. Kurumda 16-25 yıl arası çalışanların ortalamaları ($M=3.80$, $SS=.69$) ile 11-15 yıl arası ($M=3.80$, $SS=.92$) çalışanların tutum ortalamaları 1-5 yıl arası çalışanlardan ($M=3.11$, $SS=.96$) yüksektir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre, kamu ve özel sektör sınıflandırmasına göre hiçbir değişkende istatistikî olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Elde edilen bulgulara göre H_3 hipotezi ilgili boyutlar ve demografik değişkenler için kabul edilebilir.

Kariyer Memnuniyet Düzeyleri Bağlamında Meslekî Bağlılık

Katılımcıların kariyer memnuniyeti algısının medyan değeri 2.80 olarak hesaplanmıştır. Buna göre medyan değerinin üzerinde olan (kariyer memnuniyeti algısı yüksek olan 93 katılımcı) ve medyan değerinin altında olan (kariyer memnuniyeti algısı düşük olan 87 katılımcı) gruplar karşılaştırılmıştır. Yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre duygusal meslekî bağlılık [$t(178)=7.366$, $p=.000$] ve normatif meslekî bağlılık [$t(178)=3.161$, $p=.002$] boyutlarında istatistikî olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Kariyer memnuniyeti algısı yüksek olan katılımcıların duygusal meslekî bağlılık ($M=3.71$,

SS= .76) ve normatif meslekî bağıllık (M=3.16, SS= .79) tutum ortalamaları; kariyer memnuniyeti algısı düşük olan katılımcıların duygusal meslekî bağıllık (M=2.80, SS= .89) ve normatif meslekî bağıllık (M=2.79, SS= .79) tutum ortalamalarından daha yüksektir. Elde edilen bulgulara göre H_4 hipotezi kabul edilebilir.

Sonuçlar

Elde edilen bulgulara göre, normatif bağıllık, kariyer memnuniyeti, yaş, eğitim düzeyi, kurum kıdemi arttıkça meslekî duygusal bağıllık da artmaktadır. Öte yandan bireyler kariyer safhalarında ilerleme kaydettikçe duygusal bağıllıklarının da arttığı ifade edilebilir. En yüksek duygusal bağıllık büro yöneticilerinde daha sonra yönetici asistanlarında ve en düşük ise sekreterlerde ölçülmüştür. Katılımcıların çalıştıkları ilk kuruma (keşif ve deneme safhası) olan duygusal bağıllıkları diğer kurumlarda azalmaktadır. Bireylerin mevcut kariyerlerinden memnuniyet algıları arttıkça bir mesleğe olan duygusal bağıllıklarının da artması da önemli bir sonuçtur. Yine yaş, eğitim düzeyi ve kıdemin artmasıyla bağıllığın artması da psiko-sosyal bir sonuç olarak meslekî duygusal bağıllığı arttırdığı düşünülmektedir. Devamlılık meslekî bağıllık ve normatif bağıllık ile arasında pozitif bir ilişki mevcutken diğer demografik değişkenler ile arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Normatif meslekî bağıllık ve kariyer memnuniyeti ile arasında pozitif bir ilişki mevcutken cinsiyet ile arasında ters yönlü bir ilişki mevcuttur. Yaş ve meslekî kıdem eğitim arttıkça kariyer memnuniyeti de artmaktadır. Ayrıca, sekreterlerden, yönetici asistanlarına ve büro yöneticilerine doğru bireyler statü kazandıkça kariyer memnuniyetleri yine artmaktadır. Elde edilen bu sonuçlara göre kariyer safhalarında ilerleme kaydeden bireylerin memnuniyet düzeylerinin de arttığı sonucu çıkmaktadır. Regresyon analizlerine göre kariyer memnuniyeti ve meslekî bağıllık boyutları arasında devamlılık bağıllığı boyutu hariç pozitif bir ilişki mevcuttur. Ayrıca, demografik veriler bağlamında sekreterlerden, yönetici asistanlarına ve büro yöneticilerine doğru kariyer memnuniyeti arasında yine pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Kariyer memnuniyeti algısı yüksek olan katılımcıların duygusal meslekî bağıllık ve normatif meslekî bağıllık tutum ortalamaları yüksek iken; kariyer memnuniyeti algısı düşük olan katılımcılarda tam tersi bir durum söz konusudur.

Araştırmaya katılan erkek katılımcıların normatif meslekî bağıllıkları bayanlardan daha yüksektir. Lisansüstü eğitim derecesine sahip çalışanların kariyer memnuniyeti algıları, önlisans derecesine sahip çalışanlardan daha yüksek olup eğitim düzeyinin artması kariyer memnuniyetini arttırmaktadır. Meslek gruplarına göre yapılan analize göre sekreterlerin duygusal bağıllıkları, yönetici asistanları ve büro yöneticilerinden düşüktür. Devamlılık bağıllığı boyutunda sekreterlerin ortalamaları, yönetici asistanlarından yüksek, yönetici asistanlarının ortalaması da büro yöneticilerinden yüksektir. Kariyer memnuniyeti boyutunda da sekreterlerin ortalamaları yönetici asistanları ve büro yöneticilerinden düşüktür. Duygusal bağıllık boyutunda en yüksek ortalama değer yönetici asistanlarında, en düşük ortalama değer ise sekreterlerde görülmüş, devamlılık bağıllığında ise en yüksek ortalama değer büro yöneticilerinde, en düşük ortalama değer ise yönetici asistanlarında ölçülmüştür. Kariyer memnuniyeti ortalama değerlerine göre en yüksek değer yönetici asistanlarında en düşük değer ise sekreterlere ölçülmüştür. Sektörel farklılıklara göre duygusal bağıllık boyutunda hizmet ve eğitim sektöründe çalışanların ortalamaları ve sağlık sektöründe çalışanların ortalamalarından yüksektir. Devamlılık bağıllığı boyutunda ise sağlık sektöründe çalışanların ortalamaları hizmet sektöründe çalışanların ortalamalarından yüksektir. Kariyer memnuniyeti bağlamında sağlık sektörü çalışanlarının ortalamaları hizmet sektörü ve eğitim sektörü çalışanlarından düşüktür. Katılımcıların çalıştıkları kurum ilk işyeri olması durumunda duygusal meslekî bağıllık tutum ortalamaları ilk işyeri olmayan katılımcıların tutum ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Yaş dağılımına göre (kariyer safhaları) kuruluş safhasındaki bireylerin duygusal meslekî bağıllık tutum ortalamaları; olgunlaşma ve ayrılma safhasındaki bireylerin ortalamalarından daha düşüktür. Keşif ve deneme safhası ile diğer safhalar arasında ve olgunlaşma ile ayrılma safhaları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu bulgulara göre duygusal meslekî bağıllık; kariyer safhaları bağlamında kuruluş, olgunlaşma ve ayrılma safhalarında anlamlı farklılık doğurmaktadır. Keşif ve deneme safhasında bireylerin henüz (doğal olarak) meslekî bağıllık oluşturamadığı çıkarımına gidilebilir. Duygusal bağıllığın zaman içerisinde, günden güne gelişip güçlendiğine işaret ettiği düşünülmektedir. Meslekî kıdem bağlamında yapılan istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir, ancak kurum kıdemine göre mesleki duygusal bağıllık 16-25 yıl arası

Çalışanların ortalamları ile 11-15 yıl arası çalışanların tutum ortalamları 1-5 yıl arası çalışanlardan yüksektir. Katılımcıların medeni durumlarına göre, kamu ve özel sektör sınıflandırmasına göre hiçbir değişkende istatistikî olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Başarılı bir kariyer yönetiminde bireysel ve örgütsel hedeflerin uyumlaştırılması gerektiğinden, kariyer memnuniyetinin her bir kariyer safhasındaki değişimine ilişkin bulgular bu süreçte değerlendirilmelidir. Elde edilen bulgular kariyer yönetimine ithal edilmeli aksi durumunda Sümer'in ifade ettiği gibi özellikle ülkemizde birçok işletmede kariyer geliştirme programlarının resmi olmayan bir şekilde, birbirinden kopuk deneme aşamasında aktiviteler şeklinde kalmaktadır (Sümer, 1999). Birçok işletme, genellikle kısa vadede kazanca dönüşecek program ve aktivitelere yatırım yapmayı tercih etmektedir. Kariyer geliştirme gibi maliyet-getiri hesabı kolay yapılamayan, ürünü kısa sürede gözle görülen bir kazanç haline dönüşmeyen bir insan kaynakları aktivitesi, doğal olarak çok ilgi görmemektedir.

neriler

Gelecek çalışmalara yön vermek açısından, meslekî bağlılık ve kariyer memnuniyeti ilişkisinin öncülleri bu çalışmanın devamı olarak tasarlanabilir. Mesleki bağlılığın kariyer memnuniyeti ile ilişkisi kişilik yapıları ve örgüt kültürü gibi bireysel ve örgütsel değişkenlerle genişletilebilir. Sekreterler ve yönetici asistanları ile büro yöneticilerinin katılımıyla sektörel karşılaştırmaların yapılması benzerlikler ve farklılıklar ortaya koyulması ayrı çalışma konuları olarak önerilebilir.

Kaynakça

- Akar C, Yıldırım Y. T., (2008). Yöneticilerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve rol stres kaynakları arasındaki ilişkiler: Yapısal denklem modeliyle beyaz et sektöründe bir alan uygulaması, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 / 2 97-113.
- Aktaş, H. (2004), The importance of career anchor notion for an effective career planning and an example application at Turkish Air Force undergraduate and graduate schools, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Altaş, S. S., Çekmecelioglu G., H., (2007). İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı üzerindeki etkileri: Bir araştırma, ÖNERİ: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2007,7(28):47-57.
- Anafarta, N., (2001). Orta düzey yöneticilerin kariyer planlamasına bireysel perspektif, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, S.2., s.4.
- Aranya, N. ve Ferris, K.R. (1984). A Reexamination of Accountants Organizational-Professional Conflict. The Accounting Review, 59, 1-15.
- Atalay, A.Ç. (2011). Mesleklerin ismini değiştirmek imajlarını değiştirmek için yeterli mi? (Sekreterlik mesleği örneği), 11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, 4-6 Ekim 2012, Isparta.
- Avcı, U., Turunç, Ö. (2012). Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyetine etkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi 4,2, 2012,s.45-55.
- Aytaç, S. (2005). Çalışma yaşamında kariyer, Epsilon yayıncılık, İstanbul.
- Baruch, Y. (2004). Managing careers theory and practice, London, Prentice Hall.
- Blau, G. (2001). On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: occupational commitment and occupational entrenchment. Human Resource Management Review, 11: 279-298.
- Blau, G. (2003). Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76: 469-488.
- Briscoe, Jon P., Hall, Douglas T. ve Rachel L. Demuth (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration, Journal of Vocational Behavior, 69 (1), 30-47.
- Cascio, W. F. (1992). Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits, 3rd Ed. Mc Graw Hill International.
- Ceylan, C. Bayram, N. (2006). Mesleki bağlılığın örgütsel bağlılık ve örgütten ayrılma niyeti üzerine etkilerinin düzenleyici değişkenli çoklu regresyon ile analizi. Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi/Journal Of Economics And Administrative Sciences, Cilt 20, Sayı 1.
- Cooke, D.K., (1994). Measuring Career Stage, Human Resource Management Review, Vol. 4, Number 4, pp. 383-398.
- Cron, W.L. and Slocum J.W., Jr. (1986), The influence of career stages on salespeople's job attitudes, work perceptions, and performance, Journal of Marketing Research, Vol. 23, No. 2, pp. 119-129.
- Cron W.L. (1984). Industrial salesperson development: A career stages perspective, Journal of Marketing, Vol. 48, No. 4 (Autumn, 1984), pp. 41-52.
- Dessler, G. (2008). Human Resource Management (11th Ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Erdoğan N., (2002). Yeni Kariyer Yaklaşımları ve Kariyer Değerlerindeki Değişim, I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli, s. 530.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman S. ve Wormley, (1990). W.M. Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes, The Academy of Management Journal, Vol. 33, No. 1, pp. 64-86.

- Hall, D. T. (1976), *Careers in Organizations*. Pacific Palisades, CA: Goodyear.
- Joo, Baek-Kyoo (Brian), Park, S. (2010). Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31 No. 6, 2010 pp. 482-500.
- Judge, T.A., Cable, D.M., Boudreau, J.W., & Brtz, R.D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48, 485-519.
- Kalaycı, Şeref (Editör). (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. 2nci Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karahan A., (2009). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 23.
- Kitapçı, H., Sezen B. (2002). Çalışanların tatminini belirleyici unsurlar üzerine bir araştırma: Kariyer süreci örneği, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 1, Sayfa: 219-230.
- Kök, S.B., (2006) . Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi/Journal of Economics and Administrative Sciences, Cilt 20, Sayı 1.
- Lanchman, R. & Aranya, N. (1986). Evaluation of Alternative Models of Commitment and Job Attitudes of Professionals. *Journal of Occupational Behavior*, 7, 227-243.
- Milkovich, G.T. ve Glueck, W.F. (1985). *Human Resource Management: A Diagnostic Approach*, 4.Baskı, Texas Business Pub.
- Noe, R. A. (2000). İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi, Çev. Çetin, Canan 1. Bası, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Ng, T.W.H., Feldman, D.C., (2007). Organizational embeddedness and occupational embeddedness across career stages, *Journal of Vocational Behavior* 70, 336–351.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A Three Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J.P, Allen, N.J. ve Smith, C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Mondy R.W. ve Noe R. M., (1996). *Human Resource Management*, 6'ncı Baskı, USA: Prentice Hall.
- Orhunbilge, N. (2002). *Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını, İkinci Baskı, İstanbul.
- Orhunbilge, N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Özdevecioğlu, M., Aktaş, A. (2007). Kariyer bağlılığı, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisi: İş-aile çatışmasının rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28, 1-20.
- Peluchette J.V.E ve Jeanquart S., (2000). Professionals' use of different mentor Sources at various career stages: Implications for career success, *The Journal of Social Psychology*, 140 (5), 549-564.
- Poyraz K., Kama, B., (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.13, S.2 s.143-164.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. (2005). Bireysel ve İş Ortamına ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5 (1-2), 55-64.
- Sıgı Ü., Basım N. (2006). İş görenlerin iş doyumunu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma, *Selçuk Üniversitesi, İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12):131-154

- Sümer, C. (1999). İnsan kaynakları yönetimi etkinliği olarak örgütsel kariyer planlama ve geliştirme, Türk Psikoloji Bülteni.
- Tak, B., ve Çiftçioglu B.A.A., (2009). Üç boyutlu meslek bağlılık ölçeğinin Türkçe’de güvenilirlik ve geçerliliğinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 10, Sayı 1, 35-54.
- Tye, J. (2008) www.joetye.com Vardi, Y., Kim, S.H., (2007) Considering the darker side of careers. In Sullivan, S. and Crocitto, M. Handbook of Career Studies. Sage Publications Ltd.
- Uygur, A., (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2007,(1):71-85.
- Yaylacı, Ö. G. (2006). Kariyer Planlama ve Gelişiminde Duygusal Zekâ Faktörü, OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, 21, pp. 73-86.
- Yıldırım H., Albayrak A.S., Gümüş M. Akalın T.C., (2011). Yüzme hakemlerinde örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkinin kanonik korelasyon analizi ile incelenmesi, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 7, Sayı 13, ss. 163-186.
- Yüksel, İ., (2005). İş-aile çatışmasının kariyer tatmini, iş tatmini ve iş davranışları ile ilişkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19(2): 301-314.