



The Journal of Academic Social Science Studies

JASSS

International Journal of Social Science

Doi number:<http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2236>

Number: 26 , p. 195-212, Summer II 2014

**KARİYER SAFHALARI İLE DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER
BAĞLAMINDA KARİYER MEMNUNİYETİ VE MESLEKİ
BAĞLILIK İLİŞKİSİ:
BÜRO YÖNETİCİLERİ, YÖNETİCİ ASİSTANLARI VE
SEKRETERLER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA¹**

*RELATIONSHIP BETWEEN CAREER SATISFACTION AND OCCUPATIONAL
COMMITMENT IN THE CONTEXT OF CAREER STAGES WITH
DEMOGRAPHIC VARIABLES:
RESEARCH ON OFFICE MANAGERS, EXECUTIVE ASSISTANTS AND
SECRETARIES*

Yrd. Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ

*Bahçeşehir Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Kurumları Yöneticiliği Bölümü
Özet*

Bu çalışmanın amacı, büro yöneticileri, yönetici asistanları ve sekreterlerin kariyer doyumları ve meslekî bağlılıklarına ilişkin tutumları arasındaki ilişkiyi kariyer safhaları ve demografik değişkenler bağlamında incelemektir. Bireyin yaşamı boyunca bulunduğu pozisyonların sırası olarak kariyer, birey olgunlaştıkça değerlerinin, tutumlarının ve motivasyonunun değişiminden etkilenir. Yaşam boyunca, kariyer safhaları bireylerin kariyerlerinde dönüm noktası olarak görülebilir. İşgörenlerin algıladıkları meslekî tatmini ifade eden kariyer memnuniyeti ise bireysel ve örgütsel kariyer yönetimi sürecinde önemli bir yer tutmaktadır. Araştırma değişik sektörlerdeki büro yöneticileri, yönetici asistanları ve sekreterleri kapsamaktadır. Veri toplama aracı olarak "Meslekî Bağlılık Ölçeği" ve "Kariyer Memnuniyeti Ölçeği" kullanılmıştır. Veriler, korelasyon, varyans ve regresyon analizi teknikleriyle analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, meslekî duygusal ve meslekî devamlılık bağlılığı ile meslekî normatif bağlılık arasında pozitif bir korelasyon tespit edilmiştir. Öte yandan, kariyer memnuniyeti ve meslekî normatif, meslekî duygusal bağlılık arasında pozitif bir korelasyon ölçülmüştür. Regresyon analizi sonuçları kariyer memnuniyetinde meslekî duygusal ve meslekî normatif bağlılık ve meslek (sekreter-yönetici asistanı-büro yöneticisi) değişkenleri %40.7'lik bir varyans açıklandığını göstermektedir. Katılımcıların demografik verileri ve buldukları kariyer safhalarına göre meslekî bağlılık ve kariyer memnuniyeti algılarında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, Kariyer Memnuniyeti, Meslekî Bağlılık

¹ Bu makale, 24-26 Ekim 2013 tarihlerinde *Uluslararası Katılımlı 12.Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*'nde sunulan bildirinin gözden geçirilmiş ve geliştirilmiş versiyonudur.

Abstract

This study attempts to examine the relationship between the attitudes towards career satisfaction and occupational commitment of office managers, executive assistants and secretaries in the context of career stages and demographic variables. Career as order of job positions in an individual's life is affected by changings of values, attitudes and motivations during maturation of an individual. Career stages can be seen as milestone in their careers along lives. Career satisfaction which expresses the employees perception of occupational satisfaction is an important part in individual and organizational career management process. The scope of this research includes the office managers, executive assistants and secretaries working in different sectors. "Occupational Commitment Scale" and "Career Satisfaction Scale" were used as measurement tools. Data were analyzed by correlation coefficients, analysis of variances and multiple regression techniques. Results reveal that there are significant positive corelations between both occupational affective and occupational continuance commitment and occupational normative commitment. On the other hand, career satisfaction is positively correlated with occupational affective and occupational normative commitment. Regression analysis results show that 40.7 % total varience of career satisfaction is expined by occupational affective commitment, occupational normative commitment and occupation (secretary-executive assistant-office manager). There are statistically significant differences between perceptions of career satisfaction and the attitudes towards occupational commitment in the context of career stages and demographic variables.

Key Words: Career, Career Satisfaction, Occupational Commitment

GİRİŞ

Başarılı bir insan kaynakları yönetimi sürecinin en kritik faaliyetlerinden birisi kariyer yönetimidir. Örgütlerin dikey hiyerarşik örgütsel yapıları; pazarın değişen taleplerine hızlı ayak uydurabilmek, dinamik kararlar alabilmek gibi yaşamsal amaçlarla, zamanla daha az kademe bulunan, yatay örgüt yapılarına dönüşmüştür. Bu yapısal değişiklikler sonucunda, bireysel ve örgütsel perspektifle kariyer yönetimi daha önemli bir hâle getirmiştir. Dolayısıyla, işgörenlerin kariyer yönetimi faaliyetlerinin de bir sonucu olarak kariyerlerinden sağlayacakları memnuniyet düzeyleri işletmeler açısından dikkate alınmalıdır. Kariyerlerinden memnun olan bireylerin mesleklerine ve örgütlerine ilişkin bağlılıkları arasında anlamlı ilişkiler olduğu öngörülmektedir. Kariyer safhalarına ilişkin kariyer memnuniyeti ve meslekî bağlılık düzeylerinin belirlenmesinin örgütsel ve bireysel kariyer planlama süreçlerine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütlerin en değerli varlıkları olarak işgörenlerin kariyerlerinden memnuniyet düzeylerinin bireysel ve örgütsel çok sayıda faktör üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Avcı ve Turunç (2012), kariyer memnuniyetinin insan kaynaklarının beklenen performansı sergilemesinde ve örgüte bağlılığının sağlanmasında ön plana çıkan faktörlerden birisi olduğunu ifade etmektedirler. Ulusal ölçekte büro yöneticileri, yönetici asistanları ve sekreterlerin kariyer memnuniyetleri ile meslekî bağlılık ilişkisine yönelik bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, bu çalışmada, kariyer memnuniyeti ve meslekî bağlılık ilişkisi kariyer safhaları ve demografik değişkenler bağlamında incelenmiş ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Kariyer

Kariyer 1970'li yıllarda gündeme gelen ve çok çeşitli tanımları yapılan bir terimdir. Örgütsel ve yönetsel değişimlerin sonucunda kariyer tek boyutlu olarak örgütsel yapıda yukarı doğru (dikey) ilerlemenin ötesinde bireyler için psikolojik tatmin de sağlayabilen bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2002).

Geleneksel anlamda kariyer bir veya iki işletmede ya da sabit pozisyonda meslekte yukarı doğru doğrusal ilerlemeyi ifade ederken günümüzde, daha çok bireylerin kendisi tarafından zaman zaman yeniden keşfedilen, bireysel ve çevresel değişimlerine duyarlı olması gereken bir olgu haline gelmiştir (Dessler, 2008). İnsan kaynakları yönetimi açısından bu durum, işveren ile işgören arasındaki psikolojik anlaşmanın da değiştiğine işaret etmektedir. Geçmişte bireyler örgütsel istihdam güvencesine karşılık kuruma bağlılıklarını ortaya koymaktaydılar. Bireyler aynı organizasyonda iş performanslarını yüksek tutarak çalışmaya devam ederlerse, organizasyon onlara sürekli bir iş ve yükselme imkânı 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 mukabil bireysel performanslarını ortaya koymaktadırlar. Öte yandan, bireylerden daha geniş bir yelpazede çeşitlilik gösteren yetkinlikler geliştirmeleri beklenmektedir. Bölgesel ve küresel rekabette birleşmelerin bir sonucu olarak pek çok işletme istihdam garantisi verememektedir. Esneklik, küçülme, istihdam güvencesinin ortadan kalkması, vb. nedenlerle kariyer gelişimi sorumluluğu örgütlerden bireylere kaymış, sınırsız ve çok yönlü kariyer kavramları, ücret ve terfi gibi nesnel ölçütlerle birlikte öznel kariyer ölçütleri de önem kazanmıştır (Briscoe vd., 2006).

Güncel bir yaklaşımla kariyer “çok yönlü kariyer” olarak tabir edilmektedir (Noe, 2000). Çok yönlü kariyer, bireylerin yetkinlikleri, kabiliyetleri ve ilgilerindeki değişimler ile iş ortamındaki değişimlere de bağlı olarak farklılaşan kariyer olarak tanımlanır. Ayrıca kariyer; bireyin arzu ettiği yaşam tarzını gerçekleştirebilmesi amacıyla uzun dönemde kazanmayı planladığı eğitim, yetkinlik, yetenek ve deneyimler olarak da tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma göre kariyerin, bireyin iş ve yaşam tarzı arasında bir denge arayışına odaklandığı ifade edilmektedir (Anafarta, 2001).

Hall (1976) kariyeri “bireyin yaşamı boyunca işe ilişkin tecrübe, eylem ve faaliyetlerine dair bireysel olarak algılanan tutum ve davranışların sırası” olarak tanımlamaktadır. Cron ve Slocum'a (1986) göre kariyer objektif (nesnel) olarak bireylerin meslekî ve organizasyonel yer değişikliklerinin basitçe sıralanmasından fazla anlamlar ifade etmektedir. 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 kariyer, bireyin yaşamı süresince iş ile ilgili pozisyonları ardı ardına gerçekleştirmesi süreci olarak görülmektedir (Baruch, 2004).

Kariyer Safhaları

Bireyin meslekî kariyerinde dönüm noktası olarak görülebilecek çeşitli safhalar mevcuttur. Bireylerin zaman içinde değişen fiziksel özelliklerinin yanı sıra, bu değişimler sonucunda ortaya çıkan olumlu veya olumsuz akla gelebilecek pek çok 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 (2002) araştırmalarına göre ise "farklı kariyer süreçlerindeki bireylerin iş tatminlerinde de farklı değişkenlerin etkili" olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, "iş öncesi deneme aşamasında (18-24 yaş grubu) yer alan çalışanların iş tatminlerini çalışma koşulları, işletmenin vermiş olduğu eğitim ve ücret; işe başlama ve ilerleme aşamasında (26-44 yaş grubu) yer alan çalışanların iş tatminlerini, çalışma koşulları, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler ve yöneticileriyle olan ilişkiler; durağan dönemde (45 ve üzeri 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	İşe katılmama, iştirak etmeme
İlişkiler	Çırak, 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 Gereklere	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.

Tablo 1.'de sınıflandırma ölçütü 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 yaşamına ilişkin farkındalıklarının oluştuğu, ilgilerini, kabiliyetlerini belirlemeye, tanımaya çalıştığı ve iş yaşamına hazırlıklar yaptığı aşama kariyerinin keşif veya deneme aşamasıdır. Çocukluk sürecinden itibaren bireyler, meslekler hakkında bir takım algı, bilgi ve tutumlar geliştirirler. Pekkaya ve Çolak (2013) üniversite öğrencilerinin meslek seçimini etkileyen faktörleri inceledikleri araştırmalarında bireylerin yirmili yaşların başlarında meslekî kariyerleri için önemli ve belirleyici kararları vermekte olduğunu ifade etmektedirler. Bu safhada bireylerin içinde yetiştiği çevre, eğitim imkânları, aile ve sosyal yapı gibi değişkenlerin etkileşimi neticesinde mesleklere ilişkin bir duruş geliştirmeye çalışırlar.

Kuruluş: Bu safha başarılı bir iş görüşmesi, işin kabul edilmesi ve örgütsel sosyalizasyon süreçlerinden oluşur. Bireylerin çoğunluğu bir işe giriş safhasında işlerinde başarılı olabilmek için gerekli yetenekler ve beceriler konusunda belirgin olmayan fikirlere sahiptirler (Cron & Slocum, 1986). Zamanla, bireysel kariyer hedefleri ile örgütün bireylerden bekledikleri arasında denge kurulacak, işgörenler bağımsız bir birey olma, bağımsız olarak katkı sağlayabilmeye başlayacaklardır. Bu safha kendi içinde; iş arama ve bulma safhası, işe başlama ve oryantasyon, yerleşme ve ilerleme alt dönemlerine ayrılmaktadır (Sav, 2008:17-18).

Olgunlaşma: Bu süreçte 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 safhada bireyin çıraklık konumundan usta konumuna, öğrenen rolünden öğretene rolüne yükselmesi beklenmektedir. İşe ilişkin görevler hayatı öneme sahiptir (Özen, 2011:88). İş yaşamından da kaynaklanan kariyer platosu gibi orta yaş kariyer krizleri bu safha kapsamında meydana gelebilir. Kariyerin başlangıcında büyük hedefler ve kariyer beklentileri içindeki birey, örgütte beklentilerini karşılayamayabilir. Kariyer şoku olarak da bilinen bu durum hem birey hem de örgüt açısından önemli bir problem teşkil edebilir (Tunçer, 2012:227). Bu dönemde bireyler, bireysel veya organizasyonel çeşitli sebeplerle, yetkinliklerini geliştirme sürecinin sonuna gelmesinin sonucu kuruma yeterli katkı sağlayamayabilir. Kariyerlerinin ortasında bulunan pek çok kişi başarı derecelerine göre, motivasyonlarına göre, girişimcilik durumlarına göre ve daha sayılabilecek birçok nedenle 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 & Slocum, 1986). Bu safha sosyal ve psikolojik problemlerin yaşanabileceği bir süreç olabilir, bireyler kendilerini değersiz ve işe yaramaz hissedebilir. Bireyler bu dönemde kendi performanslarının ve mobiliteilerinin azaldığını, muhtemelen mevcut işlerinde kilitlenip kaldıklarını fark ederler (Uzunbacak, 2004:24).

Kariyer Memnuniyeti

Kariyer başarısı veya memnuniyeti bireylerin iş deneyimlerinin bir sonucu olarak oluşan olumlu psikolojik ya da işle ilgili sonuçlar veya başarılar olarak tanımlanmaktadır (Judge vd., 1995). Bireylerin çalışma yaşamında yer almasının temel nedeni gereksinimlerinin

karşılanması ve tatmin edilmesi olduğu ifade edilmektedir. Yüksel'e (2005:305) göre "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 gereksinimlerden belki de en önemlisidir. Kariyer tatmini ise bireylerin kariyerlerinde belirlemiş oldukları 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 hedeflemektedir. 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 ile kariyer çıktıları (ilerleme beklentileri ve kariyer memnuniyeti) ilişkisi ortaya konulmuştur.

Judge ve arkadaşlarının (1995) 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 algı ve tatmini ifade ederken, içsel (subjektif) kariyer memnuniyeti ise bireylerin kariyer gelişimleri ile başarılarına ilişkin öznel algıları ve değerlemeleridir (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

Tak ve Çiftçioğlu'nun aktardığına göre (2009) meslekî bağlılık kavramını 1971 yılında Greenhaus ilk olarak tanımlamıştır. Meslekî bağlılık, "meslekî kimliğe sahip olma, meslekî kimliğin vurgulanması, meslekî hedefler, değerler, norm ve etik ilkelere bağlılık duyulması ve geliştirilmesi" olarak kavramlaştırılmaktadır (Aranya ve Ferris, 1984; Lanchman ve Aranya, 1986; Tak ve Çiftçioğlu, 2009). Aranya ve Ferris (1984), meslekî bağlılık ile örgütsel bağlılık aralarındaki muhtemel çatışmadan dolayı birleşik olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadırlar.

Örgütsel bağlılığın 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 kullanılabilmesi (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; Sığırı ve Basım, 2006; Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007; Uygur, 2007).

Meslekî bağlılık literatürde "duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık" boyutlarıyla modellenmiştir (Meyer ve Allen, 1991). Tak ve Çiftçioğlu, (2009) her üç meslekî bağlılık boyutunun da bireylerin "meslekte kalma olasılığını" temel olarak bağlılığı sorgulamakta olduğunu ancak, meslekte kalma arzusunun derecesinin bağlılık türüne göre değiştiğini ifade etmektedirler. Örneğin, meslekî duygusal bağlılığı yüksek olan bireylerin meslekte kalma

arzuları meslekî normatif ve devamlılık bağlılığına göre çok daha güçlü olacaktır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009). Meslekî duygusal bağlılık, mesleğin severek icra edilmesi ve özdeşleşme durumunu ifade ederken, bireylerin mesleklerinden ayrılma maliyetlerini değerlendirerek, başka alternatiflerinin mevcut olmaması durumunda meslekî devamlılık bağlılığı ortaya çıkmaktadır. Meslekî normatif bağlılık ise bireylerin mesleklerine karşılık hissetmiş oldukları minnet duygusu neticesinde mesleklerinde kalma zorunluluğu duymaları durumudur (Blau, 2003; Ceylan ve Bayram, 2006).

Özdevecioğlu ve Aktaş (2007)'ın 406 çalışan ile yapmış oldukları araştırmanın sonuçlarına göre kariyer bağlılığı, meslekî ve örgütsel bağlılığın yaşam tatmini ile pozitif ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir. Ceylan ve Bayram'ın (2006) bir araştırmasına göre; meslekî bağlılık ve örgütsel devam bağlılığı arasındaki etkileşim örgütten ayrılma niyeti üzerinde ($\beta = .268$; $p < .01$) anlamlı bir etkisinin olduğu ifade edilmiştir. Bu bağlamda, örgütten ayrılma niyeti, bir anlamda, kariyer memnuniyetsizliği olarak düşünüldüğünde aralarındaki güçlü ilişki dikkat çekicidir. Beklendiği gibi bireylerin mesleklerine ilişkin pozitif duygu hâli içerisinde olmaları, mesleklerine duygusal olarak hissettikleri bağlılığın şiddetini arttırmaktadır (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.

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Alanyazında büro yöneticileri, yönetici asistanları ve sekreterler üzerinde meslekî bağlılık ve kariyer memnuniyeti ilişkisi bağlamında kısıtlı sayıda çalışma mevcut olup ulusal ölçekte ise benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmada katılımcıların yaş ve meslekî kıdemleri göz önünde bulundurularak belirlenen kariyer safhaları ile demografik değişkenler bağlamında bireylerin kariyer memnuniyetleri algıları ve meslekî bağlılık tutumları arasındaki etkileşimin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma Yöntemi

Bu araştırma kapsamında, kariyer memnuniyeti ile meslekî bağlılık tutumları anket yöntemi ile ölçülmüştür. Anketler web üzerinden yayımlanmış, katılımcılar e-posta ile bilgilendirilmiş ve araştırmaya katılmaya davet edilmiştir. Değişkenler arası etkileşim betimsel, ilişkisel ve karşılaştırmalı modellerle incelenmiştir. Betimsel araştırma modelinde; örnekleme ait betimsel istatistik sonuçları rapor edilmiştir. İlişkisel model kapsamında; kariyer memnuniyetleri ile meslekî bağlılık tutumları arasındaki etkileşimine ilişkin korelasyon tabloları 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.

Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırma, zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı kolayda örnekleme metoduyla web üzerinden yürütülmüştür. Büro yöneticileri, yönetici asistanları ve sekreterler statü olarak işyerlerinde yöneticilerin bir anlamda özel kadrolarında işgören bireyler olmalarından dolayı ulaşılması çok kolay değildir. Dolayısıyla, elde edilen bulguların 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:

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

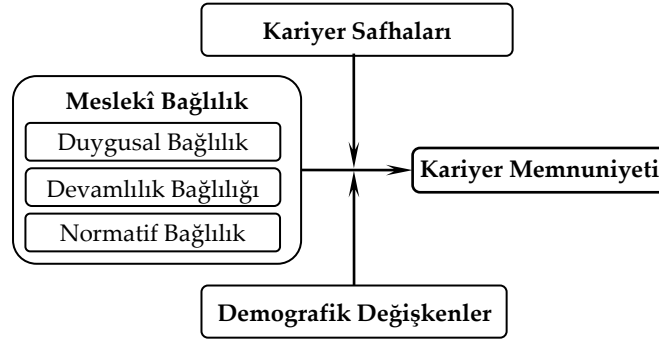
2.H₁: Bireylerin kariyer safhalarına (*keşif, kuruluş, olgunlaşma ve ayrılma*) göre kariyer memnuniyetlerine ilişkin algılarında ve mesleki bağlılık tutumlarında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur.

3.H₁: Bireylerin demografik değişkenlere (*cinsiyet, medeni durum, statü, yaş, eğitim durumu, sektör, meslek kıdemi ve işletme kıdemi*) kariyer memnuniyetlerine ilişkin algılarında ve mesleki bağlılık tutumlarında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar mevcuttur.

4.H₁: 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.

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

Çalışma Grubu

Bu araştırma belirli bir meslek kolunu kapsamaktadır. Araştırma dört aylık bir sürede gerçekleştirilmiş, ölçekler web üzerinden katılımcılara ulaştırılarak veriler toplanmıştır. Mesleği sekreter, yönetici asistanı ve büro yöneticisi olan katılımcılar araştırmaya e-posta ve sosyal medya kanalıyla davet edilmiş, anketin yönerge kısmında araştırma konusu hakkında kısa bilgi verilmiş, verilerin gizliliğinin sağlanacağı beyan edilmiş ve gönüllülük esasına göre 196 kişi katılım sağlamıştır.

Veri Toplama Araçları

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 yine Likert tipi 18 maddelik ifadeden oluşmaktadır.

Kariyer Memnuniyeti Ölçeği

Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990) tarafından geliştirilen, Avcı ve Turunç (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. 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 uyarlanmıştır. Meslekî bağlılık; duygusal, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarıyla modellenmiş olup her bir boyutta 6 ifade yer almaktadır.

BULGULAR

Araştırmaya değişik kamu ve özel işletmelerde çalışan toplam 196 kişi katılım sağlamış eksik veriler içeren anketlerin ayıklanması sonucunda 180 katılımcının verisi analiz edilmiştir. Veriler 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 varsayımları test edilmiştir.

Geçerlilik ve Güvenirlik Analizleri

Kariyer memnuniyeti ölçeğinin yapı geçerliliği Avcı ve Turunç (2012) tarafından keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleriyle test edilerek tek faktörlü yapıya uyum sağladığı belirlenmiş ve Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı .91 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı .853 olarak hesaplanmıştır.

Meslekî bağlılık ölçeğinin yapı geçerliliği ise Tak ve Çiftçioğlu, (2009) tarafından test edilmiş; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif meslekî bağlılık olarak üç faktörlü yapıya uyum sağladığı belirlenmiştir. Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı duygusal bağlılık için .75, devam bağlılığı için .27 ve normatif meslekî bağlılık için .73 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise Cronbach alpha güvenirlilik katsayısı meslekî duygusal bağlılık için .792, meslekî devam bağlılığı için .780 ve meslekî normatif bağlılık için .741 olarak hesaplanmış olup meslekî devam bağlılığı boyutu hariç Tak ve Çiftçioğlu'nun (2009) çalışmasıyla örtüşmektedir.

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılanların 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) de 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 (tıbbî 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 : Katılımcılar meslekte geçirdikleri süreler 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 Kıdemi : Katılımcılar halen çalıştıkları kurumda geçirdikleri süreler 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 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=2.74, SS= 1.03) 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 2.'de görülmektedir.

Tablo 2. 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>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 3.'de verilmiştir.

Tablo 3. 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

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

Korelasyon Analizleri

Bireylerin meslekî bağlılık tutumları ve kariyer memnuniyeti algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere; Tablo 4.'de araştırma değişkenlerine ait pearson korelasyon katsayıları verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre meslekî bağlılık, kariyer memnuniyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler mevcuttur. Aşağıda araştırmanın temel değişkenleri arasındaki istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar tartışılacaktır.

Tablo 4. Meslekî Bağlılık Alt Boyutları ve Kariyer Memnuniyeti İlişkisi

	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) Meslekî Duygusal Bağlılık	1	-,037	,423**	,597**
(2) Meslekî Devamlılık Bağlılık		1	,372**	-,060
(3) Meslekî Normatif Bağlılık			1	,328**
(4) Kariyer Memnuniyeti				1

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

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

Meslekî duygusal bağlılık ile kariyer memnuniyeti arasında ($r=.597$, $p<.01$) pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Yine, meslekî duygusal bağlılık ile meslekî normatif bağlılık arasında da ($r=,423$, $p<.01$) anlamlı bir ilişki olduğu ölçülmüştür. Normatif meslekî bağlılık ile kariyer memnuniyeti arasında ise ($r=,328$, $p<.01$) pozitif bir ilişki mevcuttur. Devamlılık meslekî bağlılığı ve normatif meslekî bağlılık arasında ($r=,372$, $p<.01$) anlamlı ilişki mevcuttur. Bu bulgulara göre; öncelikle meslekî duygusal ve devamlılık bağlılığı arttıkça meslekî normatif bağlılık da artmakta; daha sonra ise meslekî normatif ve duygusal bağlılık arttıkça da kariyer memnuniyetinin arttığı ifade edilebilir. Tablo 4.'de elde edilen korelasyon katsayılarına göre H_1 hipotezi kabul edilebilir. Hipotez testlerine yönelik yapılan 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 bağlantı problemi için VIF değerleri incelenerek en yüksek değer 10'dan küçük olduğu ve çoklu bağıntı olmadığı tespit edilmiştir. Otokorelasyon durumu test edilmiş 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 5.'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 5. 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 (sekreter-yönetici asistanı-büro yöneticisi)	,231	3,491	,001
Meslekî Normatif Bağlılık	,163	2,296	,023
F	33,636		
R^2	,407		
Düzeltilmiş R^2	,395		

Standardize edilmiş β katsayılarına göre kariyer memnuniyeti üzerinde; meslekî duygusal bağlılık değişkeninin etkisi .462, demografik verilerden meslek (sekreter, yönetici asistanı ve büro yöneticisi) değişkeninin etkisi .231 ve meslekî normatif bağlılık değişkeninin etkisi ise .163 olarak hesaplanmıştır. Kariyer memnuniyetini en güçlü yordayan faktörün meslekî duygusal bağlılık olduğu görülmektedir. Kariyer memnuniyeti değişkenindeki varyansı 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, meslek ile kariyer memnuniyeti arasında yine pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla, $1.H_1$ hipotezi kabul edilebilir.

Farklılık Analizleri

Demografik Değişkenler Bağlamında Meslekî Bağlılık ve Kariyer Memnuniyeti

Araştırmanın ana değişkenleri demografik değişkenler bağlamında incelenmiş, bu kapsamda 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 ($M=3.30$, $SS=.82$), önlisans 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. Meslekî 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. Meslekî 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. Meslekî duygusal bağlılık boyutunda en yüksek ortalama değer yönetici asistanlarında, en düşük ortalama değer ise sekreterlerde görülmüş, meslekî 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 sekreterlerde 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 sebebi olabileceği 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. Meslekî 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 (tbbî 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 tbbî sekreterlerin meslekî olarak çözüm bekleyen, özellikle işsizlik ve atama sorunlarının etkisi altında 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, tbbî sekreterlerin meslekî duygusal bağlılıkları hizmet sektörü ve eğitim sektöründen düşük iken, meslekî alternatiflerinin mevcut olmamasının da bir sonucu olarak, meslekî devamlılık 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 kurumun ilk işyeri olması (67 çalışan) durumunda meslekî duygusal 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 meslekî duygusal bağlılık boyutunda anlamlı farklılıklar mevcuttur [$F_{(3,176)}=5.620$, $p=.001$]. Post hoc analiz sonuçlarına göre kuruluş safhasındaki bireylerin meslekî duygusal 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 meslekî duygusal bağlılık; kariyer safhaları bağlamında kuruluş, olgunlaşma ve ayrılma safhalarında anlamlı farklılık doğurmaktadır. Keşif ve deneme safhasında bireylerin henüz meslekî bağlılık oluşturamadığı çıkarımına gidilebilir. Duygusal bağlılığın zaman içerisinde, günden güne gelişip güçlendiğine işaret ettiği düşünülmektedir. Elde edilen bulgulara göre 2.H₁ hipotezi kısmen kabul edilebilir.

Meslekî kıdem bağlamında yapılan Anova analizi sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Ancak, kurum kıdemine göre meslekî duygusal bağlılık [$F_{(3,160)}=4.840$, $p=.003$] tutumlarında anlamlı farklılıklar mevcuttur. Kurumda 16-25 yıl arası çalışanların meslekî duygusal bağlılık ortalamaları ($M=3.80$, $SS=.69$) ile 11-15 yıl arası ($M=3.80$, $SS=.92$) çalışanların 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 edilmemiştir.

Elde edilen bulgulara göre 3.H₁ 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 meslekî duygusal bağlılık [$t_{(178)}=7.366$, $p=.000$] ve meslekî normatif bağlılık [$t_{(178)}=3.161$, $p=.002$] boyutlarında istatistikî olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Kariyer memnuniyeti algısı yüksek olan katılımcıların meslekî duygusal bağlılık ($M=3.71$, $SS=.76$) ve meslekî normatif bağlılık ($M=3.16$, $SS=.79$) tutum ortalamaları; kariyer memnuniyeti algısı düşük olan katılımcıların meslekî duygusal bağlılık ($M=2.80$, $SS=.89$) ve meslekî normatif bağlılık ($M=2.79$, $SS=.79$) tutum ortalamalarından daha yüksektir. Elde edilen bulgulara göre 4.H₁ hipotezi kabul edilebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Elde edilen bulgulara göre; öncelikle meslekî duygusal ve devamlılık bağlılığı arttıkça meslekî normatif bağlılık da artmakta; meslekî normatif ve duygusal bağlılık arttıkça da kariyer memnuniyeti artmaktadır. Regresyon analizlerine göre kariyer memnuniyeti ve meslekî bağlılık boyutları arasında meslekî devamlılık bağlılığı boyutu hariç pozitif bir ilişki mevcuttur. Ayrıca, demografik veriler bağlamında statü ile (sekreter-yönetici asistanı-büro yöneticisi) kariyer memnuniyeti arasında yine pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Kariyer memnuniyeti algısı yüksek olan katılımcıların duygusal meslekî bağlılık ve meslekî normatif bağlılık tutum ortalamaları yüksek iken; kariyer memnuniyeti algısı düşük olan katılımcılarda tam tersi bir durum söz konusudur.

Araştırmaya katılan erkek katılımcıların meslekî normatif bağlılıkları 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 meslekî duygusal bağlılıkları, yönetici asistanları ve büro yöneticilerinden düşüktür. Meslekî devamlılık bağlılığı 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. Meslekî duygusal bağlılık boyutunda en yüksek ortalama değer yönetici asistanlarında, en

düşük ortalama değer ise sekreterlerde görülmüş, meslekî devamlılık bağlılığında ise en yüksek ortalama değer büro yöneticilerinde, en düşük ortalama değer ise yönetici asistanlarında ölçülmüştür. Kariyer memnuniyeti ortalama değerlerine göre en yüksek değerini yönetici asistanlarında en düşük değerini ise sekreterlere ölçülmesi Atalay'ın (2012) çalışmasında ifade ettiği yönetici asistanları ve sekreterler arasındaki önemli farklılıkların bulunmasıyla açıklanabilir. Bu bağlamda yönetici asistanlarının sekreterlerden farklı olarak yönetsel sorumluluk alması, meslekî olarak bu farklılığın daha fazla kariyer memnuniyeti yarattığı değerlendirilmektedir. Sektörel farklılıklara göre meslekî duygusal bağlılık boyutunda hizmet ve eğitim sektöründe çalışanların ortalamaları ve sağlık sektöründe çalışanların ortalamalarından yüksektir. Meslekî devamlılık bağlılığı 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 bağlılık tutum ortalamaları ilk işyeri olmayan katılımcıların tutum ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Yaş dağılımına göre (kariyer safhaları) kuruluş safhasındaki bireylerin duygusal meslekî bağlılık 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 meslekî duygusal bağlılık; kariyer safhaları bağlamında kuruluş, olgunlaşma ve ayrılma safhalarında anlamlı farklılık doğurmaktadır. Keşif ve deneme safhasında bireylerin meslekî bağlılık oluşturmadığı sonucu çıkarılabilir. Meslekî duygusal bağlılığın zaman içerisinde, günden güne gelişip güçlendiği düşünülmektedir. Meslekî kıdem bağlamında yapılan istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir, ancak kurum kademine göre mesleki duygusal bağlılık 16-25 yıl arası çalışanların ortalamaları ile 11-15 yıl arası çalışanların tutum ortalamaları 1-5 yıl arası çalışanlardan yüksektir. Katılımcıların medenî 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 öngörüldüğünden, kariyer memnuniyetinin her bir kariyer safhasındaki değişimine ilişkin bulguları bu süreçte değerlendirilmelidir. Elde edilen bulgular kariyer yönetimi süreçlerine aktarılmalı aksi halde Sümer'in de ifade ettiği gibi (1998) *"ülkemizde birçok işletmede kariyer geliştirme programlarının resmi olmayan bir şekilde, birbirinden kopuk, deneme aşamasında aktiviteler şeklinde kalmakta, birçok işletme, genellikle kısa vadede kazanca dönüşecek programlara yatırım yapmayı tercih etmekte, 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"*. Nitekim ülkemizde kariyer yönetimi, iş değerlendirme, iş analizi gibi insan kaynakları faaliyetlerinin daha az uygulandığı ifade edilmektedir (Bulut, 2012:189).

Gelecek çalışmalara yön vermek açısından, meslekî bağlılık ve kariyer memnuniyeti ilişkisinin öncülleri bu çalışmanın devamı olarak tasarlanabilir. Meslekî bağlılığın kariyer memnuniyeti ile ilişkisi kişilik yapıları ve örgüt kültürü gibi bireysel ve diğer 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. ve YILDIRIM 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. ve ÇEKMECELİOĞLU G.H. (2007). İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı üzerindeki etkileri: Bir araştırma. *ÖNERİ: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(28), 47-57.
- ANAFARTA, N. (2001). Orta düzey yöneticilerin kariyer planlamasına bireysel perspektif. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, S.2., 1-17.
- ARANYA, N. ve FERRIS, K.R. (1984). A Reexamination of accountants organizational-professional conflict, *The Accounting Review*, 59, 1-15.
- ATALAY, A.Ç. (2013). Mesleklerin ismini değiştirmek imajlarını değiştirmek için yeterli mi? (Sekreterlik mesleği örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Büro Yönetimi Özel Sayısı*, 223-234.
- AVCI, U. ve TURUNÇ, Ö. (2012). Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyetine etkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4, 2, 45-55.
- AYTAÇ, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer*. 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, J.P., HALL, D.T. ve RACHEL L.D. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 30-47.
- BULUT, M.B. (2012). Kamu sektörü ve özel sektör işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının değerlendirilmesi (Kayseri ili örneği). *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. S. 33, 175-191.
- CASCIO, W.F. (1992). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 3rd Ed. Mc Graw Hill International.
- CEYLAN, C. ve 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*, Cilt 20 (1), 105-120.
- COOKE, D.K. (1994). Measuring career stage, *Human Resource Management Review*, Vol. 4, Number 4, 383-398.
- CRON, W.L. ve 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, 119-129.
- CRON W.L. (1984). Industrial salesperson development: A career stages perspective. *Journal of Marketing*, Vol. 48, No. 4 (Autumn, 1984), 41-52.
- DESSLER, G. (2008). *Human Resource Management* (11th Ed.). New Jersey: Prentice Hall.

- ERDOĞMUŞ, N. (2002). Yeni kariyer yaklaşımları ve kariyer değerlerindeki değişim. I. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, Kocaeli.
- GREENHAUS, J.H., PARASURAMAN S. ve WORMLEY, W.M. (1990). 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, 482-500.
- JUDGE, T.A., CABLE, D.M., BOURDREAU, J.W. & BRTZ, R.D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48, 485-519.
- KALAYCI, Ş. (Editör). (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. 2nci Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- KARAHAN, A. (2009). Hekimlerin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi hastanesi örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 23.
- KİTAPÇI, H. ve SEZEN B. (2002). Çalışanların tatminini belirleyici unsurlar üzerine bir araştırma: Kariyer süreci örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 1, 219-230.
- KÖK, S.B. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:20, Sayı:1, 291-317.
- 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, C.) 1. Bası, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- NG, T.W.H. ve 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 SMİTH, 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.
- ORHUNBİLGE, N. (2002). *Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını, İkinci Baskı, İstanbul.
- ORHUNBİLGE, N. (2010). *Çok Değişkenli İstatistik Yöntemler*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- ÖZDEVECİOĞLU, 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.

- ÖZEN, Y. (2011). Kişisel sorumluluk bağlamında kariyer seçimini etkileyen sosyal psikolojik faktörler, *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, Cilt (Vol): 2 Sayı (No): 3 Yaz (Summer), 81-96.
- PEKKAYA, M. ve ÇOLAK N. (2013). Üniversite öğrencilerinin meslek seçimini etkileyen faktörlerin önem derecelerinin AHP ile belirlenmesi. *International Journal of Social Science*. Volume 6, Issue 2, 797-818.
- PELUCHETTE J. 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. ve 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*, 13, 2, 143-164.
- SAV, D. (2008). Bireysel kariyer planlamada etkili olan faktörler ve üniversitelerin etkisi üzerine bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- SEVİMLİ, F. ve İŞCAN, Ö. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumunu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5 (1-2), 55-64.
- SİĞRİ Ü. ve BASIM N. (2006). İşgörenlerin 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. (1998). İnsan kaynakları yönetimi etkinliği olarak örgütsel kariyer planlama ve geliştirme. *Türk Psikoloji Bülteni*. 4, 62-65.
- TAK, B., ve ÇİFTÇİOĞLU B.A.A. (2009). Üç boyutlu meslekî bağlılık ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, 35-54.
- TUNÇER, P. (2012). Değişen insan kaynakları yönetimi anlayışında kariyer yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), 203-233.
- UYGUR, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85.
- UZUNBACAK, H.H. (2004). Türk emniyet teşkilatının amir sınıfının mesleki durgunluk (kariyer platosu) döneminin geciktirilmesine yönelik kariyer planlaması. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- YAYLACI, Ö.G. (2006). Kariyer planlama ve gelişiminde duygusal zekâ faktörü. *OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 73-86.
- YILDIRIM H., ALBAYRAK A.S., GÜMÜŞ M., AKALIN 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, 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.