



Uluslararası Kariyer Yapmak: Eşlerin Koordinasyon Stratejileri

Building An International Career: Coordination Strategies of Couples

Şule BÜRÜCEK¹, Dilek ZAMANTILI NAYIR², Merve Ahter DEDE³

Öz

Modernleşme çalışma yaşamında yalnızca mal ve hizmet hareketliliğine değil aynı zamanda insan hareketliliğine de zemin hazırlamıştır. Bu gelişmelerden sadece bekar çalışanlar değil, her ikisi de kariyer sahibi olan eşler de etkilenmiştir. Farklı ülkelere seyahat etmekten çekinmeyen çalışanlar, firmaları için değerli birer insan kaynağı olmuştur. Bu çalışma a) her ikisi de uluslararası kariyer yapan eşlerin kariyer gelişimlerini, b) çift kariyerli eşlerin (ÇKE) karşılaştıkları sorunları çözmek için kullandıkları çözüm stratejilerini ve c) kariyer koordinasyon stratejilerini (KKS) Türkiye bağlamında irdelemektedir. Çalışma Türk kökenli çifte kariyerli eşlerin kariyer koordinasyon stratejilerini ele alan ilk çalışmalardan biri olmasıyla literatüre katkı sağlamaktadır. Veriler, her ikisi de kariyer sahibi olan altı çifte çevrimiçi görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Bu çalışma, çifte kariyerli eşlerin kariyer koordinasyon stratejilerinin daha iyi anlaşılmasını hedeflemiştir. Her ikisi de uluslararası kariyer yapan eşlerin hangi koordinasyon stratejilerini uyguladıkları irdelenmiştir. Kariyer koordinasyon stratejilerinin dinamik özellik sergilediği ve bu stratejilerin, zaman içinde farklı yönere de evrilebileceği gösterilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer Yönetimi, Yurt Dışında Çalışma, Çalışan Eşler

Makale Türü: Araştırma

Abstract

Modernization has paved the way for not only the mobility of goods and services but also the mobility of people in working life. Not only single employees but also couples with both careers have been affected by these developments. Employees who do not hesitate to travel to different countries have become valuable human resources for their companies. This study examines a) the career development of spouses who both have international careers, b) the solution strategies used by dual-careers couples (DCC) to solve the problems they face, and c) career coordination strategies (CCS) in the context of Turkey. The study contributes to the literature as it is one of the first studies to address the career coordination strategies of Turkish dual-career couples. Data were collected by conducting online interviews with six dual-careers couples. This study aimed to better understand the career coordination strategies of dual-career couples. Coordination strategies that are used by couples, both of whom have international careers, are examined. It has been shown that career coordination strategies exhibit dynamic characteristics and that these strategies can evolve in different directions over time.

Keywords: Career Management, Working Abroad, Working Couples

Paper Type: Research

¹Öğrenci, Marmara Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, suleburucekk@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5459-3185

²Prof. Dr., Türk-Alman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, dilek.nayir@tau.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5382-4271

³Araş. Gör., Türk-Alman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, merve.dede@tau.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0510-9764

Giriş

Günümüzün modern çalışma yaşamında “küreselleşme” olgusu yalnızca mal ve hizmet ticaretini arttırmamış, aynı zamanda insanların da iş amaçlı olarak sıkça seyahat etmesine veya farklı ülkelerde uzun sürelerle çalışmasına yol açmıştır. Bunun sonucunda firmaları adına başka ülkelerde çalışabilecek, seyahat etmekten kaçınmayacak elemanlar, tüm firmalar için kıymetli birer insan kaynağı haline gelmiştir (Salt ve Wood, 2012). Yalnızca bekar çalışanlar değil, evli olan, her ikisi de çalışan ve kariyer yapmayı hedefleyen eşler de bu gelişmeden nasibini almıştır (Harvey vd., 2009). Her iki eşin de kariyer yapması ile birlikte, kişinin “uluslararası kariyer yapma” kararı, artık yalnızca o kişiyi ilgilendirmekten çıkmış, çalışanın eşi de bu karardan kariyer anlamında etkilenir olmuştur. Eşlerin her ikisinin de çalışması, son yıllardaki kariyer araştırmalarının odağını da değiştirmiş (Lesnard, 2008), özellikle de uluslararası kariyer çalışmaları, her iki eşin de çalışıyor olması sebebiyle farklı bir mecraya doğru evrilmiştir (Lesnard, 2008). Literatürdeki birçok çalışma, iki kişinin aynı anda kariyer yapmasının sonuçları ve “iş/yaşam dengesi” gibi konular üzerinde durmuştur; ancak bu konuları “uluslararası görevlendirme” bağlamında ele alan çalışmalar göreceli olarak daha az yapılmıştır. Bu nedenle bu çalışmada, her ikisi de kariyer yapmakta olan eşlerin (“çifte kariyerli eşler”- ÇİKE) (Karadoğan, 2009) kariyer gelişimlerini uluslararası boyutta ele alınmakta ve bu eşlerin sorunlarını çözmeye kullandıkları çözüm stratejilerini irdelenmektedir.

Akademik yazında çiftlerin emek piyasasındaki davranışına ilişkin çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Huffman ve Frevert, 2013). Kariyer Hiyerarşileri Teorisi’ne göre (Pixley, 2008), hangi eşin kariyerine ne ölçüde önem verileceği konusunda “önceliklendirme” kavramı belirleyici olmaktadır. Bazı düşüncelere göre ise, kariyerlerin hiyerarşik olarak sınıflandırılması yerine, daha eşitlikçi stratejiler de uygulanabilmektedir. Bu durumda iki eşin kariyerleri eşit önemde görülmekte, herhangi bir önceliklendirmede bulunulmamaktadır (Gerson, 2010). Diğer bir yaklaşım, kariyerleri bireysel olarak ele almakta ve eşler kariyerlerini – evli de olsalar – birbirlerinden bağımsız olarak geliştirmektedir (Huffman ve Frevert, 2013). Tüm bu yaklaşımlar farklı çalışmalarda ele alınmış olsa da, genel anlamıyla eşlerin kariyer planlama stratejilerini karşılaştıran araştırmalar, özellikle de uluslararası kariyerler bağlamında, oldukça azdır. Bu nedenle birçok yazar, uluslararası çalışmalarda Kariyer Koordinasyon Stratejilerinin daha ayrıntılı olarak incelenmesinin gerekli olduğunu vurgulamıştır (Huffman ve Frevert, 2013).

Bu çalışmadaki birinci amacımız, uluslararası kariyerler bağlamında kariyer koordinasyon stratejilerinin daha iyi anlaşılması ve eşlerin hangi koordinasyon stratejilerini uyguladıklarının irdelenmesidir. İkinci bir konu ise, çift kariyerli eşlerin kariyer koordinasyon stratejilerine ilişkin birçok çalışmanın “cinsiyetçi” olarak görülmesine dairdir (Rusconi vd., 2013). Daha önce yapılan çalışmalar, ya yalnızca erkeklerin, ya da yalnızca kadın çalışanların uluslararası kariyer kararlarını irdelenmiştir. İkisini karşılaştırmalı olarak “eş” perspektifinden ele alan çalışma nadirdir. Bu nedenle bu çalışmadaki ikinci amacımız, her ikisi de uluslararası kariyer yapan eşlerin kariyer koordinasyon stratejilerini irdelenmek, bu sayede aynı çalışmada karşılaştırma yapmayı olası kılmaktır. Aynı zamanda söz konusu Kariyer Koordinasyon Stratejileri dinamik bir özellik sergilemektedir; yani bu stratejiler, zaman içinde farklı yönere de evrilebilmektedir (Huffman ve Frevert, 2013). Kariyer koordinasyon stratejileri bugüne kadar nihai ve statik kararlar gibi ele alınmış, ancak bunların zaman içinde ne şekilde değiştiği, ve eşlerden erkek olanın ve kadın olanın koordinasyonu ne şekilde yorumladığı üzerinde fazla durulmamıştır (Känsälä vd., 2015). Biz çalışmamızda bu eksikliği de gidermek amacındayız. Üçüncü amacımız ise, Türkiye bağlamında uluslararası kariyer olgusunu incelemektir. Uluslararası kariyer olgusu, genellikle Amerika ve Avrupa kökenli çokuluslu işletmelerin farklı ülkelerdeki alt kuruluşlarına gönderilen ve o ülkelerdeki organizasyonların tepe noktalarında yer alan ve “expat” olarak adlandırılan Amerikalı ve Avrupalı (erkek) yöneticiler bağlamında incelenmiştir. Oysa günümüzde bu demografik görüntü değişmektedir. Örneğin, yurt dışında görevlendirilen kadın yöneticilerin oranı %3’ten %25’e çıkmıştır (Hutchings vd., 2013). Ayrıca toplumsal değerlerin değişmesi, yurtdışında görevlendirilen kişilerin yaş, kültürünün değişmesi

nedeni ile de kariyer koordinasyon stratejilerinin de değişmiş olması muhtemeldir (Parry vd., 2008). Yurtdışı görevlendirmelerde bugüne kadar gelişmiş ülke çokuluslusundan, gelişmekte olan ülke kuruluşuna bir yönetim ve kontrol akışı söz konusu olmuştur. Hala da % 57 ile en yaygın yurt dışı görevlendirmeler bu yönde olsa da, artık % 43'ü dış ülkelerden merkez organizasyonlara olmaya başlamıştır (Brookfield Global Relocation Services, 2015). Bu nedenle bu çalışmada da, firmanın ana merkezi olmayan bir ülkeden (Türkiye'den), firmanın ana merkezine yapılan bir görevlendirme, yani "inpat" akışı irdelenmektedir.

Bu çalışmanın ilk katkısı, Türk kökenli çifte kariyerli eşlerin kariyer koordinasyon stratejilerini ele alan ilk çalışmalardan biri olması ve bu anlamda "kariyer planlaması" kavramına, bireyselden çok, daha çoğulcu bir açıdan bakmasıdır. Çalışmanın ikinci katkısı, çifte kariyerli eşlerin kariyer koordinasyon mekanizmalarının uluslararası bağlamda ele alınması, uluslararası görevlendirme ve bunun beraberinde getirdiği zorluklarla ilgilenen literatüre de yeni bir açılım getirmesidir. Çalışmanın üçüncü katkısı ise, makalede uluslararası kariyer olgusuna aynı anda hem erkek, hem de kadın eşin görüşlerinin yer verilmesidir. Çalışmamızla, kariyer çalışmalarında sosyal boyutların daha fazla ele alınması gerektiğini (Rusconi vd., 2013) ve kariyer olgusuna daha geniş bir bakış açısının yararlı olacağını öne süren çağrılara da yanıt vermekteyiz (Heikkinen vd., 2014).

1. Kavramsal Çerçeve

Günümüzde, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde birçok ailede eşlerin ikisi de meslek sahibi olmakta ve çalışmaktadır (Santos ve Cabral-Cardoso, 2008). Çifte kariyerli eşler (ÇİKE) olarak adlandırılan bu ailelerde her iki eşte sürekli olarak çalışmakta (Bradbury, 1994), işlerine psikolojik bağlılık duymakta ve işlerini kişisel gelişimleri için bir gereklilik olarak görmektedir (Bruce ve Reed, 1991). Bu yeni aile düzeni, bazı yeni zorlukları beraberinde getirirse de, her iki eşe de prestij sağlamakta, ailenin ekonomik durumuna olumlu etki etmekte ve genel anlamda aile içi dayanışmayı sağlamaktadır (Rusconi vd., 2013). Bu dayanışma konusu, uluslararası görevlendirme çalışmalarına da konu olmuş (Känsälä vd., 2010), bu durumda da eş desteğinin, yurt dışı görevlendirmesine giden kişinin başarısına etki ettiği ve o kişinin gerek görevini başarılı olarak bitirmesine, gerekse iş/yaşam dengesi sağlaması için önemli olduğu üstünde durulmuştur (Van Erp vd., 2009). Ancak eş desteği ve aile içi dayanışma konusu, uluslararası görevlendirmede her iki eşin de çalışması durumunda yeni bir boyut kazanmaktadır (Huffman ve Frevert, 2013). 100'ün üstünde Amerikan, Avrupa ve Asya kökenli çokuluslu firmada yapılan bazı çalışmalardan edinilen bilgilere göre, uluslararası kariyer yapan ÇİKE'ler toplam "expat" nüfusunun % 25'ini oluşturmaktadır. Bu sayının gelecekte daha da yükselmesi beklenmektedir (Brookfield, 2016).

Çokuluslu işletmelerde son yıllardaki eğilime göre, yönetici transferlerinde ana işletmeden alt kuruluşlara yönelik olan akış değişmekte, tersine bir yönetici akışı ile bilgi ve tecrübe transferi sağlanmaktadır (Harvey vd., 2000). Ana ülkede çokuluslu işletme içinde sosyalle edilen bu yeni yöneticiler sayesinde, alt kuruluşlar üzerinde daha informal ve "belirsiz" bir kontrol mekanizması sağlanabilmekte (Harvey vd., 1999a) ve ana merkeze yönetici transfer etme eğilimi bu nedenle artış göstermektedir. Her ikisi de kariyer yapmakta olan evli eşler bu durumda farklı sorularla karşılaşmaktadır. Eşlerden birine yurt dışı görevlendirmesi teklif edildiğinde, diğer eşin kendi kariyerini yeniden gözden geçirmesi gerekmekte, bu da aile içinde bazı problemlere yol açabilmektedir (Rusconi vd., 2013). Bir ilişkideki her eşin birbirlerinin kariyer hedeflerini kabul etmesi ve paylaşmasının önemli olduğu bilinmektedir (Racapova ve Tekin, 2019). Pixley bu bağlamda "Kariyer Hiyerarşisi Teorisi"ni öne sürmekte ve çifte kariyerli eşlerin kariyerlerini birbirine göre önceliklendirmesinin (ya da ikinci plana atmasının) o kariyerin önemine bağlı olduğunu belirtmektedir (2008). Kariyer koordinasyon stratejilerinin özellikleri Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1: Kariyer Koordinasyon Stratejileri

Stratejiler	Hiyerarşik strateji	Eşitlikçi strateji	Gevşek koordinasyon stratejisi
Önceliklendirme	Lider kariyere göre (daha yüksek gelir getiren...) öncelik verilir.	Hem kariyer hem de çiftin ilişkisi eşit derecede önemlidir.	Her iki kariyere de eşit şekilde yatırım yapılır ve bireysel kariyerler, aile ve özel yaşam hususlarına göre önceliklidir.
Kariyerin eşler üzerindeki etkisi	İkincil kariyere sahip olan eş, lider kariyere sahip olan eşin taleplerinden etkilenir, çalışmayı seçmez veya çalışmayı azaltır.	Her iki kariyer de diğerini bir dereceye kadar kısıtlar.	İki kariyer nispeten bağımsızdır ve birbirini belirgin şekilde etkilemez.
Eşlerin kariyer için desteği	Destek tek taraflıdır.	Her iki eş için de kariyere yapılan destek karşılıklı	Birbirlerinin kariyeri için zımni arka plan desteği vardır. Özel ve aile hayatında gerekli ayarlamalar yapılır.
Aile sorumluluğu	Esas olarak ikincil kariyeri olan eş aileden sorumludur.	Her ikisi de aile yükümlülüklerinden, karşılıklı sorumluluktan taviz vermeye isteklidir.	Aileye ilişkin düşünceler geri plana itilir ve uzun mesafeli ilişkiler oluşur. Kariyer durumları aile sorumluluklarının paylaşımını etkiler.
Cinsiyetin etkisi	Erkek kariyerleri öncelikli olma eğilimindedir ve aile sorumluluğu kadına dayanma eğilimindedir.	Erkeğin ve kadının kariyeri eşit derecede önemlidir ve hem erkek hem de kadın aile sorumluluklarına katılır.	Erkek ve kadının kariyerlerine eşit ölçüde yatırım yapılır; aile sorumlulukları kadına daha çok düşme eğilimindedir.

Kaynak: Känvälä, M. & Mäkelä, L. & Suutari, V. (2015), Career Coordination Strategies Among Dual Career Expatriate Couples, The International Journal of Human Resource Management, (26)17, 2187-2210.

2. Araştırma Yöntemi

Çalışmanın çift kariyerli eşlerin yurtdışındaki görevlerinde izledikleri kariyer koordinasyon stratejilerine odaklanması sebebiyle nitel araştırma metodlarından bire bir mülakat tekniği ile veri toplanması uygun görülmüştür. Görüşmeler, Skype ve Zoom aracılığıyla çevrimiçi yapılmış ve 45 dakika ile 70 dakika arasında sürmüştür. Görüşmeler esnasında eşler ile ayrı ayrı görüşülmüştür. Görüşmeler Ekim 2020 ile Ocak 2021 arasında gerçekleştirilmiştir. Tablo 2’de görüşülen kişilerin demografik özellikleri belirtilmektedir.

Tablo 2: Demografik özellikler

Aile/ Eşler	Yaş	Eğitim	Çocuk	Geçmiş Çalışma Deneyimi	Bulunduğu Ülke	Çalıştığı Firma	Konumu	
Çift 1	Çift 1/K	34	Lisans	1	Şahsi Danışmanlık Şirketi (Londra)	Almanya	Homeoffice	Avukat
	Çift 1/E	38	Yüksek Lisans		Unique Credit (Londra)	Almanya	Unique Personalser vice GmbH (München)	Yatırım Danışmanı
Çift 2	Çift 2/K	33	Yüksek Lisans	-	IBM	Almanya	Voipfuture (Hamburg)	Sistem Destek Mühendisi
	Çift 2/E	33	Yüksek Lisans		Lokal Firma	Almanya	Lokal Firma (Hamburg)	IT-Takım Lideri
Çift 3	Çift 3/K	42	Lisans	1	Michelin (İstanbul)	Almanya	Michelin (Frankfurt)	Fiyatlandır ma Müdürü
	Çift 3/E	45	Yüksek Lisans		Sigorta Şirketi (İstanbul)	Almanya	Air Plus (Frankfurt)	Alacak Yöneticisi
Çift 4	Çift 4/K	41	Yüksek Lisans	2	3M (İstanbul)	Polonya	3M (Varşova)	Müşteri İşlemleri Lideri
	Çift 4/E	42	Yüksek Lisans		Paper (İstanbul)	Polonya	3M (Varşova)	IT Yöneticisi
Çift 5	Çift 5/K	39	Lisans	2	Alstom (Ankara)	Dubai	General Electric	Sözleşme Uzmanı

Çift 5/E	42	Lisans		Tempo Altyapı (Ankara)	Dubai	Tempo Altyapı (Homeoffice)	İş Geliştirme Uzmanı
Çift 6	Çift 6/K	33	Lisans	2	Eksoy Kimya (Çin)	Türkiye	Satış Destek Uzmanı
Çift 6/E	33	Lisans		Eksoy Kimya (Çin)	Hindistan	Eksoy Kimya (Hindistan)	Yönetici

3. Bulgular ve Tartışma

3.1. Çalışma Deneyimi ve Kariyer Gelişimi

Yapılan görüşmelerde eşlerin genellikle yurt dışında çalışmaktan memnun oldukları, ancak burada yaşanan ülkenin kendisinin, çalışma deneyiminin ve bunun yanı sıra sosyal ilişkiler konusunda tecrübelerin de etkili olduğu görülmektedir. Örneğin Çift 1/E iki ülkede çalıştıklarını, İngiltere'nin de, Almanya'nın da ayrı zorlukları olduğunu, İngiltere'ye gelen kişilerin daha kolay adapte olabileceğini, ancak Almanya'da büyük şehir bile olsa, insanların çoğunun daha yerel ve muhafazakar olduğunu ve bu nedenle sonradan gelen birinin kolay adapte olamadığını belirtmektedir. Çift 1/E, ayrıca Almanca bilmenin de şart olduğunu ve 2. dille kurulan bir sosyal çevrenin ana dilinde kurulan sosyal çevre gibi olmadığını dile getirmektedir.

Ama iş yerinde herhangi bir dil sıkıntısı yaşamıyorum. Global bir şirkette çalıştığım için zaten herkes şirket içinde İngilizce konuşuyor ve sermaye piyasalarına ait bütün dökümanlar İngilizce. Fakat iş yerinde arkadaş çevrem pek oluşmadı çünkü açıkçası iş arkadaşlarımda daha fazla İngilizce konuşmak zorunda kalmamak için beni iş çıkışında yapılan etkinliklere genelde çağırıyorlar ve bu da sosyalleşme adına benim için bir engel oluşturuyor.

Çift 1/E mesleki anlamda feragatte bulunmadığını, tam tersi üstüne koyduğunu belirtmektedir. Çift 2/E de aynı şeyi belirtmektedir. Ancak burada da bulunulan yer önem arz etmekte, Çift 1/E, Almanya'nın bankacılık anlamında fazla avantaj sunmadığını, zira Almanya'nın daha çok üretim sektöründe geliştiğini dile getirmektedir. Bu kişi, yurtdışında belli bir süre kariyer yaptıktan sonra doğru bir yaşta Türkiye'ye dönmenin doğru olduğunu ve yurt dışında kazanılan deneyimin Türkiye'de iyi bir iş bularak aktarılması gerektiğini belirtmektedir.

Görüşülen kadınların bir kısmı, kariyer açısından daha farklı düşünmekte ve kariyerlerini devam ettirmekle beraber, eşlerine göre daha geriye düştüklerini düşünmektedirler. Çift 1/K hukukçu olarak, İngiltere'de kendine danışmanlık şirketi kurduğunu ve danışmanlık şirketi üzerinden ajanslar aracılığıyla büyük hukuk bürolarında proje bazlı çalıştığını belirtmektedir. Münih'e taşınınca ise kariyerinin kısmen durduğunu belirtmekte ve yine dil ve kültür konusuna değinmektedir. Kariyer anlamında çok zorlandığını çünkü uluslararası şirketlerin bile ileri düzeyinde Almanca beklediğini belirtmektedir. Çift 1/K, Almanya'nın hukuk sisteminin çok gelişmiş olduğunu, ancak kendisinin dil engeli nedeniyle Almanya'da kariyer anlamında fedakarlık yaptığını ve tam zamanlı bir iş bulamadığından yakınmaktadır. Londra'da çalışmanın kendisini olumsuz etkilemediğini, uzmanlaştığı iş alanında, hem dil alanında, hem de İngiltere'de katıldığı projeler anlamında mesleğine çok şey kattığını düşünmektedir. Almanya'nın ise kendisini kariyer açısından geriletmediğini, o yüzden yavaş yavaş dönmeyi düşündüklerini belirtmektedir. Çift 2/K da, Almanya'da çalıştığı süre kadar Türkiye'de çalışsaydı, muhtemelen

Türkiye’de daha iyi bir yere gelmiş olacağını tahmin etmektedir. Ancak kariyer gelişiminde hangi eş nedeniyle yurt dışına gidildiği de önem arz etmektedir. Örneğin Almanya’ya geliş eşlerden kadın olan nedeniyle gerçekleşmişse, kadın kariyer anlamında olumsuz etkilenmemektedir. Erkek de kısa süre içinde iş olanakları yakalayabilmektedir. Çift 6 ise, her iki tarafın da kariyer anlamında dezavantajlı durumda kaldığını ancak Türkiye’deki durumlarının çok da iyi olmadığını, bu nedenle kendilerini geriye düşmüş hissetmediklerini belirtmektedir.

Almanya’da çalışan kişilerin bir kısmı, hem iş hem sosyal yaşamda Almanca bilmenin önemine değinmekte, çok ciddi bir anlamda dil bariyeri olduğunu vurgulamakta, sosyalleşme açısından bunun büyük bir sorun olduğunu vurgulamaktadır. Özellikle Almanlarla çok yakın bir arkadaşlık ilişkisi kurmak için Almanca bilmenin çok önemli olduğunu, bunun yanı sıra kültürün de bariyer teşkil ettiğini belirtmektedir. Çift 1/K, Almanya’daki zorlukların en büyüğünün konuşulan anadili bilmemekten kaynaklandığını, bunu yaşadıkları şehrin tutucu bir şehir olmasına bağlamaktadır (Münih)

Yaşadığımız yerdeki insanlar biraz konservatifler ve yabancıları aralarına pek almıyorlar bu açıdan biraz yalnızlaştırma politikası hissettim. Yani sosyal çevrenizi çabalayarak elde ediyorsunuz bir yabancı olarak kendiliğinden doğal olarak oluşmuyor. O sebepten Alman arkadaşımız pek olmadı genelde bizim gibi çalışmak için gelen başka yabancılarla arkadaşlık kurabildik.

Çift 2/K da Almanya’da arkadaş bulma konusunda sıkıntı çektiğini ve genelde ancak expatlarla arkadaşlık kurabildiğini belirtmektedir. Tiyatroya ve sinemaya karşı özel bir ilgisi olduğunu, ancak bunun gibi sosyal etkinliklere katılsalar bile anlamadıklarını, bu anlamda Türkiye’de daha mutlu olduğunu dile getirmektedir.

Ancak bir diğer grup Almanya’daki ilişkilerden şikayet etmemektedir. Çift 3/K, farklı bir şehirde bulunmakta, ilişkilerini çok iyi götürdüğünü belirtmekte, mesela apartmanlarının bir Whatsapp grubu olduğunu ve birine paket geldiğinde eğer evde yoksa başka birinin kutuyu teslim aldığını belirtmekte, yardımlaşma ve komşuluk ilişkilerinin iyi olduğunu dile getirmektedir. Çift 5/E ise Dubai’de yaşamaları sebebiyle sıkıntı yaşamadıklarını, Türkler’in Avrupalı olarak değerlendirildiğini, başka bir ülkeye mesela bir Avrupa ülkesine gitselerdi daha çok sorun yaşayabileceklerini belirtiyor.

Bununla birlikte buraya gelen insanların çoğu iyi eğitilmiş ve bizim gibi çalışmak için buraya gelen beyaz yakalı kesim oldukları için insanlarla anlaşmak zor olmadı. Ayrıca evet burası Arap ülkesi ama geçerli dil Arapça değil sadece Arapça bilerek burada yaşamak çok zor. İngilizce de bilmek gerekiyor o yüzden bizim için o da bir avantaj oldu, çünkü Arapça öğrenmek zorunda hissetmedik hiç kendimizi. Onun dışında suç oranı düşük bir yer kendimizi güvende hissediyoruz ve ekonomik refah seviyesi yüksek.

Sosyal açıdan değerlendirirsek, ben evden çalıştığım için komşularımız dışında maalesef iş arkadaşı çevrem oluşmadı, bazen bunun eksikliğini hissediyorum. Ama ailemizden uzakta olmayı bir zorluk olarak görmüyorum.

Çift 5/K kariyer anlamında Dubai’de başlarda zorlandığını, kurulu düzenini bırakıp hiç bilmedikleri bir yere geldiklerini ve adaptasyon sürecinde kendisinin değil ama, büyük oğlunun çok sıkıntı yaşadığını söylüyor.

İngilizce konuşmayı istemiyordu okula gitmek istemiyordu, ağlıyordu her gün, Ankara’ya geri dönmek istiyordu. Bu durumda okulun rehberlik servisinden yardım aldık. 1 sene sürdü alışması.

3.2. Hiyerarşik Kariyer Koordinasyon Stratejisi

Genellikle örneklemimizde Hiyerarşik Kariyer Koordinasyon Stratejisi örneğine, yani bir eşin işini tamamen bırakmasına, rastlanmamıştır. Çift 1, kendi kararları gereği değil, fakat kadının tam zamanlı iş bulamaması nedeniyle Hiyerarşik Kariyeri geçici de olsa benimsemiş

gözükmektedir. Çift 1/K, kreşlerin saat üçe kadar açık olduğunu, bu nedenle esnek saatlerde çalışmasının bu anlamda yararlı olduğunu dile getirmektedir. Diğer çiftlerde Hiyerarşik Strateji örneği görülmemiştir.

3.3. Eşitlikçi Kariyer Koordinasyon Stratejisi

Bizim örnekleminizde eşler, genellikle Eşitlikçi Koordinasyon Stratejisini benimsemiştir. Hiçbir durumda çalışan eşlerden bir tanesi, işi tamamen bırakıp diğer eşim kariyerini önceliklendirmeyi düşünmemiştir. Çift 4/E, iş anlamında karısını takip ettiğini ve kendine iş bulana kadar çocukla ilgilendiğini belirtiyor. Bunun kolay olmadığını, ailelerinin, arkadaşlarını Türkiye’de kaldığını, özellikle de çocuklar olunca bunun daha da zorlaştığını, kendilerinin dışında onları da düşündüklerini belirtiyor. Fakat iki tarafın da kariyer kazanım ve kayıplarını çok ciddi olarak ele aldıklarını, hatta bunu yazarak tartıştıklarını belirtiyor.

Gelmeden önce eşimle finansal tablolar yapmıştık, artı eksileri tartıştık ve onların sonucunda; “tamam biz buraya gidip yaşayabiliriz” dedik. Çünkü ne de olsa ben işimi bırakacaktım ve Polonya’da hemen iş bulamayabilirdim onu da hesaba katmamız gerekiyordu...

3.4. Gevşek Kariyer Koordinasyon Stratejisi

Örnekleminizde yalnızca Çift 6, Gevşek Kariyer Stratejisini benimsemiş. Çift 6/K, eş ile aynı şirkette bünyesinde 7 yıl Çin ve Hindistan’da bulunduğunu ve aynı şirkette çalışmanın zorluğu olmasa da, gidilen ülkelerle ilgili belirli sıkıntılar yaşadıklarını söylüyor. İlk başlarda olmasa da, ilerleyen zamanlarda aile olarak bu stratejiye geçmek durumunda kaldıklarını belirten Çift 6/K, bunun aslında iş nedeniyle değil, çocukları önceliklendirmek nedeniyle yaşandığını belirtiyor.

Kültürlerini tanımadığımız ülkelere bütün düzenimizi Türkiye’de bırakıp gitmiştik. Sosyal açıdan epeyce sıkıntı yaşadık. İş arkadaşlarımız olan bizim gibi başka ülkelerden gelen yabancılar dışında hiç arkadaşımız olmadı, çünkü çalıştığımız bölgeler sanayi bölgesi olduğu için şehre uzaktı. Şehre uzak olduğu için sosyal aktivitelerden de epeyce geri kaldık diyebilirim. Bununla birlikte yemek, hijyen ve ulaşım konularında da ciddi sıkıntılar yaşadık. Ama yine de bu ülkelerde çalışırken mutsuz değildik, çünkü yola çıkarken yaşayacağımız ülkeleri bilerek gelmiştik. Bizi gül bahçelerinin beklemediğinin farkındaydık. Bardağın dolu tarafına bakıp, bizi mutlu edecek şeylere yönelmeye çalıştık. Her fırsatta seyahat edip, yeni tatlar deneyip kendimizi mutfakta geliştirmeye çalıştık. Fakat 2018 Mayıs ayında ben Hindistan’daki mevcut hijyen koşullarının çocuk büyütmedeki olumsuz etkilerinden dolayı çocuklarla birlikte Türkiye’ye dönmek zorunda kaldım. Eşim halen Hindistan’da çalışıyor.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmanın amaçları, uluslararası kariyerler bağlamında çifte kariyerli eşlerin kariyer koordinasyon stratejilerinin daha iyi anlaşılması ve örneklemdaki eşlerin hangi koordinasyon stratejilerini uyguladıklarının irdelenmesidir. Bu bağlamda daha önce yapılan akademik çalışmalar, ya yalnızca erkeklerin, ya da yalnızca kadın çalışanların uluslararası kariyer kararlarını irdelenmiştir. Bu nedenle bu çalışmada, her iki eş karşılaştırmalı perspektiften ele alınmıştır. Çalışmada her ikisi de uluslararası kariyer yapan eşlerin kariyer koordinasyon stratejilerini irdelenmiş, ancak Kariyer Koordinasyon Stratejilerinin dinamik özellik sergilediği ve bu stratejilerin, zaman içinde farklı yönler de evrilebileceği gösterilmiş, literatürdeki bir eksiklik kapatılmıştır. Çalışmanın örnekleminin Türk çift kariyerli eşler olması ise, “inpat” çalışmalarının yazınına katkıda bulunmaktadır.

Meier’in çalışmasına göre (2010), günümüzde yurt dışı görevlendirmesine giden kişilerin %65-85’i, yurt dışı görevlendirmesine eş ile beraber gitmekte, ancak bu eşlerin % 40-60’ı gidilen yerde iş bulamamaktadır. Bizim çalışmamızda (seçilen örneklemin de gereği olarak) her iki eş de

çalışmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre, çift kariyerli eşler yurtdışı görevlendirmeleri nedeni ile farklı gelişmeler yaşamıştır. Bu noktada kişinin mesleği, gittiği ülke ve ihtiyaç duyduğu dil becerilerinin yurtdışında tam zamanlı çalışmayı etkileyen kriterler olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Eşlerin en büyük motivasyonlarından biri, mesleki gelişimlerinin yanı sıra çocuklarına iyi bir gelecek sunmak arzusudur. Mülakat yapılan bütün eşlerde görülebileceği üzere yurt dışına çıkma kararında çocuklar da dikkate alınmaktadır. Başka bir deyişle, çocuk sahibi olmanın yurtdışındaki görevleri tercih etme isteği üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Eşlerin adaptasyonu ve memnuniyetinde gidilen ülke de rol oynamaktadır. Eşlerden öncelikli olarak iş bulan taraf, daha iyi koşullarda görevlendirilmiştir ve kariyerini geliştirmiştir. İlk işi bulan ya da ilk görevlendirilen kişi kadın tarafı ise, erkek eş kısa süre içinde açığı kapatmış ve kendi de istihdam edilebilmiştir. Yurt dışına gidiş sebebi erkek eş ise, kadın eşin durumu biraz daha zor olmuş, genellikle kadın eş kariyer anlamında geri plana düşmüştür; ancak yine de mesleğinden tamamen feragat etmemiştir. Bulunulan ülke ve genel anlamıyla eşlerin kişisel yapıları ve mesleki gelişimlerine verdikleri önem, adaptasyonda rol oynamıştır. Her iki eş de çalışıyor, kariyerini ilerletiyor ve gidilen ülke bir Avrupa ülkesi ise, memnuniyetin ve ülkede kalma niyetinin daha fazla olduğu görülmüştür. Ancak ülkenin Asya veya Ortadoğu ülkesi olması durumunda, ancak kariyer odağı fazla olan eşlerin adaptasyonu kolay olmuştur.

Kariyer Koordinasyon stratejileri bağlamında ise, örneklemdaki Türk çift kariyerli eşlerin, Käsälä vd.nin (2015) tipolojisi içinde ülke koşulları nedeniyle Hiyerarşik Koordinasyon Stratejisine daha yakın durduğu, ancak aslında yine bir ölçüde çalıştığı, yani literatürde görüldüğü şekliyle, tam anlamıyla işini bırakma davranışının görülmediği tespit edilmiştir. Kariyer Koordinasyon Stratejisi anlamında örneklemindeki çiftler daha ziyade Eşitlikçi Kariyer Stratejisini benimsemiştir. Hangi eşin işi sebebiyle yurt dışına gidilmişse, diğer eş geçici olarak kariyeri anlamında geri plana düşmüş fakat kısa sürede toparlanmıştır. Bu toparlanma erkeklerde daha kısa sürmüş ve aynı seviyedeki bir kariyer şeklinde ilerlemiştir. Kadın eşlerde gidilen ülkeye ve kadının mesleğine bağlı olarak geri plana düşebilmiş, kadın eş daha sonra iş bulabildiği durumda dahi bazen Türkiye'dekine kıyasla dezavantajlı duruma gelebilmiştir. Yurt dışı teklifini alan eş ise, profesyonel anlamda avantajlı olduğunu düşünmektedir.

Bu çalışmanın sonucunda, elemanlarını yurt dışında görevlendiren firmaların, özellikle de çift kariyerli eşler ile ilişkili üstünde durması gereken bazı konular ortaya çıkmaktadır. Yapılan birçok akademik çalışma, eşlerin her ikisinin de kariyer sahibi olmasının yurt dışı görevlendirmelerini engellediğini ve yurt dışı görevlendirmelerinin %30'unun bu nedenle başarısızlıkla sonuçlandığını göstermektedir (Scott, 2011). Çokuluslu firmalar, iyi çalışanları bu nedenle çekemediklerinden şikâyet etmektedir. Çifte kariyerli eşler durumunda eşlerden birinin yurtdışında görevlendirilmesi, sıklıkla diğer eşin işini bırakması ya da en azından kariyerinde geri adım atması anlamına gelmektedir. Eşin kariyerini geri plana itmesi, özellikle de iyi eğitim almış eşler durumunda kişinin öz saygısının, kimliğinin ve güç algısının gerilemesine sebep olabilmektedir (Brown, 1998). Bunun sonucunda kariyerinde geri adım atan eşin memnuniyetsizliği, özellikle de yeni ülkede iş bulamıyorsa, evlilik üzerinde psikolojik baskıların oluşmasına sebep olabilmektedir (Harvey ve Buckley, 1998). Bu hoşnutsuzluk, görevlendirilen eşin başarısını da olumsuz etkileyebilmektedir (Westman, 2001). Bu nedenle Shaffer ve Harrison (2001), firmaların görevlendirme yaparken, diğer eşin kariyerini de göz önünde bulundurması gerektiğine dikkat çekmektedir. Bu sayede yurt dışı görevlendirmesine ilgi duyacak kişilerin sayısının da artırılacağına vurgu yapılmaktadır (Richardson, 2016). Çifte kariyerli eşlere ne şekilde mentörlük yapılacağı (Harvey vd., 1999b) ve gerek görevlendirme öncesi, gerekse görevlendirme sırası ve bitiminde mentörlüğün ne şekilde yürütülmesi gerektiğinin araştırılması faydalı olacaktır.

Çalışmamızda eşlerin bir kısmının gittikleri ülkede yerleşmeyi düşündüğü, bir kısmının ise dönmeyi düşündüğü anlaşılmaktadır. Çalışanlarını yurt dışına gönderen firmaların, geri dönüş olasılığını da düşünmesi gerekmektedir. Söz konusu çalışanlar Türkiye'ye dönerse ne olacağı, onlara uygun pozisyon bulunup bulunulamayacağı önemli bir konudur. Bu konu, expat

çalışmalarının klasik konusudur ve önemli bir sorunsal olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan bazı çalışmalara göre, şirketler bu konuya yeterince önem vermediğinden, birçok çalışan ülkesine geri dönmekte, ya da döndükten kısa süre sonra şirketinden ayrılmaktadır (Kraimer, 2009). Buna sebep olarak ise yükselme olanaklarının kısıtlı olması (Adler, 1981), şirketin yeterince destek olmaması (Lazarova ve Caligiuri, 2002), dönüşte pozisyonun ne olacağının şirket tarafından kişiye yeterince açıklıkla bildirilmemesi (Stahl vd. 2009) ve yurt dışında edinilen tecrübenin yeni ortamda yeterince kullanılamaması dile getirilmektedir (Stahl ve Chua, 2006). Dönmeyi düşünmeyen ailelerin “beyin göçü” ile ilişkili durumu ise daha farklı bir sorunu beraberinde getirmektedir. Beyin göçü yazınında genel olarak beyin göçünün itici ve çekici nedenleri ele alınmıştır. Mesleki ilerleme, daha yüksek gelir, daha iyi yaşam koşulları öne çıkan çekici nedenlerken, işsizlik, iktisadi ve siyasi istikrarsızlık, akademik özgürlük ve düşünceyi ifade özgürlüğünün eksikliği ve yüksek öğrenim sistemindeki genel sorunlar en temel itici etkenler olarak belirlenmiştir (Vatansever Deviren ve Daşkiran, 2014). Yine itici nedenler arasında yüksek öğrenim sistemindeki yapısal sorunlar, üniversitelerin işgücü piyasasının gereksinimlerine cevap (Alvan, 2012) yazında ele alınan temel konuları oluşturmaktadır. Diğer yandan, Fişek (2009), halihazırda yüksek öğrenim sisteminin yapısının beyin göçüne hizmet ettiğini çünkü bu yapının zaten küresel aktörler tarafından dizayn edildiğinin altını çizmektedir. Bu çalışmada bu konunun derinliklerine girilmemekle beraber, ülkede siyasete ilişkin bazı adımların atılması faydalı görülmektedir.

Kaynakça

- Adler, N.J. (1981). Re-entry: Managing Cross-cultural Transitions, *Group & Organization Management*, 6(3): 341-356.
- Alvan, A. (2012). *Brain Drain: A Critical Analysis for Turkish Higher Education*, İzmir: Gediz Üniversitesi Yayınları.
- Bradbury, S. (1994). Dual Career Couples in R and D Labs, *Research & Technology Management*, 37(1): 45-47.
- Brookfield Global Relocation Services (BGRS). (2015). 2015 Global Relocation Trends Survey. Brookfield Global Relocation Services, Woodridge, IL.
- Brookfield, G. M. A. C. (2016). *Global Expatriation Trends Survey Report 2010, 2013, 2016*, Chicago, US: Brookfield Global Relocation Services.
- Brown, B.L. (1998). Career Mobility: A Choice or Necessity?, www.vtaide.com, Erişim Tarihi: 25.03.2007.
- Bruce, W. & Reed, C. (1991). *Dual Career Couples in the Public Sector*, New York: Quorum Books.
- Fişek, G. (2009). Bir Danışıklı Döğüş: Beyin Göçü, *Eğitime Bakış*, 13: 35-37.
- Gerson, K. (2010). Falling Back on Plan B: The Children of the Gender Revolution Face Uncharted Territory, B. J. Risman (Der./Eds.), *Families As They Really Are: 378–392*, New York, NY: W.W. Norton.
- Harvey, M. G. & Buckley, M. R. (1998). The Process for Developing an International Program for Dual-career couples, *Human Resource Management Review*, 8(1): 99-123.
- Harvey, M.G., Novicevic, M.M., & Speier, C. (1999a). Inpatriate Managers: How to Increase the Probability of Success, *Human Resource Management Review*, 9: 51-81.
- Harvey, M., Buckley, R.M., Novicevic, M., & Wiese, D. (1999b). Mentoring Dual-career Expatriates: A Sensemaking and Sensegiving Social Support Process, *International Journal of Human Resource Management*, 21(2): 131-144.
- Harvey, M., Novicevic, M.M., & Speier, C. (2000). Strategic Global Human Resource Management: The Role of Inpatriate Managers, *Human Resource Management Review*, 10: 153-75.
- Harvey, M. G., Novicevic, M. M., & Breland, J. W. (2009). Global Dual-career Exploration and the Role of Hope and Curiosity During the Process, *Journal of Managerial Psychology*, 2: 178–197.

- Heikkinen, S., Lamsa, A.M., & Hiillos, M. (2014). Narratives by Women Managers About Partner Support for Their Careers, *Scandinavian Journal of Management*, 30: 27–39.
- Huffman, A. H. & Frevert, T. K. (2013). Three Jobs, Two Employees and One Family: The Experiences of Dual-earner Couples. D. A. Major & R. J. Burke (Der./Eds.), *Handbook of Work–life Integration Among Professionals: Challenges and Opportunities*, 142–160. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Hutchings, K., Michailova, S., & Harrison, E. (2013). Neither Ghettoed Nor Cosmopolitan, *Management International Review*, 53: 291–318.
- Känsälä, M., Mäkelä, L., ve Suutari, V. (2010). Dual Career Expatriate Couples – Does Spousal Support Differ Between Genders?, *European Academy of Management 10th Annual Conference Proceedings*, Rome.
- Känsälä, M., Mäkelä, L., ve Suutari, V. (2015). Career Coordination Strategies Among Dual Career Expatriate Couples, *The International Journal of Human Resource Management*, 26(17): 2187-2210.
- Karadoğan, E. (2009). Meslek Gelişimini Hedefleyen Eşler, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 64(4): 137-152.
- Kraimer, M. L. (2009). The Influence of Expatriate and Repatriate Experiences on Career Advancement and Repatriate Retention, *Human Resource Management*, 48(1): 27-47.
- Lazarova, M. & Caligiuri, P. (2002). Retaining Repatriates: The Role of Organizational Support Practices, *Journal of World Business*, 36(4): 389-401.
- Lesnard, L. (2008). Off-scheduling within Dual-earner Couples: An Unequal and Negative Externality for Family Time, *American Journal of Sociology*, 114: 447–490.
- Meier, O. (2010). *Dual Career Expatriates*, Mercer, Londo
- Parry, E., Dickmann, M., & Morley, M. (2008). North American MNCs and Their HR Policies in Liberal and Coordinated Market Economies, *The International Journal of Human Resource Management*, 19(11): 2024-2040.
- Pixley, J. E. (2008). Life Course Patterns of Career-prioritizing Decisions and Occupational Attainment in Dual-earner Couples. *Work and Occupations*, 35: 127–163
- Racapova, R. & Tekin, E. (2019). Çift Kariyerli Eşlerde Örgütsel Stresin İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*. 24(3): 609-629.
- Richardson, K. (2016). Attracting and Retaining Foreign Highly Skilled Staff in Times of Global Crisis: A Case Study of Vancouver, *British Columbia’s Biotechnology Sector*, *Opulation, Space and Place*, 22: 428-440.
- Rusconi, A., & Solga, H. (2007). Determinants of and Obstacles to Dual Careers in Germany, *Zeitschrift für Familienforschung*, 19: 311–336.
- Rusconi, A., Moen, P., & Kaduk, A. (2013). Career Priorities and Pathways Across the (gendered) Life Course. D. A. Major & R. Burke (Der./Eds.), *Handbook of Work-life Integration Among Professionals: Challenges and Opportunities*, 95–119. Edward Elgar: Cheltenham.
- Salt, J., & Wood, P. (2012). Recession and International Corporate Mobility, *Global Networks*, 12: 425–445.
- Santos, G. G., & Cabral-Cardoso, C. (2008). Work-family Culture in Academia: A Gendered View of Work-Family Conflict and Coping Strategies, *Gender in Management: An International Journal*, 23: 442–457.

- Scott L. (2011). The Challenges of International Assignments for the Dual Career Couple, Houston International HR Roundtable, LLC
- Shaffer, M. A., & Harrison, D. A. (2001). Forgotten Partners of International Assignments: Development and Test of A Model of Spouse Adjustment, *Journal of Applied Psychology*, 86(2): 238.
- Stahl, G. K., Chua, C. H., Caligiuri, P., Cerdin, J. & Taniguchi, M. (2009). Predictors of Turnover Intentions in Learning-driven and Demand-driven International Assignment: The Role of Repatriation Concerns, Satisfaction with Company Support, and Perceived Career Advancement Opportunities, *Human Resource Management*, 48(1): 89-109.
- Stahl, G. K. ve Chua, C. H. (2006). Global Assignments and Boundaryless Careers: What Drives and Frustrates International Assignees?, Morley, M., Heraty, N. and Collings, D. (Der./Eds), *International Human Resource Management and International Assignments*, Palgrave Macmillan, Hampshire, 135-153.
- Van Erp, K., Giebels, E., Van der Zee, K., & Van Duijn, M. (2009). Expatriate Couples' Adjustment: The Pros and Cons of Avoiding Interpersonal Conflict, 22nd Annual IACM Conference Proceeding.
- Vatansever Deviren, N. & Daşkıran, F. (2014). Yurt Dışında Eğitim Görüp Geri Dönen Öğretim Elemanlarının Beyin Göçüne Bakışı: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Örneği, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 41:1-10.
- Westman, M. (2001). Stress and Strain Crossover, *Human Relations*, 54:557–591.