

## Uluslararası Sosyal Siyasal ve Mali Araştırmalar Dergisi



International Journal of Social, Political and Financial Researches

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ussmad>

*Araştırma Makalesi/ Research Article*

### Kariyer Tatmini: Ölçek Uyarlama Çalışması

#### *Career Satisfaction: Scale Validation Study*

Meral Kızrak<sup>a</sup>, Gamze Güner Kibaroglu<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Başkent Üniversitesi, mkizrak@baskent.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0053-6043

<sup>b</sup>Doç. Dr., Başkent Üniversitesi, gamzegunerkibaroglu@gmail.com, ORCID: 0000-0001-6187-4607

#### MAKALE BİLGİSİ

**Makale Gönderim Tarihi:** 01.02.2025

**Makale Kabul Tarihi:** 17.03.2025

**Anahtar Kelimeler:** Kariyer Tatmini Ölçeği, Ölçek Uyarlama, Kariyer Yapılandırma Kuramı, Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı

**JEL Kodları:** M12, M54, J28

#### ÖZ

Bu çalışma, Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990) tarafından geliştirilen Kariyer Tatmini Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması ve geçerlik-güvenirlik analizlerinin gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır. Kariyer tatmini kavramı, kariyer yapılandırma kuramı ve sosyal bilişsel kariyer kuramı çerçevesinde ele alınmış ve bireylerin kariyerlerinden duydukları memnuniyeti değerlendirmede önemli bir araç olarak kabul edilmiştir. Araştırma kapsamında, Türkçe'ye uyarlanan ölçeğin geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçüm yapıp yapmadığını değerlendirmek amacıyla, Türkiye'deki kamu ve özel sektörde görev yapan çalışanlardan 392 kişilik bir örneklemden veri toplanmıştır. Yapılan analizler, ölçeğin tek boyutlu yapısının Türk kültüründe anlamlı bir şekilde korunduğunu ve psikometrik özelliklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermiştir. Bu bulgular, Kariyer Tatmini Ölçeği'nin Türkçe formunun hem akademik hem de uygulamalı çalışmalarda kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir araç olduğunu ortaya koymaktadır.

#### ARTICLE INFO

**Article Received:** 01.02.2025

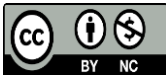
**Article Accepted:** 17.03.2025

**Keywords:** Career Satisfaction Scale, Scale Validation, Career Construction Theory, Social Cognitive Career Theory

**JEL Codes:** M12, M54, J28

#### ABSTRACT

This study aims to adapt the Career Satisfaction Scale, developed by Greenhaus, Parasuraman, and Wormley (1990), into Turkish and conduct validity and reliability analyses. The concept of career satisfaction is examined within the frameworks of career construction theory and social cognitive career theory and is recognized as an important tool for assessing individuals' satisfaction with their careers. To evaluate whether the adapted scale provides valid and reliable measurements, data were collected from a sample of 392 employees working in the public and private sectors in Turkey. The analyses indicate that the unidimensional structure of the scale is meaningfully preserved within Turkish culture and that its psychometric properties are at an acceptable level. These findings suggest that the Turkish version of the Career Satisfaction Scale is a valid and reliable instrument that can be utilized in research and practice.



Bu makale [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) altında lisanslanmıştır  
This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License



## Giriş

İnsan kaynakları yönetimi, bir organizasyonun sürdürülebilirlik değerinin artırılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, kariyer tatmini hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Terpstra-Tong vd., 2024, s. 2). Kariyer tatmini, bireylerin profesyonel yaşamlarında elde ettikleri başarılar, işlerinden duydukları memnuniyet ve kişisel hedeflerine ulaşma düzeyleriyle doğrudan ilişkilidir (Latan vd., 2022, s. 844). Kariyer tatmini, sadece çalışanların işlerine olan sevgilerini ve bağlılıklarını ifade etmekle kalmaz, aynı zamanda bireylerin iş yerindeki gelişim fırsatları, kariyer ilerleme olanakları, iş ortamı ve örgütsel desteklere nasıl yaklaştıklarıyla da şekillendirebilir (Chen vd., 2022, s. 303). Bu faktörler, kariyer tatmini düzeyini etkileyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Bu bağlamda çalışanların kişisel kariyer hedeflerine ulaşmalarına olanak sağlayan organizasyonel yapıların ve gelişim fırsatlarının varlığı, bireylerin iş yaşamındaki tatmin düzeyini doğrudan etkileyebilmesine olanak tanımaktadır (Deutsch vd., 2023, s. 8). Bununla birlikte, kariyer tatmini yalnızca bireysel başarıyı ve memnuniyeti değil, aynı zamanda örgütsel sürdürülebilirliği de önemli ölçüde etkilemektedir (Li vd., 2025). Çünkü çalışanların kariyer tatmin düzeyleri, onların örgütsel bağlılıklarını, iş motivasyonlarını ve uzun vadeli organizasyonel başarıya olan katkılarını doğrudan şekillendirebilir. Ayrıca, kariyer tatmininin düşük olduğu durumlarda, çalışanların işten ayrılma niyetleri artmakta ve bu durum organizasyonlar için maliyetli sonuçlar doğurabilmektedir (Salleh vd., 2020, s. 218). Bu noktada kariyer tatminini artırmaya yönelik uygulamalar, yalnızca çalışan memnuniyetini artırmakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonel verimlilik ve sürdürülebilirlik açısından da kritik bir rol oynamaktadır.

Kariyer tatmini, aynı zamanda organizasyonlar için bir risk yönetimi aracı olarak da değerlendirilmektedir (Baruch, 2006, s. 125). Yani, çalışanların kariyer tatmini artırıldığında, organizasyonlar daha sağlam bir temele oturmuş olacağı gibi iş gücü verimliliği artabilir ve çalışanların işten ayrılma oranları azalabilir. Dolayısıyla, kariyer tatmini, sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda organizasyonel düzeyde de büyük bir öneme sahiptir. Başka bir açıdan ise kariyer tatmini, çalışanların iş yaşamlarındaki deneyimlerinin bir yansıması olarak, kişisel başarı, tatmin ve gelişimle doğrudan ilişkilidir. Bireylerin kariyer tatmini, sadece mesleki başarılarıyla değil, aynı zamanda iş ortamlarından ve organizasyonel desteklerden aldıkları geri bildirimle de şekillenebilir (Jankowska vd., 2023, s. 1742). Bu çerçevede çalışanlar, kariyer hedeflerine ulaşmanın verdiği tatmin duygusunu, iş yaşamındaki gelişim fırsatlarıyla bağlantılı olarak deneyimleyebilirler. Böylelikle kariyer tatmininin artırılması, aynı zamanda çalışanların işlerinde daha verimli olmalarını ve iş süreçlerine daha fazla bağlılık göstermelerini sağlayabilir (Pathardikar vd., 2023, s. 5227). Örgütler için ise kariyer tatmini, çalışanların uzun vadeli katkılarının artması ve organizasyonel bağlılıklarının güçlenmesi açısından da kritik bir öneme sahiptir (Street vd., 2022, s. 1518). Şöyle ki çalışanların işlerini severek ve memnuniyetle yapmaları, yalnızca iş gücü verimliliğini artırmakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonel sürdürülebilirliği de güçlendirmelerini sağlamaktadır. Bu çerçevede kariyer tatmini kavramının, kültürel, sosyal ve ekonomik faktörlerle şekillenen özel bir duruma sahip olduğu söylenebilir (Xu vd., 2023, s. 1234-35). Diğer bir deyişle, iş gücü, genellikle çeşitli sorumluluklar, toplumsal normlar ve iş güvenliği gibi faktörler tarafından şekillenirken ülkenin ekonomik dinamikleri ve iş gücü piyasasındaki dalgalanmalar da kariyer tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. Bu durumda çalışanlar, kariyer yolculuklarını sadece profesyonel hedeflerle değil, aynı zamanda toplumsal beklentiler ve itibar tanımı ile de ilişkilendirebilmektedir. Bu da kariyer tatmininin oldukça dinamik ve bağlamsal bir kavram olmasına yol açmaktadır.

Bu kavram Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990, s. 64) tarafından geliştirilerek uluslararası araştırmalarda yaygın bir şekilde kullanılmakla birlikte (örn., Renee Barnett & Bradley, 2007, s. 627; Matsuo, 2025, s. 445), ulusal yazında da farklı çalışmalarda sıklıkla kullanılmaktadır. Ancak, ulusal çalışmaların büyük çoğunluğunda sistematik bir uyarlama sürecinin yerine, sadece orijinal ölçeğin Türkçeye çevrilmesi yöntemi ile çeşitli araştırmalarda kullanıldığı görülmektedir. Bu durum, kariyer tatminini ölçmeye yönelik ileri düzey psikometrik analizlerle test edilmiş, geçerli ve güvenilir bir aracın eksikliği nedeniyle ulusal yazında önemli bir sorunsal yaratmaktadır. Bunun yanı sıra, mevcut ulusal çalışmalar incelendiğinde, deneyimli çalışanların kariyer tatmini üzerine yeterince odaklanılmadığı görülmektedir. Literatürdeki birçok çalışma, en az bir yıl ya da bir yıldan az deneyimi olan katılımcıları içermektedir (Kale, 2019, s. 147; Güneş & Oral Ataç, 2022, s. 115; Tavlan Soydan vd., 2022, s. 238; Rençber & Paşaoğlu Baş, 2021, s. 24; Sökmen vd., 2023, s. 2075; Karakavak, 2024, s. 186). Ancak kariyer tatmininin uzun vadeli mesleki gelişimle doğrudan ilişkili olduğu düşünürse, en az üç yıl (Avcı & Turunç, 2012, s. 48) ya da beş yıl (Kızrak, 2025, s. 621) deneyime sahip çalışanlara odaklanması daha sağlıklı sonuçlar verebilir. Bu durum iş hayatına yeni başlayan bireylerde kariyer tatmini; geçici beklentiler, rol belirsizlikleri gibi etkenlerle dalgalanabilirken, deneyimli çalışanlar kariyer tatminlerini daha istikrarlı ve oturmuş bir perspektifle değerlendirebilir.

Bu doğrultuda, mevcut çalışmanın temel amaçları; (a) Greenhaus vd.'nin (1990, s. 64) geliştirdiği, Kızrak'ın (2025, s. 622) Türkçe'ye çevirip çalışmada kullandığı Kariyer Tatmini Ölçeğine psikometrik açıdan ileri düzey analizler yaparak daha kuvvetli ölçüm geçerliliği kazandırmak, (b) en az beş yıl çalışma deneyimi olan bireyleri hedef alarak Türk kültürüne uyarlanmasını sağlamak, (c) kariyer tatmininin etkilerini daha güvenilir ve tutarlı bir

şekilde ölçmek, (d) ulusal yazına standardize edilmiş bir kariyer tatmini ölçeği kazandırarak, akademisyenler ve uygulayıcılar için tutarlı ve güvenilir bir ölçüm aracı sunmak, (e) ve ölçeğin farklı bağlamlarda kullanılabilirliğini artırarak ulusal yazına metodolojik bir katkı sağlamaktır. Bu doğrultuda, mevcut çalışma kariyer tatmini araştırmaları için güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı kazandırarak ve yazındaki önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

## 1. Kariyer Tatmini:

### 1.1. Kavramın Tanımı ve Kuramsal Perspektifler

Kariyer tatmini hem bireyler hem de örgütler için önemli ve çok boyutlu bir kavramdır. Çalışanların kariyer tatmini arttıkça, bu durum örgütler için daha yüksek verimlilik, daha düşük işten ayrılma oranları ve daha güçlü bir örgütsel bağlılık gibi olumlu sonuçlar doğurabilir. Kariyer tatmini, bireylerin iş yaşamı ve başarılarına dair öznel algıları ve duygusal tatminleriyle ilişkili bir kavramsal yapıyı tanımlar (Dacre Pool & Qualter, 2013, s. 215; Kong vd., 2012, s. 78). Kariyer tatmini, iş tatmini ile benzerlikler taşısa da daha geniş bir kavram olarak farklı bir boyutu ifade etmektedir. Bu iki kavram arasındaki farklar ise literatürde net bir şekilde ayrılmaktadır. İş tatmini, bireyin yaptığı mevcut iş ile ilgili genel tutumunu ifade etmektedir (Kauppila, 2024, s. 10). Bu kavram, çalışanın yalnızca üstlendiği görevdeki başarı duygusunu veya işvereniyle olan ilişkisi sonucu hissettiği memnuniyeti yansıtmaktadır (Meilanti vd., 2022). Ancak kariyer tatmini, daha kapsamlı bir kavram olarak, bireyin uzun vadeli kariyer yolculuğunda kaydettiği ilerlemeyi ve bu ilerlemenin kişisel hedefleriyle ne kadar uyumlu olduğunu ele alır. Kariyer tatmini, “bir kişinin çalışma deneyimlerinin sonucunda birikmiş olumlu psikolojik sonuçlar ve iş çıktıları” olarak tanımlanmaktadır (Seibert & Kraimer, 2001, s. 2). Bu tanım, kariyer tatminini sadece mevcut iş durumu ile değil, aynı zamanda bireyin kariyerinin genel süreciyle, elde edilen başarılarla ve bu başarıların kişisel hedeflerle olan uyumu ile de ilişkilendirir.

Kariyer tatmini, bireyin kariyerinde kaydettiği ilerlemeyi, kişisel beklentileri ve hedefleri doğrultusunda nasıl algıladığını ifade etmektedir. Bu ilerleme, genel kariyer başarısı, beceri gelişimi, gelir artışı ve hatta çalışma yaşamında elde edilen takdir ve ödüller gibi unsurları kapsamaktadır (Matsuo, 2025, s. 441). Bu unsurlar, bireyin kariyerindeki her aşamada elde ettiği tatmini artırarak onun genel iş yaşamına yönelik algısını güçlendirmektedir. Ayrıca, kariyer tatmininin çalışanın genel iyilik hali üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Çalışanlar, kariyerlerinde ilerleme kaydettikçe ve hedeflerine ulaşma konusunda tatmin olduklarında, yalnızca profesyonel başarıyı değil, aynı zamanda kişisel gelişimlerini de pekiştirirler. Bu durum, çalışanların duygusal ve psikolojik sağlığını iyileştirir ve onların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir (Nae & Choi, 2022, s. 1). Dolayısıyla kariyer tatmini hem bireyler hem de organizasyonlar için önemli sonuçlar doğurabilir ve bu tatmin düzeyinin artması, çalışanların hem işteki verimliliklerini hem de kişisel iş yaşamlarındaki huzuru artırabilir.

Kariyer tatmini olgusu yazında genel olarak kariyer yapılandırma kuramı ve sosyal bilişsel kariyer kuramı ışığında tartışılmıştır. Savickas (2005, s. 147) tarafından geliştirilen kariyer yapılandırma kuramı yazarın “*Career construction theory*” çalışmasında da ifade ettiği gibi bireylerin kariyerlerini kişisel deneyimler ve sosyal etkileşimler aracılığıyla nasıl şekillendirdiğini anlamaya yönelik bir çerçeve sunar ve kariyeri herkesin kendi bireysel hikayesi olarak değerlendirir (Savickas, 2002, s. 152). Bu kuramın merkezinde, kariyer gelişiminde önemli bir rol oynayan benlik kavramı ve uyum yeteneği yer alır. Kariyer memnuniyeti, büyük ölçüde bireyin kariyeri ile benlik kavramı arasındaki uyumla belirlenir. Bireyin benlik kavramı ile kariyeri arasında güçlü bir uyum olduğunda, bu durum daha yüksek iş memnuniyetine yol açmaktadır. Bunlara ilave olarak, bu kuram kapsamında, uyum yeteneği de önemli bir faktör olarak vurgulanmaktadır. Yani kariyer yolunda değişiklikler ve zorluklarla etkili bir şekilde başa çıkabilen bireylerin, memnuniyet bulma olasılıkları daha yüksek olduğu savunulmaktadır. Bu uyum yeteneği, yeni deneyimlere açık olmayı, öğrenmeye istekli olmayı ve farklı roller ile ortamlara uyum sağlama becerisini içermektedir. Kuram ayrıca, bireylerin kariyerlerini kendileri hakkında oluşturdukları hikayeler aracılığıyla inşa ettiklerini öne süren anlatsal kimlik kavramına da vurgu yapmaktadır (Savickas 2005, s. 148). Bireylerin benlik kavramlarını, uyum yeteneklerini ve önceliklerini kariyer yolculuklarına entegre edebildiklerinde, anlamlı ve tutarlı bir profesyonel altyapı yaratarak kariyer tatminine ulaşabilecekleri savunulmaktadır (Rudolph vd., 2019, s. 3).

Kariyer tatmini, farklı bir perspektiften ele alındığında, Savickas (2011, s. 180) tarafından üç ana unsura dayalı olarak incelenmiştir. Bu kuram, bireylerin kariyerlerini, mesleki davranışları ve deneyimlerinin anlamı üzerine inşa ettiklerini savunarak, öznel ve nesnel kariyer kavramını birbirinden ayırarak bireylerin kariyerlerini nasıl yapılandırdıklarını anlamaya çalışmaktadır. Savickas’a göre, bireylerin kariyer yolculuklarını oluşturan unsurlar (a) mesleğe özgü davranışlar ve eylemler, (b) hedef belirleme ve bu hedeflere ulaşma çabaları, (c) kendi kariyer hikâyelerini oluşturma ve anlamlandırma süreçlerinden oluşmaktadır. Bu üç perspektif, bireylerin kariyer gelişimlerini daha derinlemesine anlamak için bir çerçeve sunmaktadır. Kariyer tatmini ise, bireylerin kariyer birikimlerini anlamlandırma ve bu birikimi kendi değerleri ve hedefleri doğrultusunda şekillendirme süreçleriyle

ilişkilendirilir. Bu yaklaşım, kariyer tatmininin yalnızca işin mevcut durumuyla değil, aynı zamanda bireylerin kariyerlerini nasıl yapılandırdığı ve anlamlandırdığıyla da bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır.

Sosyal bilişsel kariyer kuramı (Lent vd., 1994, s.79) da kariyer tatmini kavramının anlaşılmasında önemli bir yaklaşım sunmaktadır. Albert Bandura'nın genel sosyal biliş kuramından geliştirilen bu kuram, insan davranışını yönlendirmede birey ile sosyal süreçler arasındaki etkileşimi vurgulamaktadır. Kuramın sosyal biliş kuramından beslendiği en temel noktalar, dış çevre unsurları, bilişsel ve duygusal durumlar gibi bireysel özellikler ve davranışların birbirleri ile sürekli etkileşim halinde olduğudur (Lent, 2002, s, 261). Sosyal bilişsel kariyer kuramı aynı zamanda sosyal biliş kuramından öz-yeterlilik, belirli bir kariyer alanına yönelik ilgi, çıktı beklentileri ve kişisel hedefler kavramlarını kariyer gelişimine uyarlamıştır (Lent, 2002, s, 261). Diğer bir deyişle, bu yaklaşım, mesleki ilgi alanlarının oluşumunu, kişisel eğitim seçimlerinin ve kariyer yönelimlerinin planlanmasını, belirli bir mesleki alanda performans gösterme tercihini ve benzeri durumları açıklamak için birey, çevre ve davranış arasındaki etkileşimi dikkate almaktadır (Zhang vd., 2021, s. 3). Dolayısıyla tüm bu unsurlar arasındaki etkileşim bireyin mesleki gelişim sürecinde karşılaştığı engelleri aşmasını ve tatmin edici bir kariyer yolculuğu oluşturmasını sağlamaktadır. Bu kuram, bireyin meslek seçiminden profesyonel gelişimine kadar olan sürecini hem içsel faktörler (inançlar, duygular, beklentiler) hem de dışsal etmenler (çevresel fırsatlar, destekler, engeller) çerçevesinde ele alarak kariyer tatmininin çok yönlü bir yapıya sahip olduğunu vurgulamaktadır.

## 1.2. İlişkili Değişkenler

Kariyer tatmini, birçok faktörden etkilenebilecek bir kavramdır. Bu faktörler arasında, bireyin mesleki başarısı (Riaz & Haider, 2010) ve işinin anlamlı olduğuna inanması (Dechawatanapaisal, 2021) önemli bir yer tutmaktadır. Mesleki başarı, bireyin işindeki elde ettiği başarıların, kişisel hedefleriyle ne kadar uyumlu olduğu ile doğrudan ilişkilidir. Bir kişi, işindeki başarıları arttıkça, kariyer tatmini ve motivasyonu da artabilmektedir (Chen vd., 2022). Diğer yandan, işin anlamlı olduğuna inanmak, bireyin yaptığı işin sadece gelir sağlamaktan öte, kişisel değerleri ve yaşam amacını yansıtmaya gerektiği düşüncesiyle bağlantılıdır (Dechawatanapaisal, 2021). Bu inanç, bireyin işindeki verimliliğini artırarak, genel kariyer tatminini güçlendirebilir. Ayrıca, kariyer beklentileri de kariyer tatmini üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Bireylerin kariyer hedefleri, gelecekteki başarılarına dair umutlarını ve beklentilerini şekillendirir ve bu da işlerine karşı duydukları tatmini doğrudan etkileyebilir.

Alınan eğitim ve sektördeki değişiklikler, kariyer tatmini algısını şekillendiren diğer önemli faktörlerdendir (Çavuş vd., 2025). İlk olarak, eğitim, bireylerin bilgi ve becerilerini geliştirerek daha tatmin edici kariyer fırsatlarına ulaşmalarını sağlayabilir. Bununla birlikte, sektördeki hızlı değişimler ve zorluklar da kariyer tatminini etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Çavuş vd., 2025; Xu vd., 2023). Ayrıca, fazla niteliklilik algısı da kariyer tatmini üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Birey, işine aşırı nitelikli olduğuna inandığında, işinin anlamlılığını kaybedebilir ve bu durum, tatmin seviyesini olumsuz yönde etkileyebilir (Farashah vd., 2024). Diğer yandan, üniversite öğrenimi sırasında kazanılan akademik başarılar ve sonrasında çalışılan kurumun sunduğu olanaklar da kariyer tatmini üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Samman & Alsharif, 2025). Eğitim, bireyin kariyer yolunda karşılaştığı fırsatları şekillendirirken, çalıştığı kurumun sunduğu gelişim fırsatları da kariyer tatminini artırabilir. Tüm bu faktörlerin birleşimi, kariyer tatminini yalnızca bireyin eğitim durumu ve işin anlamlılığı ile değil, aynı zamanda iş yerindeki genel deneyimiyle de doğrudan ilişkilendirir.

Bireyin kariyer planlaması (Salleh vd., 2020, s. 218), kariyeri ile uyumlu olma, ekip arkadaşları ve yöneticileriyle kurduğu profesyonel ilişkiler ve kariyerindeki fedakarlıklar, kariyer tatminini artıran önemli faktörler arasında yer almaktadır (Ho vd., 2022, s. 1014). Kariyer planlaması, bireylerin hedeflerine yönelik bilinçli bir yönelim geliştirerek, kariyerlerine dair beklentilerini yönetmelerine olanak tanır ve bu da tatmin düzeylerini artırmaktadır. Kariyerle uyumlu olmak, bireylerin işindeki gelişim fırsatlarıyla uyum içinde hareket etmelerini sağlayarak, potansiyellerini en üst düzeye çıkarır ve bu da daha fazla tatmin elde etmelerini mümkün kılmaktadır (Salleh vd., 2020). Ayrıca, ekip arkadaşları ve yöneticilerle kurulan güçlü profesyonel ilişkiler, bireylerin işyerindeki memnuniyetini artırarak, kariyer tatminini pekiştirebilmektedir (Ho vd., 2022). Çalışanların kariyerlerinde yaptığı fedakarlıklar ise kişisel ve profesyonel hedeflere ulaşma yolundaki çabalarına dair memnuniyet duygularını tetikleyerek kariyer tatminini artırmaktadır (Salleh vd., 2020). Tüm bu faktörler, bireylerin kariyerlerine dair bilinçli bir yaklaşım geliştirmelerini, profesyonel çevreleriyle sağlıklı ilişkiler kurmalarını ve kariyerlerine olan bağlılıklarını sürdürülebilmelerini teşvik etmektedir.

Bu kapsamda yapılan çalışmalar, kariyer tatmininin bireysel özellikler ve yeteneklerle de güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Örneğin, proaktif kişilik, bireylerin kariyerlerinde daha fazla fırsat yaratmalarına ve karşılaştıkları zorluklara daha güçlü bir tutumla yaklaşmalarına olanak tanımaktadır (Renee Barnett & Bradley, 2007; Matsuo, 2025, s. 441). Bu kişilik özelliği hem bireysel hem de profesyonel yaşamda inisiyatif almayı sağlar, böylece kariyer tatmini üzerinde olumlu bir etki yaratabilmektedir. Ayrıca, duygusal dayanıklılık, iyimserlik ve çalışma motivasyonu gibi özellikler, çalışanların zorluklarla başa çıkma ve stresli durumlarda olumlu kalma kapasitesini artırarak, işyerindeki memnuniyetlerini yükseltebilir (Lounsbury vd., 2003). Bu niteliklere sahip bireyler, işlerinde daha başarılı olabilir ve dolayısıyla kariyerlerinden daha fazla tatmin elde edebilirler. Benlik

saygısı da kariyer tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahiptir; yüksek benlik saygısına sahip bireyler, kariyerlerinde daha fazla güven duyarak fırsatları değerlendirebilir ve karşılaştıkları engelleri aşmada daha kararlı olabilirler (Pathardikar vd., 2023, s. 5227). Bunun yanı sıra, bireylerin kariyerlerinde karşılaştıkları değişim ve belirsizliklere uyum sağlama yeteneği de kariyer tatminini artıran bir diğer önemli faktördür (Yen vd., 2023, s. 912). Sonuç olarak, bu bulgular kariyer tatmininin kişilik yapısı ve edinilen farklı becerilere bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir.

Kariyerini etkin bir şekilde yönetme becerisi, bireylerin kendi kariyer gelişimlerini planlama ve yönlendirme kapasitesini ifade eder ve bu beceri, kişilerin kariyerlerinden duyduğu tatmini artırabilir (Bellamkonda & Srimannarayana, 2024, s. 241). Bu durum ise kariyer çevikliği, psikolojik sermaye ve kariyer dayanıklılığı gibi kavramlarında kariyer tatminiyle olumlu yönde ilişkili olduğuna işaret etmektedir (Coetzee vd., 2023, s. 438). Bu bulgulara göre etkin kariyer yönetimi, bireylerin mesleki yolculuklarını bilinçli şekilde şekillendirmelerini sağlarken, kariyer çevikliği değişen iş koşullarına hızla uyum sağlamalarına yardımcı olmaktadır. Bununla birlikte psikolojik sermaye, bireylerin öz güven, iyimserlik, umut ve problem çözme yetkinliklerini destekleyerek mesleki tatminlerini artırırken, kariyer dayanıklılığı ise karşılaşılan zorluklar karşısında direnç gösterebilme gücü sunarak iş yaşamında daha sürdürülebilir bir mutluluk sağlamalarına yardımcı olacaktır. Bu faktörlerin birleşimi, bireylerin hem kısa vadeli hem de uzun vadeli kariyer tatminlerini olumlu yönde etkileyebilmelerine işaret etmektedir.

Bunların yanı sıra liderlik davranışlarının ve örgütsel faktörlerin de kariyer tatmini üzerindeki olumlu etkileri yapılan çalışmalarda vurgulanmaktadır. Dönüştürücü liderlik (Riaz & Haider, 2010), etik liderlik (Xi vd., 2022) ve takipçilerin güçlü yönlerini ön plana çıkaran liderlik davranışları (Ding vd., 2024, s. 1392) kariyer tatmini üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Dönüştürücü liderlik, çalışanların potansiyellerini en üst düzeye çıkararak onları motive eder ve kariyer hedeflerine ulaşmalarında onları destekleyerek kariyer tatmin düzeyini artırabilmektedir. Etik liderlik ise, çalışanların değer ve inançlarına saygı göstererek takipçileri arasında güven oluşturduğu için kariyer tatminini artırabilir. Takipçilerin güçlü yönlerini ön plana çıkaran liderlik davranışları ise çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayacağı için onların kariyerlerinden duydukları tatmini artırabilmektedir. Bunlara ilave olarak, kapsayıcı liderlik ve eğlenceli bir iş ortamı (Islam & Ahmed, 2023; Ahmed, 2019) da kariyer tatminini artırmaktadır. Kapsayıcı liderlik, her bireyin benzersiz özelliklerine değer verdiği için çalışanların kendilerini onaylanmış ve desteklenmiş hissetmelerini sağlayarak kariyer tatmini artırmaktadır. Eğlenceli bir iş ortamı ise çalışanların stres seviyelerini düşürerek kariyer tatminine katkı sağlamaktadır. Ayrıca, çalışma arkadaşlarından ve yöneticilerden alınan yeterli duygusal ve kaynak temini gibi araçsal destekler (Karatepe & Olugbade, 2017, s. 337) ve güvene dayalı ilişkiler kurmak (Latan vd., 2022, s. 844) kariyer tatminini artıran diğer unsurlar olarak değerlendirilmektedir. Bu çerçevede çalışanlar, güçlü destek ağlarına sahip olduklarında kariyer yolculuklarında daha fazla memnuniyet duyabilirler; çünkü bu destekler iş yüklerini hafifletip zorluklarla başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Bu durumda çalışanların güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerini sağlayarak tatmin düzeyinin artmasına yol açıp uzun vadeli bağlılıklarını artırabilir. Tüm bu kavramlara ilave olarak, proaktif iş biçimlendirme olanakları (Rafiq vd., 2023, s. 877), insan kaynakları uygulamaları ve örgütsel destek (Bellamkonda & Srimannarayana, 2024, s. 241) değişkenleri de kariyer tatminiyle güçlü bir ilişkiye sahiptir. Çalışanlar, işlerinde daha fazla özerklik ve iş biçimlendirme fırsatına sahip olduklarında, kariyerlerine daha fazla değer katabilir ve bu da onlara daha fazla kariyer tatmini deneyimleme fırsatı sunar. Ayrıca, etkili insan kaynakları uygulamaları ve sağlam örgütsel destek, çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştırarak kariyer yolculuklarını destekler ve böylece genel kariyer tatminini artırabilir. Bu faktörlerin bir araya gelmesi, bireylerin kariyerlerinde hem profesyonel hem de kişisel tatmin sağlama açısından önemli bir rol oynamaktadır.

Kariyer tatmini ve örgütte uzun süre kalma veya cinsiyete dayalı kariyer tatmini algısı ile ilgili konular da ilgili yazında yer bulmuştur. Özellikle yaşlı çalışanlar için özel eğitim ve gelişim programları uygulamak ve ilgi çekici, zorlayıcı görevler vermek, örgütsel destek ve kariyer tatmini algıları açısından önemli olup, yaşlı çalışanların örgütte kalmasını sağlamada etkili olmaktadır (Armstrong-Stassen & Ursel, 2009, s. 201). Yaşlı çalışanların kariyer tatminini artıran bu eğitim fırsatları, onları iş yerinde daha uzun süre tutma ve örgütün uzun vadeli başarısına katkı sağlama noktasında büyük bir rol oynamaktadır. Bu tür programlar, yaşlı çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini ve kariyerlerinde ilerleme kaydetmelerini sağlarken, aynı zamanda örgüt için de önemli faydalar yaratabilir. Öte yandan, Martins vd.'nin (2002, s. 399) iş-aile çatışması ve kariyer tatmini arasındaki olumsuz ilişkiyi inceledikleri çalışmaları, kadın yöneticilerin yaşları ne olursa olsun, iş-aile çatışması ile kariyer tatmini arasında belirgin bir olumsuz ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Erkek yöneticilerde ise bu ilişki ancak kariyerlerinin ilerleyen dönemlerinde anlamlı hale gelmektedir. Ayrıca, çalıştıkları grupta azınlık cinsiyetinde olan bireyler için bu olumsuz ilişki daha güçlüdür. Toplumsal bağları güçlü olan bireyler içinse bu ilişki daha zayıf kalmaktadır. Cinsiyet farklılıklarına odaklanan başka bir çalışmada ise, kadın çalışanlarda yaratıcılığa dayalı iş davranışları ile kariyer tatmini arasında olumlu bir ilişki bulunurken, erkek çalışanlarda uygulamaya dayalı iş davranışları ile kariyer tatmini arasında benzer şekilde olumlu bir bağlantı olduğu gözlemlenmiştir (AlEsa &

Durugbo, 2024, s. 895). Bu bulgular, cinsiyet ve kariyer tatmini ilişkisini daha derinlemesine anlamamıza yardımcı olurken, örgütsel uygulamalar ve politikaların da cinsiyet farklılıklarını göz önünde bulundurarak şekillendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

### 1.3. Literatürdeki Ölçüm Araçları

Bireylerin kariyer tatmini algılarını ölçmek için en yaygın kullanılan ölçeklerden biri Greenhaus vd. (1990, s. 64) tarafından geliştirilen beş maddeli tek boyutlu ölçektir. Bu ölçek, farklı bağlamlarda, sektörlerde ve meslek gruplarında yapılan araştırmalarda geçerliliği ve güvenilirliği test edilerek kullanılmıştır.

Bunlardan biri Spurr vd. (2015, s. 197) tarafından Almanya'daki beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılan çalışmadır. Bu çalışmada kariyer tatmininin bireylerin öznel kariyer başarısı algısı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada, 500'den fazla beyaz yakalı çalışandan veri toplanmış ve Greenhaus vd. (1990) ölçeği kullanılarak kariyer tatmini değerlendirilmiştir. Bulgular, kariyer tatmininin yalnızca maaş artışı veya terfi gibi nesnel göstergelerle değil, bireylerin işlerinden duydukları genel memnuniyetle de doğrudan ilişkili olduğunu göstermiştir. Özellikle esnek çalışma saatlerine sahip olan çalışanların kariyer tatmin seviyelerinin daha yüksek olduğu, ayrıca mesleki gelişim fırsatları ve örgütsel desteğin de kariyer tatminini artıran önemli unsurlar olduğu belirlenmiştir.

Bir diğeri, Ngo & Hui (2017, s. 431) tarafından Hong Kong finans sektöründe gerçekleştirilen çalışmadır. Bu çalışmada kariyer tatmininin iş performansı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. 300'den fazla finans çalışanından toplanan veriler doğrultusunda yapılan analizler, kariyer tatmininin yüksek olduğu bireylerin iş performanslarının da belirgin şekilde yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmada, kariyer hedefleri ile mevcut pozisyonlar arasındaki uyumun tatmin düzeyini doğrudan etkilediği, düşük kariyer tatminine sahip bireylerin ise daha yüksek stres seviyelerine ve işten ayrılma eğilimine sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, örgütsel destek ve liderlik tarzının da kariyer tatmini üzerinde önemli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Başka bir çalışma Huo & Jiang (2021, s. 3) tarafından Çin'de akademisyenler üzerinde yapılan çalışmadır. Bu çalışmada akademik kariyer tatminini etkileyen faktörler ele alınmıştır. 400'den fazla akademisyenin katıldığı çalışmada, Greenhaus vd. (1990) ölçeği kullanılarak kariyer tatmini ölçülmüştür. Bulgular, akademik kariyer tatmininde en belirleyici unsurun iş güvencesi olduğunu göstermiştir. Sürekli sözleşmeli çalışan akademisyenlerin kariyer tatmin seviyeleri yüksek bulunurken, geçici sözleşmeli çalışan akademisyenlerin tatmin düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Ayrıca, akademik yükselmeler, araştırma fonlarına erişim ve yayın baskısının da kariyer tatmini üzerinde önemli etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Farklı bir çalışma Singh (2022, s. 3317) tarafından Hindistan'daki mühendislik mezunları üzerinde yapılan çalışmadır. Bu çalışma mezunların kariyer tatmin düzeyleri incelenmiştir. 500'den fazla mühendislik mezunuyla gerçekleştirilen çalışmada, kariyer tatmininin en önemli belirleyicisinin mezuniyet sonrası iş bulma süreci olduğu ortaya konmuştur. İş güvencesine sahip olan mühendislerin kariyer tatmin seviyeleri daha yüksek bulunurken, istihdam edilmekte zorlanan bireylerin tatmin seviyelerinin düşük olduğu görülmüştür. Ayrıca, mesleki becerilerini geliştirme fırsatı bulan mühendislerin kariyer tatmin seviyelerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Bir diğer çalışma Baidoun & Anderson (2024, s. 878) tarafından Orta Doğu'daki girişimciler üzerinde yapılan çalışmadır. Bu çalışma girişimcilerin kariyer tatminini etkileyen faktörler incelenmiştir. 250'den fazla girişimcinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, kariyer tatmininin en önemli belirleyicilerinin finansal başarı, iş-yaşam dengesi ve kişisel gelişim olduğu saptanmıştır. Girişimcilerin kariyer tatmin düzeylerinin, kurdukları işletmenin sürdürülebilirliği ve kârlılığı ile doğrudan ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, girişimciler için profesyonel ağların ve mentorluk fırsatlarının da tatmin seviyelerini artıran önemli faktörler olduğu belirlenmiştir.

Başka bir çalışmada ise Matsuo (2025, s. 445) tarafından Japonya'daki sağlık sektörü çalışanları üzerinde yapılan çalışmadır. Bu çalışmada doktorlar ve hemşirelerin kariyer tatmin düzeyleri değerlendirilmiştir. 300 sağlık çalışanının katıldığı çalışmada, kariyer tatmininin en önemli belirleyicilerinin iş yükü, hasta ilişkileri ve mesleki gelişim fırsatları olduğu saptanmıştır. Özellikle aşırı iş yükü altındaki doktor ve hemşirelerin kariyer tatmin seviyelerinin daha düşük olduğu, buna karşın çalışma koşulları daha esnek olan sağlık çalışanlarının tatmin seviyelerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, mesleki etik değerler ve hasta bakım kalitesinin de sağlık çalışanlarının kariyer tatminine katkı sağladığı bulunmuştur.

Bu araştırmalar, Greenhaus vd. (1990) tarafından geliştirilen kariyer tatmini ölçeğinin farklı kültürel bağlamlarda, çeşitli sektörlerde ve meslek gruplarında etkin bir ölçüm aracı olarak kullanıldığını göstermektedir. Bu ölçeğin hem akademik araştırmalarda hem de uygulamalı çalışmalarda geçerliliğini ve güvenilirliğini korumaktadır. Bu kapsamda ilgi çekici noktanın ilgili yazın incelemesi değerlendirildiğinde de bu ölçek haricinde farklı bir ölçek formuna rastlanmamış olmasıdır. Uluslararası çalışmalardan sonra Tablo 1'de sunulduğu gibi Greenhaus vd. (1990, s. 64) tarafından geliştirilen kariyer tatmini ölçeği Türkiye bağlamında yapılan ulusal çalışmalarda da çevirisi yapılarak kullanılmıştır.

**Tablo 1:** Kariyer Tatmini Ölçeğini (Greenhaus vd., 1990, s. 64) Kullanan Bazı Ulusal Çalışmalar

Çalışma	Ölçek ( $\alpha$ )	Güvenirliliği	Örneklem Büyükülüğü (n)	Sektör/Örneklem Profili
Anafarta & Yılmaz (2019)	0.87		285	Banka Çalışanları
Avcı & Turunç (2012, s. 49)	0.91		293	Konaklama-Otel Çalışanları
Güneş & Oral Ataç (2022, s. 115)	0.87		334	Kamu Çalışanları
Kale (2019, s. 147)	0.91		166	Konaklama-Otel Çalışanları
Kanbur & Şen (2017, s. 125)	0.89		401	Karma (Kamu & Özel) – X ve Y Kuşağı Çalışanları
Karakavak (2024, s. 186)	0.91		220	Teknoloji Pazarlama
Kızrak (2025, s. 622)	0.81		277	Sivil Havacılık
Okumuş vd. (2022, s. 124)	0.85		297	Sağlık Çalışanları
Rençber & Paşaoğlu Baş (2021, s. 24)	0.90		320	X ve Y Kuşağı Beyaz Yakalı Çalışanlar
Sakal & Yıldız (2015, s. 6616)	0.85		145	Karma (Kamu & Özel)- Orta Düzey Yöneticiler
Sökmen vd. (2023, s. 2075)	0.93		304	Sağlık (Vakıf Üniversitesi Hastanesi Çalışanları)
Tavlan Soydan vd. (2022, s. 238)	0.91		524	Çeşitli İşletmeler

Tablo 1’de görüldüğü üzere, farklı sektörler ve meslek gruplarında uygulanmış olup, ölçeğin yüksek güvenilirlik katsayılarına sahip olduğu gözlemlenmektedir. Bu çalışmaların örneklem büyüklükleri 145 ile 524 arasında değişmekte olup, örneklem büyüklüğünün ölçek güvenirliliği ile doğrudan ilişkili olmadığını, ancak geniş örneklem gruplarında ölçeğin daha kapsamlı ve geçerli sonuçlar sunabileceğini ortaya koymaktadır. Tablo 1’de yer alan çalışmalarda ölçek güvenirliliği değerleri 0.81- 0.91 aralığında değişmektedir. Bu bulgular, ölçeğin farklı sektörlerde farklı düzeylerde güvenilirlik gösterebildiğini, ancak genel olarak oldukça yüksek bir tutarlılık sergilediğini ortaya koymaktadır. Yine Tablo 1’de ölçeğin uygulandığı sektörlerin oldukça geniş bir yelpazeye yayıldığı ve başarılı sonuçlar sunduğu değerlendirilmektedir. Bu noktada mevcut araştırma Kızrak’ın (2025, s. 622) çalışmasında çevirisini yaptığı kariyer tatmini ölçeğini, daha kapsamlı psikometrik analizlerle incelenmesini ve Türk kültürüne uygunluğunu, kamu ve özel sektör çalışanlarından elde edilen verilerle doğrulanmayı hedeflemiştir.

## 2. Yöntem

### 2.1. Veri Toplama Süreci ve Örneklem

Veri toplama süreci tek aşamalı olarak gerçekleştirilmiş olup, bu doğrultuda oluşturulan anket formu, kariyer tatmini ölçeğinin yanı sıra çıktı değişkeni olarak belirlenen görev performansı ölçeği ve demografik değişkenleri içerecek şekilde yapılandırılmıştır. Araştırmanın evrenini, kamu ve özel sektörde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Örneklem ise Eskişehir ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel sektör kurumlarında çalışan ve en az beş yıl iş deneyimine sahip bireylerden, kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 392 katılımcıdan oluşmaktadır.

Veri toplama sürecinde anketler hem yüz yüze hem de çevrimiçi yöntemlerle uygulanmış, katılımcılar gönüllülük esasına göre belirlenmiştir. Anket uygulanmadan önce, katılımcılar araştırmanın amacı, veri gizliliği ve paylaşım ilkeleri hakkında bilgilendirilmiştir. Veri toplama sürecinin tamamlanmasının ardından, eksik veya hatalı doldurulan anketler analiz dışı bırakılmış ve yalnızca geçerli veriler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Literatürde, evrenin belirsiz olduğu durumlarda bu örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu belirtilmektedir (Özdamar, 2017, s. 117).

### 2.2. Araştırmanın Ölçüm Araçları

**Kariyer Tatmini Ölçeği:** Bu çalışmada, Greenhaus vd. (1990, s. 64) tarafından geliştirilen orijinal ölçeğe dayalı olarak, madde çevirisi Kızrak (2025, s. 622) tarafından gerçekleştirilmiştir. Kızrak (2025), çeviri sürecinde orijinal ölçeğin dilsel ve kavramsal bütünlüğünü korumaya özen göstermiş, alan uzmanlarının görüşlerini alarak titiz bir revizyon süreci uygulamıştır. Bu sayede, ölçeğin Türkçe formu hem geçerlik hem de güvenilirlik açısından uygun

bir ölçüm aracı olarak kullanıma sunulmuştur. Bu ölçek, bireylerin kariyerlerindeki çeşitli deneyimleri ve hedeflerle ilgili duygu ve düşüncelerini ölçmek için tasarlanmış bir dizi madde içermektedir. Örneğin, katılımcılara "*Kariyerimde şu ana kadar elde ettiğim başarıdan memnunum*" veya "*Kariyer hedeflerim doğrultusunda katettiğim ilerlemeden memnunum*" gibi ifadelerle kariyer tatmin düzeyleri sorgulanmaktadır. Bu maddeler, bireylerin kariyerlerinde hissettikleri tatmini ve başarıya ulaşma düzeylerini farklı boyutlarda ele alınmaktadır. Söz konusu ölçek, kariyer tatmininin yalnızca bir genel memnuniyet ölçütü olmaktan ziyade, bireylerin belirli kariyer hedeflerine ulaşma konusunda ne kadar ilerleme kaydettikleri, işteki durumlarının onların uzun vadeli hedefleriyle ne kadar uyumlu olduğu gibi faktörleri de dikkate almaktadır. Katılımcıların, örneğin, "*Hedeflediğim geliri elde etmek için katettiğim ilerlemeden memnunum*" gibi ifadelerle, kariyer hedeflerine ulaşmadaki tatmin düzeyleri değerlendirilmektedir. Bu tür ifadeler, bireylerin sadece mevcut pozisyonlarından değil, aynı zamanda kariyerlerinin genel gidişatından da nasıl bir memnuniyet duyduklarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Ölçeğin bu şekilde yapılandırılmış olması, kariyer tatminini daha kapsamlı ve derinlemesine bir biçimde değerlendirmeyi mümkün kılmakta, iş gücü üzerinde yapılacak daha ileri düzeyde analizlerin yolunu açmaktadır. Bu sayede, bireylerin kariyer gelişim süreçlerine ilişkin geniş bir perspektiften değerlendirme yapılabilmekte ve bu değerlendirme, çeşitli demografik faktörler ve kariyer özelliklerine göre detaylandırılabilir.

*Görev Performansı Ölçeği*: Bu çalışmada görev performansını ölçmek amacıyla Kirkman & Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve Sigler & Pearson (2000) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Çelebi (2019) tarafından gerçekleştirilmiştir. Söz konusu ölçek, 5'li Likert yapı tipi ölçüm formatına sahip olup 4 maddeden oluşan tek boyutlu bir yapı sergilemektedir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri bu çalışmada detaylı olarak incelenmiştir. Görev performansı ölçeğinin bu çalışmada ele alınmasının temel amacı, Kariyer Tatmini Ölçeği'nin ölçüt bağımlı geçerliliğini test etmektir. Kariyer tatmininin bireylerin iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymak adına, bu iki değişken arasındaki ilişkiler incelenmiş ve ölçeğin dış geçerliliği değerlendirilmiştir.

### 2.3 Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırmada, Kariyer Tatmini Ölçeği'nin Türkçe formunun psikometrik özellikleri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu kapsamda, öncelikle katılımcıların demografik özellikleri analiz edilmiştir. Çalışmaya katılan bireylerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, sektör ve çalışma süresi gibi demografik değişkenleri, frekans analizi yöntemi kullanılarak IBM SPSS programında değerlendirilmiştir. Katılımcıların dağılımlarını belirlemek amacıyla betimleyici istatistikler hesaplanmış ve verilerin genel yapısı ortaya konulmuştur.

Demografik analizlerin ardından, ölçek maddelerinin dağılım özelliklerini belirlemek amacıyla normallik testi gerçekleştirilmiştir. Normallik varsayımının sağlanıp sağlanmadığını değerlendirmek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. IBM SPSS programında gerçekleştirilen bu analiz sonucunda, ölçeğin normal dağılıma uygunluğu değerlendirilmiş ve analizlerin varsayımlarına uygun olup olmadığı belirlenmiştir.

Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri kapsamında, öncelikle iç tutarlılık analizi yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı, Ortalama varyans değeri, birleşik katsayıları ile test edilmiş ve iç tutarlılığının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yapısal geçerlilik analizi için kısmi en küçük kareler (PLS) yöntemi kullanılarak faktör yükleri ve açıklanan varyans oranları hesaplanmıştır. SmartPLS 4 programı kullanılarak gerçekleştirilen bu analizler, ölçeğin yapı geçerliliğini destekleyen bulgular ortaya koymuştur. Ayrıca, ölçüt bağımlı geçerliliğin değerlendirilmesi amacıyla Kariyer Tatmini Ölçeği ile ilişkili değişkenler arasındaki bağlantılar incelenmiş ve ölçeğin teorik beklentiler doğrultusunda anlamlı ilişkiler gösterdiği belirlenmiştir.

Ölçeğin farklı kavramlarla olan ilişkisini test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve ayrışma geçerliliği değerlendirilmiştir. Korelasyon analizinde, ölçeğin alt boyutları ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı kullanılarak test edilmiştir. Ayrışma geçerliliği analizinde ise Fornell-Larcker kriteri hesaplanmıştır. Bu çerçevede Görev Performansı ile Kariyer Tatmini arasındaki HTMT değeri 0.703 (0.619, 0.788) olarak bulunmuştur. Bu sonuç, literatürde yaygın olarak kullanılan 0.85 veya 0.90 eşik değerlerinin oldukça altında kalarak yapıların ayrışa bilirliliğini desteklemektedir. Elde edilen HTMT değeri, iki yapı arasında ölçümsel olarak belirli bir ortak varyans bulunmasına rağmen, bu varyansın kavramsal olarak tamamen örtüşmediğini göstermektedir. Böylece, Görev Performansı ve Kariyer Tatmini değişkenlerinin hem kuramsal hem de empirik açıdan yeterli düzeyde farklılık gösterdiği ve ayrışabilirliklerinin sağlandığı anlaşılmaktadır. Diğer bir deyişle, kariyer tatmini ölçeğinin kavramsal olarak benzer ancak farklı yapılarla yeterli düzeyde ayrıştığı görülmüştür.

Son olarak, ölçeğin farklı demografik gruplar arasında tutarlı bir yapıya sahip olup olmadığını belirlemek amacıyla ölçüm eşdeğerliliği (measurement invariance) testi gerçekleştirilmiştir. Özellikle cinsiyet değişkenine göre ölçek maddelerinin farklılaşp farklılaşmadığını incelemek amacıyla grup karşılaştırmaları yapılmış ve ölçüm modeli üzerinde eşitlik kısıtlamaları test edilmiştir. IBM AMOS programında gerçekleştirilen bu analizler, ölçeğin cinsiyet değişkenine karşı ölçüm eşdeğerliliğini sağladığını göstermiştir.



Bu kapsamlı analizler sonucunda, Kariyer Tatmini Ölçeği'nin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu tespit edilmiş, akademik ve uygulamalı araştırmalarda kullanım için uygun olduğu ortaya konulmuştur.

### 3. Bulgular

#### 3.1. Verilerin Dağılımı

Araştırmanın örneklemini oluşturan katılımcıların demografik özellikleri ve veri setinin dağılımı detaylı olarak incelenmiştir. Bu kapsamda, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, sektör ve çalışma süresi gibi temel demografik değişkenleri frekans analizi yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir. Örneklemin temsil gücünü ve homojenliğini belirlemek amacıyla betimleyici istatistikler hesaplanmıştır.

Ayrıca, veri setinin analizler için uygunluğunu değerlendirmek üzere normallik testi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, değişkenlerin normal dağılıma ne derece uyum sağladığını belirlemek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. IBM SPSS programı kullanılarak gerçekleştirilen analizler sonucunda, verilerin dağılım özellikleri değerlendirilmiş ve analizlerin varsayımlarına uygun olup olmadığı belirlenmiştir.

#### 3.1.1. Demografik Analizler

Bu çalışmada, kariyer tatmini ölçeğinin Türkçeye uyarlanması amaçlanmıştır. Demografik değişkenler ışığında, kariyer tatmininin çeşitli faktörlere nasıl etki edebileceği üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda her bir demografik değişkenin kariyer tatminine nasıl yansıdığına dair genel bir değerlendirme yapılmıştır (Tablo 2).

**Tablo 2:** Demografik Analiz Sonuçları

Demografik Değişken	Kategori	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>Çalışanlar</b>	Çalışan	248	63.1	63.4
	Yönetici	144	36.6	100.0
<b>Yaş</b>	20-29	32	8.1	8.4
	30-39	108	27.5	35.9
	40-49	167	42.5	78.4
	50-59	83	21.1	99.5
	60+	2	0.5	100.0
	<b>Cinsiyet</b>	Kadın	196	49.9
	Erkek	195	49.6	100.0
<b>Medeni Durum</b>	Evli	254	64.6	64.8
	Bekar	138	35.1	100.0
<b>Eğitim Durumu</b>	Ortaokul	78	19.8	88.5
	Lise	131	33.3	68.7
	Lisans	112	28.5	35.4
	Yüksek Lisans	45	11.5	100.0
	Doktora	26	6.6	6.9
<b>Kurumsal Çalışma</b>	5-9 yıl	196	49.1	49.1
	10-14 yıl	72	18.3	78.4
	15-19 yıl	35	8.9	37.4
	20-24 yıl	21	5.3	42.7
	25+ yıl	68	17.3	60.1
<b>Toplam Çalışma</b>	5-9 yıl	72	18.3	18.6
	10-14 yıl	80	20.4	100.0
	15-19 yıl	67	17.0	35.6
	20-24 yıl	63	16.0	51.7
	25+ yıl	110	28.0	79.6

Tablo 2'de yapılmış olan analiz sonuçlarına göre çalışanların büyük bir kısmı (63.1%) kariyer tatmini bağlamında değerlendirildiğinde, işyerindeki pozisyonlarının (çalışan veya yönetici) kariyer tatmini üzerinde belirleyici etkileri olabilir. Yöneticilerin kariyer tatminini daha yüksek bir seviyede hissetmeleri beklenirken, çalışanlar

arasında tatmin farklılıkları yaşanabilir. Bu bağlamda, yöneticiler ve çalışanlar arasında kariyer tatmini düzeylerinin karşılaştırılması, liderlik etkilerinin ve iş yükünün kariyer tatmini üzerindeki rolünü anlamamıza yardımcı olabilir.

Kariyer tatmini yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir. Örneğin, 40-49 yaş arasındaki bireyler (%42.5) genellikle kariyerlerinde belli bir olgunluk dönemine ulaşmışlardır ve bu da yüksek kariyer tatmini ile ilişkilendirilebilir. Genç yaş grupları (20-29 yaş) ise kariyer yolculuklarında henüz başlama aşamasında oldukları için tatmin düzeyleri daha değişken olabilir. Bu yaş grubunun kariyer hedeflerine ulaşma süreçlerindeki zorluklar, kariyer tatmini düzeylerini etkileyebilir.

Kadın ve erkeklerin kariyer tatmini arasındaki farklar da dikkate değerdir. Cinsiyetler arasındaki denge (Kadın %49.9, Erkek %49.6) kariyer tatmini ile ilişkilendirildiğinde, özellikle işyerinde fırsat eşitliği, iş-yaşam dengesi gibi faktörlerin cinsiyete göre farklılıklar yaratabileceği öne sürülebilir. Kadınların ve erkeklerin kariyerlerinde karşılaştıkları fırsatlar, engeller ve beklentiler, kariyer tatmini üzerinde etkili olabilir.

Evli bireylerin daha yüksek oranda kariyer tatmini yaşayabileceği düşünülebilir. Evli bireyler (%64.6) iş-yaşam dengesi konusunda daha fazla sorumluluk taşıyabilir ve bu dengeyi sağlayabilme düzeyleri, kariyer tatminlerini artırabilir. Bekar bireylerin kariyer tatminleri ise daha çok profesyonel hedeflere odaklanabilir, ancak işyeri destek sistemlerine ve liderlik ilişkilerine daha fazla ihtiyaç duyabilirler.

Eğitim seviyesi, kariyer tatmini etkileyen önemli bir faktördür. Lisans mezunları (%28.5) ve lise mezunları (%33.3) arasında kariyer tatmini farklılıkları görülebilir. Yüksek lisans ve doktora gibi daha ileri seviyedeki eğitimler, bireylerin kariyerlerinde daha fazla fırsat ve tatmin yaratabilir. Ayrıca, eğitim durumu yüksek olan bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmak için daha fazla kaynağa ve fırsata sahip olmaları muhtemeldir.

Kurumsal çalışma süresi, kariyer tatmini etkileyen bir diğer önemli değişkendir. 5-9 yıl arasında çalışanlar (%49.1) genellikle kariyerlerinde gelişim sağlama aşamasında olduklarından, işyeri tatminleri bu dönemde önemli ölçüde artabilir. Daha uzun süreli deneyime sahip çalışanlar (25+ yıl) ise kariyerlerinde olgunluk ve güven duygusu yaşayarak yüksek kariyer tatmini hissedebilirler. Bununla birlikte, kısa süreli çalışanlar (5 yıl ve daha az) kariyer yollarını henüz tam olarak belirlemediği olabilir ve bu da tatminlerini etkileyebilir.

Bireylerin toplam çalışma süresi de kariyer tatmini şekillendiren önemli bir faktördür. 25+ yıl deneyime sahip olanlar (%28.0) genellikle kariyerlerinde belli bir güvenceye sahip olup, bu da daha fazla tatmin anlamına gelebilir. Kısa süreli deneyime sahip bireyler ise (%5-9 yıl) kariyerlerinde daha fazla belirsizlik yaşayabilir, bu da kariyer tatminlerini olumsuz yönde etkileyebilir.

Bu analiz sonuçları içinde dikkat edilmesi gereken husus katılımcıların kurumsal çalışma süresi ve toplam çalışma süresi bakımından 5 yıl ve üzeri çalışanlara odaklanılmasıdır. Bu durum, kariyer tatmininin genellikle uzun bir zaman diliminde, bireylerin iş yaşamları boyunca elde ettikleri deneyimler ve birikimler üzerinden şekillenen bir kavram olmasıdır. İş tatmini, anlık bir memnuniyet duygusu iken, kariyer tatmini ise daha derin bir deneyim ve süreklilik gerektirir. Bu nedenle, kariyer tatmini ölçümlemesinde, işyerinde en az 5 yıl deneyimi olan bireylerin tercih edilmesi önemlidir. Çünkü bu çalışanlar, kariyerlerinin gelişim süreçlerini, karşılaştıkları zorlukları, elde ettikleri başarıları ve kariyer hedeflerine ulaşma süreçlerini daha net bir şekilde değerlendirebilirler. 5 yıl ve üzeri deneyime sahip bireyler, kariyerlerinde elde ettikleri bilgi ve birikimleri, işlerinde karşılaştıkları fırsatlar ve engeller ile birlikte analiz edebilme kapasitesine sahiptirler. Bu çalışanlar, iş yaşamları boyunca kariyer tatminini şekillendiren faktörleri daha iyi gözlemleyebilir ve bu faktörler arasındaki ilişkiyi daha somut bir şekilde hissedebilirler. Ayrıca, deneyimli çalışanların kariyer hedeflerine ulaşma konusunda daha fazla içsel motivasyona sahip olmaları, kariyer tatminini artıran bir etken olarak öne çıkmaktadır.

### 3.1.2. Normallik Testleri

Kariyer tatmini ölçeğinin Türkçeye uyarlanması amacıyla toplanmış olan veri setindeki normallik testi sonuçları, ölçeğin maddelerinin normal dağılıma uygunluğunu incelemek amacıyla değerlendirilmiştir. Bu kapsamda her bir madde için hesaplanan temel istatistiksel değerler, çarpıklık ve basıklık göstergeleri analiz edilmiştir (Tablo 3). Bu değerler, veri setinin normal dağılıma yakın olup olmadığını belirlemek için önemli bir referans noktasıdır. Aşağıda, kariyer tatmini ile ilgili ölçülen maddelere ait normallik testi sonuçları yer almaktadır. Bu tablo, her bir maddenin ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerlerini içermektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin değerlendirilmesi, verilerin normal dağılıma uygunluğunu anlamada önemli bir rol oynamaktadır.

**Tablo 3:** Ölçek Maddelerinin Normallik Testi Sonuçları

Madde	n	Min.	Maks.	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Çarpıklık Standart Hatası	Basıklık	Basıklık Standart Hatası
KT1	392	1	5	3.74	0.970	-1.092	0.123	1.098	0.246
KT2	392	1	5	4.10	0.679	-1.254	0.123	4.365	0.246
KT3	392	1	5	4.03	0.691	-1.019	0.123	2.955	0.246
KT4	392	1	5	4.05	0.798	-1.235	0.123	2.679	0.246

<b>KT5</b>	392	1	5	4.13	0.718	-1.194	0.123	3.423	0.246
------------	-----	---	---	------	-------	--------	-------	-------	-------

Sosyal bilimler, somut bir bilim alanı olmaması nedeniyle, örneğin matematik gibi kesin sonuçlar ve evrensel yasalar üzerine kurulu değildir. Bu nedenle, sosyal bilimlerde elde edilen verilerin normal bir dağılım sergileyip sergilemeyeceği konusunda kesin bir beklenti oluşturmak zordur. Ancak, verilerin normal dağılıma yakın bir dağılım gösterip göstermediğini değerlendirmek, araştırmacılar için önemli bir analiz aracıdır. Tablo 3’de yer alan normallik testi sonuçlarına göre, kariyer tatmini ile ilgili ölçülen her bir madde için çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde, tüm maddelerin çarpıklık değerlerinin negatif olduğu ve verilerin sola çarpık bir dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. Özellikle KT2 (Ortalama = 4.10, Çarpıklık = -1.254) maddesi, en yüksek negatif çarpıklık değerine sahip olup, bu maddede daha yoğun bir olumsuz görüş birikimi olduğu söylenebilir. Basıklık değerleri ise, çoğu madde için yüksek olup, verilerin normal dağılımdan sapma eğiliminde olduğunu göstermektedir. KT2 maddesindeki basıklık değeri 4.365 ile en yüksek seviyeye ulaşmıştır, bu da verilerin normal dağılımdan belirgin bir şekilde sapsmış olduğunu işaret etmektedir. Genel olarak, bu sonuçlar verilerin tamamen normal bir dağılım göstermediğini, ancak normal dağılıma yakın bir eğilim sergilediğini göstermektedir.

### 3.2. Kariyer Tatmini Ölçeğinin Güvenirlilik ve Geçerlilik Bulguları

#### 3.2.1 Kariyer Tatmini Ölçeğinin Güvenirlilik Bulguları

Kariyer Tatmini Ölçeği’nin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alpha değeri hesaplanmıştır. Bunlara ilave olarak, her bir maddenin ölçekten çıkarılması durumunda Cronbach’s Alpha değerleri incelenmiştir (Tablo 4).

**Tablo 4:** Kariyer Tatmini Ölçeği: Güvenirlilik İstatistikleri (Cronbach’s Alpha)

Madde	Öge Silinirse Ölçek Ortalaması	Öge Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Öge-Toplam Korelasyonu	Cronbach’s Alpha (Öge Silinirse)
<b>KT1</b>	16.30	6.379	0.557	0.896
<b>KT2</b>	15.94	6.978	0.728	0.842
<b>KT3</b>	16.01	6.775	0.778	0.830
<b>KT4</b>	15.99	6.399	0.746	0.834
<b>KT5</b>	15.91	6.651	0.778	0.829
<b>Genel Güvenirlilik</b>				<b>0.886</b>

Tablo 4’te görüldüğü gibi, Kariyer Tatmini Ölçeği için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach’s Alpha değeri 0.886 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca, her bir maddenin ölçekten çıkarılması durumunda Cronbach’s Alpha değerlerinde anlamlı bir artış olmadığı görülmüştür. Bu durum, tüm maddelerin ölçeğe olumlu katkı sağladığını ve herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek olmadığını göstermektedir. Madde-toplam korelasyonları da 0.557 ile 0.778 arasında değişmekte olup, ölçeğin maddelerinin genel yapıya uyum sağladığını ortaya koymaktadır. Ancak bu değerler, tek başına ölçeğin yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğunu kanıtlamak için yeterli değildir (Fornell & Larcker, 1981, s. 46). Bu nedenle, kariyer tatmini ölçek maddelerinin faktör yükleri, Veri Tutarlılığı kat sayısı ( $\rho_a$ ), Bileşik Güvenirlilik ( $\rho_c$ ) ve Ortalama Açıklanan Varyans (AVE) değerlerine de bakılmıştır (Tablo 5).

**Tablo 5:** Kariyer Tatmini Ölçeği: İç Tutarlılık İstatistikleri

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri	Veri Tutarlılığı Kat Sayısı ( $\rho_a$ )	Bileşik Güvenirlilik ( $\rho_c$ )	Ortalama Açıklanan Varyans (Ave)
<b>Kariyerimde şu ana kadar elde ettiğim başarıdan memnunum.</b>	0.432			
<b>Kariyer hedeflerim doğrultusunda katettiğim ilerlemeden memnunum.</b>	0.908			
<b>Hedeflediğim geliri elde etmek için katettiğim ilerlemeden memnunum.</b>	0.814	0.915	0.886	0.621
<b>Kişisel ve mesleki gelişim hedeflerime ulaşmak için katettiğim ilerlemeden memnunum.</b>	0.765			
<b>Yeni beceriler edinme hedefime doğru katettiğim ilerlemeden memnunum.</b>	0.919			

Tablo 5’de görüldüğü gibi ölçek maddelerinin değerleri genel olarak kabul edilebilir değerlerle uyumludur. Her bir maddenin faktör yüklerinin ( $\geq 0.40$ ); ortalama açıklanan varyans değeri ( $AVE \geq 0.50$ ); bileşik güvenilirlik ( $\geq 0.70$ ) ve veri tutarlılığı kat sayısı ( $\geq 0.70$ ) değerlere (Dijkstra & Henseler, 2015, s. 36; Hair vd., 2017, s. 36) sahip olduğu için ölçeğin içsel tutarlılığının sağlandığı görülmektedir.

### 3.2.2. Kariyer Tatmini Ölçeğinin Geçerlilik Bulguları

Kariyer Tatmini Ölçeği'nin geçerliliğini test edebilmek için uyum göstergeleri analiz edilmiştir. Bu göstergeler, ölçeğin geçerliliğini değerlendirmek için belirli kriterlere dayanarak incelenmiştir. İyi uyum değerlerinin 0,08'den küçük olması (SRMR<0,08), modelin korelasyon katsayıları ile deneysel korelasyon katsayıları arasındaki farkın önemsiz olması (d\_ ULS ve d\_ G; p>0,05), normlu uyum indeksinin ise %90'dan büyük olması (NF≥0,90) gibi kriterler takip edilmiştir (Tablo 6).

**Tablo 6:** Kariyer Tatmini Ölçeği: Geçerlilik İstatistikleri

Model Uyum Göstergesi	Kariyer Tatmini Ölçeği Doymuş Model	Kariyer Tatmini Ölçeği Tahmin Edilen Model
SRMR (Standart Hata)	0.059	0.059
d_ ULS (Uzunluk)	0.158	0.158
d_ G (Geometrik)	0.094	0.094
NFI	0.954	0.954

Tablo 6, Kariyer Tatmini Ölçeği'nin uyum değerlerinin kabul edilebilir seviyelerde olduğunu göstermektedir. İyi uyum değerlerinin (SRMR= 0.059) modelin korelasyon katsayıları ile deneysel korelasyon katsayıları arasındaki farkın önemsiz olması (p>0,05), normlu uyum indeksinin ise %90'dan büyük olması (NF=0.954) gibi kriterlere göre yapılan değerlendirme, ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir. Bu bulgular, kariyer tatmini ölçeğinin kullanımının geçerli olduğunu ve güvenilir ölçümler sağladığını kanıtlar niteliktedir.

### 3.3. Kariyer Tatmini Ölçeğinin Ölçüt Bağımlı Geçerliliği

Çalışma kapsamında, kariyer tatmini değişkeni ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiler (bu çalışmada görev performansı ele alınmıştır) analiz edilmiştir. Bu çerçevede özellikle, kariyer tatmini ile görev performansı gibi ilgili değişkenler arasındaki etkileşimler detaylı bir şekilde incelenmiştir. Ayrıca, bu değişkenler arasında ayrışma geçerliliği analizleri gerçekleştirilerek, her bir faktörün diğer faktörlerden yeterince ayrıldığı ve her bir değişkenin kendine özgü bir yapıyı temsil ettiği doğrulanmıştır (Tablo 7).

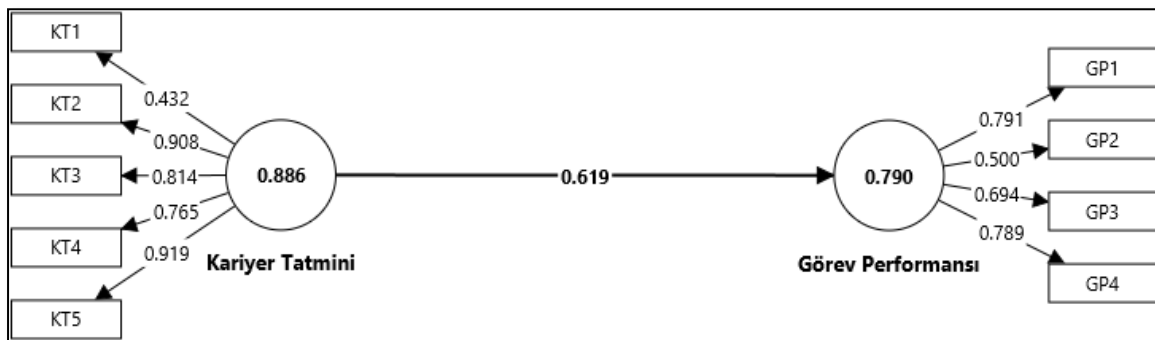
**Tablo 7:** Kariyer Tatmini Ölçeği: Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Kariyer Tatmini	Görev Performansı
Kariyer Tatmini	(0.788)	0.486**
Görev Performansı	0.486**	(0.771)

\*\*p< .01, Parantez içinde yazılmış olan değerler AVE'nin karekök değerlerini göstermektedir.

Tablo 7, kariyer tatmini ve görev performansı arasındaki korelasyonu ve her iki değişkenin ayrışma geçerliliğini göstermektedir. Parantez içinde yer alan değerler, her bir değişkenin AVE'nin karekök değerlerini temsil etmektedir. Kariyer tatmini ve görev performansı arasındaki korelasyon değeri 0.486 olarak bulunmuş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0.01). Ayrıca, kariyer tatmini ve görev performansının her biri kendi faktörlerinden iyi bir şekilde ayrılmaktadır, çünkü her bir değişkenin AVE karekök değeri, diğer faktörlerin korelasyonlarından daha yüksektir (Fornell & Larcker, 1981, s. 46-47). Bu bulgular, ölçeğin ayrışma geçerliliğinin sağlandığını ve değişkenlerin birbirinden yeterince farklı olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur (Şekil 1).

**Şekil 1:** Yapısal Eşitlik Modeli



### 3.4. Kariyer Tatmini Ölçeği: Cinsiyet Bazlı Farklılıkların İncelenmesi

Bu bölümde, kariyer tatmini ölçeğinin kadın ve erkek katılımcılar arasında yapısal tutarlılığını ve geçerliliğini değerlendirmek amacıyla grup karşılaştırma analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analiz, Kariyer tatmini ölçeğinin faktör yükleri, kovaryanslar ve hata varyansları gibi temel parametreler açısından cinsiyet bazlı farklılıklara duyarlı olup olmadığını test etmeyi amaçlamıştır. Ölçeğin her iki grupta da eşit şekilde çalıştığını göstermek, cinsiyet bazlı analizlerin güvenilirliğini ve sonuçların genellenabilirliğini desteklemek açısından önemli çıktılar sunmaktadır (Tablo 8).

**Tablo 8:** Grup Karşılaştırması (n = 392, n<sub>kadın</sub>= 196, n<sub>erkek</sub>= 195)

Model	Ki kare ( $\chi^2$ )	sd	$\chi^2$ /sd	p	CFI	TLI	RMSEA	$\Delta$ TLI	$\Delta$ RMSEA
<b>Model 1: Temel Model</b>	710.45	380	1.869	.000	.89	.85	.048	-	-
<b>Model 2: Faktör Yükleri Eşitlenmiş</b>	650.78 (59.67)	375	1.735	.000	.90	.87	.045	(.02)	(.003)
<b>Model 3: Faktör Yükleri ve Kovaryanslar Eşitlenmiş</b>	670.12 (19.34)	390	1.719	.000	.90	.88	.044	(.01)	(.001)
<b>Model 4: Faktör Yükleri, Kovaryanslar ve Hatalar Eşitlenmiş</b>	680.45 (10.33)	400	1.701	.000	.91	.89	.042	(.01)	(.002)

Tablo 8'de görüleceği gibi grup karşılaştırma analizinde kullanılan dört model, kadın ve erkek grupları arasındaki yapısal ilişkilerin ölçüm eşdeğerliğini değerlendirmek için kademeli olarak farklı kısıtlamalar getirilerek test edilmiştir. Model 1, temel model olarak gruplar arasında hiçbir kısıtlama getirilmeden faktör yükleri, kovaryanslar ve hata varyanslarını serbest bırakmış ve uyum indekslerinin (CFI = .89, TLI = .85, RMSEA = .048) kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür. Model 2'de faktör yüklerinin eşit olduğu varsayılmış ve uyum indekslerinde (CFI = .90, TLI = .87, RMSEA = .045) hafif bir iyileşme gözlemlenmiştir, bu da ölçüm araçlarının gruplar arasında tutarlı bir şekilde çalıştığını doğrulamaktadır. Model 3, faktör yükleri ve kovaryansların eşit olduğu varsayımıyla test edilmiş ve uyum indeksleri (CFI = .90, TLI = .88, RMSEA = .044) önceki modele benzer şekilde kabul edilebilir düzeyde kalmıştır. Model 4 ise en kısıtlayıcı model olarak faktör yükleri, kovaryanslar ve hata varyanslarının eşit olduğunu varsaymış ve uyum indekslerinin (CFI = .91, TLI = .89, RMSEA = .042) yine kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu bulunmuştur. Sonuçlar, her bir modelde uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğunu ve kadın ile erkek grupları arasında faktör yapıları açısından anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu bulgular, kariyer tatmini ölçeğinin her iki grup için de tutarlı ve geçerli bir yapı sunduğunu desteklemektedir.

### Sonuç

Bu çalışma, tek boyutlu ve beş maddeden oluşan Kariyer Tatmini Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanmasına yönelik ileri düzey geçerlik ve güvenilirlik analizlerini kapsamaktadır. Yapılan geçerlik analizleri, ölçeğin orijinal yapısının Türk kültüründe anlamlı bir şekilde korunduğunu ve tüm maddelerin tek bir faktörde toplandığını ortaya koymuştur. Faktör yükleri analizi sonuçları, her bir maddenin faktör yüklerinin yeterli düzeyde olduğu ve ölçeğin yapısal bütünlüğünü koruduğu göstermiştir. Ayrıca, ortalama açıklanan varyans (AVE) ve birleşik güvenilirlik (CR) değerlerinin, psikometrik açıdan kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu bulunmuş, bu da ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip bir ölçüm aracı olduğunu desteklemiştir. Bunlara ilave olarak, ölçeğin ayrışma geçerliliği ve ölçüt bağımlı geçerliliği de titizlikle incelenmiştir. Ayrışma geçerliliği analizinde, her bir maddenin diğer maddelerde yeterince ayrıştığı ve benzer kavramlarla karışmadığı görülmüştür. Ölçüt bağımlı geçerlilik analizinde ise, kariyer tatmini ile ilişkili başka değişkenlerle (örneğin, görev performansı) anlamlı ilişkiler kurulmuş ve ölçeğin dışsal geçerliliği güçlendirilmiştir. Bu bulgular, ölçeğin yalnızca içsel yapısının geçerliliğini değil, aynı zamanda diğer ölçüm araçlarıyla olan ilişkisini de doğrulamıştır. Cinsiyet bazlı grup karşılaştırma analizleri, kadın ve erkek katılımcılar arasındaki yapısal eşdeğerliği test etmek amacıyla yapılmıştır. Sonuçlar, ölçeğin her iki grup için de yapısal olarak eşdeğer olduğunu ve ölçüm aracının kadın ve erkek katılımcılar arasında tutarlı bir şekilde çalıştığını göstermiştir. Bu durum, ölçeğin cinsiyet farklılıklarından bağımsız olarak geçerli ve güvenilir bir ölçüm sunduğunu ortaya koymaktadır. Daha açık bir ifadeyle, bu çalışma Kariyer Tatmini Ölçeği'nin Türkçe uyarlanmasının metodolojik yönden güçlü ve geçerli bir ölçüm aracı olduğunu ortaya koymuş, ölçeğin güvenilirliğini, geçerliliğini ve kültürel uygunluğunu başarılı bir şekilde doğrulamıştır. Bu uyarlama, kariyer tatmini ile ilgili bireysel algıların ölçülmesinde kullanılabilecek önemli bir kaynak olacağı gibi hem akademik araştırmalar hem de uygulamalı çalışmalarda geniş bir yelpazede fayda sağlayacaktır.

Kuramsal açıdan değerlendirildiğinde, çalışma özellikle Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı (Lent vd., 1994) ve Kariyer Yapılandırma Kuramı (Savickas, 2005) çerçevesinde önemli çıkarımlar sunmaktadır. Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı açısından bakıldığında, kariyer tatmininin bireylerin öz-yeterlilik algıları, mesleki ilgileri, çıktı

beklentileri ve kişisel hedefleri ile doğrudan ilişkili olduğu ifade edilebilir. Çalışmanın literatür ışığında belirtilen bu sonuçları, bireyin içsel motivasyonları ile çevresel faktörler arasındaki etkileşimin, kariyer tatmini üzerinde belirleyici olduğunu düşündürmektedir. Kariyer Yapılandırma Kuramı bağlamında ise, kariyer tatmininin bireyin mesleki kimliğiyle ve kariyer gelişimi sürecinde edindiği deneyimlerle ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Ancak, çalışmada bireylerin öz-yeterlilik algıları, mesleki ilgileri, çıktı beklentileri, kişisel hedefleri, içsel motivasyon, çalışma koşulları ve örgütsel destek mekanizmaları gibi unsurların etkileri doğrudan ölçülmemiştir. Bu nedenle, söz konusu kuramsal çıkarımlar, elde edilen verilerle desteklenmeyen, mevcut literatürden edinilen bilgiler ışığında yorumlanmıştır.

Çalışmanın bulguları, gelecekte yapılacak araştırmalar için de çeşitli öneriler ortaya koymaktadır. Öncelikle, kariyer tatmini zaman içinde değişebilen bir kavram olduğundan, boylamsal araştırmalarla bireylerin kariyer tatmin düzeylerinin uzun vadede nasıl değiştiği incelenmelidir. Kariyer tatmini ile iş performansı, çalışan bağlılığı, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi değişkenler arasındaki ilişkilerin detaylı analiz edilmesi, bu kavramın iş dünyasındaki yansımalarını daha iyi anlamaya yardımcı olacaktır. Ayrıca, kariyer tatmininin kültürel faktörlerden nasıl etkilendiğini anlamak adına, bu ölçeğin farklı ülkelerde uygulanarak çapraz kültürel karşılaştırmalar yapılması önerilmektedir. Bu bağlamda, Türkiye’de gerçekleştirilecek çalışmalarda, kariyer tatmininin bireysel ve örgütsel faktörlerle nasıl şekillendiğine dair daha derinlemesine analizler yapılması faydalı olacaktır. Bunlara ilave olarak bu ölçeğin farklı sektörlerde ve meslek gruplarında uygulanması, kariyer tatmini düzeylerini etkileyebilecek çeşitli bağlamsal faktörleri ön plana çıkarmaktadır. Örneğin, kamu ve özel sektör arasındaki çalışma koşulları, iş güvencesi, terfi olanakları, motivasyon kaynakları ve organizasyonel destek mekanizmaları gibi unsurlar, bireylerin kariyer tatmini algısını farklı şekillerde etkileyebilir. Benzer şekilde, sağlık ve mühendislik gibi farklı meslek gruplarında görev yapan bireylerin iş rollerine ilişkin beklentileri, mesleki kimlikleri ve kariyer gelişim stratejileri de kariyer tatmini kavramıyla ilişkilendirilebilecek farklılıklar arasında yer almaktadır. Bu bağlamda, ölçeğin uygulandığı örneklemin sektör ve meslek çeşitliliği, elde edilen sonuçların genellenebilirliği açısından kritik öneme sahiptir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, farklı sektör ve meslek grupları arasında karşılaştırmalı analizler gerçekleştirilerek, kariyer tatminine etki eden özgül faktörlerin belirlenmesi, ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği konusunda daha kapsamlı bulgular sunabilir.

Bununla birlikte, çalışmanın belirli kısıtlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak, araştırmanın örneklemini yalnızca Türkiye’deki bireylerle sınırlıdır, bu da bulguların sadece Türk kültürüne genellenebileceği anlamına gelir. Farklı kültürel bağlamlarda yapılan benzer uyarlama çalışmalarında elde edilecek sonuçlar farklılık gösterebilir. Ayrıca, bu çalışma kesitsel bir tasarıma dayanmakta olup, kariyer tatmini ve diğer değişkenler arasındaki ilişkiyi yalnızca anlık bir düzeyde incelemektedir. Zamanla değişebilecek ilişkiler ve dinamikler göz önünde bulundurulmamıştır. Bununla birlikte, çalışma özbildirim ölçeklerine dayandığı için yanıt yanlılıkları riskini taşımaktadır. Gelecekteki araştırmalar, farklı kültürlerdeki bireylerle ve daha geniş örneklemlerle yapılan boylamsal çalışmaları içerebilir, böylece daha sağlam ve genellenebilir sonuçlar elde edilebilir. Bunlara ilave olarak, bu çalışmanın sınırlılıklarından bir diğeri ise pilot çalışmanın yapılmamış olmasıdır. Ölçek maddelerinin Türkçeye çevirisi Kızrak (2025) tarafından gerçekleştirildiği için maddelerin anlaşılabilirliğini ve açıklığını test etmek amacıyla ayrı bir pilot çalışma yapılmamıştır. Çeviri süreci, dilsel ve kavramsal eşdeğerliği sağlamayı amaçlasa da pilot çalışmanın eksikliği, maddelerin olası yanlış anlaşılmaları veya kültürel farklılıkların ölçüm geçerliliği ve güvenilirliği üzerindeki etkileri açısından bir sınırlılık oluşturabilir. Gelecek çalışmalar, çeviri sonrası pilot test uygulayarak maddeleri daha da geliştirebilir ve ölçüm doğruluğunu artırabilir.

Sonuç olarak, bu çalışma kariyer tatmini ölçeğinin Türkiye bağlamında geçerliliğini ve güvenilirliğini sağlayarak örgütsel davranış alanına önemli bir katkı sunmaktadır. Çalışmanın bulguları, bireylerin kariyer tatmin düzeylerini değerlendirmek isteyen akademisyenler, insan kaynakları profesyonelleri ve iş dünyasındaki yöneticiler için güvenilir bir ölçüm aracı niteliğindedir. Ayrıca, kariyer tatmini ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmalara kuramsal bir çerçeve sunarak, bu kavramın bireysel ve örgütsel süreçler üzerindeki etkilerinin daha kapsamlı bir şekilde ele alınmasına katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda, elde edilen bulguların ilerleyen çalışmalara ışık tutacağı ve kariyer tatmini kavramının daha geniş bir perspektifle incelenmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

### **Kariyer Tatmini Ölçek Maddeleri**

KT1: Kariyerimde şu ana kadar elde ettiğim başarıdan memnunum.
KT2: Kariyer hedeflerim doğrultusunda katettiğim ilerlemeden memnunum.
KT3: Hedeflediğim geliri elde etmek için katettiğim ilerlemeden memnunum.
KT4: Kişisel ve mesleki gelişim hedeflerime ulaşmak için kaydettiğim ilerlemeden memnunum.
KT5: Yeni beceriler edinme hedefime doğru katettiğim ilerlemeden memnunum.
*Tek boyut ve 5’li Likert yapı tipi (1=Hiç memnun değilim- 5= Çok Memnunum)

## **YAZAR BEYANI**

**Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı:** Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

**Etik Kurul Onayı:** Bu araştırma etik kurul izni gerektiren analizleri kapsadığı için kurul onayı gerektirmektedir.

**Yazar Katkıları:** İki yazar da eşit oranda katkı sağlamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Yazar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## Kaynakça

- Ahmed, N. O. A. (2019). Career commitment: The role of self-efficacy, career satisfaction and organizational commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-06-2017-0038>
- AlEssa, H. S., & Durugbo, C. M. (2024). Linking innovative work behaviour to career satisfaction: Engagement, flexibility, and perspectives from male and female service employees. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 25, 895–916. <https://doi.org/10.1007/s40171-024-00420-0>
- Anafarta, A., & Yılmaz, Ö. (2019). Kariyer tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2944-2959.
- Armstrong-Stassen, M., & Ursel, N. D. (2009). Perceived organizational support, career satisfaction, and the retention of older workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 201-220. <https://doi.org/10.1348/096317908X288838>
- Avcı, U., & Turunç, Ö. (2012). Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyetine etkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 45-55.
- Baidoun, N., & Anderson, V. A. (2024). The relationship between career satisfaction and organizational commitment: Evidence from the Kuwaiti banking sector. *European Journal of Training and Development*, 48(9), 873-895. <https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2023-0073>
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16(2), 125–138. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.002>
- Bellamkonda, N., & Srimannarayana, M. (2024). When and how perceived HRM practices influence career satisfaction: A moderated mediation model on career self-management and organizational support. *Management and Labour Studies*, 49(2), 241-255. <https://doi.org/10.1177/0258042X231187503>
- Chen, D., Hayes, M. J., & Holden, A. C. L. (2022). Investigation into the enablers and barriers of career satisfaction among Australian oral health therapists. *Community Dentistry and Oral Epidemiology*, 51(2), 301-310. <https://doi.org/10.1111/cdoe.12741>
- Çavuş, A., Zirzakıran, F., & Tokgöz, L. (2025). Shaping career satisfaction: The influence of professional training and expectations in winter hotel employees. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440241310903>
- Çelebi, M. A. (2019). Algılanan örgütsel kimliğin ve içsel-dışsal güdülenmenin rol içi ve rol dışı performansa etkileri: Konya Ovası Projesi Bölgesi üniversitelerinde bir araştırma [Yayınlanmamış doktora tezi]. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi.
- Coetzee, M., Mbiko, H. N., & Nel, E. (2023). To what extent do career agility and psychological capital activate employees' career adaptability and foster their career resilience and career satisfaction? *South African Journal of Psychology*, 53(3), 438-451. <https://doi.org/10.1177/00812463231186271>
- Dacre Pool, L., & Qualter, P. (2013). Emotional self-efficacy, graduate employability, and career satisfaction: Testing the associations. *Australian Journal of Psychology*, 65(4), 214-223. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12023>
- Dechawatanapaisal, D. (2021). Meaningful work on career satisfaction: A moderated mediation model of job embeddedness and work-based social support. *Management Research Review*, 44(6), 889-908. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2020-0308>
- Deutsch, N., Yanofsky, S. D., Markowitz, S. D., Tackett, S., Berenstain, L. K., Schwartz, L. I., Flick, R., Heitmiller, E., Fiadjoe, J., Lee, H. H., & others. (2023). Evaluating the women's empowerment and leadership initiative: Supporting mentorship, career satisfaction, and well-being among pediatric anesthesiologists. *Pediatric Anesthesia*, 33(1), 6-16. <https://doi.org/10.1111/pan.14596>
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics & Data Analysis*, 81(1), 10–23. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2014.07.008>
- Ding, H., Liu, J., & Yu, E. (2024). How and when do strengths work? The effect of strengths-based leadership on follower career satisfaction. *Personnel Review*, 53(6), 1392-1407. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2022-0485>



- Farashah, A., Blomquist, T., & Bešić, A. (2024). The impact of workplace diversity climate on the career satisfaction of skilled migrant employees. *European Management Review*. <https://doi.org/10.1111/emre.12635>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86. <https://doi.org/10.2307/256352>
- Güneş, H. N., & Oral Ataç, L. (2022). Kariyer tatmini ile işe adanmışlık ilişkisi: Kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(Özel Sayı), 109-122. <https://doi.org/10.18026/cbayarsos.1081570>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)*. SAGE.
- Ho, N. T. T., Hoang, H. T., Seet, P.-S., Jones, J., & Pham, N. T. (2022). Career satisfaction antecedents of professional accounting returnees in international workplaces: An employee experience perspective. *Employee Relations*, 44(5), 1014-1029. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2021-0258>
- Huo, M., & Jiang, Z. (2021). Trait conscientiousness, thriving at work, career satisfaction and job satisfaction: Can supervisor support make a difference? *Personality and Individual Differences*, 183, 111116. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111116>
- Islam, T., & Ahmed, I. (2023). Unveiling the mechanism between fun at work and career satisfaction: The roles of organizational inclusion and inclusive leadership. *Journal of Organizational Change Management*, 36(6), 950-965. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2023-0215>
- Jankowska, A. E., Pai, S.-L., Lee, J. K., Austin, T. M., Nyshadham, S., Diachun, C. A. B., Byerly, S. I., Hertzberg, L. B., & Berenstein, L. K. (2023). Gender disparity in the effects of COVID-19 on academic productivity and career satisfaction in anesthesiology in the US: Results of a national survey of anesthesiologists. *Gender, Work & Organization*, 30(5), 1741-1758. <https://doi.org/10.1111/gwao.13016>
- Kale, E. (2019). Proaktif kişilik ve kontrol odağının, kariyer tatmini ve yenilikçi iş davranışına etkisi. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 144-154. <https://doi.org/10.24288/jtr.527358>
- Kanbur, E., & Şen, S. (2017). X ve Y kuşağı çalışanlarının kariyer uyum yetenekleri ve kariyer tatmini açısından karşılaştırılması. *Electronic Turkish Studies*, 12(12).
- Karakavak, Z. (2024). Lider üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı geliştirme ve kariyer tatmini ilişkisinde kararlara katılımın aracı rolü. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 183-197.
- Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2017). The effects of work social support and career adaptability on career satisfaction and turnover intentions. *Journal of Management & Organization*, 23(3), 337-355. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.12>
- Kaupilla, O.-P. (2024). Revisiting the relationships between leadership and job satisfaction. *European Management Review*, 1–15. <https://doi.org/10.1111/emre.12637>
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Kızrak, M. (2025). Resource dynamics in career satisfaction: Examining person-job fit, work engagement, and supervisor support. *Yönetim Bilimleri Dergisi/Journal of Administrative Sciences*, 23(55), 612-637. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1586778>
- Kong, H., Cheung, C., & Song, H. (2012). From hotel career management to employees' career satisfaction: The mediating effect of career competency. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 76-85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.002>
- Latan, H., Chiappetta Jabbour, C. J., Jabbour, S., Ali, M., & Pereira, V. (2022). Career satisfaction in the public sector: Implications for a more sustainable and socially responsible human resource management. *Human Resource Management Journal*, 32(4), 844-863. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12469>
- Lent, R. W. (2002). Social cognitive career theory. In D. Brown (Ed.), *Career choice and development* (4th ed., pp. 255-311). Jossey-Bass.

- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79-122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- Li, X., Xu, L., Sun, C., & Sun, B. (2025). The relationship between professional identity and job burnout among Chinese teachers: Mediating roles of career satisfaction and work engagement. *Psychology in the Schools*. Early View <https://doi.org/10.1002/pits.23432>
- Lounsbury, J. W., Loveland, J. M., Sundstrom, E. D., Gibson, L. W., Drost, A. W., & Hamrick, F. L. (2003). An investigation of personality traits in relation to career satisfaction. *Journal of Career Assessment*, 11(3), 287-307. <https://doi.org/10.1177/1069072703254501>
- Martins, L. L., Eddleston, K. A., & Veiga, J. F. (2002). Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction. *Academy of Management Journal*, 45(2), 399-409.
- Matsuo, M. (2025). Effect of perceived team reflexivity on employability and career satisfaction: Mediating role of proactive behavior. *Personnel Review*, 54(1), 441-454. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2024-0501>
- Meilanti, S., Matuluko, A., Ibrahim, N., Uzman, N., & Bates, I. (2022). A global study on job and career satisfaction of early-career pharmacists and pharmaceutical scientists. *Exploratory Research in Clinical and Social Pharmacy*, 5, 100110. <https://doi.org/10.1016/j.rcsop.2022.100110>
- Nae, E. Y., & Choi, B. K. (2022). Career satisfaction, subjective well-being and turnover intention: An attachment style perspective. *Baltic Journal of Management*, 17(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/BJM-03-2021-0084>
- Ngo, Y., & Hui, L. (2018). Individual orientations and career satisfaction. *Journal of Career Development*, 45(5), 425-439. <https://doi.org/10.1177/0894845317706759>
- Okumuş, M. T., Bakan, İ., & Kutluk, M. R. (2022). İşe tutkunluk, odaklanma yeteneğinin kariyer tatmini ve iş tatmini üzerindeki etkisi: Bir alan çalışması. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 119-138. <https://doi.org/10.48146/odusobiad.1034056>
- Özdamar, K. (2017). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri* (3. baskı). Nisan Kitapevi.
- Pathardikar, A. D., Maurya, K. K., Sahu, S., & Singh, A. P. (2023). Role-overload and self-esteem affecting teachers' career satisfaction: Serial mediation through work engagement and job satisfaction. *Psychology in the Schools*, 60(12), 5227-5244. <https://doi.org/10.1002/pits.23036>
- Pathardikar, A. D., Maurya, K. K., Sahu, S., & Singh, A. P. (2023). Role-overload and self-esteem affecting teachers' career satisfaction: Serial mediation through work engagement and job satisfaction. *Psychology in the Schools*, 60(12), 5227-5244. <https://doi.org/10.1002/pits.23036>
- Rafiq, M., Farrukh, M., Attiq, S., Shahzad, F., & Khan, I. (2023). Linking job crafting, innovation performance, and career satisfaction: The mediating role of work engagement. *Work*, 75(3), 877-886.
- Riaz, A., & Haider, M. H. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1(1), 29-38.
- Renee Barnett, B., & Bradley, L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617-636. <https://doi.org/10.1108/13620430710834396>
- Rençber, İ., & Paşaoğlu Baş, D. (2021). X ve Y kuşağı beyaz yakalı çalışanların kariyer tatminlerinin karşılaştırılması. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 17-29. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/oskaiibfd/issue/63315/896681>
- Rudolph, C. W., Zacher, H., & Hirschi, A. (2019). Empirical developments in career construction theory. *Journal of Vocational Behavior*, 111, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.12.003>
- Sakal, O., & Yıldız, S. (2015). Bireycilik ve toplulukçuluk değerleri, kariyer çapaları ve kariyer tatmini ilişkisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 10(40), 6612-6623. <https://doi.org/10.19168/jyu.63260>
- Salleh, A. M. M., Omar, K., Aburumman, O. J., Mat, N. H. N., & Almhairat, M. A. (2020). The impact of career planning and career satisfaction on employees' turnover intention. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 218.
- Samman, M., & Alsharif, S. B. (2025). Assessing career satisfaction and trajectory among dental professionals: 10 years repeated cross-sectional analysis. *International Dental Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.identj.2024.11.021>

- Savickas, M. L. (2002). Career construction: A developmental theory of vocational behavior. In D. Brown (Ed.), *Career choice and development* (4th ed., pp. 149–205). Jossey-Bass.
- Savickas, M. L. (2005). Toward a comprehensive theory of career development: Dispositions, concerns, and narratives. In F. Leong & A. Barak (Eds.). *Contemporary models in vocational psychology* (pp. 303-328). Routledge.
- Savickas, M. L. (2011). Constructing careers: Actor, agent, and author. *Journal of Employment Counseling, 48*(4), 179-181. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2011.tb01109.x>
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior, 58*(1), 1-21.
- Singh, A. (2022). Work engagement, affective commitment, and career satisfaction: The mediating role of knowledge sharing in context of SIEs. Benchmarking: *An International Journal, 29*(10), 3302-3332. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2021-0016>
- Sökmen, A., Sökmen, A., & Benk, O. (2023). Vizyoner liderliğin kariyer tatmini ve dile getirme davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Third Sector Social Economic Review, 58*(3), 2068-2087. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosval-ekonomi.23.08.2186>
- Spurk, D., Abele, A. E., & Volmer, J. (2015). The career satisfaction scale in context: A test for measurement invariance across four occupational groups. *Journal of Career Assessment, 23*(2), 191–209. <https://doi.org/10.1177/1069072714535019>
- Street, T., Lewin, A., Woodall, K., Cruz-Cano, R., Thoma, M., & Stander, V. A. (2022). Gender differences in marital and military predictors of service member career satisfaction. *Family Relations, 71*(4), 1515-1537. <https://doi.org/10.1111/fare.12697>
- Tavlan Soydan, N., Aksel, İ., & Dolma, S. (2022). Algılanan kurumsal destek, lider-üye etkileşimi, öz-yeterlilik ve kariyer tatmini ilişkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (53), 229-250. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1119879>
- Terpstra-Tong, J. L. Y., Treviño, L. J., Yaman, A. C., Froese, F. J., Ralston, D. A., Bozionelos, N., Furrer, O., Tjemkes, B., León-Darder, F., Li, Y., & others. (2024). Gender composition at work and women's career satisfaction: An international study of 35 societies. *Human Resource Management Journal, 34*(3), 1-25. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12570>
- Xi, R., Yu, K., Ge, Y., & Cao, P. (2022). Ethical leadership and followers' career satisfaction, mobility, and promotability: A P-E fit perspective. *Frontiers in Psychology, 13*, 927146. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.927146>
- Xu, L., Li, X., Sun, C., Sun, B., & Li, W. (2023). Relationship between professional identity, career satisfaction, value of competence and growth, and job burnout: A cross-sectional study of primary and secondary school teachers in China. *Psychology in the Schools, 60*(4), 1234-1248. <https://doi.org/10.1002/pits.22828>
- Yen, H.-C., Cheng, J.-W., Hsu, C.-T., & Yen, K.-C. (2023). How career adaptability can enhance career satisfaction: Exploring the mediating role of person–job fit. *Journal of Management & Organization, 29*(5), 912-929. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.75>
- Zhang, G., Yue, X., Ye, Y., & Peng, M. Y. (2021). Understanding the impact of the psychological cognitive process on student learning satisfaction: Combination of the social cognitive career theory and SOR model. *Frontiers in Psychology, 12*, 712323. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.712323>

## Extended Abstract

### Research Questions and Purpose

Career satisfaction is critical in human resource management, significantly influencing individual well-being and organizational outcomes. It encompasses an individual's perception of professional success, personal goal attainment, and overall satisfaction with career progression. Research highlights that career satisfaction is linked to organizational commitment and turnover intentions, demonstrating its role in workplace dynamics. Given its multidimensional nature, career satisfaction is not only influenced by individual attitudes but also by organizational opportunities, career development support, and cultural expectations.

In Türkiye, career satisfaction is shaped by socio-economic factors, job security concerns, and societal norms. Employees' career journeys are often intertwined with social expectations and cultural definitions of success. While various studies have employed Greenhaus, Parasuraman, and Wormley's (1990, p. 64) Career Satisfaction Scale in different contexts, many have relied on translations without comprehensive analysis. This gap necessitates a systematic adaptation and validation of the scale for the Turkish workforce to ensure its reliability and applicability across sectors.

The primary aim of this study is to adapt and validate the Career Satisfaction Scale for the Turkish context by conducting rigorous psychometric testing. The study seeks to examine whether the scale effectively measures career satisfaction across different sectors and whether it exhibits strong psychometric properties. Additionally, the research investigates the relationship between career satisfaction and job performance while assessing whether the scale maintains its reliability across demographic variables, particularly gender. Given the importance of stability in career satisfaction perception, the study targets explicitly individuals with at least five years of work experience. The research aims to contribute a standardized and culturally relevant measurement tool to national literature by addressing these objectives, thereby improving researchers' and practitioners' career satisfaction assessments. By conducting rigorous psychometric testing, this research aims to determine whether the adapted scale maintains its original measurement properties while reflecting the cultural and professional dynamics of employees in Turkey. Additionally, the study investigates how career satisfaction correlates with job performance and examines whether the scale functions equally well across demographic groups, particularly gender.

To achieve these objectives, the study addresses two main research questions:

- (a) Is the Career Satisfaction Scale (Greenhaus et al., 1990) a valid and reliable instrument when adapted to the Turkish context?
- (b) Does the adapted scale exhibit strong psychometric properties, including high internal consistency, construct validity, and criterion-related validity

By addressing these questions, the study aims to contribute a standardized and culturally relevant measurement tool to the Turkish academic and professional community,

### Limitation

Despite its contributions, the study has several limitations that should be acknowledged. First, the sample is restricted to professionals in Türkiye, which may limit the generalizability of the findings to other cultural or regional contexts. Future studies should consider cross-cultural comparisons to validate the scale in different environments. Second, as the study employs a cross-sectional design, career satisfaction is assessed at a single point, making it difficult to capture changes over an individual's career. A longitudinal approach could provide deeper insights into how career satisfaction evolves. Third, the study relies on self-reported measures, which can introduce response biases. Future research could integrate multi-source data, such as supervisor evaluations, to enhance objectivity in assessing career satisfaction and job performance

### Methodology

The methodology of this study follows a cross-sectional survey design aimed at adapting and validating the Career Satisfaction Scale for use in Turkey. Data were collected from 392 professionals working in both public and private sectors, all of whom had at least five years of work experience. The survey was administered both online and in-person to ensure a diverse sample. To test the validity of the adapted scale, the study included not only the Career Satisfaction Scale but also a Job Performance Scale to examine its criterion-related validity. Statistical analyses involved a series of psychometric evaluations, including reliability analysis (Cronbach's Alpha, Composite Reliability), validity testing through Exploratory Factor Analysis (EFA) and Confirmatory Factor Analysis (CFA), and measurement invariance tests across gender groups. The study followed ethical guidelines, ensuring informed consent from participants and maintaining data confidentiality.

## Results

The results indicate that the adapted Career Satisfaction Scale is a valid and reliable instrument for measuring career satisfaction in the Turkish workforce. Reliability analysis demonstrated high internal consistency, with a Cronbach's Alpha of 0.886, confirming the scale's robustness. Factor loadings exceeded the acceptable threshold, further supporting its unidimensional structure. Additionally, criterion-related validity analysis revealed a significant positive correlation between career satisfaction and job performance, indicating that employees with higher career satisfaction tend to perform better in their roles. Measurement invariance analysis confirmed that the scale functions equivalently across gender groups, with acceptable fit indices, ensuring that it can be used reliably for both male and female employees. Furthermore, findings revealed that career satisfaction levels were influenced by age and work experience, with more experienced employees reporting higher levels of career satisfaction. Employees in managerial roles exhibited greater satisfaction than non-managerial employees, emphasizing the impact of career progression on satisfaction levels. This study successfully adapts and validates the Career Satisfaction Scale for the Turkish workforce, ensuring its applicability across various professional settings. This research fills a significant gap in the literature by providing a standardized and psychometrically sound tool, offering valuable insights into career satisfaction dynamics in Turkey. Future studies should explore its application in different cultural contexts and conduct longitudinal research to understand career satisfaction trends over time better. The validated scale offers practical applications for HR professionals, career counselors, and organizations aiming to enhance employee well-being and career development strategies.