

YETKİNLİK GELİŞTİRMENİN KARIYER TATMİNİ VE İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ: ALGILANAN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİĞİN ARACILIK ROLÜ

Kenan ORÇANLI¹

Mustafa BEKMEZCI^{**}

Murat GÖRMEN^{***}

ÖZ

Günümüzde yetkinlik geliştirme, kariyer tatmini, iş performansı ile algılanan istihdam edilebilirlik kavramları, örgütsel davranış literatüründe önemli kavramlar arasındadır. Söz konusu kavramlar ve bu kavramlar arasındaki ilişkilerin bilinmesi, işletmelerde her kademedeki yöneticilere ve çalışanlara hem örgütsel hem de bireysel gelişimin nasıl olması gerektiği ile ilgili konularda yol gösterir. Bu kavramlar arasındaki ilişkilerin incelenmesi önem arz etmektedir ve literatürde yapılan inceleme neticesinde, söz konusu kavramlar arasındaki ilişkilerde aracılık etkisinin incelendiği herhangi bir çalışmanın yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda yapılan çalışmanın amacı, yetkinlik geliştirme kariyer tatmini ve iş performansına etkisini ve bu ilişkide aracılık rolünün olabileceği değerlendirilen bireylerin algılanan istihdam edilebilirliğinin aracılık etkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Bu çalışmada kolayda örneklem ve anket yöntemleri kullanılmıştır. Veriler, 6 adedi devlet ve 3 adedi vakıf olmak üzere toplam 9 üniversitede çalışan 178 öğretim görevlisi ve memurdan toplanmıştır. Anket sonucunda toplanan verilerin analizinde R programlama dili kullanılmıştır. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği faktör analizi ve güvenilirlik testi ile test edilmiştir. Kurulan hipotezler korelasyon ve regresyon analizleri ve Sobel testleri ile incelenmiş ve çalışmanın sonunda elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Yapılan çalışmanın sonunda, yetkinlik geliştirme kariyer tatmininin artmasında önemli olduğu, ancak kariyer tatmininin artmasında ise etkili olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, algılanan istihdam edilebilirliğinin yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide aracılık rolünün olmadığı ve yetkinlik geliştirme ile iş performansı arasındaki ilişkide ise kısmi aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kavramlar: Yetkinlik Geliştirme, Kariyer Tatmini, İş Performansı, Algılanan İstihdam Edilebilirlik.

¹ Öğr.Gör.Dr., Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu Dekanlık, Askeri Bilimler Bölümü, kenanorcanli@gmail.com, ORCID: 0000-0001-5716-4004

^{**} Doç.Dr. Toros Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, mustafa.bekmezci@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1206-690X

^{***} Dr. Milli Savunma Bakanlığı, murat.gormen.2014@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-8120-1562

THE EFFECT OF COMPETENCY DEVELOPMENT ON CAREER SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE: MEDIATION ROLE OF SELF-PERCEIVED EMPLOYMENT

ABSTRACT

Today, competency development, career satisfaction, job performance and perceived employability concepts are among the important concepts in organizational behavior literature. Knowing these concepts and the relationships between these concepts guides managers and employees at all levels of the business in matters related to how organizational and individual development should be. It is important to examine the relationship between these concepts and as a result of the review in the literature, it was found that no study was conducted to investigate the mediation effect in the relations between these concepts. The aim of this study is to investigate the effect of competence development on career satisfaction and job performance, and whether the perceived employability of individuals evaluated as mediators in this relationship may be mediated. Data were collected from 178 lecturers and civil servants working in 9 universities, 6 of which were state and 3 were foundations. In this study, sampling and questionnaire methods were used. R programming language were used for the analysis of the data collected at the end of the questionnaire. The validity and reliability of the scales were tested by factor analysis and reliability test. The hypotheses were examined by correlation and regression analysis and Sobel tests and the findings obtained at the end of the study were interpreted. At the end of the study, it has been found that competency development is important in increasing job performance, but it is not effective in increasing career satisfaction. In addition, it was concluded that self-perceived employability had no mediation role in the relationship between competency development and career satisfaction, and that there was a partial mediation role in the relationship between competence development and job performance.

Keywords: Competency Development, Career Satisfaction, Job Performance, Self-Perceived Employability.

GİRİŞ

Günümüzde çok hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Her gün değişen piyasa şartlarında örgütler daha rekabetçi olmak ve varlığını sürdürebilmek için geçmişe nazaran daha esnek olmak zorundadır. Bu durumdan çalışanlar da etkilenmektedir. İnsanların mevcut bilgisi, yeteneği ve deneyimi işe girmek ve işyerinde mevcut konumunu korumak için yetersiz kalmaktadır. Bu kapsamda iş güvencesi kavramı yerini istihdam edilebilirlik kavramına bırakmıştır. İstihdam edilebilirlik; bireyin yeni bir iş elde etme konusunda sahip olduğu düşünceler bütünüdür (Özçelik Bozkurt ve Özkoç, 2019: s.266).

Kariyer tatmini, kişinin kariyerinde belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşma derecesinden duyduğu memnuniyettir (Yüksel, 2005: s.305). Kariyer tatmini; ücret, işin doğası, çalışma şartları gibi örgütsel faktörlerden; çalışma arkadaşları ile yönetici tutum ve davranışları gibi grup faktörlerinden; bireyin ihtiyaçlarıyla, beklentileriyle ve işle ilgili çıkarlarıyla ilgili bireysel faktörlerden; inanç, değer ve tutum gibi kültürel faktörlerden; ekonomik ve sosyal çevre ile devletle ilgili çevre faktörlerinden etkilenir (Çavuş ve İmadoğlu, 2017: s.99). Kariyer tatmini, bireysel ve organizasyon performansı için önem arz etmekte devamsızlık ve işgücü devir oranını azaltmaktadır (August ve Waltman, 2004).

İnsanlar geleceğinden endişe duymadan çalıştığı takdirde kariyerinden tatmin olur, bunun bir sonucu olarak da yüksek performans gösterir. Gelecekte endişe duymadan çalışmanın kendini güvende hissetmenin yolu da güncel olmayı, gelişmeleri takip etmeyi ve örgütün amaçlarını gerçekleştirecek yetkinliklere sahip olmayı gerektirir. İş güvencesi, çalışanın işinin mevcut şekliyle devamlılığına ilişkin algısıdır (Önder ve Wasti, 2002). İş güvencesi olan kişilerle karşılaştırıldığında iş güvencesizliğinin; daha düşük iş tatmini, daha yüksek oranda fiziksel sağlık sorunu, daha yüksek seviyede psikolojik sıkıntı (Probst, 2004: s.3), yüksek seviyede tükenmişlik, daha düşük esenlik ve yaşam tatmini (Yeves Bargsted, Cortes, Merino, ve Cavada, 2019: ss.1-2) gibi çalışanlar üzerinde birçok olumsuz etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Algılanan istihdam edilebilirlik; bireyin niteliklerine uygun bir iş bulabilme konusundaki algısı, kolay iş bulabileceğine dair düşüncesidir (Özçelik Bozkurt ve Özkoç, 2019: s.266). Algılanan istihdam edilebilirlik tanımından da anlaşılacağı üzere kişinin iş güvencesi olmasa bile iş bulabileceğine vurgu yapmakta, iş güvencesizliğinin yarattığı olumsuzlukları ortadan kaldırmaktadır. Bu kapsamda, yeni kariyer yaklaşımında iş güvencesinin yerini istihdam edilebilirlik kavramı ile değiştirildiği ifade edilmektedir (de Vos, de Hauw ve van der Heijden, 2011: s.438). Dolayısıyla, yetkinliğin geliştirilmesi bireysel bir sorumluluk olmakla birlikte aynı zamanda örgütün de sorumlulukları arasında yer almaktadır (Hallier, 2009). Bireysel sorumluluk, kişinin davranışı ve tutumu ile ilgilidir. Örgüt açısından bu, insan kaynakları uygulamalarında kendini gösterir. Yöneticiler de örgüt için gerekli olduğunu değerlendirdiği yetkinliklerin işgörenlere kazandırılması konusunda, gerekli desteği sağlamalı ve ihtiyaç duyulan kaynakları tahsis etme konusunda tereddüt etmemelidir.

Yapılan yazın araştırmasında bağımsız değişken (Yetkinlik geliştirme) ve aracı değişken (Algılanan istihdam edilebilirlik) ile bağımlı değişkenler (Kariyer tatmini ve iş performansı) arasındaki ilişkilere dair ayrı ayrı çalışmalara rastlanmış olmakla birlikte bu değişkenlerin tamamının birlikte ele alındığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bağımsız değişken olarak ele alınan yetkinlik geliştirme ile bağımlı değişken olarak ele alınan kariyer tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkinin aracı değişken olarak ele alınan algılanan istihdam edilebilirlik değişkeni vasıtasıyla meydana gelip gelmediğinin tespit edilmesi önemli bir bulgu olacaktır. Ayrıca örgütsel davranışı etkileyen ve

birbiri ile ilişkili olan değişken sayısının bir arada değerlendirilmesi, diğer bir anlatımla daha fazla enstrümanın dikkate alınması daha isabetli karar verilmesini sağlayacak, yöneticilerin ve örgütün başarısını artıracaktır.

Bu kapsamda, bu çalışma Blau (1964) tarafından geliştirilen, örgütsel davranışı açıklamak konusunda en etkili kavramsal paradigma olarak değerlendirilen (Cropanzano ve Mitchell, 2005: s.874) sosyal mübadele kuramı kapsamında ele alınmış, yetkinlik geliştirmenin kariyer tatmini ve iş performansına etkisini ve bu ilişkide aracılık rolünün olabileceği değerlendirilen bireylerin algılanan istihdam edilebilirliğin aracılık etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Bu çalışmanın söz konusu kavramlar arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi, örgütsel davranış literatürü ile örgütlerin ve bireylerin gelişimi için insan kaynakları fonksiyon alanında görevli personel ve araştırmacılar tarafından oluşturulabilecek programlara katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A. YETKİNLİK GELİŞTİRME (YG)

Örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi için işgörenin niteliği, yeteneği, davranışı ve tutumu önemlidir. Ancak bu özelliklerin ölçülmesi kolay değildir. Bu kapsamda örgün eğitim, meslek içi eğitim, deneyim ve kişisel özellikler dikkate alınabilir ancak bunların hiçbiri, belirli bir rol için gerekli olan ideal davranışları ve özellikleri tanımlamak için yeterli değildir. Ayrıca bu hususlar işgörenin örgütün gerektirdiği standartlara ve seviyelere uygun performans göstereceğini garanti etmemektedir. Dolayısıyla bireysel performansın iş hedefleri ile ilişkilendirilmesi daha doğru bir yaklaşım olarak görülmekte, bu konuda birçok örgüt de yetkinlikleri kullanmaktadır.

Yetkinlik, kişisel bir özelliktir, kişinin daha etkili, daha üstün bir performans göstermesini sağlayan bir dizi alışkanlık veya iş yerinde gösterdiği çabasına ekonomik değer katan bir yetenektir (McClelland, 1973). Boyatzis'e (1982, 2007) göre yetkinlik, kişinin bir işte üstün performans göstermesini sağlayan temel niteliğidir. Zarifian (1999) ise yetkinliği, bir bireyin inisiyatif alma, öngörülenin ötesine ulaşma, işte karşılaşılan yeni durumları anlama, kontrol etme ve bunların sorumluluğunu üstlenme, böylece tanınma kapasitesi olarak ifade etmiştir. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere yetkinlik, bir bireyi diğerlerinden ayıran bilgi, beceri ve nitelikleri içeren gözlemlenebilir davranışlardır. Dolayısıyla yetkinliğin bilgi, beceri ve tutum olmak üzere üç boyutu olduğu söylenebilir (Budak, 2008: s.53).

Yetkinlik kavramı zaman zaman yeterlilik kavramı ile eş anlamlı kullanılmaktadır. Ancak yetkinlik, bireyin olağanüstü performansını diğer bireylerden ayıran kişisel özelliklerini, yeterlilik ise bireyin işini yapabilmesi için gerekli olan minimum iş standartlarını yerine getirebilme durumunu ifade etmektedir. Ayrıca yeterlilik, yetkinliğin ön şartıdır (Karahana ve Kav, 2018: s.161).

Yetkinlik geliştirme ise işgörenin öğrenme ve kariyer yetkinliklerini daha üst seviyeye çıkarmak için örgüt ve işgören tarafından yürütülen faaliyetleri ifade etmektedir (Forrier ve Sels, 2003). Dolayısıyla yetkinliğin belirli aşamalardan geçtikten sonra, eğitim yoluyla geliştirilebileceği ve sonuçlarının da ölçülebileceği söylenebilir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde, yetkinlik geliştirme konusunda hem işgörenin hem de örgütün sorumluluğundan bahsedilebilir. İşgören mesleki gelişiminin ve buna bağlı maddi ve manevi motivasyon araçlarının ancak örgütün istediği yetkinliklere sahip olmak ve bunları kullanmak suretiyle elde edilebileceğini, örgüt yöneticileri de hedeflerine ancak belirli yetkinliğe sahip işgörenler aracılığıyla ulaşabileceğini bilmelidir.

Yetkinlik, deneyim yoluyla da geliştirebilir. Deneyim yolu ile geliştirilen yetkinlik daha kişiseldir ve deneyimin kazanıldığı örgütün bakış açısını yansıtır (Sveiby, 1997). Deneyim ve uygulama ile yetkinlik geliştirme durumunda bile bilgi boyutuna öncelik verilmesi gerekir. Yetkinliğin geliştirilmesi konusunda hangi yol seçilirse seçilsin yöneticiler, önce örgütün ihtiyaç duyduğu yetkinlikleri belirlemeli, daha sonra bu yetkinliklerin geliştirilmesi için imkân yaratmalı, yeterli miktarda kaynak ayırmalı, işgörenin de bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetlere katılmasını sağlamalıdır.

Yetkinlik, kişinin işteki rolü ile sorumluluklarının önemli bölümünü etkileyen, işteki performansı ile bağlantılı, kabul edilen standartlarla ölçülebilen, eğitim ve gelişim yolu ile ilerletilebilen bilgi, beceri ve özellik gruplarıdır (Biçer ve Düztepe, 2003: 14). Yetkinlik, sözlüklerde “yeterli olma” ya da “ustalık” performansı anlamında kullanılmakta, insan kaynakları performans yönetiminde de benzer şekilde etkili ve üstün performansı ifade etmektedir (Arat, 2008: s.15). Bu kapsamda yetkinlik aynı zamanda mükemmel performansın elde edilmesinde ayırt edici bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlemlenebilir davranışlar olarak tanımlanmakta ve kişilerin becerilerini organizasyon için değer üretecek ya da değere katkıda bulunacak şekilde kullanabilme yeteneği olarak kabul edilmektedir (Biçer ve Düztepe, 2003: s.14). Yetkinlik kavramı bireysel performansı, dolayısıyla örgüt performansını etkileyen önemli bir kavram olarak değerlendirildiğinden araştırmacıların da dikkatini çekmiştir. Bu kapsamda; örgütsel öğrenme ile yetkinlik geliştirme arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu (de Vos, Dewettinck ve Buyens, 2009), örgüt ikliminin yetkinlik geliştirmeyi etkilediği (Sandberg, 2000), yetkinlik geliştirme programlarına katılımın, kariyer fırsatlarının algılanmasını kolaylaştırdığı (Burke ve McKeen, 1994), iş rotasyonu ile algılanan bilgi-beceri gelişimi ve yetkinlik geliştirme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu (Schneider, Brief ve Guzzo, 1996) tespit edilmiştir.

B. KARİYER TATMİNİ (KT)

Kariyer, bir kişinin hayatı boyunca sahip olduğu işle ilgili tecrübeler dizisidir (Decenzo, Robbins ve Verhulst, 2017: s.196). Kariyer tatmini, bireyin yaptığı ve mesleği hakkında gösterdiği olumlu duyguları içerir (Shawer ve Alkahtani, 2012: s.1337). Kariyer tatmini, kişinin kariyer beklentisini örgüt

tarafından sunulan fiili durumla karşılaştırmasıyla ilgili öznel bir kavramdır. Bu kapsamda, kariyer tatmini, işgörenin mesleki hedeflerine, geliriyle ilgili hedeflerine ulaşmasına, mesleğinde ilerlemesine ve başarılı olmasına, yeni beceriler edinmesine bağlıdır (Greenhaus, Parasuraman ve Wormley, 1990: s.64). Dolayısıyla kariyer tatmini, bireyin kariyeri vasıtasıyla gelirini artırma, kendini geliştirme, başarılı olma gibi farklı hedeflerine ulaşip ulaşmadığını değerlendirmesidir (Hofmans, Dries ve Pepermans, 2008). Kısaca, kariyer tatmini, bireyin iş hayatında amaçlarına ulaşmasından duyduğu memnuniyeti ifade etmektedir.

Kariyer tatmini, kariyer araştırmalarında önemli bir konuma sahiptir. Çünkü öznel başarı duyguları birçok iş davranışı ve iyi olma hali ile yakından ilgilidir (Abele ve Spurk, 2009). Nitekim yapılan araştırmalar kariyer tatmini ile örgütsel bağlılık, yaratıcılık ve yenilikçilik, sorumluluklarını daha çok yerine getirme ve verimlilik arasında anlamlı bağlantılar olduğunu ortaya koymuştur (Poon, 2004; Peluchette, 1993). Ayrıca kariyer tatmininin işe devamsızlık ile işgücü devrini de azalttığı ifade edilmektedir (August ve Waltman, 2004). Ödül dağılımının adil olmaması, iş yükü, stres, iş-yaşam dengesizliği (Lepnurm, Dobson, Backman ve Keegan, 2007; Gürkan ve Koçoğlu, 2014: s.590) ile etnik veya cinsiyet gibi konularda ayrımcılık yapılması ise kariyer tatminini azaltmaktadır (Gürkan ve Koçoğlu, 2014: s.590).

Kariyer tatmini ile ilgili yapılan diğer araştırmaların neticesinde; iş-aile çatışması ile kariyer tatmini arasında bir ilişki bulunmadığı (Yüksel, 2005), kariyer tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz bir etkisinin bulunduğu (Gerçek, vd., 2015), kariyer tatmininin terfi veya transfer edilecek pozisyonun gerektirdiği yetkinlik düzeyi ile pozitif yönde bir ilişkisinin bulunduğu tespit edilmiştir (Kaymaz, 2009). Lepnurm vd. (2007) kariyer tatmininin iş şartları, ödüllerin eşit şekilde dağılmaması, iş yükü, stres, bireylerin özel ve iş hayatları arasındaki çatışmalardan olumsuz olarak etkilendiğini belirtmekte ve bunun iş performansını etkilediğini belirtmektedir. August vd. (2004) çalışmalarında kariyer tatmininin bireysel ve organizasyon performansı ve yetkinlik geliştirme için önemli olduğu gibi iş devamsızlığı ve işgücü devir oranını da azaltan bir durum olduğunu belirtmektedir.

C. İŞ PERFORMANSI (İP)

Performans, belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya işgörenin davranış biçimidir (Bingöl, 2003: s.273). İş performansı, işgörenin örgüte katkıda bulunması, örgütün de işgörenin örgüte katkıda bulunup bulunmadığını değerlendirmesidir (Meyer ve Peng, 2006). En temel düzeyde iş performansının davranış ve sonuç olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır (Borman ve Mortowidlo, 1993). Davranış boyutu, işte yapılması gereken amaca yönelik eylemleri, sonuç boyutu ise bu eylemlerin neticesini ifade eder. Dolayısıyla iş performansı, iş tanımında yer alan iş gereksinimleri vasıtasıyla işgörenin örgütsel performansa katkısı ile resmi ödüllendirme sisteminin parçası

olan ve örgütsel performansa katkı sağlayan bu eylemleri içerir (Williams ve Karau, 1991). İş performansı, sadece kişinin bilgi, beceri ve çabasına bağlı değil, aynı zamanda işletme yönetiminin bu çabayı artıracak ortamı ve koşulları sağlamasına bağlıdır (Yıldız vd., 2014: s.235). Kısaca iş performansı, örgütün verimli bir şekilde çalışmasını sağlayan faaliyetlerin toplamını ifade etmektedir (Motowidlo vd., 1997).

İş performansı, örgüt için önemli olduğu kadar işgören için de önemlidir. Örgüt, rakiplerine üstünlük sağlamak, hedeflerini gerçekleştirmek ve başarılı olmak için yüksek performans gösteren işgörenleri istihdam etmelidir. İşgören için yüksek performans, manevi anlamda övünç, mutluluk ve tatmin kaynağıdır; maddi anlamda ise terfi etme örgüt için vazgeçilmez olma veya sektörde tanınma anlamı taşımaktadır (Rageb, Abd-El-Salam, El-Samadıy ve Farid, 2013: s.54).

Yapılan araştırmalar neticesinde; iş performansı ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı, işten ayrılma niyeti ile negatif ve anlamlı bir ilişki (Tekingündüz, Top ve Seçkin, 2015; Ceylan ve Ulutürk, 2006) olduğu tespit edilmiştir. Aile şirketleri üzerinde yapılan bir çalışmada da şirkette çalışan aile üyelerinde iş tatmininin iş performansı üzerindeki etkisinin aile üyesi olmayan çalışanlara göre daha az olduğu görülmüştür (Shu, Gong, Xiong ve Hu, 2018).

Ç. ALGILANAN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK (AİE)

İstihdam, kişinin isteğine, eğitimine ve yeterlilik seviyesine uygun sürdürülebilir bir işi elde etme becerisi olarak tanımlanabilir (Rothwell, Herbert ve Rothwell, 2008). Diğer bir anlatımla istihdam, kişinin bir iş bulması, bulduğu bu işte kalıcı olması, işyerinde farklı roller ve görevler üstlenmesi, gerektiğinde yeni bir iş bulması ve işin gereğini yapmasıdır (Hillage ve Pollard, 1998). Tanımdan da anlaşılacağı üzere, istihdam, bireyler için kariyer, örgütler için işgücü kapsamında değerlendirilmektedir.

İstihdam edilebilirlik ise bireyin yeni bir işe girme ya da mevcut işinde çalışmaya devam etme olasılığına yönelik kendi düşünceleri şeklinde tanımlanmaktadır (Gerçek ve Elmas Atay, 2017: s.92). Bu kapsamda istihdam edilebilirlik; bilgi, beceri ve tutum gibi hususların, kariyer yönetimi, iş arama ve örgüte uyum gibi yeteneklerin kullanımının, yaptığını pazarlayabilme yeteneğinin ve kişisel durum ile işgücü piyasasının bir birleşimidir (Hillage ve Pollard, 1998). Dolayısıyla istihdam edilebilirlik, bireysel niteliklerden, kurum içi ve kurum dışı faktörlerden etkilenmektedir. Nitekim McQuaid ve Lindsay (2005), geliştirdiği modelde istihdam edilebilirliği etkileyen unsurlar arasında bireysel faktörleri, kişisel durumu ve dış faktörleri ele almıştır (Aktaran: Gerçek ve Elmas Atay, 2017: s.93).

Algılanan istihdam edilebilirlik algısı, bireyin mezuniyet sonrası tam zamanlı iş bulma konusunda başarılı olma olasılığı hakkındaki özgüvenini, algısını ve inancını ifade eder (Rothwell ve Arnold, 2007). İnsanlar, gerçek yetenekleri için nesnel anlamda doğru olanın aksine kendi algısına göre karar

verir. Bundan dolayı, bireyin nasıl hissettiği ve davrandığı, genellikle kendi yeteneklerine yönelik gerçeklerden ziyade bunlar hakkındaki inancıyla daha çok ilgilidir. Bu yaklaşım istihdam edilebilirlik konusunda bireye daha fazla sorumluluk yüklediğini ima etmektedir. Nitekim Fugate vd. (2004) ile Fugate ve Kinicki (2008), çalışmalarında istihdam edilebilirliğin, işverenler tarafından önem verilen bilgi, beceri, yetenek ve diğer özellikleri edinerek elde edilebileceğini ve bunun bireyin kariyer tatminini de etkileyeceğini vurgulamıştır.

Yapılan araştırmalar neticesinde; yetkinlik geliştirmeyi güçlü bir şekilde destekleyen bir örgüt kültürünün istihdam edilebilirlik üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu (Nauta, Van Vianen, Van der Heijden, Van Dam ve Willemsen, 2009), algılanan istihdam edilebilirlik ile kariyer tatmini arasında pozitif ve anlamlı (Ng, Van Vianen, Van der Heijden, Van Dam ve Willemsen, 2005), yine bireyin sorumluluklarını yerine getirebilmesi için gerekli olan bilgi ve beceri ile iç ve dış işgücü piyasasındaki değişikliklere uyum sağlama yeteneğinin algılanan istihdam edilebilirlik ile pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu (Rothwell vd., 2009) tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ele alınan değişkenlerin tamamının Blau (1964) tarafından geliştirilen sosyal mübadele kuramı ile ilgili olduğu söylenebilir. Şöyle ki; sosyal mübadele kuramı, çalışanlar ile organizasyon arasında var olan görece ama net bir şekilde belirli olmayan, beklentilerle ilişkili karşılıklı zorunlulukları ifade etmektedir ve çalışanlar örgüt faaliyetlerinin kendileri açısından faydalı olduğuna inandıkları ölçüde örgüte bağlılık ve yüksek performans göstermektedir (Turunç ve Çelik, 2010: s.189). Diğer bir anlatımla örgütün sergilediği olumlu bir davranış karşısında çalışanın da olumlu bir davranış gösterme yükümlülüğü bulunmaktadır (Bahar, 2019: s.240). Bu kapsamda örgütün çalışanlarının yetkinliğini geliştirmesi, çalışanın kariyerinde belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmasını, dolayısıyla memnuniyetini artıracak, bu durum çalışanın daha yüksek performans göstermesini sağlayacaktır. Benzer şekilde örgüt tarafından çalışanlara hem örgüt hem de çalışan tarafından önem verilen bilgi ve becerilerin kazandırılması, diğer bir anlatımla istihdam edilebilirlik düzeyinin artırılması kariyer tatminini ve iş performansını artıracaktır. Kısaca, işverenin veya yöneticinin çalışanları gözetmesi durumunda sosyal mübadeleden söz edilebilir ve örgüt ile çalışan arasında güven, sadakat ve karşılıklı bağlılık gibi olumlu iş davranışları yaratılabilir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: s.875).

D. ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Hall (2002), kariyer başarısı için yetkinlik geliştirmenin gerekli olduğunu ifade etmektedir. Fleisher, Khapova ve Jansen (2013), yaptıkları araştırma neticesinde, çalışanların yetkinliklerinin gelişimine katkıda bulunmanın örgüt kültürünü, yeteneklerini ve bağlantılarını geliştirdiğini, bu katkıların çalışanların kariyer tatmin düzeyine bağlı olduğunu, çalışanların

kariyerinden tatmin olması durumunda da örgüte daha fazla katkıda bulunduğunu tespit etmiştir. de Vos vd. (2011), sübjektif kariyer başarısının göstergelerinden birisini kariyer tatmini olarak ifade etmiş ve yetkinlik geliştirme ile kariyer başarısı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Bu kapsamda H_1 hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H_1 : Yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini kavramları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki mevcuttur.

Örgüt tarafından gerçekleştirilen formal veya informal yetkinlik geliştirme faaliyetlerinin algılanan istihdam edilebilirlik üzerinde önemli bir etkisi olduğu ifade edilmektedir (de Vos vd., 2011: s.439; Van der Heijden vd., 2009). Ayrıca Van der Heijde ve Van der Heijden (2006) tarafından yapılan araştırmada yetkinlik geliştirme ve algılanan istihdam edilebilirlik arasında pozitif bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Nauta vd. (2009), bireysel gelişmeyi güçlü bir şekilde destekleyen örgüt kültürünün istihdam edilebilirlik üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Bu kapsamda H_2 hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H_2 : Yetkinlik geliştirme ile algılanan istihdam edilebilirlik kavramları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki mevcuttur.

Rivera vd. (2012), yaptıkları yazın araştırmasında iş performansı için en değerli yetkinliklerin uygulama, karar verme, problem çözme ve öğrenme kapasitesi olduğunu, iş birliği, iletişim, takım çalışması gibi kişilik özelliklerinin de bu kapsamda değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Benzer şekilde yetkinlik üzerine yapılan araştırmalarda; iletişim, liderlik, müşteriye odaklanma, anlayış ve duygusal hassasiyetin (Freire vd., 2011), takım çalışması, problem çözmenin ve karar vermenin (Prades vd., 2010), öğrenme isteğinin ve gelişme arzusunun (Riveira, 2004) iş performansı için en değerli yetkinlikler olduğu ifade edilmektedir (Aktaran: Rivera vd. 2012: s.1193). Akhtar (2010), yaptığı araştırma neticesinde yetkinliğin, motivasyon ve şansla birlikte performansı etkileyen üç temel unsurdan biri olduğu sonucuna ulaşmıştır (Aktaran: Zafar ve Mat, 2012: s.206). Bu kapsamda H_3 hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H_3 : Yetkinlik geliştirme ile iş performansı kavramları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki mevcuttur.

De Vos vd. (2011), algılanan istihdam edilebilirlik ile kariyer tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu; algılanan istihdam edilebilirliğin de yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini arasında tam aracılık rolü olduğunu belirlemiştir. Algılanan istihdam edilebilirlik, çalışanların yetkinliklerini geliştirmesi ve bu yetkinlikleri kullanması ile ilgilidir. Eby, Butts ve Lockwood (2003), çalışanların yeteneklerinin geliştirilmesi ile kariyer tatmini arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Bu kapsamda H_4 ile H_5 hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H₄: Algılanan istihdam edilebilirlik ile kariyer tatmini kavramları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki mevcuttur.

H₅: Algılanan istihdam edilebilirliğin yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini arasında aracılık etkisi bulunmaktadır.

De Cuyper vd. (2014), yaptıkları araştırmada algılanan istihdam edilebilirlik ile performans ve yardımlaşma arasındaki pozitif ilişkinin iş güvensizliğinin artması durumunda zayıfladığını tespit etmiştir. Bu kapsamda algılanan istihdam edilebilirlik ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğuna dair *H₆* hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

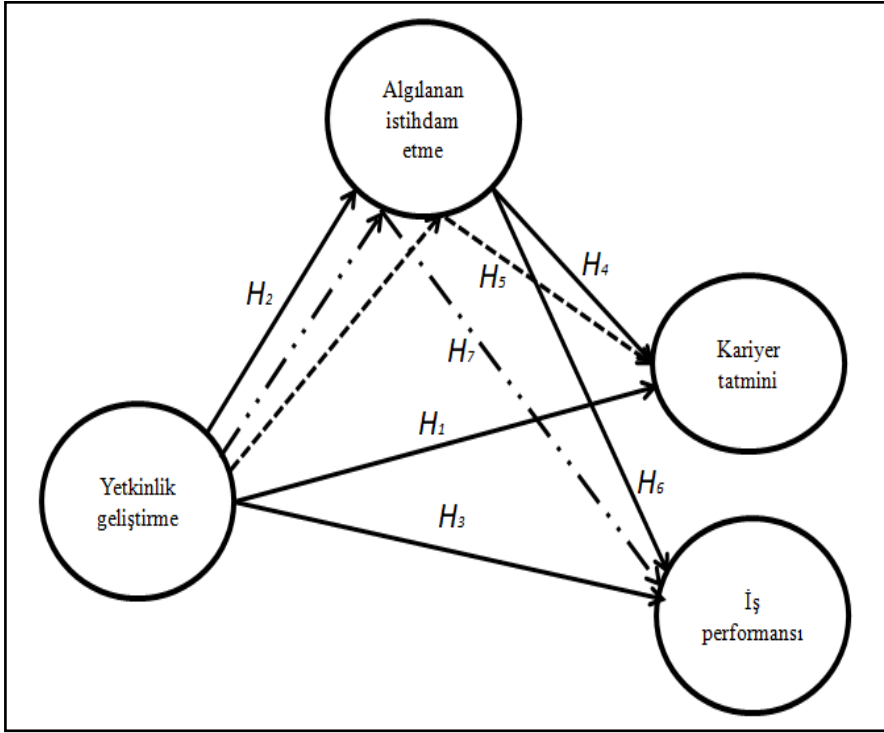
H₆: Algılanan istihdam edilebilirlik ile iş performansı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır.

Yetkinlik geliştirme ve iş performansı arasında algılanan istihdam edilebilirliğin aracılık etkisinin bulunup bulunmadığına dair literatürde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Yetkinlik geliştirme ve algılanan istihdam edilebilirlik ile iş performansı arasında ayrı ayrı pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu göz önüne alındığında algılanan istihdam edilebilirliğin yetkinlik geliştirme ve iş performansı arasında aracılık etkisinin olup olmadığının araştırılması gerektiği söylenebilir. Çünkü aracılık etkisi bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olmaktadır (Gürbüz, 2019: s.47). Yetkinlik geliştirmenin iş performansına neden olmasının, algılanan istihdam edilebilirlik vasıtasıyla meydana gelip gelmediğinin tespiti önem arz etmektedir. Bu kapsamda *H₇* hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H₇: Algılanan istihdam edilebilirliğin yetkinlik geliştirme ve iş performansı arasında aracılık etkisi bulunmaktadır.

Bu kapsamda hipotezlerin daha iyi anlaşılması maksadıyla oluşturulan yedi adet hipotezin grafiksel gösterimi, diğer bir anlatımla araştırma modeli Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



II. UYGULAMA

Bu bölümde; çalışmanın amacı, çalışmanın yapıldığı yer, anakütle ve örneklem, ankete katılan kişilerin demografik özellikleri, çalışmada kullanılan ölçekler ve bu ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, çalışmanın sınırlıkları, çalışmada kullanılan yöntem, oluşturulan hipotezler ile ilgili yapılan analizler ve bulgular yer almaktadır.

A. ÇALIŞMANIN AMACI

Yapılan çalışmanın amacı, yetkinlik geliştirmenin hem kariyer tatmini hem de iş performansı üzerindeki doğrudan etkisi ile bu ilişkilerdeki algılanan istihdam edilebilirliğin aracılık rolünün olup olmadığını incelemektir.

B. ÇALIŞMANIN YAPILDIĞI YER, ANAKÜTLE VE ÖRNEKLEM

Çalışma, 01 Mayıs-15 Haziran 2019 tarihleri arasında Ankara ilinde bulunan 3 devlet ve 6 vakıf olmak üzere toplam 9 üniversite (İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri)'de yapılmıştır. Yapılan çalışmada örneklem çerçevesi, bu üniversitelerde görev yapan öğretim elemanları (Prof. Dr., Doç. Dr., Dr. Öğretim

Üyesi, araştırma görevlisi, okutman, öğretim görevlisi) ile memur statüsünde bulunan çalışanlardır. Çalışmadaki veri seti, örneklem çerçevesinde yapılan yüz yüze anket tekniği ile elde edilen birincil verilere dayanmaktadır.

Yapılan çalışmada örneklem büyüklüğünün belirlenebilmesi için (1) no'lu formülden yararlanılmıştır (Eygü ve Güllüce, 2017).

$$n = \frac{NpqZ^2}{(N-1)d^2 + pqZ^2} \quad (1)$$

Formül-1'de n : Örneklem sayısı, N : Anakütle sayısı, p : İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı), q : İncelenecek olayın görülmemiş sıklığı ($1-p$), Z : Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer ($\%(1-\alpha)$ düzeyinde Z test değeri, α = Önem düzeyi), d : Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen \pm sapma (hata (tolerans) payı) olarak simgelenmiştir. Bu formül anakütle sayısının bilinmesi halinde kullanılmaktadır.

Çalışmanın yapıldığı dönemde internetten yapılan araştırma neticesinde 9 üniversitenin iktisadi ve idari bilimler fakültelerinde görevli öğretim elemanı ve çalışan sayısının toplam 287 olduğu tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada mümkün olduğunca büyük örnekle çalışmak için ankete katılanların oranları 0,5 olarak alınmış, %5 önem düzeyinde %5 hata payı ile ana kütleyle temsil edecek örnek büyüklüğü (Eygü ve Güllüce, 2017);

$$n = \frac{287 * 0,5 * 0,5 * 1,96 * 1,96}{(286 * 0,05 * 0,05) + (0,5 * 0,5 * 1,96 * 1,96)} = 164$$

olarak bulunmuştur. Araştırmada hedeflenen minimum örnek büyüklüğü 164 kişidir. Anket uygulamasında eksik ve hatalı doldurulmuş anketler ile hiç doldurulmamış anketlerin olabileceği düşünülerek 287 adet anket sahaya sürülmüştür. Anket uygulaması yapıldıktan sonra eksik ve boş anketler ayıklanmış ve geriye 178 anket kalmıştır. Bu sayı hedeflenen 164 sayısından fazladır.

C. ANKETE KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Çalışmanın EK'inde yer alan ankete katılan kişilere ait demografik özellikler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Özellik	Frekans	Değişken	Özellik	Frekans
Cinsiyet	1. Erkek	108 kişi	Yaş	1. 24 ve altı	4 kişi
	2. Kadın	70 kişi		2. 25-34	50 kişi
		3. 35-44		60 kişi	
		4. 45-54		48 kişi	
		5. 55 ve üstü		16 kişi	
Medeni Hal	1. Evli 2. Bekar	126 kişi 52 kişi	Eğitim Durumu	1. Okuryazar değil	-
				2. Okuryazar	-
				3. İlkokul	4 kişi
				4. Ortaokul	6 kişi
				5. Lise	46 kişi
				6. Üniversite	122 kişi
İş Pozisyonu	1. Yönetici	22 kişi	Kurumu	1. Kamu	108 kişi
	2. Çalışan	156 kişi		2. Özel	70 kişi
Statüsü	1. Akademik	98 kişi			
	2. Memur	80 kişi			

Tablo-1’de yer alan demografik bilgiler incelendiğinde; yapılan ankete 178 kişinin katıldığı ve ankete katılım sayısının müteakip aşamalarda yapılan analizler kapsamında yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Uygulanan ankette ağırlıklı olarak erkeklerin, evlilerin, çalışanların ve kamu üniversitelerinde çalışan ve üniversite mezunu olanların yer aldığı görülmektedir. Ancak ankete katılanların statü olarak akademik ve memur statüsünde personel olmasından dolayı verdikleri cevaplarda fark olup olmadığının test edilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Bu kapsamda katılımcıların statüsüne göre her bir ölçekte verdikleri cevapların ortalamasında fark olup olmadığı *t-testi* ile test edilmiştir. Akademik personel ile memur statüsünde bulunan personel arasında bir fark olmadığı görülmüş, analizler bu bulgu çerçevesinde yapılmıştır. Kurulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

Yetkinlik GeliştirmeKariyer Tatmini

H_0 : Ort. fark yoktur.

H_0 : Ort. fark yoktur.

H_1 : Ort. fark vardır.

H_1 : Ort. fark vardır.

$t_{\text{test}} = 0,727$ $p(0,344) > 0,05$

$t_{\text{test}} = 0,655$ $p(0,09) > 0,05$

H_0 kabul

H_0 kabul

	<u>İş Performansı</u>	<u>Alg. İsth. edilebilirlik</u>
H_0 :	<i>Ort. fark yoktur.</i>	<i>Ort. fark yoktur.</i>
H_1 :	<i>Ort. fark vardır.</i>	<i>Ort. fark vardır.</i>
	$t_{test} = 0,537$ $p(0,085) > 0,05$	$t_{test} = 0,827$ $p(0,233) > 0,05$
	H_0 kabul	H_0 kabul

D. ÇALIŞMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER

Çalışmada kullanılan ölçeklerden Yetkinlik Geliştirme Ölçeği ile Kariyer Tatmini Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması bu çalışmayı yapan araştırmacılar tarafından yapılmıştır. Diğer ölçekler ise daha önce Türkiye'de yapılan çeşitli araştırmalarda kullanılmış ölçeklerdir. Bu ölçekler, sadece açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ile kontrol edilmiş ve güvenilirlik katsayılarının hesaplanması ile yazındaki referans değerleri karşılaştırılmıştır.

Çalışmada kullanılan ölçeklerden uyarlaması yazarlar tarafından yapılan ölçekler için Brislin vd. (1973) tarafından önerilen yöntem kullanılmıştır. Bu kapsamda; kullanılacak ölçekler için uyarlama kararı verilmiş, ölçeğin Türkçe'ye çevrilmesi için 3 kişilik bir komisyon oluşturulmuş, yine 3 kişilik bir komisyon marifetiyle geri çeviri yapılmıştır. Müteakiben her iki dili ve kültürü bilen çeviri ve geri-çeviri komisyonunda yer almamış 3 kişiden oluşan bir komisyondan ölçeğin orijinal hali, çevirisi ve geri çevirisini karşılaştırması istenmiş ve öneriler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Tüm bu işlemler yapıldıktan sonra ölçeğin gerekli işlevi yerine getirip getirmediğini test etmek amacıyla odak grup çalışması ile bir ön test yapılmıştır. Son aşamada uyarlanan ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir.

Çalışmada kullanılan ölçekler ile ilgili özet bilgi aşağıda, kullanılan anket EK'te verilmiştir.

1. Yetkinlik Geliştirme Ölçeği: Yetkinlik geliştirme ölçeği, de Vos vd. (2011) tarafından oluşturulmuş, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçekte tek faktör yapılı 12 soru yer almaktadır. Araştırmacılar tarafından Cronbach alpha değeri 0,82 olarak bulunmuştur. Türkçe'ye uyarlaması ise bu çalışmada yapılmış, müteakiben geçerlilikleri ve güvenilirlikleri kontrol edilmiştir. Geçerlilik çalışmasında kapsam geçerliliğinin sağlanmasında ölçek soruları uzmanlar tarafından incelenmiş ve bütün soruların çalışmada kullanılan konuya ve örnekleme uygun olduğuna karar verilmiştir. Yapı geçerliliğinin kontrolü için 89 kişilik örneklem grubu ile çalışılmış ve faktör analizi sonucunda ölçek sorularının yine tek faktör yapılı olarak oluştuğu tespit edilmiştir. Ayrıca KMO değeri 0,78, Bartlett testi değeri 1876,25 ($p=0,000$ ve anlamlı), χ^2 değeri 115,83 ve p anlamlılık değeri 2,1e-06 olarak bulunmuştur. Müteakiben güvenilirlik çalışması yapılmış ve Cronbach alpha değeri 0,798 olarak

hesaplanmıştır. Ölçekte katılımcıların soruları cevaplaması için “1. Kesinlikle Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 5. Kesinlikle katılıyorum” olacak şekilde 5’li Likert uygulanmıştır.

2. Kariyer Tatmini Ölçeği: Kariyer tatmini ölçeği, Spurk vd. (2011) tarafından oluşturulmuş, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçekte tek faktör yapılı 5 soru yer almaktadır. Araştırmacılar tarafından Cronbach alpha değeri 0,85 olarak bulunmuştur. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması ise bu çalışmada yapılmıştır. Geçerliliğinin sağlanması için kapsam geçerliliği ile ilgili olarak uzman personelden yararlanılmış, yapı geçerliliğinde ise faktör analizi yöntemi kullanılmıştır. Uzmanlar ölçek maddelerini inceledikten sonra herhangi bir maddenin çıkarılmasına ihtiyaç duymamıştır. Faktör analizi sonunda KMO değeri 0,84, Bartlett testi değeri 1457,14 ($p=0,000$ ve anlamlı), χ^2 değeri 27,56, ve p anlamlılık değeri 4,4e-05 olarak bulunmuştur. Daha sonra yapılan güvenilirlik analizi sonunda ise Cronbach alpha değeri 0,8214 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte katılımcıların soruları cevaplaması için “1. Kesinlikle Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 5. Kesinlikle katılıyorum” olacak şekilde 5’li Likert uygulanmıştır.

3. İş Performansı Ölçeği: İş performansı ölçeği, ilk olarak Kirkman ve Rosen (1999) tarafından oluşturulmuş ve daha sonra Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan farklı bir çalışmada kullanılmıştır. Her iki çalışmada ölçeğin güvenilirliği 0,70 değerinin üstünde bulunmuştur. Söz konusu ölçek, Türkiye’de ilk olarak Çöl (2008) tarafından akademisyenler üzerinde uygulanmış ve ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,82 olarak bulunmuştur. Müteakiben Çalışkan ve Akkoç (2012) tarafından yapılan başka bir çalışmada, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu, faktör yüklerinin 0,53-0,66 arasında değiştiği, ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının ve KMO değerinin sırasıyla 0,65 ve 0,71, Barlett testinin de anlamlı ($p=0.000$) olduğu bulunmuştur. Ölçekte katılımcıların soruları cevaplaması için “1. Kesinlikle Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 5. Kesinlikle katılıyorum” olacak şekilde 5’li Likert uygulanmıştır.

4. Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği: Algılanan istihdam edilebilirlik ölçeği, Rothwell ve Arnold (2007) tarafından oluşturulmuş, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Söz konusu ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması ile geçerlilik ve güvenilirlik çalışması ise Gerçek ve Elmas Atay (2017) tarafından yapılmıştır. Rothwell ve Arnold (2007) tarafından ilk olarak oluşturulmuş ölçekte yapı, hedef davranışı ölçmek maksadıyla iki faktörlü olarak tasarlanmış, içsel istihdam edilebilirlik için 8 soru ve dışsal istihdam edilebilirlik için 8 soru olmak üzere toplam 16 adet soru kullanılmışken, Gerçek ve Elmas Atay (2017) tarafından Türkçe’ye uyarlaması esnasında hedef davranışın ölçülmesinde ölçekte yapının iki faktörlü olmasının ve 10 adet sorunun yer almasının uygun olacağı değerlendirilmiştir. Rothwell ve Arnold (2007) oluşturduğu ölçeğin Cronbach alpha değerlerini; içsel istihdam edilebilirlik için

0,72, dışsal istihdam edilebilirlik için 0,79 ve ölçeğin toplamı için 0,83 olarak bulunmuştur. Gerçek ve Elmas Atay (2017) ise oluşturduğu ölçeğin Cronbach alpha değerini 0,88 olarak bulunmuştur. Gerçek ve Elmas Atay (2017) tarafından yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu RMSEA uyum değeri 0,088 olarak bulunmuştur. Bulunan bu değer, yazında konu ile ilgili yer alan referansa göre kabul sınırları içindedir. Ölçekte katılımcıların soruları cevaplaması için “1. Kesinlikle Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 5. Kesinlikle katılıyorum” olacak şekilde 5’li Likert uygulanmıştır.

Çalışmada kullanılan ölçekler ile ilgili elde edilen verilere ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin yer aldığı çizelge Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekler	Yapı	Soru Sayısı	Ort.	St. S.	Min	Max
Yetkinlik Geliştirme Ölçeği	Tek	12	3,72	0,84	1	5
Kariyer Tatmini Ölçeği	Tek	5	3,00	1,09	1	5
İş Performansı Ölçeği	Tek	4	3,96	0,98	1	5
Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği	İki	10	3,56	1,14	1	5

5. Ölçeklerin Geçerlikleri ile Güvenirlikleri

Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlikleri ve güvenirlikleri ile ilgili olarak yapılan çalışmalar aşağıya çıkarılmıştır.

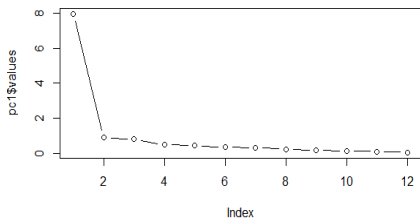
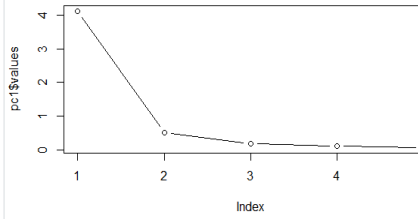
- Madde analizi ile ilgili olarak ölçeklerde yer alan bütün sorular teker teker incelenmiş ve ölçeklerden herhangi bir sorunun çıkartılmamasına karar verilmiştir.

- Ölçeklerin alfa katsayıları ile KMO değerleri teker teker hesaplanmış ve elde edilen değerlerin hepsinin 0,70 değerinin üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

- Ölçekler, R programlama² dilinde faktör analizine tabi tutulmuş ve elde edilen sonuçlara göre her bir ölçeğin bir adet faktör yapısına sahip olduğu ve faktör yüklerinin hepsinin literatürde genel kabul görmüş olan 0,30 değerinin üzerinde olduğu teyit edilmiştir. R programlama dilinde ölçeklerin verilerine uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 3’te oluşturulan çizelgede yer verilmiştir.

² R programlama dili, 1996 yılında Yeni Zelanda’da Aucland Üniversitesi’nde görevli Ross Ihaka ve Robert Gentleman tarafından geliştirilmiştir. Ancak programlama dilinin temeli, 1960’lı yıllarda Bell Laboratories’de John Chambers ve arkadaşları tarafından geliştirilen S programlama diline dayanmaktadır (Orçanlı, 2019: 1394-1395).

Tablo 3. R Programlama Dilinde Yapılan Ölçeklerin Faktör Analizi Kodları ve Analizi Sonuçları

R paketlerinin ve kütüphanelerin yüklenmesi																																																																																																																				
1	<pre>install.packages("corpcor") install.packages("GPArotation") library(corpcor) library(GPArotation) library(psych)</pre>																																																																																																																			
Yetkinlik Geliştirme Ölçeği	Kariyer Tatmini Ölçeği																																																																																																																			
2	<pre>YG=read.csv("C:/Users/KENAN/Desktop/YG.csv", header=TRUE) YGMatrix <- cor(YG) head(round(YGMatrix, 2)) cortest.bartlett(YG) det(YGMatrix) pc1 <- principal(YG, nfactors=12, rotate="none") plot(pc1\$values, type="b")pc2 <- principal(YG, nfactors=1, rotate="none") residuals<-factor.residuals(YGMatrix, pc2\$loadings) residuals<-as.matrix(residuals[upper.tri(residuals)]) large.resid<-abs(residuals) > 0.05 sum(large.resid)/nrow(residuals) pc3 <- principal(YG, nfactors=1, rotate="varimax") print.psych(pc3, cut = 0.3, sort = TRUE)</pre>	<pre>KT=read.csv("C:/Users/KENAN/Desktop/KT.csv", header=TRUE) KT Matrix <- cor(KT) head(round(KTMatrix, 2)) cortest.bartlett(KT) det(KTMatrix) pc1 <- principal(KT, nfactors=5, rotate="none") plot(pc1\$values, type="b") pc2 <- principal(KT, nfactors=1, rotate="none") residuals<-factor.residuals(KTMatrix, pc2\$loadings) residuals<-as.matrix(residuals[upper.tri(residuals)]) large.resid<-abs(residuals) > 0.05 sum(large.resid)/nrow(residuals) pc3 <- principal(KT, nfactors=1, rotate="varimax") print.psych(pc3, cut = 0.3, sort = TRUE)</pre>																																																																																																																		
3																																																																																																																				
4	<p>Principal Components Analysis Call: principal(r = YG, nfactors = 1, rotate = "varimax") Standardized loadings (pattern matrix) based upon correlation matrix</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>V</th> <th>PC1</th> <th>h2</th> <th>u2</th> <th>com</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>YG3</td><td>3</td><td>0.91</td><td>0.83</td><td>0.17</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG2</td><td>2</td><td>0.89</td><td>0.80</td><td>0.20</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG8</td><td>8</td><td>0.88</td><td>0.77</td><td>0.23</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG4</td><td>4</td><td>0.87</td><td>0.76</td><td>0.24</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG10</td><td>10</td><td>0.83</td><td>0.69</td><td>0.31</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG12</td><td>12</td><td>0.82</td><td>0.68</td><td>0.32</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG5</td><td>5</td><td>0.82</td><td>0.67</td><td>0.33</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG9</td><td>9</td><td>0.81</td><td>0.66</td><td>0.34</td><td>1</td></tr> <tr><td>1YG6</td><td>6</td><td>0.80</td><td>0.64</td><td>0.36</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG11</td><td>11</td><td>0.79</td><td>0.62</td><td>0.38</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG1</td><td>1</td><td>0.77</td><td>0.59</td><td>0.41</td><td>1</td></tr> <tr><td>YG7</td><td>7</td><td>0.48</td><td>0.23</td><td>0.77</td><td>1</td></tr> </tbody> </table> <p>PC1 SS loadings 7.94 Proportion Var 0.66 Mean item complexity = 1 Test of the hypothesis that 1 component is sufficient. The root mean square of the residuals (RMSR) is 0.07 with the empirical chi square 115.83 with prob< 2.1e-06 Fit based upon off diagonal values = 0.99</p>		V	PC1	h2	u2	com	YG3	3	0.91	0.83	0.17	1	YG2	2	0.89	0.80	0.20	1	YG8	8	0.88	0.77	0.23	1	YG4	4	0.87	0.76	0.24	1	YG10	10	0.83	0.69	0.31	1	YG12	12	0.82	0.68	0.32	1	YG5	5	0.82	0.67	0.33	1	YG9	9	0.81	0.66	0.34	1	1YG6	6	0.80	0.64	0.36	1	YG11	11	0.79	0.62	0.38	1	YG1	1	0.77	0.59	0.41	1	YG7	7	0.48	0.23	0.77	1	<p>Principal Components Analysis Call: principal(r = KT, nfactors = 1, rotate = "varimax") Standardized loadings (pattern matrix) based upon correlation matrix</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>V</th> <th>PC1</th> <th>h2</th> <th>u2</th> <th>com</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>KT4</td><td>4</td><td>0.92</td><td>0.84</td><td>0.16</td><td>1</td></tr> <tr><td>KT3</td><td>3</td><td>0.91</td><td>0.83</td><td>0.17</td><td>1</td></tr> <tr><td>KT2</td><td>2</td><td>0.91</td><td>0.83</td><td>0.17</td><td>1</td></tr> <tr><td>KT5</td><td>5</td><td>0.91</td><td>0.82</td><td>0.18</td><td>1</td></tr> <tr><td>KT1</td><td>1</td><td>0.88</td><td>0.78</td><td>0.22</td><td>1</td></tr> </tbody> </table> <p>PC1 SS loadings 4.11 Proportion Var 0.82 Mean item complexity = 1 Test of the hypothesis that 1 component is sufficient. The root mean square of the residuals (RMSR) is 0.08 with the empirical chi square 27.56 with prob < 4.4e-05 Fit based upon off diagonal values = 0.99</p>		V	PC1	h2	u2	com	KT4	4	0.92	0.84	0.16	1	KT3	3	0.91	0.83	0.17	1	KT2	2	0.91	0.83	0.17	1	KT5	5	0.91	0.82	0.18	1	KT1	1	0.88	0.78	0.22	1
	V	PC1	h2	u2	com																																																																																																															
YG3	3	0.91	0.83	0.17	1																																																																																																															
YG2	2	0.89	0.80	0.20	1																																																																																																															
YG8	8	0.88	0.77	0.23	1																																																																																																															
YG4	4	0.87	0.76	0.24	1																																																																																																															
YG10	10	0.83	0.69	0.31	1																																																																																																															
YG12	12	0.82	0.68	0.32	1																																																																																																															
YG5	5	0.82	0.67	0.33	1																																																																																																															
YG9	9	0.81	0.66	0.34	1																																																																																																															
1YG6	6	0.80	0.64	0.36	1																																																																																																															
YG11	11	0.79	0.62	0.38	1																																																																																																															
YG1	1	0.77	0.59	0.41	1																																																																																																															
YG7	7	0.48	0.23	0.77	1																																																																																																															
	V	PC1	h2	u2	com																																																																																																															
KT4	4	0.92	0.84	0.16	1																																																																																																															
KT3	3	0.91	0.83	0.17	1																																																																																																															
KT2	2	0.91	0.83	0.17	1																																																																																																															
KT5	5	0.91	0.82	0.18	1																																																																																																															
KT1	1	0.88	0.78	0.22	1																																																																																																															

İş Performansı Ölçeği		Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği																																																																																																
2	<pre>IP=read.csv("C:/Users/KENAN/Desktop/IP.csv", header=TRUE) IPMatrix <- cor(IP) head(round(IPMatrix, 2)) cortest.bartlett(IP) det(IPMatrix) pc1 <- principal(IP, nfactors=4, rotate="none") plot(pc1\$values, type="b")pc2 <- principal(IP, nfactors=1, rotate="none") residuals<-factor.residuals(IPMatrix, pc2\$loadings) residuals<-as.matrix(residuals[upper.tri(residuals)]) large.resid<-abs(residuals) > 0.05 sum(large.resid)/nrow(residuals) pc3 <- principal(IP, nfactors=1, rotate="varimax") print.psych(pc3, cut = 0.3, sort = TRUE)</pre>	<pre>AIE=read.csv("C:/Users/KENAN/Desktop/AIE.csv", header=TRUE) AIEMatrix <- cor(AIE) head(round(AIEMatrix, 2)) cortest.bartlett(AIE) det(AIEMatrix) pc1 <- principal(AIE, nfactors=10, rotate="none") plot(pc1\$values, type="b") pc2 <- principal(AIE, nfactors=1, rotate="none") residuals<-factor.residuals(AIEMatrix, pc2\$loadings) residuals<-as.matrix(residuals[upper.tri(residuals)]) large.resid<-abs(residuals) > 0.05 sum(large.resid)/nrow(residuals) pc3 <- principal(AIE, nfactors=1, rotate="varimax") print.psych(pc3, cut = 0.3, sort = TRUE)</pre>																																																																																																
3																																																																																																		
4	<p>Principal Components Analysis Call: principal(r = IP, nfactors = 1, rotate = "varimax") Standardized loadings (pattern matrix) based upon correlation matrix</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>V</th> <th>PC1</th> <th>h2</th> <th>u2</th> <th>com</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>IP3</td> <td>3</td> <td>0.89</td> <td>0.80</td> <td>0.20</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>IP1</td> <td>1</td> <td>0.89</td> <td>0.79</td> <td>0.21</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>IP2</td> <td>2</td> <td>0.88</td> <td>0.77</td> <td>0.23</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>IP4</td> <td>4</td> <td>0.85</td> <td>0.72</td> <td>0.28</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>PC1SS loadings 3.08 Proportion Var 0.77 Mean item complexity = 1 Test of the hypothesis that 1 component is sufficient. The root mean square of the residuals (RMSR) is 0.04 with the empirical chi square 23.32 with prob < 8.6e-06 Fit based upon off diagonal values = 0.98</p>		V	PC1	h2	u2	com	IP3	3	0.89	0.80	0.20	1	IP1	1	0.89	0.79	0.21	1	IP2	2	0.88	0.77	0.23	1	IP4	4	0.85	0.72	0.28	1	<p>Principal Components Analysis Call: principal(r = AIE, nfactors = 1, rotate = "varimax") Standardized loadings (pattern matrix) based upon correlation matrix</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>V</th> <th>PC1</th> <th>h2</th> <th>u2</th> <th>com</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>AIE9</td> <td>9</td> <td>0.93</td> <td>0.86</td> <td>0.14</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE8</td> <td>8</td> <td>0.91</td> <td>0.83</td> <td>0.17</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE7</td> <td>7</td> <td>0.91</td> <td>0.82</td> <td>0.18</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE6</td> <td>6</td> <td>0.90</td> <td>0.81</td> <td>0.19</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE2</td> <td>2</td> <td>0.90</td> <td>0.81</td> <td>0.19</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE4</td> <td>4</td> <td>0.89</td> <td>0.79</td> <td>0.21</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE3</td> <td>3</td> <td>0.88</td> <td>0.78</td> <td>0.22</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE5</td> <td>5</td> <td>0.87</td> <td>0.76</td> <td>0.24</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE10</td> <td>10</td> <td>0.87</td> <td>0.75</td> <td>0.25</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AIE1</td> <td>1</td> <td>0.85</td> <td>0.72</td> <td>0.28</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>PC1 SS loadings 7.93 Proportion Var 0.79 Mean item complexity = 1 Test of the hypothesis that 1 component is sufficient. The root mean square of the residuals (RMSR) is 0.06 with the empirical chi square 54.82 with prob < 0.018 Fit based upon off diagonal values = 0.99</p>		V	PC1	h2	u2	com	AIE9	9	0.93	0.86	0.14	1	AIE8	8	0.91	0.83	0.17	1	AIE7	7	0.91	0.82	0.18	1	AIE6	6	0.90	0.81	0.19	1	AIE2	2	0.90	0.81	0.19	1	AIE4	4	0.89	0.79	0.21	1	AIE3	3	0.88	0.78	0.22	1	AIE5	5	0.87	0.76	0.24	1	AIE10	10	0.87	0.75	0.25	1	AIE1	1	0.85	0.72	0.28	1
	V	PC1	h2	u2	com																																																																																													
IP3	3	0.89	0.80	0.20	1																																																																																													
IP1	1	0.89	0.79	0.21	1																																																																																													
IP2	2	0.88	0.77	0.23	1																																																																																													
IP4	4	0.85	0.72	0.28	1																																																																																													
	V	PC1	h2	u2	com																																																																																													
AIE9	9	0.93	0.86	0.14	1																																																																																													
AIE8	8	0.91	0.83	0.17	1																																																																																													
AIE7	7	0.91	0.82	0.18	1																																																																																													
AIE6	6	0.90	0.81	0.19	1																																																																																													
AIE2	2	0.90	0.81	0.19	1																																																																																													
AIE4	4	0.89	0.79	0.21	1																																																																																													
AIE3	3	0.88	0.78	0.22	1																																																																																													
AIE5	5	0.87	0.76	0.24	1																																																																																													
AIE10	10	0.87	0.75	0.25	1																																																																																													
AIE1	1	0.85	0.72	0.28	1																																																																																													
Ölçekler		χ^2 (p)	RMSR (RMR) (Root Mean Square of the Residuals (Hataların Ortalama Karakökü))																																																																																															
Yetkinlik Geliştirme Ölçeği (YG)		115,83 (2,1e-06)	0,07																																																																																															
Kariyer Tatmini Ölçeği (KT)		27,56 (4,4e-05)	0,08																																																																																															
İş Performansı Ölçeği (IP)		23,32 (8,6e-06)	0,04																																																																																															
Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği (AIE)		54.82 (0,018)	0,06																																																																																															

Tablo 3'ün 1'inci bölümünde, R paket programında açıklayıcı ve doğrulamalı faktör analizinin yapılabilmesi için gerekli olan paketler ile bu paketler içinde bulunan kütüphanelerin yüklenmesi için gerekli komutlar yazılmıştır. Söz konusu çalışmada *corpcor* ve *GPArotation* paketleri ile bu paketlerde bulunan *corpcor*, *GPArotation* ve *psych* kütüphaneleri kullanılmıştır.

Tablo 3'ün 2'nci bölümünde, açıklayıcı ve doğrulamalı faktör analizinde kullanılan R komutları yer almaktadır. *read.csv()* komutu ile veriler excel tablosundan okunmuş, *plot()* komutu ile yamaç grafiği çizilmiş, *principal()* komutu ile temel bileşenler analizi ile faktörlere ayrılmış ve *varimax()* seçeneği tercih edilerek faktörler döndürülerek yorumlanması kolay hale getirilmiştir. Diğer komutlar ise anlatılan komutları destekleyici komutlardır.

Tablo 3'ün 3'üncü bölümünde yer alan grafikler, yamaç grafiğidir. Yamaç grafiği açıklayıcı faktör analizinde analizi yapılan verilerin yapılarının kaç faktör altında toplandığını görsel olarak göstermektedir. Grafikler incelendiğinde, bütün grafiklerin yatay eksen değerlerine göre bir değerinde maksimum noktaya ulaştığı ve daha sonra iki ve diğer değerlerde yatay çizgiye paralel olacak şekilde davranış gösterdiği görülmektedir. Sonuç olarak, verilerin tek faktör altında toplandığı yorumu yapılmıştır.

Tablo 3'ün 4'üncü bölümünde yapılan analiz ve elde edilen sonuçlar ile ilgili bilgiye yer verilmiştir. Her bir ölçeğin faktörlerin oluşmasında temel bileşenler analiz metodu kullanılmıştır. Analiz sonucunda her bir ölçeğin yapılarının tek faktörden oluştuğu tespit edilmiştir. Yetkinlik Geliştirme Ölçeği'nin faktör yüklerinin 0,48 ile 0,91 arasında, Kariyer Tatmini Ölçeği'nin faktör yüklerinin 0,88 ile 0,91 arasında, Yetkinlik Geliştirme Ölçeği'nin faktör yüklerinin 0,85 ile 0,89 arasında, Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği'nin faktör yüklerinin ise 0,85 ile 0,93 arasında değerler aldığı görülmüştür. Yazında söz konusu değerlerin 0,30 değerinin üzerinde olduğunda kabul edilebileceği belirtilmektedir. Uyum iyiliği değerleri olarak RMSR ve Ki-kare değerlerine bakılmış, bu değerlerin Yetkinlik Geliştirme Ölçeği için 0,07 ve 115,83, Kariyer Tatmini Ölçeği için 0,09 ve 27,56, Yetkinlik Geliştirme Ölçeği için 0,04 ve 23,32, Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği için 0,06 ve 54,82 olarak bulunmuştur. Söz konusu istatistiklerin özeti Tablo-3'ün sonunda oluşturulmuş çizelge halinde toplu olarak sunulmuştur. Ki-kare değerlerinin anlamlılık değerlerinin hepsinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğu ve RMSR veya RMR değerlerinin olması gereken referans değeri olan $0 < RMRS$ veya $RMR < 0.05$ (iyi uyum) ve $0.06 < RMRS$ veya $RMR < 0.08$ (kabul edilebilir uyum) değeri arasında olduğu tespit edilmiştir³.

³ Söz konusu istatistiklere ait referans değerleri ile ilgili detaylı teorik bilgi için Meydan ve Şeşen (2011) tarafından hazırlanmış yayına bakılabilir.

E. DEĞİŞKENLERİN ORTALAMA, STANDART SAPMA VE İLİŞKİ KATSAYILARI DEĞERLERİ

Çalışmada kullanılan ölçeklerin ortalama, standart sapma ile ilişki katsayı değerleri ile bu değerlerin hesaplanmasında kullanılan R programlama dilinde yazılmış kodlar Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4. Değişkenlere Ait R Programlama Dili Kodları, Ortalama, Standart Sapma ve İlişki Katsayı Değerleri

<pre>install.packages("Hmisc") library(Hmisc) YGort=apply(YG,1,mean);YGortmatrix=matrix(YGort,176,1) KTort=apply(KT,1,mean);KTortmatrix=matrix(KTort,176,1) IPort=apply(IP,1,mean);IPortmatrix=matrix(IPort,176,1) AIEort=apply(AIE,1,mean);AIEortmatrix=matrix(AIEort,176,1) YGKTIPAIEORTMATRIX=cbind(YGortmatrix,KTortmatrix,IPortmatrix,AIEortmatrix) rcorr(YGKTIPAIEORTMATRIX, type="pearson") YGKTIPAIEORTTORT=apply(YGKTIPAIEORTMATRIX,2,mean) YGKTIPAIEORTSTD SAP=apply(YGKTIPAIEORTMATRIX,2,sd)</pre>							
		Ort	S.S.	Yetkinlik geliştirme	Kariyer tatmini	İş performansı	Algılanan istihdam edilebilirlik
Yetkinlik geliştirme	r	3,72	0,84	1	0,11	0,54	0,50
	p				0,1308	0,000	0,000
Kariyer tatmini	r	3,00	1,09		1	0,40	0,40
	p					0,000	0,000
İş performansı	r	3,95	0,98			1	0,62
	p						0,000
Algılanan istihdam edilebilirlik	r						1
	p	3,56	1,14				

Tablo 4’ün ilk bölümünde R programında kullanılan kodlar yazılmıştır. Bu kapsamda ölçeklerin ortalama, standart sapma ve ilişki katsayıları değerlerinin hesaplanmasında *Hmisc* paketi ve *Hmisc* kütüphanesi kullanılmıştır. Analizler kapsamında ilk olarak ölçek maddelerinin hepsinin ortalaması ve daha sonra ortalamasının ortalaması alınarak ölçeklerin ortalama değerleri olarak 3,72, 3,00, 3,95 ve 3,56 değerleri bulunmuştur. Daha sonra madde ortalama değerleri kullanılarak her ölçeğin standart sapma değerleri sırasıyla 0,84, 1,09, 0,98 ve 1,14 olarak bulunmuştur. Ayrıca yine ölçeklerin madde ortalama değerleri kullanılarak ölçekler arasındaki ilişki katsayıları hesaplanmış ve değerleri yukarıdaki tabloda, yorumları ise müteakip paragrafta açıklanan ilişki katsayıları hesaplanmıştır.

Tablo 4’ün ikinci bölümünde ise elde edilen değerlerle ilgili olarak yapılan yorumlar yer almaktadır. İlişki katsayıları ile yapılan yorumlarda Evans

(1996) tarafından hazırlanan makalede yer alan referans korelasyon değerleri (“0,00-0,19: çok zayıf, 0,20-0,39: zayıf, 0,40-0,59: orta, 0,60-0,79: güçlü ve 0,80-1,00: çok güçlü”) kullanılmıştır. Bu kapsamda Tablo 4’te yer alan değişkenler arasındaki ilişki katsayılarına bakıldığında;

- Yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini arasında **anlamsız** bir ilişkinin olduğu ($r=0,1$ $p(0,1308)>0,05$),

- Yetkinlik geliştirme ile iş performansı arasında **anlamlı**, aynı yönde ve orta derecede bir ilişkinin olduğu ($r=0,54$ $p(0,000)<0,05$),

- Yetkinlik geliştirme ile algılanan istihdam edilebilirlik arasında **anlamlı**, aynı yönde ve orta derecede bir ilişkinin olduğu ($r=0,5$ $p(0,000)<0,05$),

- Kariyer tatmini ile iş performansı arasında **anlamlı**, aynı yönde ve orta derecede bir ilişkinin olduğu ($r=0,4$ $p(0,000)<0,05$),

- Algılanan istihdam edilebilirlik ile kariyer tatmini arasında **anlamlı**, aynı yönde ve orta derecede bir ilişkinin olduğu ($r=0,4$ $p(0,000)<0,05$),

- Algılanan istihdam edilebilirlik ile iş performansı arasında **anlamlı**, aynı yönde ve güçlü derecede bir ilişkinin olduğu ($r=0,62$ $p(0,000)<0,05$) tespit edilmiştir.

Ayrıca değişkenlere ait ortalama değerler ile standart sapma değerlerine bakıldığında aynı yönde ve istikrarlı ilişkinin olduğu teyit edilmektedir. Çünkü ankete katılanların hepsinin verdiği cevapların “katılıyorum” şıkkının etrafında toplandığı ve verilen cevapların yayılımının düşük seviyede olduğu görülmüştür.

F. ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI

Çalışma, araştırmanın yapıldığı örneklem, kullanılan ölçekler, elde edilen verilerin analizinin yapıldığı R programlama dili ile sınırlıdır.

G. ÇALIŞMADA KULLANILAN YÖNTEM

Yapılan çalışmada, değişkenler arasındaki ilişkilerdeki aracılık testlerinin yapılması ile ilgili olarak basit regresyon modeli ve Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen hiyerarşik regresyon modeli kullanılmıştır. Bu modeller, son yıllarda sosyal bilimler ile davranış bilimlerinde oldukça fazla sayıdaki bilimsel araştırma girişiminin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir.

Çalışmada kullanılması planlanan ve Baron ve Kenny (1986) tarafından aracılık testleri kapsamında önerilen hiyerarşik regresyon modelinde dört uygulama adımı yer almaktadır. Önerilen yöntemin her bir uygulama adımında incelenen değişkenlerin ikili olarak ilişkilerinin analizi basit regresyon modeli ile yapılır. Müteakiben incelenmesi planlanan aracı değişken, incelenecek modele dâhil edilir ve modele dâhil edilen değişkenin aracılık etkisinin olup olmadığına, ilişkisi incelenen değişkenlerin standartlaştırılmış regresyon katsayılarındaki değişime göre değerlendirilerek karar verilir. Bu kapsamda aracılık rolünün

incelendiği hipotezler H_5 ve H_7 no'lu hipotezlerde yer almaktadır. Hiyerarşik regresyon modeli kapsamında H_5 hipotezinin ön adımları ile ilgili kurulan hipotezler H_1 , H_2 ve H_4 ; H_7 hipotezinin ön adımları ile ilgili kurulan ön hipotezler ise H_2 , H_3 ve H_6 hipotezleridir.

III. BULGULAR

Çalışmanın birinci bölümünde YG değişkeninin (bağımsız değişken), KT değişken (bağımlı değişken) üzerindeki yordama gücünü belirlemek ve bir numaralı hipotezi test etmek için basit regresyon analizi (model 1) yapılmıştır. R programlama dilinde elde edilen sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. YG ve KT Değişkenleri ile Kurulmuş Basit Regresyon Modelinin R Programlama Dilinde Analiz Sonuçları (Model-1 ve Bağımlı Değişken: KT)

R Kodları	install.packages("QuantPsyc") library(QuantPsyc) KTreg=lm(KTortmatrix~YGortmatrix) summary(KTreg) anova(KTreg) lm.beta(KTreg)					
Çıktılar	Call: lm(formula = KTortmatrix ~ YGortmatrix) Residuals: Min 1Q Median 3Q Max -2.19337 -0.76152 -0.04556 0.84358 2.18848 Coefficients: Estimate Std. Error t value Pr(> t) (Intercept) 2.45431 0.37160 6.605 4.66e-10 *** YGortmatrix 0.14781 0.09737 1.518 0.131 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1 Residual standard error: 1.087 on 174 degrees of freedom Multiple R-squared: 0.01307, Adjusted R-squared: 0.007399 F-statistic: 2.305 on 1 and 174 DF, p-value: 0.1308 Analysis of Variance Table Response: KTortmatrix Df Sum Sq Mean Sq F value Pr(>F) YGortmatrix 1 2.723 2.7230 2.3045 0.1308 Residuals 174 205.593 1.1816 Standartized Beta Coefficients of YGortmatrix 0.1143302					
Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	P	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²
1	Sabit	2.45431	0.37160	6.605	4.66e-10	0.01307
	YG	0.14781	0.09737	1.518	0.131	
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Karesi	F	P	Düzeltilmiş R ²
1	Regresyon	1	2,723	2,7230	2,3045	0,1308
	Hata	174	205,593	1,1816		

Tablo 5'in R kodları bölümünde regresyon analizi için R programlama dilinde kullanılan *QuantPsyc* paketi ile *QuantPsyc* kütüphanesinin yüklenmesi, regresyon analizi, ANOVA testi ve standardize edilmiş regresyon katsayısının hesap edilmesi için gerekli olan kodlar yazılmıştır.

Tablo 5'in çıktılar bölümünde ise tablonun R kodları bölümünde yazılmış kodlar sonucunda elde edilen istatistiki bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde elde edilen istatistiki bilgiler özet bilgi halinde Tablo 5'in sonunda yer alan tabloda yer verilmiştir. Elde edilen istatistiki bilgiler incelendiğinde YG ve KT değişkenleri ile ilgili kurulan regresyon modelinin varsayımları ile ilgili yapılan testler sonucunda değişkenlerin verilerinin normal dağıldığı, sabit katsayısının anlamlı ve ancak regresyon katsayısının anlamlı olmadığı (sabit: $t=6,605$ ve $p(4,66e-10)<0,05$; regresyon katsayısı: $t=1,518$ ve $p(0,131)>0,05$) ve diğer varsayımların uygun olduğuna karar verilmiştir. Regresyon katsayısının anlamlı olmaması kurulan modelin regresyon katsayısını sapmalı ve tutarsız olacağı ve dolayısıyla kestirim hatalarına neden olabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca modelin genelinin anlamlılığını sınyan ANOVA testi sonucunun da ($F=2,3045$, $p(0,1308)>0,05$) anlamsız olduğü tespit edilmiştir. Buna göre YG ve KT değişkenlerin ortalama değerlerine ait anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu ulaşılan sonuçlara göre YG değişkeni, KT değişkenini yordayamamaktadır. Bu sonuca göre araştırmanın bir numaralı hipotezi desteklenememiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde YG değişkeninin (bağımsız değişken), AİE değişken (bağımlı değişken) üzerindeki yordama gücünü belirlemek ve iki numaralı hipotezi test etmek için basit regresyon analizi (model 2) yapılmıştır. R programlama dilinde elde edilen sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. YG ve AİE Değişkenleri ile Kurulmuş Basit Regresyon Modelinin R Programlama Dilinde Analiz Sonuçları (Model-2 ve Bağımlı Değişken: AİE)

R Kodları	AIEreg=lm(AIEortmatrix~YGortmatrix) summary(AIEreg) anova(AIEreg) lm.beta(AIEreg)																																							
Çıktılar	Call: lm(formula = AIEortmatrix ~ YGortmatrix) Residuals: Min 1Q Median 3Q Max -2.6032 -0.3735 0.2531 0.5859 2.3217 Coefficients: <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Estimate</th> <th>Std. Error</th> <th>t value</th> <th>Pr(> t)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(Intercept)</td> <td>1.04732</td> <td>0.34077</td> <td>3.073</td> <td>0.00246 **</td> </tr> <tr> <td>YGortmatrix</td> <td>0.67490</td> <td>0.08929</td> <td>7.558</td> <td>2.24e-12 ***</td> </tr> </tbody> </table> Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1 Residual standard error: 0.9968 on 174 degrees of freedom Multiple R-squared: 0.2472, Adjusted R-squared: 0.2429 F-statistic: 57.13 on 1 and 174 DF, p-value: 2.236e-12 Analysis of Variance Table Response: AIEortmatrix <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Df</th> <th>Sum Sq</th> <th>Mean Sq</th> <th>F value</th> <th>Pr(>F)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>YGortmatrix</td> <td>1</td> <td>56.768</td> <td>56.768</td> <td>57.131</td> <td>2.236e-12 ***</td> </tr> <tr> <td>Residuals</td> <td>174</td> <td>172.896</td> <td>0.994</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1 Standardized Beta Coefficients of YGortmatrix 0.4971707								Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	(Intercept)	1.04732	0.34077	3.073	0.00246 **	YGortmatrix	0.67490	0.08929	7.558	2.24e-12 ***		Df	Sum Sq	Mean Sq	F value	Pr(>F)	YGortmatrix	1	56.768	56.768	57.131	2.236e-12 ***	Residuals	174	172.896	0.994		
	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)																																				
(Intercept)	1.04732	0.34077	3.073	0.00246 **																																				
YGortmatrix	0.67490	0.08929	7.558	2.24e-12 ***																																				
	Df	Sum Sq	Mean Sq	F value	Pr(>F)																																			
YGortmatrix	1	56.768	56.768	57.131	2.236e-12 ***																																			
Residuals	174	172.896	0.994																																					
Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²																																		
2	Sabit	1.04732	0.34077	3.073	0.00246	0.2472																																		
	YG	0.67490	0.08929	7.558	2.24e-12																																			
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Karesi	F	P	Düzeltilmiş R ²																																		
2	Regresyon	1	56.768	56.768	57.131	0.2429																																		
	Hata	174	172.896	0.994																																				

Tablo 6'nın R kodları bölümünde regresyon analizi, ANOVA testi ve standardize edilmiş regresyon katsayısının elde edilmesi için gerekli olan kodlar yazılmıştır.

Tablo 6'nın çıktılar bölümünde ise tablonun R kodları bölümünde yazılmış kodlar sonucunda elde edilen istatistiki bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde elde edilen istatistiki bilgiler özet bilgi halinde Tablo 6'nın sonunda yer alan tabloda yer verilmiştir. Elde edilen istatistiki bilgiler incelendiğinde YG ve AİE değişkenleri ile ilgili kurulan regresyon modelinin varsayımları ile ilgili yapılan testler sonucunda değişkenlerin verilerinin normal dağıldığı, sabit ve regresyon katsayılarının anlamlı olduğu (sabit: $t=3,073$ ve $p(0,003)<0,05$; regresyon katsayısı: $t=7,558$ ve $p(2,24e-12)<0,05$) ve diğer varsayımların uygun olduğuna karar verilmiştir. Sonuçlara göre YG değişkeni AİE değişkenini yordamaktadır ($\beta=0,4971707$, $F=57,131$, $p(2,236e-12)<0,05$, düzeltilmiş $R^2=0,2429$). Bu sonuca göre araştırmamızın iki numaralı hipotezi desteklenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde YG değişkeninin (bağımsız değişken), İP değişken (bağımlı değişken) üzerindeki yordama gücünü belirlemek ve üç numaralı hipotezi test etmek için basit regresyon analizi (model 3) yapılmıştır. R programlama dilinde elde edilen sonuçlar Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. YG ve İP Değişkenleri ile Kurulmuş Basit Regresyon Modelinin R Programlama Dilinde Analiz Sonuçları (Model-3 ve Bağımlı Değişken: İP)

R Kodları	IPreg=lm(IPortmatrix~YGortmatrix) summary(IPreg) anova(IPreg) lm.beta(IPreg)					
Çıktılar	Call: lm(formula = IPortmatrix ~ YGortmatrix) Residuals: Min 1Q Median 3Q Max -2.06759 -0.45140 0.05421 0.49198 1.86297 Coefficients: Estimate Std. Error t value Pr(> t) (Intercept) 1.61887 0.28522 5.676 5.67e-08 *** YGortmatrix 0.62821 0.07473 8.406 1.47e-14 *** Signif. codes: 0 ‘***’ 0.001 ‘**’ 0.01 ‘*’ 0.05 ‘.’ 0.1 ‘ ’ 1 Residual standard error: 0.8343 on 174 degrees of freedom Multiple R-squared: 0.2888, Adjusted R-squared: 0.2847 F-statistic: 70.66 on 1 and 174 DF, p-value: 1.472e-14 Analysis of Variance Table Response: IPortmatrix Df Sum Sq Mean Sq F value Pr(>F) YGortmatrix 1 49.185 49.185 70.658 1.472e-14 *** Residuals 174 121.121 0.696 Signif. codes: 0 ‘***’ 0.001 ‘**’ 0.01 ‘*’ 0.05 ‘.’ 0.1 ‘ ’ 1 Standardized Beta Coefficients of YGortmatrix 0.5374043					
Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²
3	Sabit	1.61887	0.28522	5.676	5.67e-08	0.2888
	YG	0.62821	0.07473	8.406	1.47e-14	
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Karesi	F	P	Düzeltilmiş R ²
3	Regresyon	1	49.185	70.658	1.472e-14	0.2847
	Hata	174	121.121			

Tablo 7’nin R kodları bölümünde regresyon analizi, ANOVA testi ve standardize edilmiş regresyon katsayısının elde edilmesi için gerekli olan kodlar yazılmıştır.

Tablo 7’nin çıktılar bölümünde ise tablonun R kodları bölümünde yazılmış kodlar sonucunda elde edilen istatistiki bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde elde edilen istatistiki bilgiler özet bilgi halinde Tablo 7’nin sonunda yer alan tabloda yer verilmiştir. Elde edilen istatistiki bilgiler incelendiğinde YG ve İP değişkenleri ile ilgili kurulan regresyon modelinin varsayımları ile ilgili yapılan testler sonucunda değişkenlerin verilerinin normal dağıldığı, sabit ve regresyon katsayılarının anlamlı olduğu (sabit: $t=5,676$ ve $p(5,67e-08)<0,05$; regresyon katsayısı: $t=8,406$ ve $p(1,47e-14)<0,05$) ve diğer varsayımların uygun

olduğuna karar verilmiştir. Sonuçlara göre YG değişkeni İP değişkenini yordamaktadır ($\beta=0,5374043$, $F=70,658$, $p(1,472e-14)<0,05$, *düzeltilmiş* $R^2=0,2847$). Bu sonuca göre araştırmamızın üç numaralı hipotezi desteklenmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde AİE değişkeninin (bağımsız değişken), KT değişken (bağımlı değişken) üzerindeki yordama gücünü belirlemek ve dört numaralı hipotezi test etmek için basit regresyon analizi (model 4) yapılmıştır. R programlama dilinde elde edilen sonuçlar Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. AİE ve KT Değişkenleri ile Kurulmuş Basit Regresyon Modelinin R Programlama Dilinde Analiz Sonuçları (Model-4 ve Bağımlı Değişken: KT)

R Kodları	KTreg=lm(KTortmatrix~AIEortmatrix) summary(KTreg) anova(KTreg) lm.beta(KTreg)					
Çıktılar	Call: lm(formula = KTortmatrix ~ AIEortmatrix) Residuals: Min 1Q Median 3Q Max -2.40169 -0.60812 -0.07721 0.68586 2.28545 Coefficients: Estimate Std. Error t value Pr(> t) (Intercept) 1.64567 0.24729 6.655 3.55e-10 *** AIEortmatrix 0.38174 0.06615 5.771 3.54e-08 *** Signif. codes: 0 ‘***’ 0.001 ‘**’ 0.01 ‘*’ 0.05 ‘.’ 0.1 ‘ ’ 1 Residual standard error: 1.002 on 174 degrees of freedom Multiple R-squared: 0.1607, Adjusted R-squared: 0.1558 F-statistic: 33.31 on 1 and 174 DF, p-value: 3.537e-08 Analysis of Variance Table Response: KTortmatrix Df Sum Sq Mean Sq F value Pr(>F) AIEortmatrix 1 33.468 33.468 33.306 3.537e-08 *** Residuals 174 174.848 1.005 Signif. codes: 0 ‘***’ 0.001 ‘**’ 0.01 ‘*’ 0.05 ‘.’ 0.1 ‘ ’ 1 Standardized Beta Coefficients of AIEortmatrix 0.4008247					
Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²
4	Sabit	1.64567	0.24729	6.655	3.55e-10	0.1607
	AİE	0.38174	0.06615	5.771	3.54e-08	
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Kareleri	F	P	Düzeltilmiş R ²
4	Regresyon	1	33.468	33.468	33.306	0.1558
	Hata	174	174.848	1.005		

Tablo 8’in R kodları bölümünde regresyon analizi, ANOVA testi ve standardize edilmiş regresyon katsayısının elde edilmesi için gerekli olan kodlar yazılmıştır.

Tablo 8'in çıktılar bölümünde ise tablonun R kodları bölümünde yazılmış kodlar sonucunda elde edilen istatistiki bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde elde edilen istatistiki bilgiler özet bilgi halinde Tablo-8'in sonunda yer alan tabloda yer verilmiştir. Elde edilen istatistiki bilgiler incelendiğinde AİE ve KT değişkenleri ile ilgili kurulan regresyon modelinin varsayımları ile ilgili yapılan testler sonucunda değişkenlerin verilerinin normal dağıldığı, sabit ve regresyon katsayılarının anlamlı olduğu (sabit: $t=6,655$ ve $p(3,55e-10)<0,05$; regresyon katsayısı: $t=5,771$ ve $p(3,54e-08)<0,05$) ve diğer varsayımların uygun olduğuna karar verilmiştir. Sonuçlara göre AİE değişkeni KT değişkenini yordamaktadır ($\beta=0,4008247$, $F=33,306$, $p(3,537e-08)<0,05$, düzeltilmiş $R^2=0,1558$). Bu sonuca göre araştırmanın dört numaralı hipotezi desteklenmiştir.

Çalışmanın beşinci bölümünde ise AİE değişkeni ile YG değişkeninin (bağımsız değişkenler), KT değişken (bağımlı değişken) üzerindeki yordama gücünü belirlemek ve beş numaralı hipotezi test etmek için hiyerarşik regresyon analizi (model 5) yapılmıştır. R programlama dilinde elde edilen sonuçlar Tablo 9'da yer alan model 5'in hizasındaki değerlerdir. Ancak model 1'deki ve model 5'teki değerler kullanılarak yorum yapılmıştır.

Tablo 9. AİE, YG ve KT Değişkenleri ile Kurulmuş Hiyerarşik Regresyon Modelinin R Programlama Dilinde Analiz Sonuçları (Model-1 ve 5 ve Bağımlı Değişken: KT)

R Kodları	KTARACIreg=lm(KTortmatrix~AIEortmatrix+YGort) summary(KTARACIreg) anova(KTARACIreg) lm.beta(KTARACIreg)
Çıktılar	Call: lm(formula = KTortmatrix ~ AIEortmatrix + YGort) Residuals: Min 1Q Median 3Q Max -2.3803 -0.5895 -0.1141 0.7021 2.3038 Coefficients: Estimate Std. Error t value Pr(> t) (Intercept) 1.99854 0.35087 5.696 5.17e-08 *** AIEortmatrix 0.43517 0.07602 5.725 4.49e-08 *** YGort -0.14588 0.10319 -1.414 0.159 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1 Residual standard error: 0.9996 on 173 degrees of freedom Multiple R-squared: 0.1702, Adjusted R-squared: 0.1607 F-statistic: 17.75 on 2 and 173 DF, p-value: 9.753e-08 Analysis of Variance Table Response: KTortmatrix Df Sum Sq Mean Sq F value Pr(>F) AIEortmatrix 1 33.468 33.468 33.4970 3.282e-08 *** YGort 1 1.997 1.997 1.9985 0.1592 Residuals 173 172.851 0.999 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1 AIEortmatrix YGort 0.4569253 -0.1128397

Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²
1	Sabit	2.45431	0.37160	6.605	4.66e-10	0.01307
	YG	0.14781	0.09737	1.518	0.131	
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Karesi	F	P	Düzeltilmiş R ²
1	Regresyon	1	2.723	2,7230	2,3045	0,1308
	Hata	174	205,593	1,1816		
Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²
5	Sabit	1.99854	0.35087	5.696	5.17e-08	0.1702
	AİE	0.43517	0.07602	5.725	4.49e-08	
	YG	-0.14588	0.10319	-1.414	0.159	
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Karesi	F	P	Düzeltilmiş R ²
5	AİE	1	33.468	33.468	33.4970	3.282e-08
	YG	1	1.997	1.997	1.9985	0.1592
	Hata	173	172.851	0.999		

Tablo 9'un R kodları bölümünde regresyon analizi, ANOVA testi ve standardize edilmiş regresyon katsayısının elde edilmesi için gerekli olan kodlar yazılmıştır.

Tablo 9'un çıktılar bölümünde ise tablonun R kodları bölümünde yazılmış kodlar sonucunda elde edilen istatistiki bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde elde edilen istatistiki bilgiler özet bilgi halinde Tablo 9'un sonunda yer alan tabloda yer verilmiştir. Tablo 9'da yer alan model 1'e ve model 5'e ait değerler incelendiğinde; YG ve KT değişkenleri arasındaki ilişkiyi (model 1) inceleyen birinci hipotezin kabul edilmemesinden ve YG ve KT değişkenleri arasında aracılık etkisinin olduğu iddia edilen AİE değişkeninin modele girdikten sonra dahi yine YG ve KT değişkenleri arasındaki katsayının anlamsız ($p(0,1592) > 0,05$) olmasından dolayı beşinci hipotez desteklenmemiştir. Bu sebepten dolayı "AİE değişkeninin YG ile KT değişkeni arasındaki ilişkide aracılık rolü bulunmamaktadır" sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmanın altıncı bölümünde AİE değişkeninin (bağımsız değişken), İP değişkeni (bağımlı değişken) üzerindeki yordama gücünü belirlemek ve altı numaralı hipotezi test etmek için basit regresyon analizi (model-6) yapılmıştır. R programlama dilinde elde edilen sonuçlar Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. AİE ile İP Değişkenleri ile Kurulmuş Basit Regresyon Modelinin R Programlama Dilinde Analiz Sonuçları (Model-6 ve Bağımlı Değişken: İP)

R Kodları	IPreg=lm(IPortmatrix~AIEortmatrix) summary(IPreg) anova(IPreg) lm.beta(IPreg)					
Çıktılar	Call:lm(formula = IPortmatrix ~ AIEortmatrix) Residuals: Min 1Q Median 3Q Max -2.3723 -0.3571 0.1029 0.4370 1.5339 Coefficients: Estimate Std. Error t value Pr(> t) (Intercept) 2.05991 0.19168 10.75 <2e-16 *** AIEortmatrix 0.53305 0.05127 10.40 <2e-16 *** Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1 Residual standard error: 0.777 on 174 degrees of freedom Multiple R-squared: 0.3832, Adjusted R-squared: 0.3796 F-statistic: 108.1 on 1 and 174 DF, p-value: < 2.2e-16 Analysis of Variance Table Response: IPortmatrix Df Sum Sq Mean Sq F value Pr(>F) AIEortmatrix 1 65.257 65.257 108.09 < 2.2e-16 *** Residuals 174 105.048 0.604 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1 AIEortmatrix 0.6190144					
Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²
6	Sabit 2.05991	0.19168	10.75	2e-16		0.3832
	AİE 0.53305	0.05127	10.40	2e-16	0.6190144	
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Karesi	F	P	Düzeltilmiş R ²
6	Regresyon 1	65.257	65.257	108.09	2.2e-16	0.3796
	Hata 174	105.048	0.604			

Tablo 10'un R kodları bölümünde regresyon analizi, ANOVA testi ve standardize edilmiş regresyon katsayısının elde edilmesi için gerekli olan kodlar yazılmıştır.

Tablo 10'un çıktılar bölümünde ise tablonun R kodları bölümünde yazılmış kodlar sonucunda elde edilen istatistiki bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde elde edilen istatistiki bilgiler özet bilgi halinde Tablo-10'un sonunda yer alan tabloda yer verilmiştir. Elde edilen istatistiki bilgiler incelendiğinde AİE ile İP değişkenleri ile ilgili kurulan regresyon modelinin varsayımları ile ilgili yapılan testler sonucunda değişkenlerin verilerinin normal dağıldığı, sabit ve regresyon katsayılarının anlamlı olduğu (sabit: $t=10,75$ ve $p(2e-16)<0,05$; regresyon katsayısı: $t=10,40$ ve $p(2e-16)<0,05$) ve diğer varsayımların uygun olduğuna karar verilmiştir. Sonuçlara göre AİE değişkeni İP değişkenini yordamaktadır ($\beta=0,6190144$, $F=108,09$, $p(2,2e-16)<0,05$, düzeltilmiş $R^2=0,3796$). Bu sonuca göre araştırmanın altı numaralı hipotezi desteklenmiştir.

Çalışmanın yedinci bölümünde ise AİE değişkeni ile YG değişkeninin (bağımsız değişkenler), İP değişkeni (bağımlı değişken) üzerindeki yordama

gücünü belirlemek ve yedi numaralı hipotezi test etmek için hiyerarşik regresyon analizi (model 7) yapılmıştır. R programlama dilinde elde edilen sonuçlar Tablo 11’de yer alan model 7’nin hizasındaki değerlerdir. Ancak model-3 ve model 7’deki değerler kullanılarak yorum yapılmıştır.

Tablo 11. AİE, YG ve İP Değişkenleri ile Kurulmuş Hiyerarşik Regresyon Modelinin R Programlama Dilinde Analiz Sonuçları (Model-3 ve 7 ve Bağımlı Değişken: İP)

Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²	
3	Sabit	1.61887	0.28522	5.676	5.67e-08	0.2888	
	YG	0.62821	0.07473	8.406	1.47e-14		
					0.5374043		
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F	P	Düzeltilmiş R ²	
3	Regresyon	1	49.185	70.658	1.472e-14	0.2847	
	Hata	174	121.121				0.696
Model	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standart Hata	t değeri	p	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	R ²	
7	Sabit	1.19737	0.25753	4.650	6.58e-06	0.4532	
	AİE	0.40245	0.05580	7.213	1.64e-11		
	YG	0.35659	0.07574	4.708	5.11e-06		
					0.3050504		
Model	sd	Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F	P	Düzeltilmiş R ²	
7	AİE	1	65.257	65.257	121.240	2.2e-16	0.4469
	YG	1	11.931	11.931	22.166	5.107e-06	
	Hata	173	93.117	0.538			

Tablo 11’in R kodları bölümünde regresyon analizi, ANOVA testi ve standardize edilmiş regresyon katsayısının elde edilmesi için gerekli olan kodlar yazılmıştır.

Tablo 11'in çıktılar bölümünde ise tablonun R kodları bölümünde yazılmış kodlar sonucunda elde edilen istatistiki bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde elde edilen istatistiki bilgiler özet bilgi halinde Tablo 11'in sonunda yer alan tabloda yer verilmiştir. Tablo 11'de yer alan model 3 ve model 7'ye ait değerler incelendiğinde;

- Hiyerarşik regresyon modelinin varsayımları kapsamında değişkenlerin Kolmogorov Testi sonunda tek tek ve çok değişkenli normal dağıldığı, *VIF* değerlerine bakıldığında çoklu bağlantı sorunun olmadığı, modelde değişen varyans sorununun bulunmadığı (*VIF*(2,34 ve 1,45)<5), hata teriminin bağımlı değişken ve bağımsız değişkenler ile arasında herhangi bir ilişkiye sahip olmadığı yapılan analizler sonucunda kontrol edilmiştir.

- Model 7'de kurulan hiyerarşik regresyon modelinde sabit ($p(6,58e-06)<0,05$) ve regresyon ($p(1,64e-11$ ve $5,11e-06)<0,05$) katsayılarının anlamlı olduğu,

- Model 7'de kurulan hiyerarşik regresyon modelinde modelin anlamlılığını bütün olarak sınavan *F* istatistik değerlerinin ($p(2,2e-16$ ve $5,107e-06)<0,05$) anlamlı olduğu,

- Model 3'e ve model 7'ye ait *düzeltilmiş R²* ($p(0,000)<0,05$) ve *F* ($p(0,000)<0,05$) değerleri arasındaki değişimin anlamlı olduğu ve pozitif yönde arttığı,

- Model 3'teki ve model 7'deki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni yeterince açıklama kabiliyetinde olduğu (model-3'te bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni % 28,47 ve model-7'de bağımsız değişkenler bağımlı değişkeni % 44,69 açıklama kabiliyetindedir.),

- Model 3'teki YG ile İP değişkenleri arasındaki YG değişkenine ait standartlaştırılmış β katsayısı değerinin 0,5374043 ve anlamlı olduğu, model 7'deki YG ile İP değişkenleri arasındaki YG değişkenine ait standartlaştırılmış β katsayısı değerinin ise 0,3050504 ve anlamlı olduğu, ancak model 7'deki YG ile İP değişkenleri arasındaki YG değişkenine ait standartlaştırılmış β katsayısı değerinin, model 3'teki YG ile İP değişkenleri arasındaki YG değişkenine ait standartlaştırılmış β katsayısına göre düştüğü tespit edilmiştir. Kurulan modelde bir değişkenin aracılık etkisinden bahsedebilmek için aracı değişkenin varlığının, bağımlı değişken üzerinde bir bağımsız değişkenin direkt etkisini ya anlamsız kılması veya azaltması gerekir. Eğer etki anlamsız kılınyorsa kurulan modelde tam aracılık etkisinden, eğer azaltılıyorsa bu durumda kısmi aracılık etkisinden bahsedilir (Gürbüz, 2019: 52). Kısmi aracılık etkisi tespit edilmesi durumunda ise bu etkinin anlamlı olup olmadığı mutlaka Sobel testi ile kontrol edilmesi gerekir. Bu kapsamda Tablo 9'da yer alan değerler incelendiğinde bulgular YG ile İP değişkenleri arasındaki ilişkide AİE değişkeninin kısmi aracılık rolü olduğunu göstermiştir.

YG ile İP değişkenleri arasındaki ilişkide AİE'nin kısmi aracılık rolünün anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla *Zscore* değeri hesaplanmalıdır. *Zscore* değerini hesaplayabilmek için öncelikle dolaylı etkiler hesaplanmış ve 0,202 olarak bulunmuş, müteakiben Sobel standart hatası hesaplanmıştır.

$$\text{Sobel standart Hata} = \sqrt{[(a. \text{ standart hata } b)^2 + (b. \text{ standart hata } a)^2]}$$

formülünden Sobel'in standart hatası 0,078 olarak tespit edilmiştir. Müteakiben $Z = \text{Dolaylı Etkiler} / \text{Sobel standart hata}$ formülü ile *Zscore* değeri 2,59 olarak hesaplanmıştır (Sobel, 1982). *Zscore* değerinin 1,96'nın üzerinde değer alması ($Z=2,59$, $p(0,000)$), aracılık rolünün anlamlı olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak elde edilen değerler araştırmanın yedi numaralı hipotezini desteklemektedir. Ancak söz konusu AİE değişkenin YG ile İP değişkenleri arasındaki tam aracılık yerine kısmi aracılık etkisi olduğu görülmüştür.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel davranış literatüründe direkt olarak ölçülemeyen kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla günümüzde birçok çalışma yapılmaktadır. Yapılan çalışmalar, hem örgütlerin gelişimine ve hem de bu örgütlerde çalışan personelin moral ve motivasyonuna dolayısıyla iş tatminine ve performansına oldukça fazla fayda sağlamaktadır. Yapılan bu çalışma da bu kapsamda yapılan bir çalışmadır. Çalışmada yetkinlik geliştirmenin kariyer tatmini ve iş performansına etkisini ve bu ilişkide aracılık rolünün olabileceği değerlendirilen bireylerin algılanan istihdam edilebilirliğinin aracılık etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır.

Günümüzde iş güvencesi kavramı yerini istihdam edilebilirlik kavramına bırakmıştır. Bu kavram, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilecek yetkinlikte olan kişilerin istihdam edileceği anlamı taşımaktadır. Dolayısıyla yetkin olan kişilerin kariyer tatmininin ve iş performansının yüksek olması beklenir. Yapılan bu araştırmada beklenenin aksine yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu literatür ile uyumlu değildir (Hall, 2002; de Vos vd., 2011; Fleisher vd., 2013). Bu duruma araştırmanın üniversitede çalışan kişiler üzerinde yapılmış olmasının etkisi olabilir. Şöyle ki; üniversitede görev yapan insanlar, işleri konusunda ve işlerinin gereği olarak hem yetkin hem de yetkinlik geliştirme konusunda bilinçli kişilerdir. Yetkinlik geliştirme hem bireysel hem de örgütsel bir sorumluluktur. Literatürde yetkinliğin kişisel bir özellik ve üstün performansa neden olan alışkanlıklar dizisi olduğu ifade edilmektedir. Yine yetkinliğin kişisel inisiyatif alma, kontrol ve sorumluluk üstlenme kapasitesiyle; kariyer tatmini de kişinin kariyer beklentileri ile örgütün sunduğu fiili durumun ne kadar örtüştüğü ile ilgilidir. Bu kapsamda; yetkinlik geliştirmenin örgüt iklimini, kariyer tatmininin de kişinin

yetkinliğine uygun bir şekilde mesleki beklentilerini, istediği geliri ve başarıyı kapsadığı söylenebilir. Dolayısıyla, üniversitede çalışan kişilerin yeterli yetkinliğe sahip olduğu halde, birtakım beklentilerinin karşılanmadığı ifade edilebilir. Bu kapsamda, üniversite çalışanlarının hangi beklentilerin karşılanmadığı konusunda ayrıca araştırma yapılması uygun olacaktır. Yetkinlik geliştirme ile iş performansı arasında beklendiği gibi anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgu literatür ile uyumludur (Akhtar, 2010; Freire vd., 2011; Rivera vd., 2012). Bu durum, örgütün gelişen çevresel şartlara ve personelin örgütteki mevcut ve gelecekteki konumuna uygun bir şekilde, yetkinlik geliştirme konusunda gerekli tedbirleri almasının önemli olduğunu göstermektedir.

Algılanan istihdam edilebilirlik, kişinin yeni bir işe girme veya mevcut işinde çalışmaya devam etme olasılığına ilişkin kendi düşüncesidir. Bu tanımla algılanan istihdam edilebilirlik, bireyin niteliklerinden etkilenmektedir. Yapılan bu çalışmada algılanan istihdam edilebilirlik ile kariyer tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Beklenen bu bulgu literatür ile uyumludur (Eby vd., 2003; de Vos vd., 2011). Dolayısıyla çalışanlar kendilerini örgütün amaçlarını gerçekleştirme konusunda ne kadar yetkin görürse kariyer tatmini de o kadar artmaktadır. İş performansı, işgörenin örgütün amaçlarına ne kadar katkı sağladığının bir ölçütüdür. Algılanan istihdam edilebilirlik arttıkça iş performansının da artması beklenir. Çünkü istihdam edilebilmek, örgütsel amaçları gerçekleştirmekle, bu amaçları gerçekleştirebilecek yetkinliklere sahip olmakla ilgilidir. Bu çalışmada da yazına uygun olarak algılanan istihdam edilebilirlik ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Sosyal bilimlerde aracılık etkisinin veya bunun gibi çalışmalarda genellikle veri analizleri SPSS paket programı ile yapılmaktadır. Yapılan çalışmada ise bu paket programlarından farklı olarak analizler R programlama dili ile yapılmıştır. R programlama dili, özellikle istatistiksel çalışmalar için tasarlanmış kolay bir programlama dili ve ortamıdır. R programlama dili, açık kaynak kodlu ve ücretsiz bir programlama dilidir. R programlama dili, son yıllarda giderek yaygınlaşmaktadır, ancak ülkemizde akademik alanda kullanımı dahi kısıtlı seviyededir. Dolayısıyla yapılan bu çalışma ile yerli literatürde özellikle örgütsel davranış literatüründe R programlama dilinin de kullanılabileceği gösterilmiştir.

Sonuç olarak; yapılan bu araştırma ile iş performansının artırılmasında yetkinlik geliştirme ve algılanan istihdam edilebilirliğin önemli olduğu ortaya konmuştur. Araştırma neticesinde; yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Kariyer tatmininin ve iş performansının algılanan istihdam edilebilirlik aracılığıyla şekillenebileceğinin tespit edilmesi bu çalışmanın önemli bir katkısı olarak değerlendirilebilir. Her ne kadar yetkinlik geliştirme ile kariyer tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit

edilememiş olsa da bu etkinin dolaylı etkinin bir ön koşulu olmaması gerektiği konusunda oldukça fazla araştırma bulunduğu, diğer bir anlatımla toplam etkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı durumlarda bile aracılık etkisinin anlamlı olabileceği ifade edilmektedir (Gürbüz, 2019: 53). Bu kapsamda yöneticilere iş performansını artırma konusunda; personelin kolayca iş bulabileceği şekilde kendisini geliştirmesi ve bu konuda desteklenmesi, böylece personelin çevresel koşullara karşı bağımsız hareket edebileceği düşüncesinden korkmaması tavsiye edilebilir. Yöneticiye güvenin iş tatminini (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011) ve örgütsel bağlılığı artırdığı (Sağlam Arı, 2019) göz önüne alındığında, işyerinde desteklendiğini düşünen bir personelin işten ayrılmayı son çare olarak düşüneneği söylenebilir. Nitekim van der Heijde ve van der Heijden (2006)'e göre istihdam edilebilirlik, yetkinliklerin en uygun şekilde kullanımı ile ilgilidir ve sürekli geliştirilmesi, edinilmesi veya yaratılması gerekir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar da yetkinlik geliştirilmenin algılanan istihdam edilebilirlik aracılığı ile kariyer tatmininin ve iş performansının arttığını ortaya koymuştur.

Yapılan bu araştırmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Öncelikle araştırma boyamsal değildir, tek bir coğrafi alanda (Ankara) ve tek bir sektörde, üniversitede çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Üniversitede çalışan öğretim görevlileri ve memurlar aynı kapsamda değerlendirilmiştir. Bu araştırmanın farklı sektörlerde ve farklı kademelerde çalışanlar üzerinde yapılması durumunda farklı sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

- Abele, A.E. ve Spurk, D. (2009). The Longitudinal Impact of Self-efficacy and Career Goals on Objective and Subjective Career Success, *Journal of Vocational Behavior*, 74, 53–62.
- Arat, M. (2008). *Çalışma Yaşamında Bireysel Temel Yetkinlikler ve Kazanılmasında Okul Öncesi Dönemde Anne Baba Yetiştirmesinin Önemi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Eko. ve End. İlişk. Anabilim Dalı, İzmir.
- August, L. ve Waltman, J. (2004). Culture, Climate, and Contribution: Career Satisfaction among Female Faculty, *Research on Higher Education*. 45(2), 177-192.
- Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research-Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

- Biçer, G. ve Düztepe, Ő. (2003). Yetkinlikler ve Yetkinliklerin İşletmeler Açısından Önemi, *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 1(2), 13-20.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta, İstanbul.
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, John Wiley, New York.
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S.J. (1993). *Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance*, N. Schmitt ve W. Borman (eds), *Personnel Selection in Organizations*, Jossey-Bass, New York, 71-98.
- Boyatzis, R. (1982), *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, John Wiley, New York.
- Boyatzis, R. (2007). Competencies in the 21st Century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Brislin, R.W. (1970). Back-translation for Cross-cultural Research, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185-216.
- Budak, G. (2008). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*, Barış Yayınları, İzmir.
- Burke, R.J. ve McKeen, C.A. (1994). Training and Development Activities and Career Success of Managerial and Professional Women, *Journal of Management Development*, 13(5), 53-63.
- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y.H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 48-58.
- Crapanzano, R. ve Mitchell, R. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review, *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Çalışkan, A. ve Akkoç, İ. (2012). Girişimci ve Yenilikçi Davranışın İş Performansına Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Rolü, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 1-9.
- Çavuş, M.F. ve İmadoğlu, T. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Kariyer Tatmini ve İş Performansını Etkiler mi? Osmaniye Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma, *International Journal of Academic Value Studies*, 3(12), 98-103.
- Çöl, G. (2008), Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- DeCenzo, D.A., Robbins, S.P. ve Verhulst, S.L. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Temelleri*, Çev. Ed.: Canan Çetin ve M. Lütfi Arslan, Nobel, Ankara.

- De Cuyper, N., Sulea, C., Philippaers, K., Fischmann, G., Iliescu, D. ve de Witte, H. (2014). Perceived Employability and Performance: Moderation by Felt Job Insecurity, *Personnel Review*, 43(4), 536-552.
- De Vos, A., Dewettinck, K. ve Buyens, D. (2009). The Professional Career on the Right Track. A Study on the Interaction between Career Self-management and Organizational Career Management in Explaining Employee Outcomes, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 55-80.
- De Vos, A., de Hauw, S. ve van der Heijden, B.I.J.M. (2011). Competency Development and Career Success: The Mediating Role of Employability, *Journal of Vocational Behavior*, 79, 438-447.
- Eby, L.T., Butts, M. ve Lockwood, A. (2003). Predictors of Success in the Era of the Boundaryless Career, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 689-708.
- Evans, J.D. (1996). *Straightforward Statistics for the Behavioral Sciences*, Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishing.
- Eygü, H. ve Güllüce, A.Ç. (2017). Determination of Customer Satisfaction in Conservative Concept Hotels by Ordinal Logistic Regression Analysis, *Journal of Financial Risk Management*, 6, 269-284.
- Fleisher, C., Khapova, S.N. ve Jansen, P.G.W. (2013). Effects of Employees' Career Competencies Development on their Organizations, *Career Development International*, 19(6), 700-717.
- Forrier, A. ve Sels, L. (2003). The Concept Employability: A Complex Mosaic, *Human Resources Development and Management*, 3, 102-124.
- Fugate, M., Kinicki, A.J. ve Ashforth, B.E. (2004). Employability: A Psychosocial Construct, its Dimensions, and Applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14-38.
- Fugate, M. ve Kinicki, A.J. (2008). A Dispositional Approach to Employability: Development of a Measure and Test of Implications for Employee Reactions to Organizational Change. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 81(3), 503-527.
- Gerçek, M., Atay, S. E. ve Dündar, G. (2015). Çalışanların İş-yaşam Dengesi ile Kariyer Tatmininin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *KAÜ İİBF Dergisi*, 6(11), 67-86.
- Gerçek, M. ve Elmas Atay S. (2017). Rothwell ve Arnold'ın Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlama Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 54, 91-103.

- Greenhaus, J.H., Parasuraman, S. ve Wormley, W.M. (1990). Race Effects of Organizational Experience, Job Performance Evaluation, and Career Outcomes, *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-96.
- Gürbüz, S. (2019). *Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. Seçkin, Ankara.
- Gürkan, G.Ç. ve Koçoğlu, M. (2014). Yaratıcı Örgüt İkliminin Kariyer Tatmini Üzerine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracı Değişken Rolü: Türkiye’de Bir Vakıf ve Bir Devlet Üniversitesinde Karşılaştırma Bir Araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(29), 588-602.
- Hall, D.T. (2002). *Careers In and Out of Organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Hallier, J. (2009). The Influence of Employability Messages on Employee Mobility Tactics and Work Group Identification, *The International Journal of Human Resource Management*, 20(4), 846-868.
- Hillage, J., ve Pollard, E. (1998). *Employability. Developing a Framework for Policy Analysis*, DFEE Research Briefing No: 85, Sussex, Institute for Employment Studies.
- Hofmans, J., Dries, N. ve Pepermans, R. (2008). The Career Satisfaction Scale: Response bias among Men and Women, *Journal of Vocational Behavior*, 73, 397-403.
- Karahan, A. ve Kav, S. (2018). Hemşirelikte Mesleki Yetkinlik, *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 5(2), 160-168.
- Kaymaz, K. (2009). *Performans Değerleme ve Çalışan Verimliliği: Performansta Geribildirim*, Dora, Bursa.
- Kirkman, B.L. ve Rosen, B. (1999), Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment, *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 46-57.
- Lepnurm, R., Dobson, R., Backman, A. ve Keegan, D. (2007). Factors Associated with Career Satisfaction among General Practitioners in Canada, *Canadian Journal of Rural Medicine*, 12(4), 217-230.
- McClelland O.C. (1973). Testing for Competence rather than for Intelligence, *American Psychologist*, 28, 1-14.
- Meydan H.C. ve Şeşen H, (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık, Ankara.

- Meyer, K.E. ve Peng, M.W. (2006). Probing Theoretically into Central and Eastern Europe Transaction, Resources, and Institutions, *Journal of International Business Studies*, 36(6), 600-621.
- Motowidlo, S.J., Barman, W.C. ve Schmit, M.J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance, *Human Performance*, 10, 71-83.
- Nauta, A., Van Vianen, A.E.M., Van der Heijden, B.I.J.M., Van Dam, K. ve Willemsen, M. (2009). Understanding the Factors that Promote Employability Orientation: The Impact of Employability Culture, Career Satisfaction and Role Breadth Self-Efficacy, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 233-251.
- Ng, T.W.H., Eby, L.T., Sorensen, K.L. ve Feldman, D.C. (2005). Predictors of Objective and Subjective Career Success: A Meta-analysis, *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408.
- Önder, Ç. ve Wasti, S.A. (2002). İş Güvencesi Endeksi ve İş Güvencesi Memnuniyeti Ölçeği: Güvenirlilik ve Geçerlik Analizi, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 23-47.
- Özçelik Bozkurt, H. ve Özkoç, A.G. (2019). Çalışanlarda Öznel İyi Olma Halinin Algılanan İstihdam Edilebilirlik ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 265-285.
- Orçanlı, K. (2019). Kalite Kontrol Grafiklerinde R Programlama Dilinin Kullanımı ile İlgili İçerik Analizi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 1390-1429.
- Peluchette, J. (1993). Subjective Career Success: The Influence of Individual Difference, Family and Organizational Variables, *Journal of Vocational Behavior*, 43(2), 198-208.
- Poon, J.M.L. (2004). Career Commitment and Career Success: Moderating Role of Emotion Perception, *Career Development International*, 9(4), 374-390.
- Probst, T.M. (2004). Safety and Insecurity: Exploring the Moderating Effect of Organizational Safety Climate, *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 3-10.
- Rageb, M.A., Abd-El-Salam, E.M., El-Samadıcy, A. ve Farid, S. (2013). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as a Mediator between Role Stressors and Turnover Intentions a Study from an Egyptian Cultural Perspective, *The Business & Management Review*, 3(2), 51-73.

- Rivera, M., del C. A., Gallego, L. V., Alvarez, M.A., Inchaustieta, A.M., Albizuri, I.E ve de Eulate, C.Y.A. (2012). Perceived Employability and Competence Development, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 69, 1191-1197.
- Rothwell, A. ve Arnold, J. (2007). Self-perceived Employability: Development and Validation of a Scale, *Personnel Review*, 36(1), 23-41.
- Rothwell, A., Herbert, I. ve Rothwell, F. (2008). Self Perceived Employability: Construction and Initial Validation of a Scale for University Students, *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 1-12.
- Rothwell, A., Jewell, S. ve Hardie, M. (2009). Self-perceived Employability: Investigating the Responses of Post-graduate Students, *Journal of Vocational Behavior*, 75, 152-161.
- Sağlam Arı, G. (2019). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?, Erişim adresi: <http://gazi.edu.tr/posts/download?id=152297> Erişim Tarihi: 21.10.2019
- Sandberg, J.R. (2000). Understanding Human Competence at Work: An Interpretative Approach, *Academy of Management Journal*, 43(1), 9-25.
- Schneider, B., Brief, A.P. ve Guzzo, R.A. (1996). Creating a Climate and Culture for Sustainable Organizational Change, *Organizational Dynamics*, 24(4), 6-19.
- Shawer, S.F. ve Alkahtani, S.A. (2012). The Relationship between Program Evaluation Experiences and Stakeholder Career Satisfaction, *Creative Education*, 3(8), 1336-1344.
- Sigler, T.H. ve Pearson, C.M. (2000), Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment, *Journal of Quality Management*, 5, 27-52.
- Sveiby, K.E. (1997), *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets*, Barrett-Kohler, San Francisco, CA.
- Shu, X., Gong, Y.Y., Xiong, J. ve Hu, X. (2018). Job Satisfaction, Turnover Intention and Work Performance in Chinese Family Enterprises, *Management International*, 22(2), 84-95.
- Spurk, D., Abele, A.E. ve Volmer, J. (2011), The Career Satisfaction Scale: Longitudinal Measurement Invariance and Latent Growth Analysis, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 315-326.

- Sobel, M.E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Tekingündüz, S., Top, M. ve Seçkin, M. (2015). İş Tatmini, Performans, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği, *Verimlilik Dergisi*, 0(4), 39-64.
- Turunç, Ç. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.
- Yüksel, İ. (2005). İş-aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.
- Williams, K.D. ve Karau, S.J. (1991). Social Loafing and Social Compensation: The Effects of Expectations of Co-worker Performance, *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 570-581.
- van der Heijde, C.M. ve Van der Heijden, B.I.J.M. (2006). A Competence-based and Multidimensional Operationalization and Measurement of Employability, *Human Resource Management*, 45(3), 449-476.
- van der Heijden, B.I.J.M., Boon, J., Van der Klink, M. ve Meijs, E. (2009). Employability Enhancement through Formal and Informal Learning: An Empirical Study among Dutch non-Academic University Staff Members, *International Journal of Training and Development*, 13(1), 19-37.
- Yeves, J., Bargsted, M., Cortes, L., Merino, C. ve Cavada, G. (2019). Age and Perceived Employability as Moderators of Job Insecurity and Job Satisfaction: A Moderated Moderation Model, *Frontier in Psychology*, 10(799), 1-12.
- Yıldız, S., Savcı, G. ve Kapu, H. (2014). Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, 21(1), 233-249.
- Yüksel, İ. (2005). İş-aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.
- Zafar, J. ve Mat, N. B. (2012). Protean Career Attitude, Competency Development & Career Success: A Mediating Effect of Perceived Employability, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(4), 204-223.
- Zarifian, P. (1999), *Objectif Competence*, Liaisons, Paris.

EK: Anket**Saygıdeğer Katılımcı,**

Bu anketin amacı, yetkinlik geliştirme kariyer tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisinde algılanan istihdam edilebilirliğin aracılık rolünün olup olmadığını araştırmaktır. Bu kapsamda vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Çalışmanın başarıya ulaşması her şeyden önce vereceğiniz bilgilerin doğruluğuna bağlıdır, soruları cevaplama gösterdiğiniz sabır ve samimiyet için teşekkür ederiz.

Cinsiyetiniz nedir?	① Erkek	② Kadın			
Medeni durumunuz nedir?	① Evli	② Bekâr			
İşletmedeki pozisyonu hangisidir?	① Yönetici	② Çalışan			
Kaç yaşındasınız?	① 24 ve altı ④ 45-54	② 25-34 ⑤ 55 ve üstü	③ 35-44		
Öğrenim durumunuz nedir?	① Okur-yazar değil ④ Ortaokul	② Okur-yazar ⑤ Lise	③ İlkokul ⑥ Üni.		
Çalıştığınız kurum nedir?	① Kamu	② Özel			
				Asla	Bazen
				Zaman zaman	Sık sık
				Her zaman	
Yetkinlik Geliştirme Ölçeği					
Örgütünüz tarafından sağlanan ve aşağıda belirtilen imkanları veya fırsatları ne sıklıkla kullandınız?					
1. İşimde rehberlik edebilecek ve tecrübelerinden yararlanabileceğim daha tecrübeli bir meslektaşımın mentor olarak görevlendirilmesi	①	②	③	④	⑤
2. Teknik yeteneklerimi artırmak için geliştirilmiş bir eğitim programı	①	②	③	④	⑤
3. İletişim, dil gibi genel yeteneklerimi artırmak için geliştirilmiş bir eğitim programı	①	②	③	④	⑤
4. Bilgi edinme odaklanmış sınıf etkinlikleri	①	②	③	④	⑤
5. Kişisel gelişimim konusunda bana rehberlik yapacak kurum içinden bir koçun görevlendirilmesi	①	②	③	④	⑤
6. Karşılıklı iletişim/paylaşım yoluyla yeni yetenekler geliştirebileceğim atölye çalışmaları	①	②	③	④	⑤
7. Her türlü sorunumla ilgili yardımda bulunabilecek bir vasi/ebeveyn gibi bir danışmanın atanması	①	②	③	④	⑤
8. Farklı departmanlarda aynı konu üzerinde çalışan personelin bir araya getirilmesi ile oluşturulan çalışma grupları	①	②	③	④	⑤
9. Patronumla kariyerim hakkında tartışma	①	②	③	④	⑤
10. Kurum içinden bir kariyer danışmanı ile kariyerim hakkında tartışma	①	②	③	④	⑤
11. Kariyerimi planlamama yardımcı olacak çalışma atölyeleri/eğitim seminerleri	①	②	③	④	⑤
12. Kurum içi boş kadrolara başvurma	①	②	③	④	⑤

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kariyer Tatmini Ölçeği					
1.Kariyerimde ortaya koyduğum başarıdan tatmin oldum.	①	②	③	④	⑤
2.Nihai kariyer hedeflerimle ilgili gerçekleştirdiğim ilerlemeden tatmin oldum.	①	②	③	④	⑤
3.Gelir konusundaki hedeflerimi gerçekleştirmek için ortaya koyduğum ilerlemeden tatmin oldum.	①	②	③	④	⑤
4.İlerleme konusundaki hedeflerimi gerçekleştirmek için ortaya koyduğum ilerlemeden tatmin oldum.	①	②	③	④	⑤
5.Yeni becerilerin geliştirilebilmesi konusundaki hedeflerimi gerçekleştirmek için ortaya koyduğum ilerlemeden tatmin oldum.	①	②	③	④	⑤
İş Performansı Ölçeği					
1.İşimde göstermiş olduğum performans düzeyim yüksektir.	①	②	③	④	⑤
2.Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	①	②	③	④	⑤
3.İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	①	②	③	④	⑤
4.Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim	①	②	③	④	⑤
Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği					
1.Bu işletmede sahip olduğum ilişkiler kariyerimde yardımcı olur.	①	②	③	④	⑤
2.Şu anki işimde kazanmış olduğum beceriler, bunun dışındaki diğer meslek alanlarına da transfer edilebilir.	①	②	③	④	⑤
3.Başka işletmelerde de istihdam edilebilir olmak adına kendi kendimi geliştirebilirim.	①	②	③	④	⑤
4.Mesleki ağlarımı ve iş bağlantılarımı kariyerimi geliştirmek için kullanabilirim.	①	②	③	④	⑤
5.Eğer ihtiyacım olursa benzer bir işletmede şu anki işime benzer bir işi kolayca bulabilirim.	①	②	③	④	⑤
6.Şu an çalışmakta olduğum işletmeye benzeyen diğer işletmelerde benim gibi iş yapan insanlar gerçekten talep görür.	①	②	③	④	⑤
7.Hemen hemen her işletmede benimkine benzer bir işe kolaylıkla girebilirim.	①	②	③	④	⑤
8.Benimle benzer niteliklere sahip (bilgi, beceri, tecrübe vs.) herhangi bir kişi, işverenler tarafından oldukça talep görür.	①	②	③	④	⑤
9.Becerilerim ve deneyimlerimle ilgili olan her işe girebilirim.	①	②	③	④	⑤
10.Benimle benzer deneye sahip insanlar hem kendi işletmelerinde hem de sektördeki diğer işletmelerde oldukça değer görür.	①	②	③	④	⑤