

Kariyer Tatmini ile İşe Adanmışlık İlişkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma^a

Hande Nur Güneş^b, Lale Oral Ataç^{cd}

Özet

Bu araştırmanın amacı, kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasındaki ilişkiyi, kamu çalışanları bağlamında açıklamaktır. Bu amaçla Manisa'daki kamu kurumlarında görev yapan 334 çalışana İşe Adanmışlık Ölçeği ile Kariyer Tatmini Ölçeği uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkeni ve tüm alt boyutları (dinçlik, adanma, yoğunlaşma) arasında pozitif yönlü korelasyon ilişkisi vardır. Ayrıca, regresyon analizleri; kariyer tatmini değişkeninin, işe adanmışlık ve onun alt boyutları üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu sonuçlara göre kariyer tatminlerinin artması, kamu çalışanlarının işe adanmışlık seviyesini yükseltmektedir.

Anahtar Kelimeler

Kariyer Tatmini
İşe Adanmışlık
Kamu Çalışanları

Makale Hakkında

Geliş Tarihi: 02.03.2022

Kabul Tarihi: 20.07.2022

Doi: 10.18026/cbayarsos.1081570

The Relationship between Career Satisfaction and Work Engagement: A Research on Public Employees

Abstract

The aim of this research is to explain the relationship between career satisfaction and work engagement variables in the context of public employees. For this purpose, the Utrecht Work Engagement Scale and the Career Satisfaction Scale were applied to 334 employees employed in public institutions in Manisa. According to the findings obtained as a result of the analysis of the collected data, there is a positive correlation between career satisfaction and work engagement variable and all its sub-dimensions (vigor, dedication, absorption). In addition, regression analysis showed that the career satisfaction variable has a positive and significant effect on work engagement and its sub-dimensions. According to these results, the enhancement in career satisfaction increases the level of work engagement of public employees.

Keywords

Career Satisfaction
Work Engagement
Public Employees

About Article

Geliş Tarihi: 02.03.2022

Kabul Tarihi: 20.07.2022

Doi: 10.18026/cbayarsos.1081570

^a Hande Nur Güneş tarafından, Doç. Dr. Lale Oral Ataç danışmanlığında, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde yürütülen "Kariyer Tatmini ile İşe Adanmışlık İlişkisi: Manisa İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

^b Manisa Celal Bayar Üniversitesi/Manisa. ORCID: 0000-0003-4068-4294

^c Doç. Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi/Manisa. ORCID: 0000-0001-7261-7788

^d İletişim yazarı: lale.oral@cbu.edu.tr

Giriş

Nitelikli insan kaynağının kurumdaki devamlılığını sağlamak, insan sermayesinin etkin kullanımı açısından önem arz eden bir konu olması dolayısıyla hem uygulamadaki yöneticilerin hem de alandaki araştırmacıların yoğun ilgisini çekmektedir. Çalışanların bilgi, beceri, yetenek ve deneyim benzeri, iş yapma yetkinliğine katkı sağlayan zenginliklerinin geliştirilmesi gibi, nitelikli işgücünün elde tutulması da bu sermayenin potansiyelinden yararlanabilmek açısından önemlidir. İşgören devir oranının düşük olduğu, çalışanların potansiyelini dışarıda bir yerde değerlendirme seçeneği üzerine düşünmek yerine, mevcut işine odaklandığı çalışma ortamları yaratmak yönetim açısından bir ideali temsil etmekle birlikte, bu ideale ulaştıracak bileşenlerin neler olabileceği sorusunu beraberinde getirmektedir. Yönetim literatürünün bu doğrultuda önümüze çıkardığı değişkenlerden ikisi, işe adanmışlık ve kariyer tatminidir. Yapılan araştırmalar, işe adanmışlık ve kariyer tatmini değişkenlerinin, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde belirleyici olan iki önemli faktör olduğunu ortaya koymaktadır (Anafarta ve Yılmaz, 2019). Daha açıkça ifade etmek gerekirse, çalışanların kariyer tatmini ile işten ayrılma niyeti (Çamur, 2019; Kenek ve Sökmen, 2018) ve işe adanmışlık seviyesi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Aşkın, 2014; Akın, 2019).

İşe adanmışlık, -işin gerektirdikleri ile kişinin sahip olduğu kaynaklar arasında dengenin sağlandığı ideal koşullarda- bireylerin temel psikolojik gereksinimlerinin karşılanması açısından anahtar bir unsur olarak kabul edilmektedir (Timms ve Brough, 2013; Ryan ve Deci, 2000). İşe adanmışlık düzeyinin yüksek olmasının, işe bağlı stres ve tükenmişlik gibi yaygın problemlerden çalışanı koruduğu; psikolojik iyi oluşunu olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Schaufeli, Taris ve Rhenen, 2008). İşe adanmışlığın örgütler açısından da olumlu çıktıları beraberinde getirdiği anlaşılmaktadır. Örneğin, çalışanların işe adanmışlık düzeyindeki artışın iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı artırdığı yönünde araştırma bulguları vardır (Saks, 2019; Jung ve Yoon, 2016).

Literatürde, kariyer tatmininin işe adanmışlığı etkileyen bir değişken olduğunu ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin, banka çalışanları ile yapılan bir araştırmada, kariyer tatmininin, işe adanmışlığın her üç boyutunu (dinçlik, adanma ve yoğunlaşma) pozitif yönlü olarak etkilediği görülmüştür (Anafarta ve Yılmaz, 2019). Öğretmenler üzerinde yapılan bir diğer araştırmada da kariyer tatmininin işe adanmışlık olgusunun güçlü bir belirleyicisi olduğu sonucu elde edilmiştir (Timms ve Brough 2013).

Kariyer tatmini, hem kişisel hem de ortamsal faktörler vasıtasıyla şekillenen ve karmaşık duygusal tepkiler ile ilgili oldukça öznel bir değerlendirmedir. Bununla birlikte, iş performansı ve örgütsel bağlılık ile ilişkilidir (Lounsbury vd. 2007; Trivellas vd., 2015; Shieh, 2014). Ayrıca kavramın çalışanların örgüte, kendilerinden beklenen rolün ötesine geçmek sureti ile katkı sağlamasıyla ilişkili bir kavram olan örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde de olumlu etkisi olduğu görülmektedir (Rençber ve Koparal, 2021). Kariyer tatmininden etkilendiği anlaşılan işe adanmışlık olgusu da bezer biçimde, yaygın olarak iş doyumunu, bağlılık ve rol ötesi davranışlar gösterme olasılığına karşılık gelecek biçimde ele alınmaktadır (Schaufeli, 2013).

Çalışma yaşamı açısından önemli olan kariyer tatmini ve işe adanmışlık kavramları, ayrı ayrı birçok araştırmaya konu olmakla birlikte; her iki olgunun birlikte ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu söylenebilir. Literatür incelendiğinde, kariyer tatmini ile işe adanmışlık

arasındaki ilişkiyi aydınlatmak açısından daha fazla araştırma verisine ihtiyaç olduğu; örneğin bu ilişkiyi kamu çalışanları bağlamında ele alan araştırmaların çoğaltılmasında fayda olduğu görülmüştür.

Bu araştırmanın amacı, kamu çalışanları örnekleminde, kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasındaki ilişkileri açıklığa kavuşturmaktır. Bu bağlamda şu sorulara yanıt aranmaktadır: Kariyer tatmini ile işe adanmışlık değişkenleri arasında bir ilişki var mı? Varsa bu ilişkinin yönü nedir? Kariyer tatmini işe adanmışlık olgusunu etkileyen bir değişken midir? Böyle bir etki söz konusu ise kariyer tatmini işe adanmışlığı ne ölçüde etkilemektedir?

Araştırmanın sonuçlarının bu iki değişken arasındaki ilişkilere ışık tutması bakımından literatüre katkı sağlayacağı; uygulamadaki problemlere çözüm bulunmasına yardımcı olacak veriler sağlaması bakımından da sahadakilere faydalı olacağı düşünülmektedir.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. İşe Adanmışlık

İşe adanmışlık, çalışanların güçlü yönlerine ve mevcut potansiyellerini daha etkin biçimde kullanma olanaklarına odaklanan; temelde pozitif psikoloji akımının örgütsel davranışa yansımaları olarak şekillenen, pozitif örgütsel davranış çalışmaları kapsamında ele alınan kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Luthans, 2002; Schaufeli, Bakker ve Salanova, 2006). Bu bakımdan işe adanmışlığın, pozitif örgütsel davranış alanının temel ilkelerine uygun olarak, bu alandaki diğer kavramlar gibi, iş performansı ile doğrudan ilişkili, ölçülebilir ve geliştirilebilir bir olgu olduğunu söylemek mümkündür.

İşe adanmışlık kavramı, Goffman'ın (1961) Rol Teorisi'ne dayanmak suretiyle ilk kez Kahn (1990) tarafından tanımlanmıştır. Rol Teorisi, bireylerin rollerine bağlanmaları (rol benimseme) veya ayrılmaları (rol mesafesi) hususlarını açıklamaktadır. Kısaca, birey ile rolü arasında bütünlük oluşturan davranışlar rol benimsemeye, bireyi rollerinden ayıran davranışlar ise rol mesafesine işaret etmektedir. Kahn (1990: 694), işe adanmışlık kavramını *"bireylerin kendilerini hem fiziksel hem duygusal hem de bilişsel olarak tamamıyla işlerine vermeleri"* şeklinde tanımlamıştır. Bu anlamda işe adanmışlık, rol benimsemenin özel bir türü biçiminde anlaşılabilir. Zaman içerisinde, kavramın başka araştırmacılar tarafından çeşitli açılardan ele alınması suretiyle kapsamının zenginleştiğini söylemek mümkündür. Örneğin, Maslach ve Leiter (1997) işe adanmışlığı; kişinin duygusal kaynaklarının tükenmesi, duyarsızlaşması ve işinde başarılı olduğu hissini yitirmesi biçiminde karakterize edilen tükenmişlik olgusunun zıddı olarak tanımlamaktadır. Attridge'e (2009: 384) göre işe adanmışlık, bireylerin işlerini anlamlı bulmaları, işlerine karşı olumlu duygular beslemeleri, iş sorumluluklarının yönetilebilir olduğunu düşünmeleri ve işlerinin geleceği ile ilgili düşüncelerinin olumlu olmasını ifade etmektedir. Yavan (2016) ise işe adanmışlığın kişinin içsel motivasyon düzeyinin gücü ve yaptığı işten onur duyma hisleri ile bağdaştığını öne sürmektedir. Roberts ve Davenport (2002) da işe adanmışlığın, bireylerin işlerine ne derece yoğunlaştığını, işlerini ne derece istek ile yaptıklarını ortaya koyan psikolojik bir durumu ifade ettiğini belirtmektedir. Kavramla ilgili literatürde yer alan tanımların ortak noktasının, işe adanmışlığın, çalışanların fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan enerjilerini işlerinde kullanacak biçimde yoğunlaşmaları ve işlerine karşı olumlu bir yaklaşım sergilemeleri ile ilgili olduğu söylenebilir (Denizli, 2018).

Literatürde, işe adanmışlık olgusunun kavramsallaştırılması açısından en önemli yaklaşımlardan birinin, Schaufeli, Salanova, González-Romá ve Bakker (2002) tarafından ortaya konduğu görülmektedir. Yazarlara göre, işe adanmışlık; kişinin sahip olduğu dinçlik, adanma ve yoğunlaşma dolayısıyla işinden duyduğu memnuniyet ve psikolojik tatmin anlamına gelmektedir. Bu çalışmada da esas alınmakta olan bu yaklaşıma göre, işe adanmışlığın; dinçlik, adanma ve yoğunlaşma olmak üzere üç temel boyutu bulunmaktadır. Buna göre, dinçlik, bireyin çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel esnekliğe sahip olması, işine çaba harcaması ve zorluklar karşısında sebat etmesi; adanma, coşku, ilham, gurur, meydan okuma duygusu ile işine odaklanması; yoğunlaşma ise işini yaparken zamanın nasıl geçtiğini anlamaması ve işten ayrılırken güçlük çekmesi, işine tamamen konsantre olması ile ilgilidir (Schaufeli vd., 2002).

Araştırmalar, işe adanmışlığın iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile olumlu; işten ayrılma niyeti ile olumsuz bir ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Saks, 2006; Özyılmaz ve Süner, 2015; Çankır, 2016). Yine adanmışlık düzeyinin yüksek iş performansı ile ilişkili olduğu görülmektedir (Bakker ve Bal, 2010; Karatepe, 2013). Bu çalışanlar, rol gereklerini en iyi şekilde sergilemeye çalışmakta; hatta rollerine ilişkin beklentinin de ötesine geçecek biçimde gayret göstermeye gönüllü olmaktadır (Wingerden, Derks ve Bakker, 2017).

1.2. Kariyer Tatmini

Kariyer tatmini, kişinin işinde gösterdiği başarı, geliştirdiği beceriler ve elde ettiği gelir gibi hususlardaki genel değerlendirmesine ilişkin bir kavramdır. Burada kastedilen, belirli bir işe ilişkin kesitsel bir değerlendirmeden çok, kişinin kariyeri boyunca elde ettiği deneyimlerinden ne derece memnuniyet duyduğu ile ilgili boylamsal bir değerlendirmedir (Erdogan vd., 2012). Kariyer tatmininin, bu değerlendirmenin olumlu olması, yani kişinin genel bir memnuniyet duyması ölçüsünde yüksek olduğu söylenebilir. Özetle, kariyer tatmini, kişinin kariyer hedeflerine ulaşma derecesine ilişkin genel algısının ne derece olumlu olduğunu ifade etmektedir (Yüksel, 2005).

Greenhaus, Parasuraman ve Wormley'e (1990) göre, kişinin kariyer tatminine ulaşması gelire ilişkin beklentilerinin karşılanması, mesleki başarı göstermesi, mesleğinde ilerleme imkanı bulması, kariyer hedeflerine ulaştığını ve yeni beceriler edindiğini düşünmesi olmak üzere beş temel etkene bağlı olmaktadır.

Literatürdeki araştırmalar, kariyer tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu (Igbaria ve Greenhaus, 1992), işgücü devir oranını azalttığını (August ve Waltman, 2004), iş yerindeki performansı artırdığını (Faremi ve Jita, 2019) göstermektedir. Kariyer tatmininin, bireysel hedeflere ulaşmanın yanı sıra örgütlerin hedeflerine ulaşmasında da büyük bir öneme sahip olduğu belirtilmektedir (Kumudha ve Abraham, 2008).

2. Yöntem

Araştırma nicel yöntemine uygun olarak tasarlanmıştır. Veri toplamak için anket tekniğinden faydalanılmıştır. Temmuz 2020 ile Ekim 2020 tarihleri arasındaki üç aylık süre zarfında ulaşılan katılımcılara, demografik özelliklerini ölçmek üzere oluşturulmuş sorular ile birlikte işe adanmışlık ve kariyer tatmini düzeylerini ölçmek üzere iki ölçeği içeren bir anket formu uygulanmıştır. Anketler, gönüllü katılımcılara elden dağıtılarak geri toplanmıştır.

Katılımcılardan toplanan veriler IBM SPSS istatistik paket programı yardımıyla analiz edilmiştir. Ölçeklere verilen yanıtların genel yapısını ortaya koymak için ortalama, standart sapma vb. değerler incelenmiştir. Demografik faktörlere göre ölçek ortalamalarında farklılık olup olmadığını anlamak üzere T-testi ve ANOVA gibi fark testlerinden faydalanılmıştır. Geçerlilik için AMOS yazılımı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, güvenilirlik için ise Cronbach's alpha katsayı değerleri hesaplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak üzere korelasyon analizi, nedensellik ilişkilerinin tespiti için ise basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

2.1. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek üzere, yukarıda açıklanan literatür doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir.

H₁: Kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1a}: Kariyer tatmini ile dinçlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1b}: Kariyer tatmini ile adanma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1c}: Kariyer tatmini ile yoğunlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Kariyer tatmini işe adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir.

H_{2a}: Kariyer tatmini, dinçlik değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.

H_{2b}: Kariyer tatmini, adanma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.

H_{2c}: Kariyer tatmini, yoğunlaşma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Manisa ilinde istihdam edilen kamu çalışanları oluşturmaktadır. 2021 yılı itibarıyla Türkiye'deki kamu çalışanı sayısı 4876203'tür (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021). Ancak, kamu çalışanı sayısını il bazında raporlayan bir kaynağa ulaşmak mümkün olmamıştır. Ulaşılabilen en geç tarihli veri, Devlet Personel Başkanlığı tarafından bildirilen 2015 tarihli veridir. Burada, Manisa il genelinde istihdam edilen kamu personeli sayısının 44121 olduğu görülmektedir (memurlar.net, 2021). 40000-50000 aralığındaki bir ana kitle için, %95 güvenilirlik düzeyinde, yeterli örneklem büyüklüğünün 381 olduğu belirtilmektedir (Büyüköztürk vd., 2012: 98). Kolayda örnekleme tekniği yardımıyla, belirlenen sektörde, çeşitli kurumlardan 360 kişilik bir örnekleme ulaşılmıştır. Bunlar arasından 334 katılımcının formu, araştırma için kullanılabilir bulunmuş ve veri analizine dahil edilmiştir.

Örneklemin demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 1’de gösterilmektedir. Buna göre örneklemin %44’ü kadın, %56’sı ise erkek katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların yaşları 21 ile 64 arasında değişmektedir. Örneklemin yaş ortalaması ise 37,7’dir. Araştırmaya katılanların %73,4’ü evli, %26,6’sı bekar. Katılımcıların %9,9’u lise, %21,3’ü önlisans, %59,3’ü lisans ve %9,6’sı lisansüstü düzeyinde eğitim aldığını belirtmiştir. Katılımcıların iş deneyimleri 1 ile 38 yıl arasında değişmektedir. Örneklemin iş deneyimi ortalaması ise 12,1 yıldır. Araştırmaya katılanların %13,5’i yöneticilik görevinin bulunduğunu, %86,5’i ise bulunmadığını belirtmiştir. Örneklemin aylık geliri 2000 ile 10000 TL arasında değişmektedir. Örneklemin aylık gelir ortalaması ise 4696 TL’dir.

Tablo 1: Örneklemin Demografik Özellikleri

| Değişken | | Frekans | Oran (%) |
|--------------------|-------------------|------------|------------|
| Cinsiyet | Kadın | 147 | 44,0 |
| | Erkek | 187 | 56,0 |
| Yaş | 21-40 yaş arası | 230 | 68,9 |
| | 41-64 yaş arası | 104 | 31,1 |
| Medeni Durum | Evli | 245 | 73,4 |
| | Bekar | 89 | 26,6 |
| Eğitim Durumu | Lise | 33 | 9,9 |
| | Önlisans | 71 | 21,3 |
| | Lisans | 198 | 59,3 |
| | Lisansüstü | 32 | 9,6 |
| İş Deneyimi | 1-10 yıl arası | 186 | 55,7 |
| | 11-20 yıl arası | 79 | 23,7 |
| | 21-30 yıl arası | 54 | 16,2 |
| | 30 yıldan fazla | 15 | 4,5 |
| Yöneticilik Görevi | Var | 45 | 13,5 |
| | Yok | 289 | 86,5 |
| Aylık Gelir | 4500 TL’den az | 123 | 36,8 |
| | 4500 TL’den fazla | 116 | 34,7 |
| | Belirtmemiş | 95 | 28,4 |
| Toplam | | 334 | 100 |

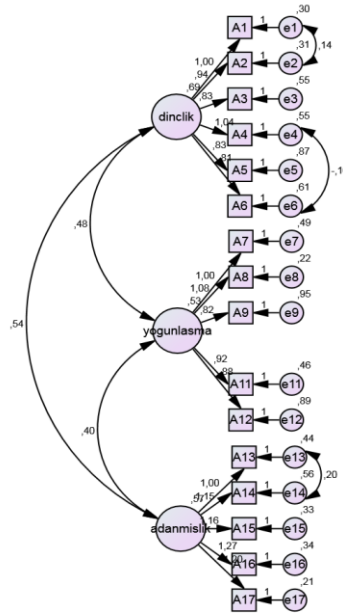
2.3. Veri Toplama Araçları

2.3.1. İşe adanmışlık ölçeği

Çalışanların işe adanmışlık düzeylerini ölçmek için Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilmiş ve Turgut (2011) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 17 maddeden ve üç alt boyuttan (dinçlik, adanma, yoğunlaşma) oluşmaktadır. Bu ölçek için 5’li Likert derecelendirmesi kullanılmıştır. Buna göre, katılımcıların, verilen ifadenin kendisi için uygunluk düzeyini, “(1) kesinlikle katılmıyorum” ile “(5) kesinlikle katılıyorum” arasında değişen bir ölçek üzerinde belirtmesi istenmiştir.

Turgut'un (2011) yapmış olduğu çalışmada bu ölçeğin Cronbach's alpha değeri 0,89 bulunmuştur. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, 16 maddelik ölçeğin tamamı için elde edilen Cronbach's alpha değeri 0,93 olmuştur. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği de ayrıca test edilmiştir. Buna ilişkin Cronbach's alpha değerleri ise şöyledir: Dinçlik=0,86, yoğunlaşma=0,80 ve adanmışlık=0,92. Elde edilen değerler, ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliğini doğrulamaktadır.

İşe adanmışlık ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. İşe adanmışlık ölçeğine yapılan analizde, 17 maddeden oluşan ölçeğin 1 maddesi (10. madde), düşük faktör yüklemesi nedeniyle ($<0,50$) ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan 16 madde ile gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: $\chi^2/df= 3,00$, RMSEA= 0,078, CFI=0,94, GFI= 0,90, TLI= 0,93. Bu değerler, kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğundan, ölçeğin yapı geçerliliği doğrulanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Şekil 1, işe adanmışlık ölçeğinin DFA sonuçlarını özetlemektedir.

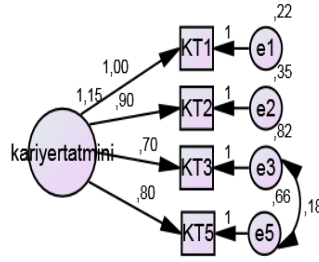


Şekil 1: İşe Adanmışlık Ölçeği DFA Sonucu

2.3.2. Kariyer tatmini ölçeği

Kariyer tatminini ölçmek için Greenhaus vd. (1990) tarafından geliştirilen "Kariyer Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır. Jiang, Klein ve Ballun'un (2001) yapmış oldukları çalışmada ölçeğin Cronbach's alpha değeri 0,82; Yüksel'in (2005) yapmış olduğu çalışmada ise 0,83 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada da ölçeğin güvenilirliğini test etmek için Cronbach's alpha değeri hesaplanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin 0,87'lik Cronbach's alpha değeri ile yeterli kriteri sağladığı görülmüştür.

Kariyer tatmini ölçeğinin yapı geçerliliği, DFA ile test edilmiştir. 5 maddeden oluşan ölçeğin yapısını bozduğu tespit edilen bir madde (4. madde) analizlerden çıkarılmıştır. Böylece 4 madde üzerinden yapılan analizde elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: $\chi^2/df= 2,46$, RMSEA= 0,066, CFI=0,98, GFI= 0,99, TLI= 0,98. Bu değerler, eşik değerler içerisinde bulunduğu için, ölçeğin tek boyutlu yapısının doğrulandığı anlaşılmaktadır. Şekil 2, kariyer tatmini ölçeğinin DFA sonuçlarını özetlemektedir.



Şekil 2: Kariyer Tatmini Ölçeği DFA Sonucu

3. Bulgular

Araştırmanın değişkenlerinin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığını belirlemek üzere söz konusu değişkenlerin çarpıklık ve basıklık kat sayılarına bakılmıştır. Literatürde, çarpıklık ve basıklık katsayılarının -3 ile +3 arasında bir değer alması halinde, verilerin normal dağıldığının kabul edilebileceği belirtilmektedir (Byrne, 2010). Tablo 2, araştırma değişkenlerine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerini göstermektedir. Tabloda görülen değerler, araştırma değişkenlerinin, sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar için gerekli normal dağılıma uygunluk kriterini karşıladığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla araştırmada parametrik testler kullanılmıştır.

Tablo 2: Araştırma Değişkenlerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

| Değişken | Çarpıklık | Basıklık |
|-----------------|-----------|----------|
| Dinçlik | -,595 | ,545 |
| Yoğunlaşma | -,478 | ,656 |
| Adanma | -1,039 | ,925 |
| İşe Adanmışlık | -,797 | 1,162 |
| Kariyer Tatmini | -,427 | -,281 |

İşe adanmışlık ve kariyer tatmini değişkenlerine ait ortalamaların katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız gruplar t testi ve ANOVA analizi yapılmıştır.

Cinsiyet değişkeni baz alınarak yapılan t testlerine göre, katılımcıların işe adanmışlık seviyeleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken ($t=-1,794$; $p=0,74>0,05$); kariyer tatmini seviyeleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir ($t=-2,029$; $p=,043<0,05$). Buna

göre erkek katılımcıların ($\bar{x}=3,4759$) kariyer tatmini seviyeleri kadın katılımcılardan ($\bar{x}=3,2551$) daha yüksektir.

Medeni durum değişkeni baz alınarak yapılan t testlerine göre, katılımcıların kariyer tatminleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermezken ($t=1,188$; $p=,236>0,05$), işe adanmışlık seviyeleri medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır ($t=2,187$; $p=,030<0,05$). Buna göre, evli katılımcıların ($\bar{x}=3,7842$) işe adanmışlıklarının bekar katılımcılara ($\bar{x}=3,5709$) göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Yapılan t testlerinde, yöneticilik görevi bulunan ve bulunmayan katılımcıların işe adanmışlık ve kariyer tatmini düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Buna göre yöneticilik görevi olan katılımcıların hem işe adanmışlık ($t=4,772$; $p=,000<0,05$; $\bar{x}=4,1989>\bar{x}=3,6540$) hem de kariyer tatmini ($t=5,965$; $p=,000<0,05$; $\bar{x}=4,0389>\bar{x}=3,2760$) ortalamaları daha yüksektir.

Yaş değişkeni baz alınarak yapılan t testlerinde, katılımcıların işe adanmışlık seviyelerinde ($t=-,388$; $p=,698>0,05$) ve kariyer tatmini seviyelerinde ($t=-,353$; $p=,724>0,05$) yaşa göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür.

Katılımcıların gelir durumları baz alınarak gerçekleştirilen ANOVA analizlerine göre, işe adanmışlık seviyelerinde anlamlı bir fark bulunmazken ($p=,106>0,05$); kariyer tatmini seviyelerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p=,010<0,05$). Hangi gelir düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğuna ise post hoc testi ile bakılmıştır. Gelirini belirtmeyen katılımcılar ile geliri 4500 TL'den az olan katılımcılar arasında ($p=,012<0,05$) kariyer tatmini bakımından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Söz konusu farklılık, gelirini belirtmeyen katılımcıların kariyer tatmini ortalamalarının, 4500 TL'den az gelir elde eden katılımcılardan daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır ($f= 4,633$; $\bar{x}=3,5585>\bar{x}=3,1728$).

İş tecrübesi değişkeni baz alınarak yapılan ANOVA analizlerinde, katılımcıların işe adanmışlık seviyelerinde ($p=,826>0,05$) ve kariyer tatmini seviyelerinde ($p=,989>0,05$) anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Yine katılımcıların eğitim durumları baz alınarak gerçekleştirilen ANOVA analizlerinde, işe adanmışlık seviyelerinde ($p=,599>0,05$) ve kariyer tatmini seviyelerinde ($p=0,91>0,05$) anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri açıklamak için korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3, korelasyon analizinin sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 3: Değişkenler Arası Korelasyonlar

| Değişkenler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1. Dinçlik | 1 | | | | |
| 2. Yoğunlaşma | ,670** | 1 | | | |
| 3. Adanma | ,730** | ,562** | 1 | | |
| 4. İşe Adanmışlık | ,921** | ,827** | ,881** | 1 | |
| 5. Kariyer Tatmini | ,633** | ,449** | ,654** | ,668** | 1 |
| Ortalama | 3,6801 | 3,6311 | 3,8802 | 3,7274 | 3,3791 |
| Standart Sapma | ,8112 | ,7733 | ,9262 | ,7351 | ,9901 |

* $p<,05$; ** $p<,01$; $N=334$

Analiz sonuçlarına göre, kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında güçlü düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,668$, $p<,01$). Kariyer tatmini ile işe adanmışlığın dinçlik alt boyutu arasında güçlü ($r=,663$, $p<,01$), yoğunlaşma alt boyutu arasında orta ($r=,449$, $p<,01$) ve adanma alt boyutu arasında ise güçlü ($r=,654$, $p<,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, aştırmanın H_1 (Kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.), H_{1a} (Kariyer tatmini ile dinçlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.), H_{1b} (Kariyer tatmini ile adanma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.) ve H_{1c} (Kariyer tatmini ile yoğunlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.) hipotezleri kabul edilmiştir.

Kariyer tatmininin, işe adanmışlık ve alt boyutları (dinçlik, yoğunlaşma ve adanma) üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla, bağımsız değişkeni kariyer tatmini olan dört ayrı basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 4, regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4: Regresyon Analizi Sonuçları

| | | B | SH | β | t | R ² | p |
|----------------|-----------------------|-------|------|---------|--------|----------------|------|
| İşe Adanmışlık | Sabit Kariyer Tatmini | 2,059 | ,107 | ,668 | 19,284 | ,446 | ,000 |
| | | ,495 | ,030 | | 16,314 | | ,000 |
| Dinçlik | Sabit Kariyer Tatmini | 1,933 | ,123 | ,633 | 15,757 | ,400 | ,000 |
| | | ,518 | ,035 | | 14,861 | | ,000 |
| Yoğunlaşma | Sabit Kariyer Tatmini | 2,448 | ,135 | ,449 | 18,134 | ,202 | ,000 |
| | | ,351 | ,038 | | 9,153 | | ,000 |
| Adanma | Sabit Kariyer Tatmini | 1,821 | ,137 | ,654 | 13,333 | ,428 | ,000 |
| | | ,611 | ,039 | | 15,743 | | ,000 |

Yapılan regresyon analizi sonucunda kariyer tatmininin, işe adanmışlık ve tüm alt boyutları üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($p=,000<,05$). Kariyer tatmini, işe adanmışlığın %44,6'sını; dinçlik alt boyutunun %40'ını; yoğunlaşma alt boyutunun %20,2'sini; adanma alt boyutunun %42,8'ini açıklamaktadır. Diğer bir ifade ile işe adanmışlığın % 44,6'sı; dinçlik alt boyutunun %40'ı; yoğunlaşma alt boyutunun %20,2'si; adanma alt boyutunun %42,8'i kariyer tatminine bağlıdır. Bu sonuçlara göre H_2 (Kariyer tatmini işe adanmışlığı pozitif yönde etkilemektedir.), H_{2a} (Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan dinçlik değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.), H_{2b} (Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan adanma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.) ve H_{2c}

(Kariyer tatmini, işe adanmışlığın alt boyutu olan yoğunlaşma değişkenini pozitif yönde etkilemektedir.) hipotezleri kabul edilmiştir.

Sonuç

Bu çalışma, kamu çalışanları örnekleminde, kariyer tatmini ile işe adanmışlık ve onun alt boyutları olan dinçlik, yoğunlaşma ve adanma değişkenleri arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Sonuçlar kariyer tatmini ile işe adanmışlık ve alt boyutları arasında pozitif yönlü, güçlü ve orta düzeyde korelasyonlar olduğunu göstermiştir. Diğer yandan gerçekleştirilen regresyon analizleri kariyer tatmininin işe adanmışlık ve alt boyutlarına etki ettiğini göstermektedir. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların literatürdeki bazı araştırma sonuçları ile uyduğu görülmektedir. Araştırma sonuçları, Anafarta ve Yılmaz'ın (2019) çalışmasının kariyer tatmininin, işe adanmışlığın her üç boyutu (dinçlik, adanma ve yoğunlaşma) ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu yönündeki bulguları ile benzerlik göstermektedir. Yine Timms ve Brough (2013) çalışmalarında kariyer tatmininin işe adanmışlık olgusunun güçlü bir belirleyicisi olduğu sonucu bulmuştur.

Çalışanların işe adanmışlık seviyelerinde demografik özelliklere göre farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan analizler sonucunda katılımcıların cinsiyetleri, gelir durumları, tecrübeleri ve eğitim durumlarına göre işe adanmışlık seviyelerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Katılımcıların medeni durumları ile yöneticilik görevlerinin olup olmamasına göre işe adanmışlık seviyelerinde anlamlı farklılıklar görülmüştür. Evli katılımcıların işe adanmışlık seviyelerinin, bekar katılımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilik görevi bulunan katılımcıların işe adanmışlık seviyeleri, yöneticilik görevi bulunmayan katılımcılara göre daha yüksektir. Bu sonuçlar, literatürdeki bazı araştırma sonuçları ile uyumakta; bazılarıyla ise uyumamaktadır. Katılımcıların cinsiyetleri, yaşları, tecrübeleri ve eğitim durumları ile işe adanmışlıkları arasında bir farklılık olmadığı sonucu Bostancı ve Ekiyor (2015), ile Aydemir ve Endirlik'in (2019) araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin ise literatürde farklı sonuçlar yer almaktadır. Örneğin, Aydemir ve Endirlik'in (2019) yapmış oldukları çalışmada medeni duruma göre işe adanmışlık seviyelerinde farklılık bulunmamıştır.

Çalışanların kariyer tatminlerinde demografik özelliklere göre farklılık olup olmadığına ilişkin olarak yapılan analizler sonucunda; katılımcıların medeni durumları, tecrübeleri ve eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Katılımcıların cinsiyetleri, yöneticilik görevlerinin olup olmaması ve gelir durumlarına göre kariyer tatmini seviyelerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, erkek katılımcıların kariyer tatmini seviyelerinin kadın katılımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilik görevi bulunan katılımcıların kariyer tatmini seviyeleri, yöneticilik görevi bulunmayan katılımcılara göre daha yüksektir. Bu sonuçlar, literatürdeki bazı araştırma sonuçları ile uyumakta; bazılarıyla ise uyumamaktadır. Katılımcıların cinsiyetleri ile kariyer tatminleri arasında farklılık olduğu sonucu Akman'ın (2018) araştırma sonucu ile benzerlik göstermektedir. Çamur (2019) ise yapmış olduğu çalışmada katılımcıların cinsiyetleri ile kariyer tatminleri arasında farklılık olmadığı sonucunu bulmuştur. Katılımcıların medeni durumlarına ve eğitim durumlarına göre kariyer tatmini seviyelerinde bir farklılık olmadığı sonucu ve yöneticilik görevi bulunan katılımcıların kariyer tatmini seviyelerinin daha yüksek olduğu sonucu, Akman'ın (2018) araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda, kariyer tatmininin bireyin işe adanmışlığında belirleyici bir rolünün olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile bireylerin kariyerlerinden tatmin olmaları, onların işlerine kendilerini adamalarında etkili olmaktadır. Bu bilgi, çalışanların işe adanmışlık düzeylerini yükseltmek suretiyle iş yerinde performans ve verimlilik artışı sağlamayı hedefleyen yöneticiler açısından oldukça önemlidir. Zira işe adanmışlık düzeyinin yükselmesinde önemli bir etken, çalışanların kariyer tatminlerinin yüksek olması olacaktır. Bu ise Greenhaus ve diğerlerinin (1990) yaklaşımını esas alacak olursak; kişilerin ücret beklentilerinin karşılanması, mesleki başarılarına ilişkin olumlu bir algılarının olması, mesleki hedeflerine ulaşma yönünde adım atabildiklerini düşünmeleri, kariyer hedeflerine ulaşma imkanlarının bulunduğuna inanmaları ve yeni beceriler geliştirmekten duydukları memnuniyet ile yakından ilgilidir. Diğer bir ifade ile çalışanların örgütte kariyer programları ile desteklenmesi, kişisel gelişimleri için eğitim ve geliştirme olanakları sunulması, adil bir ücret politikasının varlığı gibi temel insan kaynakları fonksiyonlarının etkinliği büyük önem kazanmaktadır.

Bu araştırmadan elde edilen bulgular hem örgüt hem de çalışan açısından önem arz eden kavramlar olan işe adanmışlık ile kariyer tatmini arasındaki ilişkiyi aydınlatıyor olması bakımından önemlidir. Araştırma, kamu sektörüne ait veriler sunması açısından alana katkı sağlamakla birlikte, örneklemin kamu çalışanları ile sınırlandırılmış olması bir kısıt olarak da kabul edilebilir. Dolayısıyla benzer araştırmaların daha büyük örneklemeler ile ve farklı sektörler üzerinde gerçekleştirilmesi alana katkı sağlayabilir. Ayrıca, kariyer tatmini ile işe adanmışlık ilişkisi, birey veya örgüt düzeyinde başka değişkenlerin de yer aldığı daha gelişkin modeller bağlamında da araştırılabilir.

Teşekkür ve Bilgilendirme

Bu çalışma, Hande Nur Güneş tarafından, Doç. Dr. Lale Oral Ataç danışmanlığında, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde yürütülen "Kariyer Tatmini ile İşe Adanmışlık İlişkisi: Manisa İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

Kaynakça

- August, L., Waltman, J. (2004). Culture, Climate, and Contribution: Career Satisfaction Among Female Faculty. *Research in Higher Education*. 45(2): 177-192.
- Akın, Ö. (2019). İş Özellikleri ve İşe Adanmışlığın Çalışanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Journal of Politics Economy and Management*. 2(2): 1-18.
- Akman, A. (2018). Çatışma Yönetimi, İş Tatmini, Kariyer Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma. (Doktora Tezi). Osmaniye: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Anafarta, A., Yılmaz, Ö. (2019). Kariyer Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 11(4): 2944-2959.
- Aşkın, H. H. (2014). Mesleğe Adanmışlık, Örgütsel Sadakat ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Çalışanlarını Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Attridge, M. (2009). Measuring and Managing Employee Work Engagement: A Review of The Research and Business Literature. *Journal of Workplace Behavioral Health*. 24(4): 383-398.
- Aydemir, C., Endirlik, H. (2019). İşe Adanmışlığın Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 23(3): 1093-1107.

- Bakker, A. B., Bal, M. P. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study Among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 83(1): 189-206.
- Bostancı, H., Ekiyor, A. (2015). Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*. 1(1): 37-51.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling With Amos: Basic Concepts, Applications and Programming (2nd Ed.)*. Ny: Routledge Academic.
- Çamur, Ş. (2019). Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Kariyer Tatmininin Aracı Etkisi ve Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Çankır, B. (2016). Çalışmaya Tutkunluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 9(47): 766- 771.
- Denizli, A. A. (2018). İnsan Kaynakları Geliştirme İkliminin, Çalışanların İşe Adanmışlıklarına Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü ve Bir Araştırma. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Erdogan, B., Bauer, T.N., Truxillo, D. M., Mansfield, L. R. (2012). Whistle While You Work: A Review of the Life Satisfaction Literature. *Journal of Management*. 38(4): 1038-1083.
- Faremi, Y. A., Jita, L. C. (2019). Assessment Of Science Teachers' Career Satisfaction and School Organisational Climate In Enhancing Job Performance In Rural Learning Ecologies. *Problems of Education in the 21st Century*. 77(2): 254-269.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., Wormley, W. M. (1990). Effects Of Race On Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, And Career Outcomes. *Academy of Management Journal*. 33(1): 64-86.
- Goffman, E. (1961). *Encounters: Two Studies in the Sociology of Interaction*. Ravenio Books.
- Gürbüz, S., Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Igbaria, M., Greenhaus, J. H. (1992). The Career Advancement Prospects of Managers and Professionals: Are MIS Employees Unique? *Decision Sciences*, 23(2): 478-499.
- Jiang, J. J., Klein, G., Balloun, J. L. (2001). The Joint Impact of Internal and External Career Anchors on Entry-Level is Career Satisfaction. *Information & Management*. 39(1):31-39.
- Jung, H. S., Yoon, H. H. (2016). What does Work Meaning to Hospitality Employees? The Effects of Meaningful Work on Employees' Organizational Commitment: The mediating Role of Job Engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53: 59-68.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. 33(4): 692-724.
- Karatepe, O. M. (2013). High-performance Work Practices and Hotel Employee Performance: The Mediation of Work Engagement. *International Journal of Hospitality Management*. 32: 132-140.
- Kenek, G., Sökmen, A. (2018). İş Özelliklerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kariyer Tatmininin Aracı Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 10(3): 622-639.
- Kumudha, A., Abraham, S. (2008). Organization Career Management and Its Impact on Career Satisfaction: A Study in The Banking Sector. *ICFAI University Journal of Bank Management*. 7(3): 48-58.
- Lounsbury, J. W., Moffitt, L., Gibson, L. W., Drost, A. W., Stevens, M. (2007). An Investigation of Personality Traits in Relation to Job and Career Satisfaction of Information Technology Professionals. *Journal of Information Technology*. 22(2): 174-183.
- Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Perspectives*. 16(1): 57-72.

- Maslach, C., Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress And What To Do About It*. San Francisco: CA: Jossey-Bass.
- Memurlar.net, (2021). "Hangi ilde kaç memur var?" <https://www.memurlar.net/haber/806725/hangi-ilde-kac-memur-var.html>
- Özyılmaz, A., Süner, Z. (2015). İşe Adanmışlığın İşyeri Tutumlarına Etkisi: Hatay'daki 9 İşletmede Yapılan Ampirik Araştırmanın Sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 10(3): 143-164.
- Rençber, İ., Koparal, C. (2021). The Mediating Roles of Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Effect of Career Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 16(2): 276-299.
- Roberts, D. R., Davenport, T. O. (2002). Job Engagement: Why It's Important and How to Improve it. *Employment Relations Today*. 29(3): 21-29.
- Ryan, R.M., Deci, E.L. (2000). Self-Determination Theory and The Facilitation of İntrinsic Motivation, Social Development and Well-Being, *American Psychologist*. 55(1): 68-78.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 21(7): 600-619.
- Saks, A.M. (2019). Antecedents and Consequences of Employee Engagement Revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 6(1): 19-38.
- Schaufeli, W.B. (2013). What is engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With A Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*. 66(4): 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*. 3(1): 71-92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout and Work Engagement: Three of A Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being? *Applied Psychology*. 57(2): 173-203.
- Shieh, C. J. (2014). Effects of Organizational Commitment on Career Satisfaction of Employees and Work Value in Catering Industry. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*. 46 (Sep 2014): 118-130.
- Timms, C., Brough, P. (2013). "I Like Being a Teacher": Career Satisfaction, The Work Environment and Work Engagement. *Journal of Educational Administration*. 51(6): 768-789.
- Trivellas, P., K., Kakkos, N., Blanas, N., Santouridis, I. (2015). The Impact of Career Satisfaction on Job Performance in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies. *Procedia Economics and Finance*. 33: 468-476.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25(3): 155-179.
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2021, Eylül). Kamu Sektörü İstihdam Sayıları. <https://www.sbb.gov.tr/kamu-istihdami/>
- Wingerden, V., Derks, J., Bakker, A. B. (2017). The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*. 56(1): 51-67.
- Yavan, Ö. (2016). Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (25): 278-296.
- Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 19(2): 301-314.