

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME, KARIYER BAŞARISI VE İŞ YAŞAM DENGESİNE DAİR BİR SAHA ARAŞTIRMASI

Haluk SAK¹, Mukaddes GÜLER²

Öz

Günümüzde işletmelerin en değerli sermayesi olarak kabul edilen insan, belli amaçları olan bir varlıktır. Çalıştığı işletmede bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik adımlar atmakta, ancak bazen işletmede hiç beklemediği bir çatışma durumu yaşamaktadır. Bunun en önemli sebebi iş sözleşmesinden ayrı olarak çalışanın örgütten beklentilerini anlatan psikolojik sözleşmelerdir. Özellikle çalışanların kendilerini geliştirmeleri sonucu daha iyi konuma gelip saygınlık kazanmak istemesine yönelik kariyer başarıları ve iş dışında ailesiyle de verimli şekilde vakit geçirip iş yaşam dengesinin korunması beklentisi olabilmektedir. Bu kapsam doğrultusunda bu çalışma psikolojik sözleşme, kariyer başarıları ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi analiz etmek amacıyla yapılmıştır. Nicel veri yöntemlerinden biri olan anket yöntemiyle İstanbul'daki üç belediye üzerinden yürütülen çalışmada, toplam 377 belediye çalışanından veri toplanmış ve analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ile kariyer başarıları arasında olumlu ilişki bulunurken, psikolojik sözleşme ile iş yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca iş yaşam dengesi ile kariyer başarıları arasında da olumlu bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı, İş Yaşam Dengesi
JEL Sınıflandırması: D23, M10, M19

A FIELD STUDY ON PSYCHOLOGICAL CONTRACT, CAREER SUCCESS AND WORK LIFE BALANCE

Abstract

Nowadays, human being, which is accepted as the most valuable capital of enterprises, is an entity with certain goals. They take steps to realise these goals in the business they work for, but sometimes they experience an unexpected conflict situation in the business. The most important reason for this is the psychological contracts that describe the expectations of the employee from the organisation apart from the employment contract. In particular, there may be expectations of career success for employees to gain a better position and reputation as a result of their self-development, and the expectation to spend time with their families outside of work and to protect the work-life balance. In line with this scope, this study was conducted to analyse the relationship between psychological contract, career success and work life balance. In the study, which was conducted over three municipalities in Istanbul with the survey method, which is one of the quantitative data methods, data were collected and analysed from a total of 377 municipality employees. According to the results of the study, while a positive relationship was found between psychological contract and career success, no significant relationship was found between psychological contract and work life balance. In addition, a positive relationship was found between work-life balance and career success.

Keywords: Psychological Contract, Career Success, Work-Life Balance
JEL Classification: D23, M10, M19

¹ Dr., Bağımsız Araştırmacı, e-posta: haluksak@gmail.com, ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-2564-1552>

²Dr. Öğr. Üyesi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Gürün Meslek Yüksekokulu, Sosyal Hizmetler Bölümü, e-posta: muguler@cumhuriyet.edu.tr, ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-7159-1547>

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmelerin içinde bulunduğu çevre analiz edildiğinde en çok ortaya çıkan özellik değişimdir. Bu değişimi ülkenin içinde bulunduğu sosyal, kültürel ve ekonomik unsurlar etkilemektedir. Özellikle küresel olarak sınırların bulanıklaşmasıyla birlikte bütün ülkeler birbirini etkilemekte ve değişim hızlanmaktadır. İşletmelerin de içinde yer aldığı küresel ekonomi, Covid-19 salgınından büyük ölçüde etkilenmiş ve iş piyasasının kendisini büyük ölçüde değiştirmiştir. Ayrıca bu dönemler çalışanların iş güvencelerini etkileyerek (Karani Mehta vd., 2024:1) çalışanların iş hayatından beklentilerini (esnek çalışma, iş yaşam dengesi vb.) de değiştirmiş ve işletmelerdeki birçok kavramın yeniden yorumlanması gereğini doğurmuştur. Bu kavramlardan biri de psikolojik sözleşmedir.

Psikolojik sözleşme, yasal sözleşmenin aksine işveren ile çalışan arasındaki alışverişin doğasının yazılı olan veya açıkça kararlaştırılanlardan ziyade her bir tarafın algılarına dayanan bir kavramdır (Conway ve Briner, 2005:2). Bu algılar her iki tarafın da çıkarları doğrultusunda oluşmakta ve yerine getirilmemesi sözleşmenin ihlaline, çatışma ve sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Özellikle literatürde psikolojik sözleşmenin, örgütlerin kariyer geliştirme sorumluluğu ve iş güvenliği oluşturmada çalışanlar ve işverenler arasındaki anlaşma eksikliğinin etkisine çok az önem verilmiştir (Ye vd., 2012:294). Çalışanlar, kariyerinde daha saygın bir pozisyona gelebilmek için işletmeden gerekli desteği görmek ve aynı zamanda kaynak sağlamasını istemektedir. İşletmeler ise yeni düzen doğrultusunda kariyer yönetiminin sorumluluğunu çalışana yüklemiş ve bu alanda yatırımını sınırlandırmıştır. Ancak bu yeni görüş doğrultusunda çalışanların beklentileri yerine getirilmesi zorlu bir sürece girmiş ve çalışanların kariyer gelişimi olumsuz şekilde etkilenmiştir.

Çalışanların değişimler sonucu işletmelerden bir diğer beklentisi ise iş yaşam dengesinin sağlanmasına yardımcı olunmasıdır. İş yaşam dengesi, “işte ve evde minimum rol çatışmasıyla birlikte memnuniyet ve iyi işleyiş” olarak tanımlanmıştır (Clark, 2000:751). Bu nedenle, iş ve yaşam arasında kabul edilemez düzeyde çatışma olmaması şeklinde de ifade edilmektedir (Greenblatt, 2002:179). Organizasyon ve politikaları, çalışanların iş ve yaşamı yönetmeleri için çok önemli bir rol oynamaktadır (Sharma ve Nayak, 2016:115). Aksi takdirde iş yaşam dengesizliğinin yüksek maliyetleri bireylere, ailelere ve toplumlara karşı pahalıya mal olmaktadır ve olacaktır (Karavardar, 2015:189). Ancak işletmeler sadece kendi çıkarları doğrultusunda hareket ederek çalışma saatlerini uzun tutmakta ve çalışanların özel hayatından tasarruf etmesini beklemektedir. Bu beklenti çalışanın ailesine ve kendisine zaman ayırmak isteğiyle çatışmaktadır. Bu bulgular doğrultusunda “Çalışanın beklentileri karşılanırsa kariyer başarısı nasıl etkilenir?”, “İş yaşam dengesi sağlanırsa çalışanın beklentileri karşılanmış olur mu?” ve “İş yaşam dengesi çalışanın kariyer başarısı üzerinde etkili midir” sorularını cevaplamak önemlidir.

Bu soruların cevaplarını bulmak amacıyla bu çalışmada psikolojik sözleşme, iş yaşam dengesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkileri araştırılmıştır. Ulusal ve uluslararası literatürde bu kavramlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik çok az araştırma yapılmıştır. Oysa bu kavramlar güncel olarak çalışanların beklentilerinde ve çalışma şartlarındaki değişimlerle birlikte daha önemli hâle gelmiştir. Özellikle birbirini etkileyebilecek nitelikteki bu kavramların ilişkilerini ve etkilerini ortaya çıkarmak işletmeler için önem arz etmektedir. Yoğun bir çalışma temposuna sahip sadece İstanbul’daki üç belediye çalışanlarını kapsayan bu çalışma, coğrafi ve kamu görevlileri üzerinden araştırmayı yürüttüğü için sektörel kısıtlamaya sahiptir. Ancak böylesine yoğun bir bölgedeki çalışanlar üzerinden yürütülen çalışmada, kavramların birbiriyle ilişkileri ile ilgili daha net sonuçlar alınması beklenmektedir. Bundan sonra ki çalışmalara katkı sunmayı hedefleyen bu araştırma uygulama yönünden, güncel anlamda kavramları içerdiğinden ve bunların alt boyutları arasındaki ilişkileri daha net ortaya çıkardığından dolayı diğer araştırmalar bakımından özgünlüğünü korumaktadır. Çalışmada

teorik açıdan kavramlara yer verildikten sonra elde edilen veriler hipotezler doğrultusunda, analiz edilmiştir. Daha sonrasında sonuçlar irdelenerek öneriler sunulmuştur.

2. TEORİK ARKA PLAN

2.1. Psikolojik Sözleşme

Sözleşmeler, bir kuruluşa üyeliğe temel olan teşvikleri ve katkıları sağlayan, istihdam ilişkilerinde bir dayanak noktasıdır. Yazılı ya da sözlü olsun, sözleşmeler bir miktar tazminat ya da getiri karşılığında verilen vaatlerdir ve uygulanır ya da en azından hukukta tanınır. Psikolojik sözleşmeler ise bireyin karşılıklı çıkarlara ve yükümlülüklerle ilişkin inançlarıdır. Bir birey, belirli teşvikler (örneğin, iş güvenliği, yüksek ücret) karşılığında işverene belirli katkılar (örneğin, fedakârlık, sadakat, sıkı çalışma) borçlu olduğuna inandığında inançlar sözleşmeye dayalı hâle gelmektedir (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2024:477; Rousseau, 1990:389-390).

Psikolojik sözleşme fikri, ilk kez 1960 yılında Chris Argyris tarafından ve daha sonra 1962 yılında Harry Levenson tarafından kullanılmıştır (Anderson ve Schalk, 1998:638; Guest, 1998:649; Hall ve Moss, 1998:22; Korkmaz ve Altıntaş, 2024:136; Kotter, 1973:92). Bu kavramı, en kapsamlı şekilde geliştiren ise Schein (1980) olmuştur (Nicholson ve Johns, 1985:398). Bu yazarların psikolojik sözleşme kavramını, işveren-çalışan ilişkisini tanımlamak için kullanmasıyla geçerlilik kazanmıştır (Hall ve Moss, 1998:22). Ancak kavramsal ve ampirik analiz için ciddi bir konu olarak son yıllarda ortaya çıktığı belirtilmektedir (Guest, 1998:649).

Argyris (1960), algı gücünün ve her iki tarafın (örgüt ve birey) sahip olduğu değerlerin istihdam ilişkisine gömülü olmasını tanımlamak için “psikolojik iş sözleşmesi” kavramını kullanmıştır. Bunu daha da geliştiren Levinson vd. (1962 akt. Anderson ve Schalk, 1998:638; Cullinane ve Dundon, 2006:114) psikolojik sözleşmeyi, ilişkideki tarafların kendilerinin de pek farkında olmadığı ama yine de birbirleriyle ilişkilerine yön veren bir dizi karşılıklı beklentileri vurgulamak için yer vermiştir. Ancak, çağdaş psikolojik sözleşme kavramı Rousseau (1989 akt. Karani vd., 2022:149) tarafından yeniden kavramsallaştırılmıştır. Burada psikolojik sözleşme, iki taraf veya birey arasındaki karşılıklı anlaşmanın şartları ve koşullarıyla ilgili kişinin algısı olarak görülmektedir.

Schein (1980 akt. Anderson ve Schalk, 1998:638; Nicholson ve Johns, 1985:398) ise psikolojik sözleşmeyi, “bireysel bir çalışan ile organizasyon arasındaki yazılı olmayan karşılıklı beklentiler dizisi” olarak tanımlamıştır. Schein, çalışan ve işveren ilişkisinin devamının (çalışanın şirkete katkıları ve müteakip ödüller dâhil) karşılıklı beklentilerin karşılama derecesine bağlı olması nedeniyle sözleşmeyi istihdam düzenlemesinin temeli olarak görmüştür (Hall ve Moss, 1998:23). Ayrıca Schein’a göre bireysel ve örgütsel olmak üzere psikolojik sözleşmenin iki düzeyi vardır. Schein, psikolojik sözleşmenin yazılı olmamasına rağmen örgütlerdeki davranışların önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir (Anderson ve Schalk, 1998:638). Schein, birey ile örgüt arasındaki ilişkinin sonuçta etkileşimli olduğunu, karşılıklı etki ve karşılıklı pazarlık yoluyla işe yarar bir psikolojik sözleşme kurmaya yönelik olarak ortaya çıktığını, örgütün ve çalışanın ihtiyaçları değiştikçe değiştiğini de eklemiştir (Roehling, 1996:203).

Psikolojik sözleşmenin tarafları genelde çalışan ve işletmedirler (Ayaz ve Fettahlioğlu, 2024:107). Psikolojik sözleşme, her iki tarafın birbirlerinden ne almayı ve vermeyi beklediğini belirleyen örtülü bir sözleşmedir (Arnold, 1996:511; Kotter, 1973:92). Bir başka tanıma göre psikolojik sözleşmeler, çalışanlar ve işverenler arasındaki karşılıklı yükümlülüklerle ilişkin bireysel inanç veya algılardan oluşur (Robinson vd., 1994:138; Rousseau, 1990:389; Shore ve Tetrick, 1994:92). Başka bir açıdan ise, psikolojik sözleşme, “çalışan ve işveren arasında, birbirlerinin normlarına uyacaklarını varsayan, karşılıklı temeline dayanan, dile getirilmeyen beklentilerden oluşan yazılı olmayan, zamana

ve kişiye göre değişen örtük anlaşma” olarak tanımlanmaktadır (Yıldız vd., 2016:149). Tanımlarda genel olarak vurgulanmak istenen durum, çalışanların iş veriminin artırılması için çalışanlara sunulacak (doyurucu ücret, kariyer olanakları, iş güvenliği vb.) ve çalışanların da işverene sunacakları (fazla çalışma, sadakat, örgüte bağlılık vb.) yazılmamış, konuşulmamış ve genel olarak psikolojik yönü ağır basan karşılıklı beklentiler olarak belirtilebilir (Korucuk, 2024:514).

Psikolojik sözleşme, kısmen bireysel, bilişsel ve algısal sınırlar nedeniyle, fakat aynı zamanda sözleşmelerin gelişimini ve değiştirilmesini etkileyebilecek birden fazla bilgi kaynağının bulunması nedeniyle doğası gereği subjektif bir olgudur (Shore ve Tetrick, 1994:92). Aynı zamanda bu kavram bireyin örgüte olan bağlılığıyla bağlantılıdır. Bağlılık üç faktörle karakterize edilmiştir: Örgütün değerlerinin kabulü, örgüt adına çaba gösterme isteği ve çalışan olarak kalma arzusu. Açıkçası, bu bağlılık görüşü bireyin bir ilişki hakkındaki inançlarını tanımlamaktadır. Ancak psikolojik sözleşme perspektifinden bakıldığında, bir anlamda çok sınırlı olsa da diğer açıdan ise çok geniş kapsamlıdır. Bu kavram sadece bağlılık, karşılıklılık veya yükümlülük konularını ele almamakta, aynı zamanda psikolojik sözleşmenin parçası olması gerekmeyen örgütün değerlerinin kabul edilmesini ve içselleştirilmesini de içermektedir (Rousseau, 1989:125).

Psikolojik sözleşmeler, bireysel ve benzersiz olmasına rağmen işlemsel sözleşmeler ve ilişkisel sözleşmeler olmak üzere iki türü vardır. Bu sözleşmelerin, sözleşmenin odağı, zaman çerçevesi, istikrar, kapsam ve somutluk açısından beş önemli boyutta farklılık gösterdiği ileri sürülmüştür (Anderson ve Schalk, 1998:641). İşlemsel sözleşmeler maddi ödüllere odaklanır, kısa vadeli ve en az zamanla sınırlıdır, nispeten dar kapsamlıdır ve kamuya açık olarak gözlemlenebilmektedir. Geçici istihdam, komisyonlu satışlar ve bağımsız sözleşmelerin tümü işlemsel sözleşmelere örnektir. Öte yandan ilişkisel sözleşmeler maddi ödüllerin yanı sıra soyut ödüllere de odaklanır; belirsizdir, geniş kapsamlıdır ve ilgili taraflara göre öznelir. Sosyal alışverişi dayanan bu sözleşmeler, karşılıklı olarak tatmin edici bir ilişki ve güvene dayalı uzun vadeli yükümlülükleri içerir (Arnold, 1996:513; Hall ve Moss, 1998:23; Rousseau ve McLean-Parks, 1993:10).

2.2. Kariyer Başarısı

Kariyer kavramı gerek iş gerekse eğitim hayatında yaygın olarak kullanılan ve gündelik yaşamımızda sıkça kullandığımız bir kavramdır (Çelik ve Yıldırım, 2024:830). Türkçe’ye Fransızca’dan geçen “kariyer” kavramı Türk Dil Kurumu’na (TDK, 2023) göre “bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” anlamına gelmektedir. Tanım gereği kariyer, hem yönü hem de amacı olan bir “rota” anlamında kullanılmaktadır. Günlük kullanımda kariyer, genellikle kişinin çalışma hayatı boyunca meşgul olduğu işle ilgili deneyimlerin dizisi olarak anlaşılmaktadır. Bireysel çalışanlar için kariyer kavramı farklı anlamlara gelebilmektedir. Bazıları bireylerin temel ekonomik ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir araç olabilirken; diğerleri için sosyal değer duygusu ve sosyal statü sağlayabilmektedir. Örgütsel açıdan bakıldığında ise “kariyer” genellikle insan kaynaklarının etkili yönetimi için yaygın ve açık bir mekanizma olarak yer almaktadır (Rees vd., 2005:573).

Bir kişinin zaman içinde gelişen iş deneyimlerinin dizisi olarak kariyer kavramının (Seibert vd., 2024:511) odak noktası insandır. Bu bağlamda insanlar bazı beklenti ve isteklerini tatmin etmek, ihtiyaçlarını karşılamak, başarılı olmak ve hiyerarşik yapıda yükselmek istemektedir (Aytaç, 1997:21). Son yıllarda küreselleşme ile ilgili artan baskı, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki (Kuen vd., 2013:44) gelişmeler, artan dış kaynak kullanımı, artan iş gücü çeşitliliği, yarı zamanlı ve geçici çalışanların kullanımı gibi çevresel anlamdaki değişiklikler işveren-çalışan ilişkilerini, iş bağlamını ve geleneksel organizasyon yapılarını değiştirmiştir (Sullivan ve Baruch, 2009:1542). Yapılardaki bu değişikliklerle birlikte hem istihdam ilişkilerinin boyutu hem de kariyer birçok modern ekonomide değişime uğramıştır

(Donnelly, 2009:320). Artık modern işgücü piyasasının gereksinimlerine göre, çalışanın kariyerine ilişkin aktif rolüne ve katılım düzeyine daha fazla vurgu yapılmaktadır (Kuijpers vd., 2006:169). Başka bir ifadeyle, değişim ile birlikte kariyer, örgütün değil çalışan tarafından yönlendirilen bir süreçtir. Bir kişinin eğitimi, öğretimi, çeşitli kuruluşlarda çalışması, mesleki alandaki değişiklikleri vb. konulara ilişkin çeşitli deneyimlerden oluşmaktadır (Mirvis ve Hall, 1994:369).

Kariyer başarısı ise, “bir kişinin iş deneyimleri sonucunda elde ettiği olumlu psikolojik veya işle ilgili sonuçlar veya başarılar” olarak tanımlanmaktadır (Ng vd., 2005:368; Seibert vd., 1999:417; Todd vd., 2009:181). Kariyer başarısı, bireyin kariyer deneyimlerinin bir çıktısıdır. Kariyer başarısı, bireyin iş deneyiminin herhangi bir aşamasında zaman içinde arzu edilen mesleki sonuçlara ulaşma yeteneğidir (Arthur vd., 2005:179). Önceki araştırmalarla tutarlı olarak, kariyer başarısı, bireylerin iş deneyimleri sonucunda biriktirdikleri gerçek veya algılanan başarılar olarak da belirtilmektedir (Judge vd., 1999:622; Heslin, 2003:262).

Kariyer başarısı, çalışanlara bir tatmin duygusu sağladığı ve olumlu öz imajlarına katkıda bulunduğu için incelenmesi gereken önemli bir yapıdır (Restubog vd., 2011:428). Araştırmacılar kariyer başarısını öznel kariyer başarısı ve nesnel kariyer başarısı olarak ikiye ayırmıştır (Guo vd., 2012:717). Öznel kariyer başarısı, insanların kariyerleri ile ilgili tatmin ve başarı duygusunu yansıtır (Seibert vd., 1999:417). Yani bireyin kazanımlarının kalitesine ilişkin kendi algısıdır (Hall vd., 2012:744). Nesnel kariyer başarısı ise ücret, yükselme ve mesleki statü gibi işgörenin kendisi dışındaki faktörleri içeren, başkaları tarafından görülebilen ve dolayısıyla objektif olarak değerlendirilebilen kariyer başarısı göstergelerini içerir (Ng vd., 2005:368; Ballout, 2007:746; Özkaynar, 2024:1812). Kariyer başarısının hem nesnel hem de öznel boyutuna dikkat etmek önemlidir (Seibert vd., 1999:417), çünkü bir kariyerin anlamının ancak farklı kriterler hesaba katıldığında anlaşılabilceği savunulmaktadır (Abele ve Spurk, 2009:54). Aynı zamanda kariyer başarısı sadece bireylerin kendisi için değil, aynı zamanda kuruluşlar için de önemlidir. Çünkü çalışanların kişisel başarısı sonunda örgütsel başarıya katkıda bulunabilmektedir (Ng vd., 2005:367).

Hall’un (1996 akt. Ballout, 2007:746) belirttiği gibi, bir bireyin kariyer gelişiminde potansiyel olarak daha büyük bir sorumluluğu olduğu için, öznel kariyer başarısı daha alakalı hâle gelir. Öznel olarak insanlar kariyer başarılarını, kendi iç standartlarının ve sosyal olarak ilişki ağlarındaki tatmin ve başarı algısını bir işlevi olarak görürler. Araştırmalar, nesnel ve öznel kariyer başarısının nispeten bağımsız sonuçlar olarak değerlendirilebileceği fikrini doğrulamaktadır, çünkü bunlar sadece orta derecede ilişkilidir (Judge vd., 1999:622; Judge ve Kammeyer-Mueller, 2007:60). Judge vd. (2006 akt. Guo vd., 2012:717) öznel kariyer başarısının en önemli göstergesinin bireyin kariyer tatmini olduğunu belirtmişlerdir. Bu yüzden çalışmada literatürdeki hâkim olan anlayış bakımından öznel kariyer başarısı, kariyer tatmini ölçeği ile ölçülmüştür.

2.3. İş Yaşam Dengesi

TDK’ya (2023) göre iş, “bir değer yaratan emeği” ifade ederken; denge ise, “istekler ile yetilerin ölçülü bir şekilde bağdaşmasından ortaya çıkan uyum” olarak tanımlanır. İş yaşam dengesi ise “bireyin iş ve iş dışı aktivitelerin uyumlu olduğuna ve bireyin mevcut yaşam önceliklerine göre büyümeyi teşvik ettiğine dair bireysel bir algı”dır (Kalliath ve Brough, 2008:326). Bu tanımdan, iş yaşam dengesinin, bireylerin çoklu ve çoğu zaman birbiriyle yarışan rolleri yerine getirdikleri için algılamaları ile ilgili olduğunu belirtmek önemlidir (Borah ve Bagla, 2016:113). İş yaşam dengesi, en geniş anlamıyla, bir kişinin hayatındaki çoklu roller arasında tatmin edici bir katılım veya uyum düzeyi olarak belirtilir (Shylaja ve Prasad, 2017:18).

Kişinin kişisel ve profesyonel yaşamı arasında bir denge sağlamak toplumda önemli bir mesele haline gelmiştir. Çalışanlar, işleriyle iş dışı görev ve sorumlulukları arasında gidip gelmek için mücadele etmiştir. İş yaşam dengesi ilk olarak 1970'lerin ortasında bireyin iş ve kişisel yaşamı arasındaki dengeyi tanımlamak için ifade edilmiştir (Borah ve Bagla, 2016:113). İlk ortaya çıkış sebebi, iş ve yaşamın “dengesizleşmesine” neden olan işyerinin taleplerini dengelemede aile ve boş zamanların göz ardı edilmesidir (Kaliannan vd., 2016:344). Bu terim 1986 yılında, çalışan kişilerin ve kuruluşların aile yaşamlarına zarar veren artan endişelerine cevaben literatüre girmiştir (Choudhary ve Singh, 2016:49).

İşte ve ailede ortaya çıkan sorumlulukların uyumunu ifade eden (Has ve Bal, 2024:147) iş yaşam dengesi, son yıllarda, hızlı teknolojik değişim, küreselleşme, yaşılanan nüfus ve özellikle doğurganlık oranlarının düştüğü bir dönemde annelerin işgücü piyasasına katılım oranlarına ilişkin endişeleri karşısında, gelişmiş ülkelerde politika söyleminde ön plana çıkmıştır (Gregory ve Milner, 2009:1). Çocuklu kadınların işgücüne katılımının artması, çalışanların yaşılanan akrabalarına bakma ihtiyacının artması, çift kariyerli eşler, aile yapısındaki değişim, değişen sosyal demografik özellikler, aile rolü beklentilerinin değişmesi vb. gibi olaylar kuruluşların iş-yaşam dengesi programlarını benimseme talebini artırmıştır (Wang ve Verma, 2012:407; Saleem ve Abbasi, 2015:2409; Smith ve Gardner, 2007:3). Bir diğer önemli nokta da iş yaşam dengesinin cinsiyete özgü olmaması, kadın çalışanlarla ilgili olmamasıdır; aslında hem erkek hem de kadın çalışanları kapsamasıdır (Sharma ve Nayak, 2016:115). Özellikle, ev ile iş hayatı arasında bir “denge” kurmanın birçok insan için giderek artan bir öncelik haline geldiği ileri sürülmüştür (Sturges ve Guest, 2004:5).

İş yaşam dengesi iş, aile ve birey olmak üzere üç ayrı bileşenin dengesini içermektedir. Bu üç alandan biri diğerlerine ayrılan zamanı kısıtlamadığında denge oluşmakta ve bu durum “üç boyutlu denge” olarak adlandırılmaktadır (Küçükdeveci ve Şantaş, 2024:206). İş yaşam dengesi, bireylerin işleriyle insan olmasının doğal bir sonucu olan sosyal yaşamının etkin yönetimini kapsamaktadır (Pekdemir ve Koçoğlu, 2014:314). Ayrıca çalışanın sadece işe odaklanmak yerine işlerini ve aile, hobiler, sanat, seyahat, eğitim vb. gibi diğer taahhütlerini dengelemek için esnek çalışma saati programlarını özgürce kullanabileceklerini hissetmesi anlamına gelmektedir (Saif vd., 2011:608). Bu durum hem subjektif hem de objektif anlamda kaliteli yaşamın temelini oluşturmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010:13). İş yaşam dengesi öznel anlamda; iş ve bireysel yaşam alanlarında memnuniyet olarak açıklanırken; nesnel anlamda ise sağlık, kariyer ve özel yaşam alanında başarılı olarak nitelendirilir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014:541). Ancak, bireyin iki yaşam alanı arasında hissettiği denge durumunun subjektif olduğunun farkına varılması gerekmektedir. Algılanan denge, bireyden bireye değişebilir ve bir birey için geçerli kabul edilen denge durumu, diğerleri için dengesizlik anlamına gelebilmektedir (Kapız, 2002:140).

İş ve yaşamdan talepleri uyumlu olmadığında da çatışma ortaya çıkabilmektedir. Bu yüzden, iş ve yaşam arasındaki denge eksikliği, sıklıkla iş/iş dışı çatışması veya iş/aile çatışması olarak tanımlanmaktadır. Bu tür çatışma, hem iş rollerinin iş dışı rolleri etkilemesi durumunda hem de tam tersi durumlarda ortaya çıkabilir (Sturges ve Guest, 2004:6). İş-aile ve aile-iş perspektifinden bakıldığında, bu tür çatışma, iş ve aile rolü sorumluluklarının birbiriyle ne ölçüde çatıştığını yansıtır; başka bir deyişle “iş (aile) rolüne katılım, aile (iş) rolüne katılımdan dolayı daha da zorlaşmaktadır”. Dolayısıyla, bir rolün talepleri diğer rolün yerine getirilmesini zorlaştırır (Netemeyer vd., 1996:401). Guest (2002 akt. Noor, 2011:241), iş yaşam dengesi eğilimlerini ve çalışanların refahını ve iş performansını etkileyen işyeri gelişmelerini incelemenin mümkün olduğuna inanmaktadır.

2.4. Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı ve İş Yaşam Dengesi İlişkileri

Sözleşme, bireysel-örgütsel bağlantının özüdür. Çünkü istihdam, her iki tarafın meşru eylemlerini neyin oluşturduğuna dair örtülü bir inanç ve beklenti alışverişini gerektirir (Nicholson ve Johns, 1985:398). McFarlane vd. (1994, akt. Anderson ve Schalk, 1998:640) psikolojik sözleşmenin işlevlerine değinmiştir. İlk işlevi güvensizliğin azaltılmasıdır: iş ilişkisinde olası tüm yönler resmi bir yazılı sözleşmede ele alınamadığından, psikolojik sözleşme bu ilişkideki boşlukları doldurur. Dahası, psikolojik sözleşme çalışan davranışını “şekillendirir”. Bir çalışan, çalıştığı kuruluşun kendisine karşı yükümlülüklerine karşı kuruluşa karşı yükümlülüklerini tartar ve davranışlarını kritik sonuçlara göre ayarlar. Son olarak psikolojik sözleşme, çalışana örgütte kendisine ne olacağı konusunda bir etki hissi verir.

Psikolojik sözleşme fikri, normatif bir hitabet sanatı olarak ve iş ilişkilerinin değişen doğasına ve işverenler tarafından sunulan “yeni anlayışmaya” analitik bir bakış açısı olarak moda haline gelmiştir. Bu tür iddialara yönelik ampirik durumu bir kenara bırakırsak, yeni istihdam ilişkisinin temel özellikleri, bir yandan daha yalın organizasyon yapıları, daha sınırlı örgütsel ilerleme fırsatları ve daha esnek çalışma yöntemleri nedeniyle iş güvenliği eksikliği ortaya çıkmıştır. Diğer yandan örgütlerin, çalışanların eğitim, kariyer ve işleriyle ilgili daha fazla sorumluluk üstlendiği “öğrenen” örgütler haline gelmesi beklenmiştir (Martin vd., 1998:20; Ye vd., 2012:294). Mevcut literatür de psikolojik sözleşmeye ilişkin uzun vadeli iş güvenliği, iyi kariyer beklentileri ve güncel eğitim gibi kariyer için önemli olan değişim unsurlarını kabul etmektedir. Bununla birlikte, sözleşmelerin içeriğine ilişkin az sayıda çalışma, çalışanların kariyer beklentileri veya kişisel gelişim açısından gerçekte ne istediğini veya kuruluşun sunmasını beklediği herhangi bir ayrıntıyı gözlemlemektedir (Inkson ve King, 2011:51).

Eskiye nazaran artık örgüt yöneticileri astlarının kariyerleri konusunda çok az sorumluluk almaktadır. Örneğin, Birleşik Krallık İnsan Kaynakları Yönetimi uygulayıcıları arasında yapılan Chartered Personnel ve Gelişim Enstitüsü anketi, yöneticilerin üçte ikisinin kariyer yönetimini ciddiye almadığını bildirdiğini ve yalnızca tüm yöneticilerin %5’inin ekiplerine kariyer desteği sağlamak üzere eğitildiğini söylediğini ortaya çıkarmıştır (Inkson ve King, 2011:50). Atkinson (2002), yaptığı araştırma ile yönetimin hem kariyer yönetimi için gerekli araçları sağlamada hem de psikolojik sözleşmenin doğasını başarılı bir şekilde değiştirmede başarısız olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma hipotezi, kariyer yönetimi stratejisini uygulamadaki başarısızlığın psikolojik sözleşmenin kötüleşmesine yol açacağı ve bunun sonucunda motivasyon açısından olumsuz sonuçlar doğuracağı yönündeydi. Araştırma sonuçlarına bakıldığında bu hipotezin kanıtlandığı görülmektedir. Yeni sözleşmeyle, çalışanlara kendi kariyerlerini yönetme sorumluluğunu devrettiği ve çalışanlar tarafından bu durumun psikolojik sözleşmenin ihlali olarak değerlendirildiği belirlenmiştir. Bu örgütteki “yeni” sözleşme, ilişkisel bir sözleşmeden işlemsel bir sözleşmeye doğru gerileyen bir hareket olarak görülmüş ve araştırma dönemi boyunca yönetim tarafından yeni sözleşmenin kabul edilmesi konusunda çok az ilerleme kaydedildiği tespit edilmiştir.

Herriot (1992 akt. Atkinson, 2002:14-15) ise örgütsel kariyeri “bireyin ve örgütün çalıştığı süre boyunca yaptığı psikolojik sözleşmenin yeniden müzakere edilmesi dizisi” olarak tanımlayarak kariyer ve psikolojik sözleşmeleri birbirine bağlamıştır. Psikolojik sözleşmeye odaklanarak, kariyerle ilgili hem bireysel hem de örgütsel kaygıların dengelenmesinin önemini vurgulamıştır. Bunun, karşılığında iş güvencesi sağlayamasalar ya da sağlamak istemeseler bile hâlâ çalışanlarından sadakat ve bağlılık arayan örgütler için özellikle önemli olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda Herriot, “yalnızca kariyer pazarlığı yapan organizasyonların gelecek yüzyılda hayatta kalacağını” yazmıştır. Robinson ve Rousseau (1994 akt. Martin vd., 1998:35) ise çalışanların, işletmenin beceri ve kariyer gelişimi sağlama konusundaki yükümlülüklerini ihlal ettiğini ne kadar çok algılsa, işlerinden o kadar az tatmin

olduklarını gösteren kanıtlar bulmuştur. Restubog vd. (2011) araştırmalarında ise psikolojik sözleşme ihlalinin nesnel kariyer başarısı (yani, gerçek terfi) ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmiştir. De Ruiter vd. (2016) ise araştırmalarında, psikolojik sözleşmeyi yerine getirmenin gurbetçilerin içsel kariyer başarısının iki boyutunu - iş ve kariyer tatminini - ne ölçüde olumlu etkilediğini incelemişlerdir. Gurbetçilere yönelik vaatleri yerine getirmenin ve çok uluslu şirket ile özdeşleşmenin gurbetçilerin içsel kariyer başarısı için önemli rolünün olduğunu vurgulamışlardır. Devam eden araştırmalar, çalışanlar ve işverenleri arasında kariyer sorumluluğu ve iş güvenliği şartlarına ilişkin anlaşmazlıkların hâlâ da yaygın olduğunu göstermektedir (Ye vd., 2012:294). Genel itibarıyla araştırmalarda psikolojik sözleşme ve kariyer başarısı arasında olumlu ilişki tespit edilmiştir. Hatta kariyer gelişimine yönelik işletmeden destek görmeyen çalışan bunu psikolojik sözleşmenin ihlali olarak algılamıştır. Bu araştırmada da işletmenin çalışanların beklentilerini karşılaması sonucunda çalışanın da kariyerinde daha başarılı bir süreç yürüteceği savunulmaktadır. Bu bulgulardan yola çıkarak aşağıda verilen H₁ ve H₂ hipotezi oluşturulmuştur.

- H₁: Çalışanların psikolojik sözleşme algısı ile kariyer başarısı arasında ilişki vardır.
- H₂: Çalışanların psikolojik sözleşme algısının kariyer başarısı üzerine etkisi vardır.

Kariyer başarısının yanı sıra dikkat çekici bir diğer kavram olan iş yaşam dengesi kavramı da son dönemde çalışanlar tarafından daha fazla önemsenmiştir. Kraak vd. (2018) çalışanların eskisinden daha fazla, işverenlerinden iş ve iş dışı taahhütlerini yönetmeleri için destek beklediğini ve iş yaşam dengesi vaatlerinin giderek daha fazla psikolojik sözleşmenin kritik bir bileşeni olarak algılandığını belirterek araştırma yürütmüşlerdir. İş yaşam dengesi teşviklerindeki yetersizliği yerine getirmenin aşırı yerine getirmeden daha fazla psikolojik ihlal hissiyle ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Araştırma, psikolojik sözleşmelerin, iş yaşam dengesi teşviklerinin yaşlı çalışanların tutumları ve davranışları üzerindeki etkilerini anlamaya katkıda bulunmuştur. Kaya ve Karatepe (2020) araştırmaları sonucunda iş yaşam dengesinin çalışanların psikolojik sözleşme ihlalinin azalttığını dair bulgular elde etmişlerdir. Ay ve Bostancı (2023) ise öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmalarında iş yaşam dengesi algısı ile psikolojik sözleşme düzeyi arasında pozitif, anlamlı ve düşük bir düzeyde ilişki bulmuşlardır. Ayrıca, öğretmenlerin iş yaşam dengesi algılarının psikolojik sözleşmeye uyma düzeylerini yordadığı ortaya çıkarmışlardır. Öğretmenlerin iş yaşam dengesini daha iyi sağlayabilecekleri koşullar yaratmanın, onların psikolojik sözleşmeye uyma düzeyleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. İş yaşam dengesinin sağlanması çalışanların işletmeden en önemli beklentileri arasında yer almaktadır. Bu durumun iş yaşam dengesi ve psikolojik sözleşme arasında olumlu bir ilişkinin varlığını ortaya çıkardığı savunulmaktadır. Hem literatürdeki sonuçlara hem de savunulan olguya dayanarak aşağıda verilen H₃ ve H₄ hipotezi oluşturulmuştur.

- H₃: Çalışanların psikolojik sözleşme algısı ile iş yaşam dengesi arasında ilişki vardır.
- H₄: Çalışanların iş yaşam dengesinin psikolojik sözleşme algısı üzerinde etkisi vardır.

Gerçek vd. (2015) araştırmalarında iş yaşam dengesi ile kariyer tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuşlardır. Bir başka deyişle, iş yaşam dengesi arttıkça kariyer tatmininin arttığını belirtmişlerdir. Öksüz (2020) ise işveren markası perspektifinden iş yaşam dengesi ve kariyer gelişimi üzerine niteliksel bir araştırma yürütmüştür. Katılımcıların iş yaşam dengesi ile kariyer gelişimleri açısından çalıştıkları kurumlardan birçok beklentisinin olduğunu belirlemiştir. Ayrıca çalışanların kariyer gelişimi açısından terfi uygulamaları, eğitim fırsatları, gelişim olanaklarının sunulması, uluslararası kariyer imkânı gibi temel beklentileri; katılımcıların iş-yaşam dengesine ilişkin esnek olarak düzenlenen çalışma saatleri, aileyle zaman geçirebilme imkânının sunulması, işyerinde sosyal aktivite yapabilmeleri, sağlığa yönelik destekler, izinler gibi ihtiyaçlarını dile getirmişlerdir. Ayrıca çalışanların

kariyerleri sadece çalışma hayatından değil, özel hayatındaki başarısından da etkilendiği göz ardı edilmemelidir. Maslow'un insan ihtiyaçlar hiyerarşisi modelinde, psikolojik açıdan sağlıklı bir insanın, fizyolojik ihtiyaçlarını tatmin ettikten sonra, kendini gerçekleştirme ihtiyacına göre meslek yaşamında ilerlemek, belli noktalara ulaşmak ve sorumluluk almak ister. Bu isteğini gerçekleştirirse hem güç ve saygınlık kazanır hem de maddi açıdan daha rahat bir hayat sürer (Sadullah vd., 2015:270). Çalışanlar işletmeden hem iş hem de özel hayatına zaman ayırmak konusunda daha fazla talepte bulunmaktadır. Ancak işletmeler çalışanlardan daha fazla iş konusunda talepte bulunarak onların beklentilerine karşılık verme konusunda isteksiz davranmaktadır. Oysaki çalışanın motive olması ve işletme için değerli hissetmesi bağlamında işinde daha başarılı olacağı gözden kaçırılmaktadır. Çalışanın iş yaşam dengesi sağlanırsa kariyerinde daha başarılı olacağını savunulmaktadır. Hem literatürdeki sonuçlara hem de savunulan olguya dayanarak aşağıda verilen H₅ ve H₆ hipotezi oluşturulmuştur.

•H₅: İş yaşam dengesi ile kariyer başarısı arasında ilişki vardır.

•H₆: İş yaşam dengesinin çalışanın kariyer başarısı üzerinde etkisi vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı, Evreni ve Örneklemi

Covid-19 dönemi gibi birçok olay değişimin dönüm noktasını oluşturmaktadır. Çalışanların değişen durumlar karşısından bazı beklentileri ortaya çıkmış ya da bazı durumlara eskisinden daha fazla önem vermeye başlamıştır. Özellikle çalışanın ve işverenin birbirlerinden beklentilerini yansıtan psikolojik sözleşme her geçen gün önemli hâle gelmiştir. Psikolojik sözleşme kadar çalışanın iş ve özel hayatındaki dengeyi sağlaması ve aynı zamanda kariyerinde başarıya ulaşması güncel tartışılan önemli konular arasında yer almaktadır. Bu çalışmada amaç belediye çalışanları üzerinden psikolojik sözleşme, kariyer başarısı ve iş yaşam dengesi ilişkilerini ölçmektir. Ayrıca bu kavramların birbiriyle ilişkilerinden yola çıkılarak çalışanların beklentilerini ortaya çıkarmak da diğer bir amaçtır.

Araştırmanın evrenini, İstanbul ili içerisindeki toplam 4020 çalışanı olan üç belediye oluşturmaktadır. Online ve yüz yüze şeklinde toplamda 377 belediye çalışanından veri toplanmıştır. % 95 güven aralığı ve %5 kabul edilebilir hata payı ile 4250 kişilik ana evreni temsil etmek için kabul edilebilir en küçük ve örneklem büyüklüğü 352 olarak hesaplanmıştır (Gülbüz ve Şahin, 2018:130). Bu doğrultuda araştırmada örneklem sayısının temsil kabiliyeti açısından yeterli düzeyde olduğuna karar verilmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları, Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi, Normal Dağılım Analizi

Araştırmada, nicel verilere dayalı araştırma ve ölçme yöntemi kullanılmıştır. Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi benimsenmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak İstanbul'da, biri Anadolu yakasında ve ikisi Avrupa yakasında yer alan üç ilçe belediye çalışanları üzerinden Mart-Haziran 2023 tarihlerinde online ve yüz yüze şeklinde anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Toplanan veriler doğrultusunda SPSS 24.0 programı kullanılarak geçerlilik, güvenilirlik, normal dağılım, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırmaya yönelik hazırlanan anket, demografik özelliklere yönelik 6 soru, psikolojik sözleşme ölçeğine ait 17 soru, kariyer başarısı ölçeğine ait 5 soru ve iş yaşam dengesi ölçeğine ait 17 soru olmak üzere toplamda 45 sorudan oluşmaktadır.

İlk olarak Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilmiş, İyigün ve Çetin (2012) tarafından Türkçe'ye çevrilen "ilişkisel psikolojik sözleşme" ve "işlemsel psikolojik sözleşme" olmak üzere 2 boyuttan ve 17 maddeden oluşan psikolojik sözleşme ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada, çalışanların iş yaşam dengelerini ölçmek amacıyla Fisher vd. (2009) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye uyarlaması Ekinci ve Sabancı (2021) tarafından yapılan "İş yaşam Dengesi Ölçeği" kullanılmıştır.

Ölçek, “yaşamın işe olumsuz etkisi”, “işin yaşama olumsuz etkisi”, “yaşamın işe olumlu etkisi” ve “işin yaşama olumlu etkisi” olmak üzere dört boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır. Son olarak, kariyer başarısını ölçmek için Greenhaus vd. (1990) tarafından oluşturulan 5 maddelik kariyer tatmini ölçeği esas alınmıştır. 5’li Likert yöntemiyle hazırlanan ölçekte de “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçeklerin yapı geçerliliğini tespit etmek için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin AFA Sonuçları

Ölçek	Faktör	KMO değeri	Barlett Testi	Soru Sayısı		Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans Oranı	
				Fak.	Top.		Fak.	Top.
Psikolojik Sözleşme Ölçeği	İşlemsel psikolojik sözleşme	0,840	0,000	9	16	0,45-0,84	30,66	60,35
	İlişkisel psikolojik sözleşme			7		0,56-0,89	29,70	
Kariyer Başarısı Ölçeği	Kariyer Başarısı	0,854	0,000	5		0,80-0,89	69,88	
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	İşin Yaşama Olumsuz Etkisi	0,841	0,000	5	17	0,65-0,87	6,11	71,54
	Yaşamın İşe Olumsuz Etkisi			6		0,68-0,87	28,47	
	İşin Yaşama Olumlu Etkisi			3		0,83-0,91	23,86	
	Yaşamın İşe Olumlu Etkisi			3		0,84-0,93	13,10	

Değişkenlerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett küresellik testi ile incelenmiştir. Ayrıca kullanılan ölçeklerin geçerliliği için Direct Oblimin rotasyonu ile faktör analizi yapılmıştır. Psikolojik sözleşmenin alt boyutlarından işlemsel psikolojik sözleşmenin 2’nci maddesi birinci faktörde 0,408 ve ikinci faktörde 0,482 yük değerine sahip olduğundan ve her iki yük değeri arasındaki farkın 0,1’den küçük olmasından dolayı bu madde binişik madde olarak değerlendirilmiş (Can, 2017:331) ve bu maddenin neyi ölçtüğü tam olarak anlaşılmadığından dolayı analiz dışı bırakılmıştır. Bu doğrultuda madde çıkarıldıktan sonra işlem tekrarlanmıştır. Elde edilen KMO değerleri, Barlett testi, maddelerin faktör yükleri, açıklanan varyans oranları Tablo 1’de verilmiştir. Analizlerde KMO değerlendirilirken; 0,50 ile 0,70 arasındaki değerler vasat; 0,70 ile 0,80 arasındaki değerler iyi; 0,80 ile 0,90 arasındaki değerler harika; ve 0,90’un üzerindeki değerler ise mükemmel olarak belirlenmiştir (Field, 2009:647). Yani bu değerler 1’e yaklaştıkça geçerli olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Barlett testinin anlamlı ($p<0,05$) çıkması gerekir. Faktör yük değeri ise 0,45 ya da daha yüksek olması durumunda iyi olarak kabul edilir (Büyüköztürk, 2018:134). Açıklanan toplam varyansın tek boyutlu ölçeklerde en az %30, çok boyutlu ölçeklerde en az %50 olması yeterli olarak görülmüştür (Gürbüz ve Şahin, 2018:320). Bu bulgular ışığında ölçeklerin geçerliliği yorumlanmıştır.

Psikolojik Sözleşme Ölçeği’nin KMO değerinin 0,840 ile harika olduğu ve Barlett testinin ($p=0,000$) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşlemsel psikolojik sözleşmenin faktör yükleri 0,45-0,84 ve ilişkisel psikolojik sözleşmenin faktör yükleri ise 0,56-0,89 arasında olduğu belirlenmiştir. Bu iki faktörün açıkladığı toplam varyans oranı 60,35’dir.

Kariyer Başarısı Ölçeği’nin KMO değerinin 0,854 ile harika olduğu ve Barlett testinin ($p=0,000$) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu ölçeğin tek faktörden oluştuğu ve faktör yüklerinin 0,80-0,89 arasında olduğu belirlenmiştir. Açıklanan toplam varyans oranı ise 69,88’dir.

İş Yaşam Dengesi Ölçeği'nin KMO değerinin 0,841 ile harika olduğu ve Barlett testinin ($p=0,000$) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer alt boyutların faktör yükleri ise; işin yaşama olumsuz etkisinin 0,65-0,87; yaşamın işe olumsuz etkisinin 0,68-0,87; işin yaşama olumlu etkisinin 0,83-0,91; yaşamın işe olumlu etkisinin 0,84-0,93 arasında değerler aldığı tespit edilmiştir. Bu dört faktörün açıkladığı toplam varyans oranı ise 71,54'tür. Bu değerler istatistiksel anlamda harika düzeyde olup değişkenler arası ilişkinin iyi ve değişkenlerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bu geçerlilik analizinden sonra ölçeklerin güvenilirliğini tespit etmek için Cronbach Alpha (α) değerlerine bakılmış ve sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Değerleri

Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)
Psikolojik Sözleşme	16	,805
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	9	,723
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	7	,731
Kariyer Başarısı	5	,891
İş Yaşam Dengesi	17	,817
İşin Yaşama Olumsuz Etkisi	5	,846
Yaşamın İşe Olumsuz Etkisi	6	,886
İşin Yaşama Olumlu Etkisi	3	,872
Yaşamın İşe Olumlu Etkisi	3	,880

Cronbach alfa katsayısı hemen hemen tüm ölçme araçlarının güvenilirliğini belirlemede kullanılan bir katsayı olarak kabul edilmektedir. Genellikle en sık tercih edilmesinin nedeni Cronbach alfa katsayısının objektif olması ve diğer güvenilirlik belirleme yöntemlerine göre öznel yargıları daha az içermesidir (Kula Kartal ve Mor Dirlik, 2016:1869-1870). Tablo 2'de çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizine yer verilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda “0” ile “1” değerleri arasında değişen alfa katsayısının 0,60'tan büyük olması ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilir olduğunu göstermektedir (Hair vd., 1995:431). Nunnally (1967:248) belirlediği aralıklara göre yorumlandığında ise psikolojik sözleşme alt boyutlarına ait ölçeklerin güvenilir ve diğer ölçeklerin ise yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Verilerde hangi testlerin yapılması gerektiğine karar vermek için normal dağılım testi yapılmış ve Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ile Alt Boyutlarına İlişkin Normal Dağılım Sonuçları

Ölçekler	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			Çarpıklık İstatistik	Basıklık İstatistik
	İstatistik	df	Sig.	İstatistik	df	Sig.		
Psikolojik Sözleşme	,072	377	,000	,973	377	,000	-,500	,329
İşlemsel Psikolojik Sözleşme	,102	377	,000	,961	377	,000	-,629	,065
İlişkisel Psikolojik Sözleşme	,115	377	,000	,966	377	,000	-,190	,555
Kariyer Başarısı	,080	377	,000	,972	377	,000	-,206	-,631
İş Yaşam Dengesi	,081	377	,000	,983	377	,000	,353	,815
İşin Yaşama Olumsuz Etkisi	,095	377	,000	,970	377	,000	,341	-,449
Yaşamın İşe Olumsuz Etkisi	,152	377	,000	,919	377	,000	,961	,639
İşin Yaşama Olumlu Etkisi	,115	377	,000	,953	377	,000	-,256	-,894
Yaşamın İşe Olumlu Etkisi	,116	377	,000	,943	377	,000	-,479	-,399

Verilerin normal dağılımı parametrik testlerin kullanılmasını gerektirirken, verilerin normal dağılmaması ise non-parametrik testlerin kullanılmasını gerektirmektedir. Araştırmalarda yapılan istatistiksel testlerin, koşullar elverişli olduğu sürece parametrik test olması istenmektedir. Çünkü bu

testler araştırmanın sonuçlarının güvenilirliği ve genellenebilirliği açısından istenen bir durumu göstermektedir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığına ilişkin genel olarak bakılan sonuçlar, normallik testleri (Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk) ve basıklık ve çarpıklık testleridir. Veri sayısı 30'un altında olduğunda Shapiro-Wilk, 30 ve üzerinde olduğunda ise Kolmogorov-Smirnov önerilmektedir. Ayrıca bu testlerde p (sig.) değerinin 0,05'ten büyük olması normalliğin sağlandığını göstermektedir (Can, 2017:81-89). Veriler 30'un üzerinde olduğu için Kolmogorov-Smirnov testine bakılmış ve $p < 0,05$ olduğu için verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Normalliğin ölçülmesi için diğer testlere (basıklık ve çarpıklık) de bakılmıştır. Gürbüz ve Şahin (2018:217), normallik varsayımını çok fazla ihlal etmeyen (basıklık ve çarpıklık değerlerinin +1 ile -1 arasında olması) ve geniş örneklemi olan verilerin kullanılmasında bir sakınca olmadığını belirtmiştir. Bu nedenle, en az eşit aralıklı ölçüm seviyesine sahip ve geniş örnekleme sahip veri setlerinde, normal dağılım varsayımının katı bir biçimde aranmaması kabul edilebilir bir yaklaşım olarak benimsenmiştir. Bu doğrultuda verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır. Bu doğrultuda hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

4. BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında öncelikle demografik bulgular verilecek daha sonrasında hipotezlere ilişkin analizlere yer verilerek sonuçlar incelenecektir. Katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Demografik Bilgilerine İlişkin Bulgular

Değişkenler	Gruplar	S	%
Cinsiyet	Kadın	96	25,5
	Erkek	281	74,5
Yaş	20-29	68	18,0
	30-39	170	45,1
	40-49	98	26,0
	50 ve üzeri	41	10,9
Medeni Hal	Bekâr	98	26,0
	Evli	279	74,0
Eğitim Seviyesi	İlköğretim	8	2,1
	Lise	115	30,5
	Ön Lisans	82	21,8
	Lisans	137	36,3
	Lisansüstü	35	9,3
Kıdem	1 yıldan az	19	5,0
	1-5 yıl arası	70	18,6
	6-10 yıl arası	86	22,8
	11-15 yıl arası	104	27,6
	16-20 yıl arası	57	15,1
	21 yıl ve daha çok	41	10,9
Çalışma Süresi	1 yıldan az	28	7,4
	1-5 yıl arası	119	31,6
	6-10 yıl arası	98	26,0
	11-15 yıl arası	72	19,1
	16-20 yıl arası	32	8,5
	21 yıl ve daha çok	28	7,4
Toplam		377	100

Tablo 4'e göre katılımcıların 281'i (%74,5) erkek ve 96'sı (%25,5) kadınlardan oluşmaktadır. Yaş aralığına bakıldığında 30-39 yaş aralığındaki katılımcı 170 (%45,1) olarak ilk sırada yer almaktadır. Bunu sırasıyla 40-49 yaş aralığında 98 (%26), 20-29 yaş aralığında 68 (%18) ve 50 ve üzeri yaş aralığında 41 (%10,9) katılımcı takip etmektedir. Katılımcıların 279'u (%74) evli iken, 98'i (%26)

bekârdır. Ayrıca bu katılımcıların 137'si (%36,3) lisans eğitimine sahipken, kıdem süresi arasında en fazla 11-15 yıl arası 104 (%27,6) katılımcı var iken, çalışma süresi en fazla olan katılımcı sayısı ise 1-5 yıl arası 119 (%31,6) dur.

Psikolojik sözleşme, kariyer başarısı ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkinin şiddetini, yönünü belirlemek ve hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 5'te gösterilmiştir. Ayrıca bulgular Gürbüz ve Şahin (2018:262) tarafından belirlenen katsayılar doğrultusunda yorumlanmıştır.

Tablo 5. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1) Psikolojik Sözleşme	1							
(2) İşlemsel Psikolojik Sözleşme	,872**	1						
(3) İlişkisel Psikolojik Sözleşme	,853**	,488**	1					
(4) Kariyer Başarısı	,559**	,364**	,609**	1				
(5) İş Yaşam Dengesi	,085	,015	,135**	,182**	1			
(6) İşin Yaşama Olumsuz Etkisi	-,030	,057	-,114*	-,211**	,552**	1		
(7) Yaşamın İşe Olumsuz Etkisi	-,120*	-,161**	-,042	,024	,788**	,312**	1	
(8) İşin Yaşama Olumlu Etkisi	,259**	,060	,398**	,538**	,478**	-,245**	,216**	1
(9) Yaşamın İşe Olumlu Etkisi	,254**	,177**	,264**	,305**	,522**	-,028	,116*	,497**

**p<0.01, * p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'te yer verilen sonuçlara göre; çalışanların psikolojik sözleşme algısı ile kariyer başarısı arasında pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde ilişki ($r=0,559$ $p<0,01$) bulunurken; psikolojik sözleşmenin alt boyutu işlemsel psikolojik sözleşme ile kariyer başarısı arasında pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde ilişki ($r=0,364$ $p<0,01$) tespit edilmiştir. Psikolojik sözleşme diğer alt boyutu olan ilişkisel sözleşme algısı ile kariyer başarısı arasında da ($r=0,609$ $p<0,01$) diğer alt boyuttan daha yüksek olmasıyla birlikte pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde ilişki bulunmuştur. Çalışanların örgütlerine karşı bağlılığı, güveni ve inançları ile kariyer başarısı arasında (maddi ödüllerden daha fazla) olumlu bir ilişkili vardır. Yani çalışanın örgütten beklentileri karşılandıkça kariyerindeki başarısı da artmakta, tersi durumda ise azalmaktadır. Ya da kişinin kariyer başarısı arttıkça örgütün beklentilerini karşıladığı algısı artmakta yani psikolojik sözleşme olumlu yönde olmaktadır. Bu sonuçlara göre birinci hipotez olan “Çalışanların psikolojik sözleşme algısı ile kariyer başarısı arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışanların psikolojik sözleşme algısı ile iş yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p=0,100$). İş yaşam dengesinin alt boyutlarına bakıldığında ise; psikolojik sözleşme ile işin yaşama olumsuz etkisi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamışken ($p=0,563$); psikolojik sözleşme ile yaşamın işe olumsuz etkisi arasında negatif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki ($r=-,120$ $p<0,05$); psikolojik sözleşme ile işin yaşama olumlu etkisi arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki ($r=0,259$ $p<0,01$); psikolojik sözleşme ile yaşamın işe olumlu etkisi arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki ($r=0,254$ $p<0,01$) bulunmuştur. Çalışanların özel hayatlarında yaşadığı durumlar işe karşı olumsuz şekilde daha fazla yansidikça, iş yerindeki psikolojik sözleşme algıları azalmakta ve çalışanlar beklentilerinin yerine getirilmediğini düşünebilmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda çalışmanın üçüncü hipotez olan “Çalışanların psikolojik sözleşme algısı ile iş yaşam dengesi arasında ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

İş yaşam dengesi ile kariyer başarısı arasında ise pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde bir ilişki ($r=0,182$ $p<0,01$) tespit edilmiştir. İş yaşam dengesinin alt boyutlarına bakıldığında ise; yaşamın işe olumsuz etkisi ile kariyer başarısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamışken ($p=0,645$); işin yaşama olumsuz etkisi ile kariyer başarısı arasında negatif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde bir ilişki ($r=-,211$ $p<0,01$); işin yaşama olumlu etkisi ile kariyer başarısı arasında pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki ($r=0,538$ $p<0,01$); yaşamın işe olumlu etkisi ile kariyer başarısı arasında ise pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki ($r=0,305$ $p<0,01$) bulunmuştur. Çalışanların özel hayatlarındaki gelişmeler işe olumlu şekilde yansıkça çalışanın kariyer başarısı da o oranda artmaktadır. Ya da çalışanların özel hayatlarında yaşadığı durumlar işe karşı olumsuz şekilde yansıkça, kariyer başarısı da azalmaktadır. Bu sonuçlara göre beşinci hipotez olan “İş yaşam dengesi ile kariyer başarısı arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışanların psikolojik sözleşme ve alt boyutlarının kariyer başarısı üzerine etkisini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Psikolojik Sözleşme Algısının Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
Kariyer Başarısı	Sabit	,629	,199	3,162	,002
	İşlemsel Psikolojik Sözleşme	,123	,066	,088	,062
	İlişkisel Psikolojik Sözleşme	,656	,054	,566	,000
				12,097	

R=0,614; R²=0,376; Düzeltilmiş R²=0,373; F=112,899; Sig=0,000

Tablo 6’da yer alan analiz sonuçlarına göre; işlemsel psikolojik sözleşme algısının kariyer başarısı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Ancak, ilişkisel psikolojik sözleşme algısının kariyer başarısı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ayrıca ilişkisel psikolojik sözleşme algısı çalışanın kariyer başarısındaki değişimin %37,3’ünü açıklamaktadır. Örgüt ile çalışan arasında güven, bağlılık, inanç gibi unsurların yer alması çalışanın daha fazla kariyerinde başarı elde etmesine yardımcı olacağı söylenebilir. Dolayısıyla eğer işletmeler çalışanlar üzerinde manevi unsurlara daha fazla önem verirse, yani güven unsuru yaratırsa ya da çalışanla arasında bağlılık oluştursa, çalışanın kariyer başarısını pozitif yönde etkilemektedir. Çalışanın başarısı, işletme başarısına katkı sunacağından dolayı dikkate alınması gereken önemli bir bulgudur. Bu sonuçlara göre ikinci hipotez olan “Çalışanların psikolojik sözleşme algısının kariyer başarısı üzerine etkisi vardır.” hipotezi tüm alt boyutlarda etki tespit edilemediğinden dolayı reddedilmiştir.

Çalışanların iş yaşam dengesi algısı ve alt boyutlarının psikolojik sözleşme üzerine etkisini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmış ve analiz sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. İş Yaşam Dengesinin Psikolojik Sözleşme Algısı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
Psikolojik Sözleşme	Sabit	2,470	,172	14,321	,000
	İşin Yaşama Olumsuz Etkisi	,078	,039	,108	,047
	Yaşamın İşe Olumsuz Etkisi	-,173	,041	-,228	,000
	İşin Yaşama Olumlu Etkisi	,162	,038	,258	,000
	Yaşamın İşe Olumlu Etkisi	,101	,037	,155	,006

R=0,361; R²=0,130; Düzeltilmiş R²=0,121; F=13,934; Sig=0,000

Tablo 7’de yer alan analiz sonuçlarına göre; iş yaşam dengesinin alt boyutlarının psikolojik sözleşme algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır ($p<0.05$). İş yaşam dengesi alt boyutu olan yaşamın işe olumsuz etkisinin psikolojik sözleşme algısı üzerine negatif etkiye sahip olduğu bulunmuştur ($B=-,173$). Çalışanın özel hayatında yaşadığı olumsuz durumlar iş yerindeki beklentilerine ilişkin olumsuz bir algıya sebep olabileceği varsayılabilir. Diğer alt boyutların ise psikolojik sözleşme üzerine pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş yaşam dengesinin dört alt boyutu psikolojik sözleşmedeki değişimin %12,1’ünü açıklamaktadır. Düşük bir etkiye sahip olsa da iş yaşam dengesi çalışanların, işletmeden en önemli beklentileri arasında yer almaktadır. Bu yüzden işletmeler politikalarını düzenlerken çalışanlara daha fazla esnek çalışma imkanı tanınmalı, özel yaşantısına saygı göstermeli ve kendine ve ailesine zaman ayırmasında çalışanı teşvik etmelidir. Bu sonuçlara göre dördüncü hipotez olan “Çalışanların iş yaşam dengesinin psikolojik sözleşme algısı üzerinde etkisi vardır.” hipotezi tüm alt boyutlarda sağlandığından dolayı kabul edilmiştir. Ay ve Bostancı (2023:81), yaptıkları araştırmada da benzer sonuçlara ulaşarak, iş yaşam dengesi algılarının psikolojik sözleşmeye uyma düzeylerini yordadığı tespit etmişlerdir.

İş yaşam dengesi ve alt boyutlarının çalışanın kariyer başarısı üzerine etkisini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmış ve analiz sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. İş Yaşam Dengesinin Çalışanın Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
Kariyer Başarısı	Sabit	1,791	,230	7,799	,000
	İşin Yaşama Olumsuz Etkisi	-,065	,052	-,061	,208
	Yaşamın İşe Olumsuz Etkisi	-,084	,054	-,074	,124
	İşin Yaşama Olumlu Etkisi	,477	,051	,510	,000
	Yaşamın İşe Olumlu Etkisi	,057	,049	,058	,245

R=0,551; R²=0,303; Düzeltilmiş R²=0,296; F=40,471; Sig=0,000

Tablo 8’de görüldüğü gibi iş yaşam dengesi alt boyutlarından sadece işin yaşama olumlu etkisinin kariyer başarısı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Ayrıca bu alt boyutun kariyer başarısındaki değişimin %29,6’sını açıkladığı ortaya çıkmıştır. Çalışanın işinde mutlu, huzurlu ve güven dolu bir ortama sahip olması kişisel yaşantısına olumlu yansıdığı gibi işinde başarıya ulaşmasına da yardımcı olabileceği söylenebilir. Bu doğrultuda işletmeler iyi bir çalışma ortamı sunmalı, esnek çalışma imkanı tanımalı, zamanını yönetme konusunda destek olmalı ve gerekirse ailesiyle daha fazla vakit geçirmesi için çalışanı teşvik etmelidir. İş ve yaşam dengesi kurulmalı, çalışanın işinde daha iyi imkanlar dahilinde çalışması sağlanmalı ve kariyerinde daha yüksek başarılar elde etmesine destek olunmalıdır. Böylece işletmede en iyi şekilde çalışanından faydalanmış olur. Bu sonuçlara göre altıncı hipotez olan “İş yaşam dengesinin çalışanın kariyer başarısı üzerinde etkisi vardır” hipotezi tüm alt boyutlarda etki tespit edilemediğinden dolayı reddedilmiştir.

SONUÇ

Günümüzde işletmeler, insan sermayesinin daha fazla ön plana çıktığı ve rekabet aracı olarak kullanıldığı bir dönemde yer almaktadır. Bu yüzden en fazla yatırım yapılması ve desteklenmesi gereken kritik nokta olarak çalışanlara değer verilmesi gerekmektedir. Geçmişe oranla hem toplumsal açıdan hem de işletmelerin geçirdiği koşullar sonucunda çalışanların beklentilerinde değişimler yaşanmıştır. Bu değişim sonucu çalışanlar, daha fazla söz hakkının olduğu, kendi gelişimini destekleyen, iş dışında özel hayatına da zaman ayırabilmesine imkân tanıyan, sağlıklı bir çalışma ortamı gibi koşulları sağlayan işletmeleri tercih etme eğilimindedirler. Bu açıdan çalışanın psikolojik sözleşme algısına dikkat edilmesi önemlidir.

Bu çalışma, güncel anlamda her geçen gün önemi artan kavramlardan psikolojik sözleşme, iş yaşam dengesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkileri araştırmak amacıyla yürütülmüştür. Ulusal ve uluslararası literatürde çok az araştırma yapılan bu kavramlar güncel olarak çalışanların beklentilerinde ve çalışma şartlarındaki değişimler ile birlikte daha fazla araştırılmaya ihtiyaç duyulmuştur. Bu doğrultuda yapılan korelasyon analizi sonucunda psikolojik sözleşme ile kariyer başarısı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. De Ruiters vd. (2016), Restubog vd. (2011), Robinson ve Rousseau (1994) da benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Çalışanların işletme tarafından beklentilerinin karşılandığına dair algı oluşması kariyer başarısını artırdığı sonucu ortaya çıkmıştır. İşletmeler bu sonuçlara ilişkin çalışanın işletmeden beklentilerini iyi analiz ederek onlara cevap verebilmeli ve çalışanın başarısına katkı sunarak aslında kendi başarısına da katkı sunduğunun farkında olmalıdır. Özellikle analizler sonucunda ilişkisel sözleşme algısı ile kariyer başarısı arasında diğerlerine oranla daha yüksek bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre çalışan ve işveren arasında parasal konulardan ziyade daha fazla bağlılık, sadakat, güven gibi konularda ilişki kurulması çalışanların kariyer gelişimleri açısından olumlu şekilde yansıtacağı varsayılmaktadır.

Analizler sonucunda iş yaşam dengesi ile kariyer başarısı arasında da pozitif bir ilişki bulunmuştur. Gerçek vd. (2015), Öksüz (2020) de benzer sonuçlar elde ederek bulguları desteklemektedir. Çalışanın iş yaşam dengesi sağlanarak rahat bir nefes almasına izin verilmeli ve böylece ortaya çıkan başarıdan her iki tarafta faydalanarak ilerleme sağlanmalıdır. Diğer bir sonuçta ise psikolojik sözleşme ile iş yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ancak Kraak vd. (2018), Kaya ve Karatepe (2020) ve Ay ve Bostancı (2023) ise araştırma sonuçlarında farklı olarak iki kavram arasında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Bu bulguların desteklenmesi için daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğu görülmüştür.

Çalışmada kavramlar arasındaki etki düzeyini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda ise, psikolojik sözleşmenin alt boyutlarından ilişkisel psikolojik sözleşme algısının kariyer

başarısı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgüt ile çalışan arasında maddi unsurlardan daha çok manevi unsurların (güven, bağlılık, inanç vb.) çalışanlarda beklentilerin karşılandığına dair bir algı yaratacağı varsayılmaktadır. Sonuçta insanlar duygusal varlıklar olarak çalıştığı işyerinden daha fazla değer ve destek görmek istemektedir. Bu doğrultuda çalışanlar kendinde çalışma azmi ve motivasyonu bulacak ve kariyerinde daha anlamlı başarılar elde edecektir.

Diğer bir regresyon analizinde, iş yaşam dengesinin alt boyutlarının psikolojik sözleşme algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Yaşamın işe olumsuz etkisi alt boyutunun psikolojik sözleşme algısı üzerine negatif etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Çalışanlar, iş dışı yaşamında mutlu ve huzurlu bir hayat sürmüyorsa işinde de bu duyguları sürdüreceğinden dolayı çalışanlarda işletmeden beklentilerinin karşılanmadığı veya karşılanmayacağına dair olumsuzluk düşüncesi oluşabilir. Yeni düzende işletmeler sadece çalışanın iş hayatında mutlu olması değil özel hayatında da mutlu olmasına ilişkin destek sağlamalıdır. Hatta hafta sonları kahvaltı, yemek gibi organizasyonlar veya yıllık tatil, gezi, sinema, tiyatro gibi kültürel etkinlikler düzenleyerek çalışanlarına ve ailelerine destek sağladığını açık bir şekilde göstermelidir. Diğer alt boyutların ise psikolojik sözleşme üzerine pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ay ve Bostancı (2023) benzer sonuçlara ulaşmıştır.

Diğer bir regresyon analizi sonucunda ise iş yaşam dengesi alt boyutlarından sadece işin yaşama olumlu etkisinin kariyer başarısı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışanın işinde rahat bir ortam sağlanarak işinden tatmin alması ve bunun yaşamına da yansımaları sonucunda başarı elde etmesi mümkün gözükmektedir. Diğer boyutlarda anlamlı bir etki tespit edilememiştir. Ancak iş yaşam dengesi güncel anlamda çalışanların en fazla talep ettiği yaşam tarzıdır. Bu yüzden işletmeler çalışanın hem iş hem de özel yaşamında denge kurmasını sağlayacak politikalar hazırlamalıdır. Çalışanların izinlerini kullanmasına, mesai saatlerinin uzamamasına, hafta sonları mail, telefon gibi iletişim araçlarıyla çalışana ulaşılmamasına, eve fazladan iş götürülmemesine ve özellikle ekonomik koşullarda işçi çıkararak diğer çalışanların üzerine daha fazla yük yüklenmemesine dikkate edilmelidir.

Çalışanların işletmelerden daha fazla iş güvencesi istemi, kariyer gelişimine destek, iyi yapılandırılmış çalışma koşulları, iş yaşam dengesi gibi söylemler psikolojik sözleşmelerin önemini daha fazla artırmıştır. Çalışan olarak hakkını aramak isteyen bireyler işletmeye daha fazla katkı sunmanın yanında beklentilerine de cevap verilmesini beklemektedir. Özellikle işletme yöneticileri işletmenin geleceğe yönelik adımlar atmasını istiyorsa çalışanların isteklerine karşılık vermelidir. Çalışan ile birlikte yeni bir sözleşme geliştirmek için toplantılar yapılmalıdır. Hem çalışandan ne beklendiği (yüksek performans, sadakat vb.) hem de çalışanın işletmeden ne beklediği açık ve net olarak belirlenmelidir. Örgütler çalışanların beklentilerini iyi analiz ederek, onun kariyer ve iş yaşam dengesi ile ilgili beklentilerine yönelik cevap verebilmelidir. Ayrıca çalışanların iş yaşam dengesi sağlanarak kariyerinde başarı sağlayacağı unutulmamalıdır.

Bu çalışma yoğun çalışma temposuna sahip bir ildeki ve sadece üç ilçe belediye çalışanlarına yapılmış olduğundan genellenebilir olması açısından kısıtlıdır. Çalışanların anketlere verdiği cevaplar ile birlikte uygulanma zamanı da diğer kısıtlar arasında yer almaktadır. Çalışmanın kısıtları doğrultusunda farklı bir sektöre uygulama yapılabilir ve farklı bir araştırma yöntemi kullanılarak (nitel araştırma yöntemleri) sonuçlar ortaya çıkartılabilir. Ayrıca sonuçların tutarlılığını gösterecek çalışmaların çok az olması literatürdeki en büyük eksikliklerdir. Araştırmacılar bu kavramlar üzerinden daha fazla araştırma yaparak literatüre katkı sunabilir.

Etik Beyan

“Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı ve İş Yaşam Dengesine Dair Bir Saha Araştırması” başlıklı bu çalışma için Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu’ndan 31.01.2023 tarih ve 2023/35 sayılı karar ile izin alınmıştır.

Katkı Oranı Beyanı

Çalışmadaki yazarların tümü çalışmanın yazılmasından taslağın oluşturulmasına kadar tüm süreçlere eşit katkı yapmış ve nihai halini okuyarak onaylamıştır.

Çatışma Beyanı

Yapılan bu çalışma gerek bireysel gerekse kurumsal/örgütsel herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

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(1), 53-62.
- Anderson, N. ve Schalk, R. (1998). The Psychological Contract in Retrospect and Prospect, Goldsmiths College. *University of London, Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647.
- Arnold, J. (1996). The Psychological Contract: A Concept in Need of Closer Scrutiny? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(4), 511-520.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N. ve Wilderom, C. P. (2005). Career Success in A Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 177-202.
- Atkinson, C. (2002). Career Management and The Changing Psychological Contract. *Career Development International*, 7(1), 14-23.
- Ayaz, E. ve Fettahlioğlu, Ö. O. (2024). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Cam Tavan Sendromuna Etkisi. *Journal Of Social, Humanities And Administrative Sciences (Joshas)*, 4(10), 103-128.
- Ay, D. ve Bostancı, A. B. (2023). Öğretmenlerin İş Yaşam Dengesi Algılarının Psikolojik Sözleşmeye Uyuma Düzeylerindeki Rolü. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 81-96.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi ve Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Ballout, H. I. (2007). Career Success: The Effects of Human Capital, Personenvironment Fit and Organizational Support. *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 741-765.
- Borah, N. ve Bagla, N. (2016). Work-life Balance: Assessing Perceptions. *SCMS Journal of Indian Management*, 13(3), 112-119.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2017). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Choudhary, N. ve Singh, N. K. (2016). Work-Family Balance as Per Life Stage and Total Experience: An Empirical Study Among Officers of Defense (Central Public Sector Enterprises) in Bangalore. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 15(1), 49-70.

- Sak, H. & Güler, M. (2023). Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı ve İş Yaşam Dengesine Dair Bir Saha Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(48), 50-73.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Conway, N. ve Briner, R. B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*. Oxford: Oxford University Press.
- Cullinane, N. ve Dundon, T. (2006). The Psychological Contract: A Critical Review. *International Journal of Management Reviews*, 8(2), 113-129.
- Çelik, A. ve Yıldırım, Ş. S. (2024). Kişilik Tiplerinin Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(53), 824-851.
- Çiçeklioğlu, H. ve Taşlıyan, M. (2024). Psikolojik Sözleşme ve Presenteeism İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *International Journal of Disciplines in Economics & Administrative Sciences Studies*, 4(9), 474-484.
- De Ruiter, M., Lub, X., Jansma, E. ve Blomme, R. J. (2016). Psychological Contract Fulfillment and Expatriate Intrinsic Career Success: The Mediating Role of Identification with The Multinational Corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-28.
- Doğrul, B. Ş. ve Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18.
- Donnelly, R. (2009). Career Behavior in The Knowledge Economy: Experiences and Perceptions of Career Mobility among Management and IT Consultants in The UK and The USA. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 319-328.
- Ekinci, H. ve Sabancı, A. (2021). İş-Yaşam Dengesi Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(1), 151-163.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. (3rd Ed.). London: Sage Publications.
- Gerçek, M., Atay, S. E. ve DüNDAR, G. (2015). Çalışanların İş - Yaşam Dengesi İle Kariyer Tatmininin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Journal*, 6(11), 67-85.
- Greenblatt, E. (2002). Work-Life Balance: Wisdom or Whining. *Organisational Dynamics*, 31(2), 177-193.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. ve Wormley, W. M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Gregory, A. ve Milner, S. (2009). Editorial: Work-Life Balance: A Matter of Choice? *Gender, Work and Organization*, 16(1), 1-13.
- Guest, D. (1998). Is The Psychological Contract Worth Taking Seriously? *Journal of Organizational Behaviour*, 19, 649-664.
- Guo, W., Xiao, H. ve Yang, X. (2012). An Empirical Research on The Correlation Between Human Capital and Career Success of Knowledge Workers in Enterprise. *Physics Procedia*, 25, 715-725.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J., Anderson, F. M., Tahtam, E. ve Black, J. M. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings*. New York: Prentice- Hall.

- Sak, H. & Güler, M. (2023). Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı ve İş Yaşam Dengesine Dair Bir Saha Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(48), 50-73.
- Hall, D. T. ve Moss, J. E. (1998). The New Protean Career Contract: Helping Organizations and Employees Adapt. *Organizational Dynamics*, 26(3), 22-37.
- Hall, D. T., Lee, M. D., Kossek, E. E. ve Heras, M. L. (2012). Pursuing Career Success While Sustaining Personal and Family Well-Being: A Study of Reducedload Professionals over Time. *Journal of Social Issues*, 68(4), 742-766.
- Has, A. F. ve Bal, Y. (2024). Uzaktan Çalışan Bireylerin İş Tatmini ve İş-Yaşam Dengesi Üzerinde Demografik Faktörlerin Etkisi. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 142-168.
- Heslin, P. A. (2003). Self- and Other-Referent Criteria of Career Success. *Journal of Career Assessment*, 11(3), 262-286.
- Inkson, K. ve King, Z. (2011). Contested Terrain in Careers: A Psychological Contract Model. *Human relations*, 64(1), 37-57.
- İyigün, N. Ö. ve Çetin, C. (2012). Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(37), 15-29.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thorensen, C. J. ve Barrick, M. R. (1999). The Big Five Personality, Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652.
- Judge, T. A. ve Kammeyer-Mueller, J. D. (2007). Personality and Career Success. Hugh P. Gunz ve Maury Peiperl, (Ed.), *Handbook of Career Studies* içinde (ss. 59-78). Los Angeles: SAGE Publications.
- Kaliannan, M., Perumal, K. ve Dorasamy, M. (2016). Developing A Work-Life Balance Model Towards Improving Job Satisfaction Among Medical Doctors Across Different Generations. *The Journal of Developing Areas*, 50(5), 343-351.
- Kalliath, T. ve Brough, P. (2008). Work–Life Balance: A Review of The Meaning of The Balance Construct. *Journal of Management & Organization*, 14(03), 323-327.
- Kapız, S. (2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 139-153.
- Karavardar, G. (2015). İş Yaşamında Farkındalık: İş-Aile Dengesi ve İş Performansı ile İlişkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 186-199.
- Karani, A., Trivedi, P. ve Thanki, H. (2022). Psychological Contract And Work Outcomes During COVID-19 Pandemic. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(1), 149-168.
- Karani Mehta, A., Thanki, H., Panda, R. ve Trivedi, P. (2024). Exploring The Psychological Contract During New Normal: Construction and Validation of The Revised Psychological Contract Scale. *International Journal of Manpower*. https://www.researchgate.net/publication/367587350_Exploring_the_psychological_contract_during_new_normal_construction_and_validation_of_the_revised_psychological_contract_scale, (31.10.2024)
- Kaya, B. ve Karatepe, O. M. (2020). Attitudinal and Behavioral Outcomes of Work-Life Balance Among Hotel Employees: The Mediating Role of Psychological Contract Breach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 199-209.

- Sak, H. & Güler, M. (2023). Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı ve İş Yaşam Dengesine Dair Bir Saha Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(48), 50-73.
- Korkmaz, O. ve Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 541-557.
- Korkmaz, M. ve Altıntaş, M. (2024). Liderin Güç Kaynaklarının Psikolojik Sözleşme Üzerindeki Etkisinde İletişim Doyumunun Aracı Rolü. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 9(23), 133-153.
- Korucuk, N. (2024). Psikolojik Sözleşme Önemi ve Kuramsal Çerçevesi. *The Journal of Academic Social Science*, 95(95), 512-532.
- Kotter, J. P. (1973). The Psychological Contract: Managing The Joining-Up Process. *California Management Review*, 15(3), 91-99.
- Kraak, J. M., Russo, M. ve Jiménez, A. (2018). Work-Life Balance Psychological Contract Perceptions for Older Workers. *Personnel Review*, 47(6), 1198-1214.
- Kuen, C. M., Nesbit, P. L. ve Ahlstrom, D. (2013). The Boundaryless Career Form: Its Nature and Driving Forces. *Employment Relations Record*, 13(2), 44-55.
- Kuijpers, M., Schyns, B. ve Scheerens, J. (2006). Career Competencies for Career Success. *The Career Development Quarterly*, 55, 168-178.
- Kula Kartal, S. ve Mor Dirlik, E. (2016). Geçerlik Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Güvenirlikte En Çok Tercih Edilen Yöntem: Cronbach Alfa Katsayısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), 1865-1879.
- Küçükdeveci, C. ve Şantaş, G. (2024). Tükenmişlik ve İş Yaşam Dengesi: Engelli Bakım Merkezleri ve Huzurevlerinde Çalışan Bakım Personeline İlişkin Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 27(1), 203-224.
- Martin, G., Staines, H. ve Pate, J. (1998). Linking Job Security and Career Development in A New Psychological Contract. *Human Resource Management Journal*, 8(3), 20-40.
- Mirvis, P. H. ve Hall, D. T. (1994). Psychological Success and The Boundaryless Career. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 365-380.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. ve McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work Family Conflict and Family Work Conflict Scale. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Ng, T. W., 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.
- Nicholson, N. ve Johns, G. (1985). The Absence Culture and Psychological Contract—Who's in Control of Absence? *Academy of Management Review*, 10(3), 397-407.
- Noor, K. M. (2011). Work-Life Balance and Intention to Leave Among Academics in Malaysian Public Higher Education Institutions. *International Journal of Business and Social Science*, 2(11), 240-248.
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.
- Öksüz, B. (2020). İşveren Markası Açısından Kariyer Gelişimi ve İş-Yaşam Dengesi: Nitel Bir Çalışma. *Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 5(10), 87-101.
- Özkaynar, G. K. (2024). Bir Dijital Bağlılık Sendromu Phubbing: İşgören Kariyer Başarısı ve İş Tatminine Etkisi Açısından Araştırılması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(Özel Sayı: Endüstri 4.0 ve Dijitalleşmenin Sosyal Bilimlerde Yansımaları), 1807-1840.

- Sak, H. & Güler, M. (2023). Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı ve İş Yaşam Dengesine Dair Bir Saha Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(48), 50-73.
- Pekdemir, I. ve Koçoğlu, M. (2014). İşkoliklik ile İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide Kişilik Özelliklerinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(14), 309-337.
- Rees, C. J., Järvalt, J. ve Metcalfe, B. (2005). Career Management in Transition: HRD Themes from The Estonian Civil Service. *Journal of European Industrial Training*, 29(7), 572-592.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P. ve Bordia, S. (2011). Investigating The Role of Psychological Contract Breach on Career Success: Convergent Evidence from Two Longitudinal Studies. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 428-437.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S. ve Rousseau, D. M. (1994). Changing Obligations and The Psychological Contract: A Longitudinal Study. *Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152.
- Robinson, S. L. ve Rousseau, D. M. (1994). Violating The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm. *Journal of Organisational Behaviour*, 15, 245-259.
- Roehling, M. V. (1996). The Origins and Early Development of The Psychological Contract Construct. *Academy of Management Proceedings*, (1), 202-206.
- Rousseau, D. M. (1990). New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389-400.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities And Rights Journal*, 2, 121-139.
- Rousseau, D. M. ve McLean-Parks, J. (1993). The Contracts of Individuals and Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43.
- Sadullah, Ö. Z., Uyargil, C. B., Acar, A. C., Özçelik, A. O., Dünder, G. İ., Ataay, İ. D., Adal, Z. ve Tüzüner, V. L. (2015). Kariyer Geliştirme. *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (ss.267-299). İstanbul: Beta Yayınları.
- Saif, M. I., Malik, M. I. ve Awan, M. Z. (2011). Employee Work Satisfaction and Work - Life Balance: A Pakistani Perspective. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5), 606-617.
- Saleem, A. ve Abbasi, A. S. (2015). Impact of Life and Job Domain Characteristics on Work Life Balance of Textile Employees in Pakistan. *Sci.Int.(Lahore)*, 27(3), 2409-2416.
- Seibert, S. E., Crant, J. M. ve Kraimer, M. L. (1999). Proactive Personality and Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427.
- Seibert, S., Akkermans, J. ve Liu, C. H. (2024). Understanding Contemporary Career Success: A Critical Review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11(1), 509-534.
- Sharma, N. ve P. Nayak, (2016). Study on Work Life Balance and Organisation Policy in IT Sector in NCR. *Amity Global Business Review*, 11, 115-122.
- Shylaja, P. ve Prasad, J. (2017). Emotional Intelligence and Work Life Balance. *Journal of Business and Management*, 19(5), 18-21.
- Shore, L. M. ve L. E. Tetrick (1994). The Psychological Contract As An Explanatory Framework in The Employment Relationship. *Trends in Organizational Behavior*, (Der: C.L. Cooper ve D.M. Rousseau), 1, 91-109.

- Sak, H. & Güler, M. (2023). Psikolojik Sözleşme, Kariyer Başarısı ve İş Yaşam Dengesine Dair Bir Saha Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(48), 50-73.
- Smith, J. ve Gardner, D. (2007). Factors Affecting Employee Use of Work-Life Balance Initiatives. *New Zealand Journal of Psychology*, 36(1), 3-12.
- Sturges, J. ve Guest, D. (2004). Working to Live or Living to Work? Work/Life Balance Early in The Career. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 5-20.
- Sullivan, S. E. ve Baruch, Y. (2009). Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542-1571.
- Todd, S. Y., Harris, K. J., Harris, R. B. ve Wheeler, A. R. (2009). Career Success Implications of Political Skill. *The Journal of Social Psychology*, 149(3), 179-204.
- Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük (2023). İş, Denge ve Kariyer. <https://sozluk.gov.tr/> (13.11.2023)
- Wang, J. ve Verma, A. (2012). Explaining Organizational Responsiveness to Work Life Balance Issues: The Role of Business Strategy and High Performance Work Systems. *Human Resource Management*, 51(3), 407-432.
- Ye, J., Cardon, M. S. ve Rivera, E. (2012). A Mutuality Perspective of Psychological Contracts Regarding Career Development and Job Security. *Journal of Business Research*, 65(3), 294-301.
- Yıldız, H., Yıldız, B. ve İyigün, N. Ö. (2016). Psikolojik Sözleşme Algısının Sanal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (47), 147-165.

Extended Abstract

A Field Study On Psychological Contract, Career Success and Work Life Balance

Aim: Many events such as the Covid-19 period constitute the turning point of change. Some expectations of employees have emerged in the face of changing situations or they have started to attach more importance to some situations than before. Especially the psychological contract, which reflects the expectations of the employee and the employer from each other, has become more and more important. As well as the psychological contract, the balance between the work and private life of the employee and at the same time achieving success in his career are among the important issues currently discussed. The aim of this study is to measure the relationship between psychological contract, career success and work life balance through municipal employees. In addition, another aim is to reveal the expectations of employees based on the relationship between these concepts.

Design/Methodology/Approach: In this research, research and measurement method based on quantitative data was used. In this research, survey method was adopted as a data collection tool. Using convenience sampling method, the data collected from the employees of three district municipalities in Istanbul, one on the Anatolian side and two on the European side, were analysed using SPSS 24.0 software.

Findings and Conclusion: In the study, a positive relationship was found between psychological contract and career success and between work life balance and career success, while no significant relationship was found between psychological contract and work life balance. In particular, a higher relationship was found between the perception of relational contract and career success compared to the others. Accordingly, it is assumed that establishing a relationship between the employee and the employer on issues such as loyalty, commitment and trust rather than monetary issues will have a positive impact on the career development of employees. In addition, the regression analysis revealed that the perception of relational psychological contract has a significant and positive effect on career success.

According to the other results of the study, it was determined that the sub-dimensions of work-life balance have a significant effect on the perception of psychological contract; the negative effect of life on work, which is the sub-dimension of work-life balance, has a negative effect on the perception of psychological contract, and the other sub-dimensions have a positive effect on the psychological contract; among the sub-dimensions of work-life balance only the positive effect of work on life has a significant and positive effect on career success. In this context, the fact that employees cannot get a response to their requests to establish work-life balance may create the perception that the psychological contract is violated. On the other hand, the fact that employees have a healthy working environment at work may become meaningful in terms of career development.

Discourses such as employees' demand for more job security, support for career development, well-structured working conditions, work-life balance have increased the importance of psychological contracts. Individuals who want to claim their rights as employees expect their expectations to be met as well as contributing more to the business. Especially if business managers want the business to take steps towards the future, they should respond to the wishes of the employees. Meetings should be held with the employee to develop a new contract. Both what is expected from the employee (high performance, loyalty, etc.) and what the employee expects from the organisation should be determined clearly. Organisations should analyse employees' expectations well and respond to their expectations regarding career and work-life balance.

This study is limited in terms of being generalisable since it was conducted with municipality employees in only three districts of a province. The responses of the employees to the questionnaires and the time of implementation are among the other limitations. In line with the limitations of the study, an application can be made to a different sector and results can be revealed by using a different research method (qualitative research methods). In addition, the fact that there are very few studies to show the consistency of the results is the biggest deficiency in the literature. Researchers can contribute to the literature by conducting more research on these concepts.
