



Makale Geliş Tarihi: 07.02.2019
Kabul Tarihi: 27.05.2019

ÇALIŞANLARIN SINIRSIZ VE ÇOK YÖNLÜ KARIYER TUTUMLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Sevda DEMİR

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi
Sağlık Yönetimi Bölümü
sevdademir@osmaniye.edu.tr
ORCID: 0000-0003-1172-973X

Öz

Bu çalışma, çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarını belirlemek ve bu tutumların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Öncelikle ilgili literatür incelenmiş ve kavramlar teorik açıdan ele alınmıştır. Bu amaçla yapılan araştırmaya Gaziantep ve Osmaniye illerinde üretim ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren dört ayrı firmanın farklı organizasyon ve düzeylerinde çalışan 172 kişi katılmıştır. Veri elde etmek amacı ile Briscoe ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen; Kale ve Özer (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan; 13 maddelik “**Sınırsız Kariyer Tutumu Ölçeği**” ve 13 maddelik “**Çok Yönlü Kariyer Tutumu Ölçeği**” kullanılmıştır. Araştırmanın veri analizleri, SPSS 22.0 for Windows istatistik paket programı içinde; korelasyon, Mann Whitney U Testi ve Kruskal Wallis H Testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre sınırsız kariyer “psikolojik hareketlilik” alt boyutuna ilişkin tutumların çalışanların cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyleri açısından; çok yönlü kariyer “kendi kendini yönetme” alt boyutuna ilişkin tutumların, cinsiyet değişkeni açısından; son olarak “değerlere göre hareket etme” alt boyutuna ilişkin tutumların cinsiyet, yaş ve aylık gelir durumu açısından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının çalışan sektör açısından (üretim/hizmet) farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sınırsız Kariyer, Çok Yönlü Kariyer, Üretim Sektörü, Hizmet Sektörü

A RESEARCH ON DETERMINATION OF BOUNDARYLESS AND PROTEAN ATTITUDES OF EMPLOYEES

Abstract

This study was conducted to determine the boundaryless and protean career attitudes of employees and to determine whether these attitudes differ



according to their demographic characteristics. Firstly, the related literature has been examined and the concepts are discussed from a theoretical perspective. For this purpose, 172 people working in different organizations and levels of four different companies operating in the production and service sectors participated in the research conducted in Gaziantep and Osmaniye provinces. Developed by Briscoe et al. (2006) to obtain data; Adapted to Turkish by Kale and Özer (2012); “The Boundaryless Career Attitude Scale” consisting of 13 items and “The Protean Career Attitude Scale” consisting of 13 items were used. Data analysis of the research is done in SPSS 22.0 for Windows statistical package program; Correlation, Mann Whitney U Test and Kruskal Wallis H Test were applied. According to the findings, the attitudes towards psychological mobility of the boundaryless career in terms of gender, age and education levels of the employees; the attitudes towards the self-management sub-dimension of the protean career in terms of gender variable; Finally, it was determined that the attitudes towards the sub-dimension act differed in terms of gender, age and monthly income. In addition, it has been determined that the employees' boundaryless and protean career attitudes do not differ in terms of the sector (production / service) studied.

Keywords: Boundaryless Career, Protean Career, Production Sector, Service Sector

1. GİRİŞ

Küresel rekabet ortamı işletmeleri değişime ayak uydurmaya zorladığı gibi bireyleri de bu değişimin bir parçası haline getirmiştir. Öyle ki çalışanlar yeteneklerini arttırmak, tutum ve davranışlarını geliştirmek konusundaki zorunluluğu her geçen gün daha baskın bir şekilde hissedebilmektedirler. Günümüzde özel ve iş yaşamın birbiriyle bağımlı hale gelen yapısı da meslek grupları arasında hızlı geçişlere neden olmaktadır. Bireylerin kariyerlerini etkili bir şekilde yönetebilmeleri; kontrollü ya da kontrolsüz ortaya çıkan yeniliklere ayak uydurmalarına, sürekli değişimin yaşandığı belirsizlik ortamında güçlü kalabilmelerine, değişen iş piyasası taleplerine uyum sağlayabilmelerine bağlıdır. Bu yüzden gerek işletmeler için gerekse de bireyler için rekabetin had safhada olduğu günümüzde bireylerin okul dönemlerinden itibaren kariyer hedeflerini belirleyecek bir plan dahilinde hareket etmeleri başarılı olabilmek adına bir zorunluluktur. Kariyer kavramı, Türkçe’ye Fransızca “carrier” sözcüğünden geçmiş olup (Bingöl, 2006: 284), tarihi süreç incelendiğinde, özellikle devlet memurluğu kavramıyla birlikte 16. yüzyılda ortaya çıktığı görülmüştür (Erdoğan, 2009: 3). Kariyer kavramı, 16. Yüzyılda ortaya çıkmış olmasına rağmen bilimsel olarak kullanılmaya başlanması ilk olarak, 1956 yılında Anne Roe’nun yazdığı



“Melekler Psikolojisi” eserinde yer almıştır. Ayrıca 1957 yılında Donald E. Super tarafından yazılan “Kariyer Psikolojisi” kitabı ile kavram daha belirgin bir şekilde açıklanmıştır (Aytaç, 1997: 11). Schilling (2012: 726) kariyer kavramını, “Bireyin iş hayatında ya da iş dışında hayat boyu kazanacağı deneyimler” olarak tanımlamıştır. Türk Dil Kurumu’na göre ise kariyer, “Zaman içinde bir meslekte kazanılan derece, başarı ve uzmanlık ve sıkı çalışma” olarak tanımlanmaktadır. Kariyer yapmak ise “Uzmanlık alanında çalışmak, uzmanlaşmak ve ihtisas yapmak” olarak ifade edilmiştir (www.tdk.gov.tr, 19.01.2018). Bu açıdan bakıldığında kariyer kavramı bazen kişilerin hayatları boyunca yaptıkları bütün işler anlamında değerlendirilirken, bazen de kişilerin sadece bir iş kolunda geçirdiği süreç olarak anlaşılmaktadır. Örneğin, avukat olan bir kişinin avukatlık geçmişi için avukatlık kariyeri tabiri kullanılırken, kişi iş değiştirerek oyuncu olmaya karar verirse ve bunun için belirli somut adımlar atarsa yapmış olduğu iş değişikliğinden dolayı artık oyunculuk kariyeri tabiri kullanılacaktır.

Kariyer alanında 1989-1990’lı yıllarda kariyer düşüncelerinin yeniden yapılandırılmasından kaynaklı büyük yenilikler meydana gelmiştir. Bireyler, kariyerlerini örgütün yönlendirmesinden ziyade, kişisel kontrolleri altında geliştirmeye başlamışlar ve bu durum kariyer kavramının geleneksel örgüt sınırlarını aşarak sınırsız bir hal almasını sağlamıştır (Inkson ve Arthur, 2002: 197). Bu gelişmelere bağlı olarak çalışmamızda kariyer yaklaşımlarından ikisi olan sınırsız kariyer ve çok yönlü kariyer yaklaşımları irdelenmiştir.

Sınırsız kariyer kavramına ilk kez 1994 yılında “*Journal of Organizational Behavior*” dergisinin özel bir sayısında Michael B. Arthur tarafından yer verilmiştir. Arthur ve Rousseau (1996)’ nun derleme çalışmasıyla da tanınır hale gelmiştir (Zeitl vd., 2009: 373).

Carson ve arkadaşları (1995:301) sınırsız kariyer kavramını, “*bir örgüte bağlı olmayan, sınırlandırılmamış kariyer*” olarak tanımlamaktadır.

Gunz ve arkadaşları (2000:35) ise sınırsız kariyeri, “*bireylerin bir işten diğerine ya da bir kurumdan farklı bir kuruma geçebilmesi ile fiziksel sınırları aşması*” şeklinde ifade etmişlerdir. Uyum, esneklik ve kendini değerlendirme yeteneğine sahip bireylerin, sınırsız kariyer ile kariyer geçişlerinde daha başarılı oldukları düşünülmektedir. Bunun nedeni, mevcut olan sorumluluğun, bireylerin içinde bulunduğu örgüte değil de bireylerin kendilerine ait olmasından kaynaklanmaktadır (Eby vd., 2003: 702).



Sullivan ve Arthur (2006: 21) çalışmalarında sınırsız kariyer tutumlarını psikolojik hareketlilik ve fiziksel hareketlilik olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir.

1. Psikolojik Hareketlilik: Bir örgütte bireyler güçlü bir şekilde destekleniyorsa, örgüt dışında keşfedilmeyi bekleyen kariyer fırsatları söz konusuysa ve örgüt, dikey hareketlilikle birlikte yatay hareketliliğe izin veriyorsa bireylerin sınırsız kariyer tutumu sergilemeleri muhtemeldir (Clarke, 2009: 12). Psikolojik hareketlilik eğilimindeki bireyleri motive eden unsurlar bağlılık, özerklik ve ilgi şeklinde sıralanabilir. Çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri ne kadar yüksekse, örgütten ayrılma isteklerinin o kadar düşük olacağı kabul edilir. Bu nedenle örgüt içerisindeki motivasyon kaynakları ve sunulan fırsatlar bağlılığı etkileyen temel unsurlardır. Özerklik ise, bireyleri var olan sınırların dışına çıkması hususunda motive eder. Özerklik, bağlılık ile birlikte olumlu ve tatmin edici düzeyde kişisel ilişkiler geliştirmelerine olanak tanır. Ancak özerk davranma eğilimi gösteren çalışanlara sınır kabul ettirilemez. Söz konusu çalışanlar, kendileri için uygun olan işlerin organizasyonunda yer almayı ve inisiyatif kullanabilmeyi isterler. Bireylerin işlerindeki çeşitlilik ve yenilik de motivasyon kaynaklarından bir diğeridir (Segers vd., 2008: 215).

2. Fiziksel Hareketlilik: Kısaca bireylerin fiziksel olarak farklı bir görevde bulunmasını, farklı bir kurum ya da ülkede çalışmasını ifade etmektedir. Fiziksel hareketlilik eğilimi olan bireyler için motivasyon aracı; para, statü ve ilerleme şeklinde sıralanabilir. Aynı zamanda, psikolojik hareketlilik eğilimi olan bireylerin motivasyon araçlarından olan ilgi ve merak duyguları da fiziksel hareketlilik için önem taşımaktadır. Çünkü bireylerin işlerinde çeşitlilik ve yenilik istemeleri onların çalışma motivasyonlarını etkilemektedir. Segers ve arkadaşlarına göre (2008: 215), değişimin olduğu bir örgütte yenilik; yeniliğin olduğu bir örgütte de bireyler işlerine bağlanırlar. Bu durum ise çalışanların fiziksel hareketliliğini etkilemektedir. Aslında fiziksel hareketlilik eğilimindeki çalışanlar için iş güvenliği çok da motive edici bir unsur olarak görülmemektedir.

Sınırsız kariyer yaklaşımının olumlu ve olumsuz etkilerinin birlikte değerlendirilmesi büyük bir önem taşımaktadır. Bazı yazarlara göre; sınırsız kariyer, günümüz sosyo-ekonomik gerçeklerine uygun olup, çalışanlara özgüven kazandırarak onların çok yönlü becerilere sahip olmalarına ve istihdam edilebilmelerine imkân sağlayabilmekte, organizasyon ve çalışanlar arasında çift yönlü öğrenmeye ve yetkinliklerin geliştirilmesine imkan tanıyabilmektedir. Bazı yazarlar ise, sınırsız kariyerin; çalışanlar için statü kaybı, içinde buldukları



belirsizlikten doğan stres, işsiz kalma kaygısı, endüstriyel ve mesleki bilginin kişisel gayretlerle sürekli yenilenmesi gerekliliği, bireysel ilişkilere ağırlık verme zorunluluğu gibi bazı sorunları ve zorlukları da beraberinde getirebildiğinin göz ardı edilmemesi gerektiğini vurgulamaktadırlar (Seymen, 2004:109).

Kariyer kavramının değişen ritmini yakalayan ve sınırsız kariyerin de tamamlayıcısı olarak görülen bir diğer kavram; ilk kez Douglas T. Hall (1976) tarafından ileri sürülen, 90'lı yılların sonlarında dikkat çeken ve kabul görmeye başlayan "**çok yönlü kariyer**" kavramıdır (Baruch, 2014: 2704).

Hall (2004: 6) çok yönlü kariyer kavramını, "bireylerin kariyerlerini kendilerinin yönlendirmesi ve kendi değerlerine uygun yönetmesi üzerine odaklanan bir yaklaşım" olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma göre, her birey kendi kariyerinden sorumludur ve mesleki gelişimlerinin mimarı durumundadırlar. Yani bireylerin kariyerlerini yönetmesinde içsel davranmalarını, kendi kendilerini idare etmelerini savunmaktadır.

Baruch (2006:129) çok yönlü kariyeri, "*birey ve yönetim arasında yapılan bir anlaşmadan ziyade bireyin kendisiyle yaptığı sözleşme*" şeklinde tanımlamıştır.

Literatür incelendiğinde çok yönlü kariyer tutumlarının; **değerlere göre hareket etme** ve **kendi kendini yönetme** olmak üzere iki boyutta değerlendirildiği görülmektedir (Briscoe vd., 2006: 31).

1. Değerlerine Göre Hareket Etme: Çalışanların kariyer planlarında bağlı olduğu örgüt değerlerinden ziyade kendi değerlerini referans almasıdır. Burada çalışanlar için dikey ve objektif başarı yerine psikolojik ve sübjektif başarı önem arz etmektedir. Segers ve arkadaşlarına (2008:215) göre örgüt değerlerinden ziyade kendi değerlerine göre hareket eden bireyler para, ilerleme ve statü gibi dışsal unsurlardan ziyade ilke ve ideallerini ön planda tutan içsel unsurlarla motive olmaktadır.

2. Kendi Kendini Yönetme: Bireylerin kariyer planlamalarında ve sergiledikleri mesleki davranışlarda örgütten bağımsız bir şekilde hareket etmesini vurgulamaktadır. Keşfetme, deneyerek tecrübe edinme, kurma ve işletme, uzmanlaşma ve çözülme aşamalarından oluşan çok yönlü kariyer (Mirvis ve Hall, 1994: 370-371) döngüsünde, bireyler yüksek intibak (uyum) becerisine sahip olmalıdır. Çünkü her çözülme aşamasından sonra yeni performans standartları geliştirmek zorundadırlar (Hall, 2004: 10).

Konunun önemine dikkat çekmek amacıyla aşağıda sınırsız kariyer tutumu ve çok yönlü kariyer tutumu ile ilgili farklı sektörlerde



ve farklı çalışma grupları üzerinde gerçekleştirilmiş olan bazı çalışmalara yer verilmiştir. Bunlar;

► McDonald ve arkadaşları (2005), geleneksel ve çok yönlü kariyer kavramlarına ilişkin kamu sektöründe aynı kuruluştan 81 yönetici (34 Kadın ve 47 erkek) üzerine yaptıkları çalışmalarında, geleneksel kariyer eğilimlerinin çok yönlü kariyer eğilimlerine göre daha baskın olduğu ve kadınların erkeklere göre daha yüksek derecede çok yönlü kariyer tutumları sergiledikleri vurgulanmıştır.

► Briscoe ve arkadaşlarının (2006: 32) 561 katılımcı üzerinde gerçekleştirmiş oldukları çalışmaya göre; sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları birbirinden bağımsız aynı zamanda birbirleriyle de ilişkili kavramlardır. Öyle ki, bir birey işiyle ilgili tercihler yapabilmesine, bağımsız davranışlar içinde bulunmasına (çok yönlü kariyer tutumu sergilemesine) rağmen, çalışma sınırlarını aşmayı istemeyebilir. Benzer şekilde, sınırsız kariyer tutumu sergileyen bir birey kariyer fırsatlarını değerlendirmek adına bağlı olduğu örgütte kalmayı tercih edebilir.

► Segers ve arkadaşları (2008: 212), 13.000 iş gören üzerine yaptıkları çalışmalarında, çok yönlü ve sınırsız kariyer tutumlarının boyutlarına yönelik motivasyon kaynaklarını incelemişler; katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim ve iş deneyimi özelliklerinin çok yönlü ve sınırsız kariyer tutumları üzerine önemli bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

► Onay ve Vezneli (2012: 198) Celal Bayar Üniversitesinde görev yapan 218 akademik personelin çok yönlü ve sınırsız kariyer tutumlarını ölçmek ve çalışanların demografik özelliklerine göre farklılıkları ortaya çıkarmak üzere gerçekleştirdikleri çalışmalarında; çalışanların kişilik özelliklerinin kariyer tercihleri üzerine etkisinin sınırlı olduğunu tespit etmişlerdir.

► Kale ve Özer (2012: 173) tarafından, Nevşehir il merkezinde hizmet sektöründeki 308 çalışanın çok yönlü kariyer tutumları ile sınırsız kariyer tutumlarının iş görenlerin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik gerçekleştirdikleri çalışmalarında; işgörenlerin cinsiyet, medeni durum, çalışma süreleri ve eğitim düzeyleri açısından farklılık olmadığı, çocuk sayısı, meslek düzeyleri, gelir durumları ve buldukları sektör (özel, kamu) itibarıyla ise farklılıkların olduğu tespit edilmiştir.

► Türkmen ve Yıldız (2012: 4) 109 beden eğitimi öğretmeninin sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasındaki farklılıkları belirlemek üzere gerçekleştirdikleri çalışmalarında; devlet okulunda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin, sınırsız kariyeri tercih ettikleri, özel okulda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ise sınırsız kariyeri



ve örgütsel hareketliliği tercih ettikleri; son olarak beden eğitimi öğretmenlerinin; demografik özellikleri ile kariyer tutumları arasında bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

► Paksoy ve arkadaşları (2017: 277) tarafından, Adana il merkezine bağlı Seyhan, Yüreğir, Sarıçam ilçelerinde yer alan küçük ve orta ölçekli işletmelerde çalışan kişiler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada; çalışanların sınırsız, çok yönlü kariyer tutumlarını tespit etme ve bu tutumların çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye çalışmışlardır. Araştırma sonucunda; sınırsız düşünce yapısı (sınırsız kariyer tutumu boyutu) ile kendi kendini yönlendiren kariyer (çok yönlü kariyer tutumu boyutu); sınırsız düşünce yapısı (sınırsız kariyer tutumu boyutu) ile değer yönelimli kariyer (çok yönlü kariyer tutumu boyutu) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca sınırsız kariyerin “sınırsız düşünce yapısı” ve çok yönlü kariyerin “değer yönelimli kariyer” boyutuna ilişkin tutumların çalışanların yaşları açısından; sınırsız kariyerin “örgütsel hareketlilik tercihi” boyutuna ilişkin tutumların çalışanların eğitim ve aylık gelir düzeyleri açısından; “sınırsız düşünce yapısı” boyutuna ilişkin tutumların ise çalışanların iş hayatındaki toplam çalışma süreleri ve şu ana kadar çalıştıkları işletme sayıları açısından farklılık gösterdiği vurgulanmıştır.

► Suvacı ve Paşaoğlu Baş (2018: 113) Türkiye’de faaliyette bulunan ve ülkenin her bölgesinde şubeleri olan üç özel bankanın 1224 çalışanı üzerinde gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında; çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının belirlenmeyi ve bu tutumların yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Bulgulara göre, bireylerin çok yönlü ve sınırsız kariyer tutumları cinsiyete göre farklılık göstermezken; yaş, medeni durum, pozisyon gibi diğer değişkenlere göre farklılaştığı belirlenmiştir.

Özetle, sınırsız kariyer yaklaşımı, bireylerin örgütlerinden ziyade mesleklerine bağlı olmaları ve bu sebeple de örgütüstü ilişkiler geliştirerek sıklıkla iş değiştirme yöneliminde olmalarını varsaymaktadır. Çok yönlü kariyer yaklaşımı ise, çalışanların kendi kendilerine oluşturdukları mesleki davranışları ile edindikleri kariyer başarısına odaklandıklarını savunmaktadır (Briscoe vd., 2006: 30).



2. YÖNTEM VE UYGULAMA

Bu bölümde araştırmanın; amacı, önemi, kapsamı (evren ve örneklem), araştırma sınırlılıkları, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ve yöntemi, araştırma modeli ve hipotezleri ele alınmıştır.

2.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, çalışanların benimsemiş oldukları sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının belirlenmesi ve bu tutumların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konulmasıdır.

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde söz konusu iki kavramı birlikte irdeleyen özellikle hizmet sektöründe gerçekleştirilmiş çalışmalara rastlanırken; üretim sektörü çalışanlarının dahil edilmesi ve her iki sektördeki çalışanların kariyer tutumlarının farklılıklarının tespitine yönelik bir çalışma olmasından dolayı literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma, Gaziantep ile Osmaniye illeri ve bu illerdeki üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren dört işletme ile sınırlıdır. Araştırmamızın amacına uygun olarak, çalışma konusu sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının çalışanların demografik özellikleri ve çalıştıkları sektör açısından farklılıklarının tespiti şeklinde sınırlandırılmıştır.

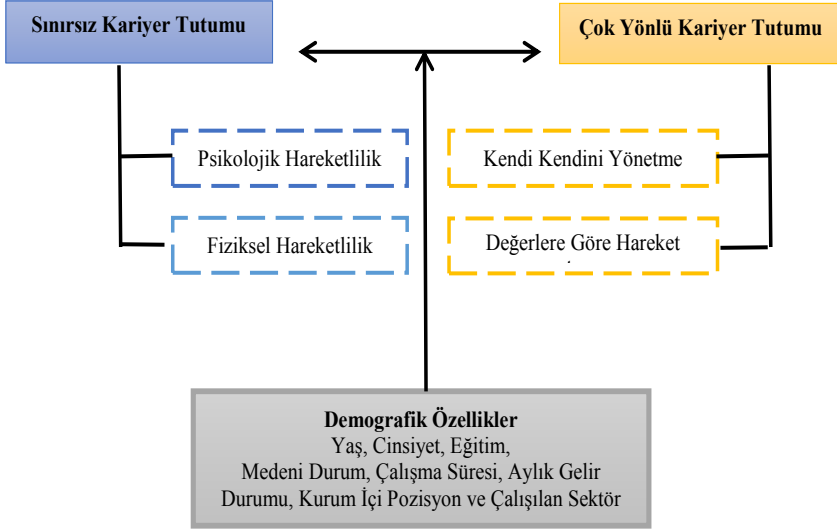
2.2 Evren ve Örneklem

Araştırmamızın kapsamı, coğrafi olarak Gaziantep ve Osmaniye illeri, konu itibariyle sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları, uygulama alanı olarak ise çalışan sayısı 50 kişinin üzerinde olan iki üretim ve iki hizmet işletmesi şeklinde belirlenmiştir.

Araştırmanın güven seviyesi ve kabul edilebilir hata oranları dikkate alınarak tesadüfi örneklem yöntemi ile belirlenerek çalışanlara 250 adet anket formu dağıtılmıştır. 183 adet personelden %73,2 oranında geri dönüş sağlanabilmiştir. Geri dönüş sağlanabilen anketler içerisinden, 172 adet anket bilimsel açıdan kullanılabilir nitelikte olduğundan çalışmanın analizine dâhil edilmiştir.

2.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmada çalışanların benimsemiş oldukları sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının belirlenmesi ve bu tutumların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konulması amaçlanmıştır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın Hipotezleri;

H₁:Sınırsız kariyer tutumu ile çok yönlü kariyer tutumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂:Cinsiyete göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₃:Yaşa göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₄:Medeni duruma göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₅:Eğitim durumuna göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₆:Çalışma süresine göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₇:Aylık gelir düzeyine göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₈:Kurum içi pozisyona göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₉:Sektöre göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

2.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket soruları, literatürde güvenilirliği kanıtlanmış ölçeklerden alınmıştır. Anket soru formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışanların sınırsız kariyer tutumlarını belirlemeye yönelik sorulara yer verilirken ikinci bölümde çalışanların çok yönlü kariyer tutumlarını belirlemeye yönelik sorulara değinilmiştir.

Araştırmada çalışanların sınırsız kariyer tutumlarını (13 ifade) ve çok yönlü kariyer tutumlarını (13 ifade) ölçmek amacıyla **Briscoe ve arkadaşları** (2006) tarafından geliştirilen, **Kale ve Özer** (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçekten yararlanılmıştır. Sınırsız kariyer tutumu ölçeği 2 boyuttan (*psikolojik hareketlilik* ve *fiziksel hareketlilik*) oluşmaktadır. Psikolojik hareketlilik alt boyutunda 8 ifade, fiziksel hareketlilik alt boyutunda ise 5 ifade yer almaktadır. Çok yönlü kariyer tutumu ölçeği ise 2 boyuttan (*kendi kendini yönetme* ve *değerlere göre hareket*) oluşmaktadır. Kendi kendini yönetme alt boyutunda 8 ifade, değerlere göre hareket alt boyutunda ise 5 ifade yer almaktadır.

Söz konusu anket formundaki soru önermeleri 5'li likert yöntemi ile hazırlanmıştır. Ölçekte "1-Kesinlikle katılmıyorum", "2-Katılmıyorum", "3-Kararsızım", "4-Katılıyorum" ve "5-Kesinlikle katılıyorum" şeklinde kodlanmıştır. Ayrıca araştırma ölçeği içerisinde ek olarak katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla "yaş, eğitim, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, aylık gelirleri, kurum içi pozisyon ve çalışılan sektör" olmak üzere 8 adet nominal ve ordinal şekilde sorulara da yer verilmiştir.

3. BULGULAR VE YORUMLAR

Gaziantep ve Osmaniye illeri üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlar üzerinde uygulanan anketten elde edilen veriler SPSS 22.0 istatistik paket programı kullanılarak değerlendirilmiş ve ortaya çıkan sonuçlar yorumlanmıştır. Örneklem grubunun özelliklerinin tespit edilmesine ilişkin frekans ve yüzde hesaplamaları, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin yönünü ve düzeyini belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiş bu inceleme sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği görülmüştür. Bundan dolayı çalışanların demografik özellikleri itibarıyla kariyer tutumlarının farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla nonparametrik testlerden Mann Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis H Testi kullanılmıştır.



3.1. Faktör ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Sınırsız kariyer tutumunu ölçen ifadeler faktör analizine tabi tutulmuş, ölçek ifadelerinin iki alt boyut altında toplandığı tespit edilmiştir. Ölçeğin toplam güvenirliliği ,747'dir. KMO ve Bartlett testi sonucu örneklem yeterliliğini gösteren KMO değeri ,727 ve p değeri ,05'ten küçük ve anlamlı bulunmuştur. Psikolojik hareketlilik alt boyutunun açıklayıcılığı %27,5; fiziksel hareketlilik alt boyutunun açıklayıcılığı %16,7 olup ölçeğin toplam açıklama oranı %44,2 olarak belirlenmiştir. Ölçeğe ait faktör yükleri ,527 ile ,780 arasında değişmektedir.

Çok yönlü kariyer tutumunu ölçen ifadelerle ait faktör analizi sonucunda ise; ifadelerin iki alt boyut altında toplandığı tespit edilmiştir. Ölçeğin toplam güvenirliliği ,807'dir. KMO değeri ,816 ve p değeri ,05 ten küçük ve anlamlı bulunmuştur. Kendi kendini yönetme alt boyutunun açıklayıcılığı %34,8; değerlere göre hareket etme alt boyutunun açıklayıcılığı %14,3 olup ölçeğin toplam açıklama oranı %49,1 olarak belirlenmiştir. Ölçeğe ait faktör yükleri ,586 ile ,826 arasında değişmektedir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak yararlanılan ölçeklerin, Briscoe ve arkadaşları (2006: 45-46), Onay ve Vezneli (2012: 197), Kale ve Özer (2012: 184) ve Türkmen (2015: 26) tarafından yapılan araştırmalar sonucunda geçerli ve güvenilir oldukları kabul edilmiştir. Bununla birlikte yapılan bu araştırmada kullanılan her bir ölçekte yer alan bütün ifadeler, boyutlarıyla beraber güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve ölçeklerin Cronbach's Alpha güvenirlilik katsayısı değerleri hesaplanmış ve Tablo 1' de verilmiştir.

Tablo 1: Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Alt Boyutlar	İfade Sayısı	Genel Cronbach's Alpha
Sınırsız Kariyer Tutumu	Psikolojik hareketlilik	8 İfade	,747
	Fiziksel hareketlilik	5 İfade	
Çok Yönlü Kariyer Tutumu	Kendi Kendini Yönetme	8 İfade	,807
	Değerlere Göre Hareket Etme	5 İfade	

Cronbach's Alpha güvenirlilik katsayısı, ölçeği oluşturan ifadelerin iç tutarlılık güvenirliliğini göstermektedir. Literatüre göre bu değer 0,70 veya üzerinde bir değere sahip ise ölçek güvenilir olarak kabul edilmektedir (Seçer, 2015: 219). Cronbach's Alpha değeri dikkate alındığında her bir ölçek değerinin 0,70'ten yüksek olduğu



görülmektedir. Cronbach Alpha değeri ,747 olarak bulunan sınırsız kariyer tutumu ölçeğinde kullanılan soru önermelerinin ve Cronbach Alpha değeri ,807 olarak bulunan çok yönlü kariyer tutumu ölçeğinde kullanılan soru önermelerinin; çalışanların sınırsız kariyer tutumlarını ve çok yönlü kariyer tutumlarını ölçmek için yeterli olduğunu ve güvenilir bir şekilde kullanılabilceğini söylemek mümkündür.

3.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve İş Yaşamlarıyla İlgili Özellikleri

Araştırmada öncelikle çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim gibi demografik bilgileri elde edilmeye çalışılmıştır. Araştırmaya katılanların demografik özellikleri ve iş yaşamlarıyla ilgili özellikler Tablo 2 ve 3'te verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

		N	%
Cinsiyet	Kadın	34	19,8
	Erkek	138	80,2
Yaş	20-24	38	22,1
	25-29	36	20,9
	30-34	44	25,6
	35-39	27	15,7
	40 +	27	15,7
Medeni Durum	Evli	113	65,7
	Bekâr	59	34,3
Eğitim	İlkokul	30	17,4
	Lise	100	58,1
	Ön Lisans	22	12,8
	Lisans	20	11,6
		(N:172)	100

Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu erkektir (%80,2). Katılımcıların büyük bir kısmı evlidir (%65,7) ve çoğunluğu 20-34 (%68,6) yaş arasındadır. Örnekleme dâhil edilen çalışanların büyük bir kısmı ise (%58,1) lise mezunudur.

**Tablo 3: Katılımcıların İş Yaşamlarıyla İlgili Bulgular**

		N	%
Çalışma Süresi	1 yıldan az	24	14,0
	1-4 Yıl	88	51,2
	5-9 Yıl	27	15,7
	10-14 Yıl	20	11,6
	15 Yıl ve üstü	13	7,6
Aylık Gelir	1601-2600	126	73,3
	2601-3600	33	19,2
	3601-4600	7	4,1
	4601 TL Üzeri	6	3,5
Kurum İçi Pozisyon	Yönetici	39	22,7
	İş gören(Yönetici Olmayan)	133	77,3
Çalıştığı Sektör	Hizmet	87	50,6
	Üretim	85	49,4
		(N:172)	100

Katılımcıların %50,6'sı hizmet sektöründe, %49,4'ü üretim sektöründe çalışmaktadır. Buldukları işletmelerdeki çalışma süreleri incelendiğinde; 1-4 yıl arası çalışanlar %51,2 ile ilk sırada yer almaktadır. Ayrıca katılımcıların %73,3'ünün 1601-2600 TL aylık gelir elde ettiği; %77,3'ünün iş görenlerden (yönetici olmayan) oluştuğu tespit edilmiştir.

3.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Korelasyon Sonuçları

Korelasyon analizi aralık ve rasyo düzeyinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkiyi ya da bağımlılık durumunun var olup olmadığını, varlığı halinde yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla kullanılan bir analiz tekniğidir. Korelasyon analizi ile hesaplanan Korelasyon katsayısı r ile gösterilir. Katsayı (r) -1 ve +1 arasında bir değer almaktadır. Katsayının (r) +1 olması iki değişken arasında tam bir pozitif doğrusal ilişki olduğunu, diğer bir ifade ile x değeri 1 birim artış gösterirken y değerinin de 1 birim artış sergilediğini göstermektedir. Buna karşı, katsayının (r) -1 olması değişkenler arasında tam bir negatif ilişkinin var olduğunu gösterir. Örneğin; x değeri 1 birim artarken y değeri 1 birim azalır. Katsayının 0 olması ise iki değişken arasında açık ve görülebilir herhangi bir ilişkinin olmadığını gösterir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 329).

Araştırma kapsamında ele alınan değişkenler (sınırsız kariyer tutumu ve çok yönlü kariyer tutumu) arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4' te verilmiştir.



Tablo 4: Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler	Alt Boyutlar	Ortalama	Std. Sapma	N	1	2	3	4
Sınırsız Kariyer Tutumu	Psikolojik Hareketlilik (1)	3,6453	,65447	172	1			
	Fiziksel Hareketlilik (2)	4,0244	,74433	172	,266**	1		
Çok Yönlü Kariyer Tutumu	Kendi Kendini Yönetme (3)	3,9128	,76293	172	,404**	,399**	1	
	Değerlere Göre Hareket Etme(4)	3,3411	,73146	172	,208**	,197**	,463**	1

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). (p < 0,01, * p < 0,05)

Sınırsız kariyer tutumu ile çok yönlü kariyer tutumu arasında; ayrıca sınırsız kariyer tutumu alt boyutları ile çok yönlü kariyer tutumu alt boyutları arasındaki korelasyon incelendiğinde elde edilen verilere göre yapılan değerlendirme sonuçları:

✓ Sınırsız kariyer tutumu ile çok yönlü kariyer tutumu arasında ($r=,433$; $p<0,01$) pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

✓ Sınırsız kariyer tutumu *psikolojik hareketlilik* alt boyutu ile çok yönlü kariyer tutumu *kendi kendini yönetme* alt boyutu arasında ($r=,404$; $p<0,01$) ve *değerlere göre hareket etme* alt boyutu arasında ($r=,208$; $p<0,01$) pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

✓ Sınırsız kariyer tutumu *fiziksel hareketlilik* alt boyutu ile çok yönlü kariyer tutumu *kendi kendini yönetme* alt boyutu arasında ($r=,399$; $p<0,01$) ve *değerlere göre hareket etme* alt boyutu arasında ($r=,197$; $p<0,01$) pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

✓ Sınırsız kariyer tutumunun iki boyutu olan *psikolojik hareketlilik* ve *fiziksel hareketlilik* alt boyutları arasında ($r=,266$; $p<0,01$) pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu benzer şekilde çok yönlü kariyer tutumu *kendi kendini yönetme* ve *değerlere göre hareket etme* alt boyutları arasında ($r=,463$; $p<0,01$) pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

✓ Ayrıca katılımcıların *fiziksel hareketlilik* (Ort.=4,02) ile *kendi kendini yönetme* (Ort.=3,91) tutumlarına ilişkin görüşlere diğer kariyer tutumlarına göre daha fazla katıldıkları görülmüştür. Diğer bir ifade ile katılımcıların çoğunluğu başka bir iş aramaktan ziyade mevcut işyerinde çalışmayı tercih ettiklerini, emeklilik zamanına kadar mevcut işyerinde çalışmaya sıcak baktıklarını ve mevcut işyerinden

ayrılma düşüncesinin kendilerini rahatsız hissettirdiğini belirtmişlerdir.

Ayrıca katılımcıların çoğunluğu kariyerleri konusundaki kararı kendilerinin verdiğini, kendi kariyerlerini planlama özgürlüğünün çok önemli olduğunu ve başkalarından bağımsız olarak kendi kariyerlerini yönlendirdiklerini belirtmişlerdir.

3.4. Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Sınırsız ve Çok Yönlü Tutumlarının İncelenmesi

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sınırsız kariyer tutumu ve alt boyutları ile çok yönlü kariyer tutumu ve alt boyutları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için Mann Whitney U Testi ve Kruskal Wallis H Testi uygulanmıştır.

Cinsiyet değişkeni ile çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan Mann Whitney U Testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Cinsiyet Değişkenine Göre Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumlarının Farklaşması

Ölçek Boyutları	Grup	N	Mean Rank	U	p
Psikolojik Hareketlilik	Kadın	34	116,81	1315,5	,000
	Erkek	138	79,03		
Fiziksel Hareketlilik	Kadın	34	93,59	2105,0	,350
	Erkek	138	84,75		
Kendi Kendini Yönetme	Kadın	34	109,93	1549,5	,002
	Erkek	138	80,73		
Değerlere Göre Hareket Etme	Kadın	34	116,65	1321,0	,000
	Erkek	138	79,07		

Tablo 5'te görüldüğü gibi, cinsiyet değişkenine göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Alt boyutlar arasındaki farklılığa bakıldığında; **psikolojik hareketlilik** ($p=0,000<0,05$), **kendi kendini yönetme** ($p=0,002<0,05$) ve **değerlere göre hareket etme** ($p=0,000<0,05$), alt boyutlarında bir farklılık olduğu belirlenirken **fiziksel hareketlilik** ($p=0,350>0,05$) alt boyutunda anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Genel anlamda cinsiyet ile sınırsız kariyer ve çok yönlü kariyer tutumları arasındaki ilişkinin $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu

söylenbilir. Psikolojik hareketlilik alt boyutunda, kadınların (116,81) sıra ortalamasının erkek çalışanlara (79,03) göre yüksek olduğu görülmüştür. Diğer bir ifade ile kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre kariyerlerinin sınırsızlığına daha fazla inanmaktadırlar. Ayrıca çalışanların cinsiyet durumlarına göre çok yönlü kariyer tutumlarının farklılaştığı tespit edilmiştir. Kadınların kariyer tercihleri ve işlerinde kendi değerlerine göre hareket etmeleri erkeklere nazaran daha fazladır denilebilir.

Yaş değişkeni ile çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan Kruskal-Wallis H Testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Yaş Değişkenine Göre Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumlarının Farklılaşması

Ölçek Boyutları	Grup	N	Mean Rank	U	p
Psikolojik Hareketlilik	20-24 yaş	38	76,67	12,900	,012
	25-29 yaş	36	109,86		
	30-34 yaş	44	87,30		
	35-39 yaş	27	85,50		
	40 yaş +	27	68,89		
Fiziksel Hareketlilik	20-24 yaş	38	67,64	8,917	,063
	25-29 yaş	36	100,35		
	30-34 yaş	44	89,32		
	35-39 yaş	27	92,20		
	40 yaş +	27	84,28		
Kendi Kendini Yönetme	20-24 yaş	38	84,95	1,856	,762
	25-29 yaş	36	94,51		
	30-34 yaş	44	88,13		
	35-39 yaş	27	83,44		
	40 yaş +	27	78,41		
Değerlere Göre Hareket Etme	20-24 yaş	38	74,22	9,762	,045
	25-29 yaş	36	104,76		
	30-34 yaş	44	91,66		
	35-39 yaş	27	84,70		
	40 yaş +	27	72,81		

Tablo 6'da görüldüğü üzere, genel anlamda, yaş değişkenine göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Tablo incelendiğinde sınırsız kariyer tutumuna yönelik **psikolojik hareketlilik** alt boyutunda ($p=0,012<0,05$) ve çok yönlü kariyer tutumuna yönelik **değerlere göre hareket etme** alt boyutunda ($p=0,045<0,05$) farklılık olduğu gözlenmiştir. Psikolojik hareketlilik alt boyutunda 25-29 yaş

aralığında bulunan çalışanların (109,86) sıra ortalamasının diğer yaş gruplarındaki çalışanlara oranla yüksek olduğu tespit edilmiştir. 25-29 yaş aralığındaki çalışanların diğer yaş grubundaki çalışanlara oranla kariyerlerinin sınırsızlığına daha fazla inandıkları söylenebilir. Yine 25-29 yaş aralığındaki çalışanların diğer yaş grubundaki çalışanlara nazaran kendi değerlerine göre hareket etme tercihlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan fiziksel hareketlilik ve kendi kendini yönetme alt boyutlarında gruplar arasında herhangi bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Çalışanların medeni durumlarına göre kariyer tutumları arasında bir farklılık olup olmadığına dair yapılan Mann Whitney U Testi sonuçlarına göre sınırsız kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,676>0,05$) ile çok yönlü kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,876>0,05$) arasında bir farklılık bulunmamaktadır. Benzer şekilde Kale ve Özer (2012: 190) gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında, katılımcıların medeni durumları açısından sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasında bir farklılık olmadığını belirtmişlerdir.

Eğitim değişkeni ile çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan Kruskal-Wallis H Testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7: Eğitim Değişkenine Göre Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumlarının Farklaşması

Ölçek Boyutları	Grup	N	Mean Rank	U	p
Psikolojik Hareketlilik	İlkokul	30	68,18	9,391	,025
	Lise	100	94,40		
	Ön Lisans	22	69,93		
	Lisans	20	92,72		
Fiziksel Hareketlilik	İlkokul	30	84,82	2,180	,536
	Lise	100	89,09		
	Ön Lisans	22	72,80		
	Lisans	20	91,18		
Kendi Kendini Yönetme	İlkokul	30	73,98	5,111	,164
	Lise	100	91,91		
	Ön Lisans	22	73,00		
	Lisans	20	93,08		
Değerlere Göre Hareket Etme	İlkokul	30	92,05	,977	,807
	Lise	100	83,80		
	Ön Lisans	22	85,68		
	Lisans	20	92,58		

Elde edilen bulgulara göre; Çalışanların eğitim düzeyleri ile sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları ve alt boyutları arasında farklılık olup olmadığı irdelendiğinde, sırasıyla sınırsız kariyer tutumu **fiziksel hareketlilik** alt boyu ile çok yönlü kariyer tutumu **kendi kendini yönetme** ve **değerlere göre hareket etme** alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak farklı eğitim düzeyine sahip olan çalışanların, sınırsız kariyer tutumu boyutlarından **psikolojik hareketlilik** alt boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p=0,025<0,05$). Ayrıca lise eğitim düzeyine sahip katılımcılarla (94,40) lisans eğitim seviyesine sahip katılımcıların (92,72) sıra ortalamalarının diğer eğitim düzeyindeki katılımcılara göre yüksek olduğu söylenebilir.

Çalışma süresi değişkenine göre katılımcıların kariyer tutumları arasında bir farklılık olup olmadığına dair yapılan Kruskal-Wallis H Testi sonuçlarına göre sınırsız kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,077>0,05$) ile çok yönlü kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,366>0,05$) arasında bir farklılık tespit edilmemiştir

Aylık gelir değişkeni ile çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan Kruskal-Wallis H Testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8: Aylık Gelir Değişkenine Göre Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumlarının Farklılaşması

Ölçek Boyutları	Grup	N	Mean Rank	U	p
Psikolojik Hareketlilik	1601-2600	126	86,08	,390	,942
	2601-3600	33	85,65		
	3601-4600	7	97,93		
	4601 +	6	86,67		
Fiziksel Hareketlilik	1601-2600	30	85,45	1,421	,701
	2601-3600	100	84,74		
	3601-4600	22	95,79		
	4601 +	20	107,42		
Kendi Kendini Yönetme	1601-2600	30	86,90	2,673	,445
	2601-3600	100	80,23		
	3601-4600	22	113,36		
	4601 +	20	81,17		
Değerlere Göre Hareket Etme	1601-2600	30	83,67	9,482	,024
	2601-3600	100	89,05		
	3601-4600	22	140,36		
	4601 +	20	69,00		

Tablo 8’de görüldüğü üzere aylık gelir düzeyi ile çalışanların sınırsız kariyer tutumları psikolojik hareketlilik ($p=,942>0,05$) alt



boyutu ile fiziksel hareketlilik ($p=,701>0,05$) alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Aylık gelir düzeyi ile çalışanların çok yönlü kariyer tutumları kendi kendini yönetme alt boyutu arasında bir farklılığa rastlanmazken **değerlere göre hareket etme** alt boyutu arasında ($p=,024<0,05$) anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Değerlere göre hareket etme konusunda 3601-4600 TL arasında gelir elde eden çalışanlar diğer gelir düzeyine sahip çalışanlardan farklılaşmaktadır.

Kurum içi pozisyon değişkenine göre kariyer tutumları arasında bir farklılık olup olmadığına dair yapılan Mann Whitney U Testi sonuçlarına göre sınırsız kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,069>0,05$) ile çok yönlü kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,288>0,05$) arasında bir farklılık tespit edilmemiştir. Literatür incelendiğinde kariyer tutumları açısından yönetici ve işgören pozisyonundaki kişilerin psikolojik hareketlilik alt boyutu açısından kariyer tutumlarının farklılaştığı görülmüştür.

Sektör açısından çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan Mann Whitney U Testi sonuçlarına göre sınırsız kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,779>0,05$) ile çok yönlü kariyer tutumları ve alt boyutları ($p=0,392>0,05$) arasında bir farklılık tespit edilmemiştir.

Gerçekleştirilen analizler sonucunda oluşturulan hipotezlerin kabul/red durumu Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Durumu

Açıklama	Sonuç
H ₁ Sınırsız kariyer tutumu ile çok yönlü kariyer tutumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H ₂ Cinsiyete göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
H ₃ Yaşa göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Kabul
H ₄ Medeni duruma göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red



H ₅	Eğitim durumuna göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Kabul
H ₆	Çalışma süresine göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
H ₇	Aylık gelir düzeyine göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Kabul
H ₈	Kurum içi pozisyona göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
H ₉	Sektöre göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red

4. SONUÇ

Literatürde sınırsız ve çok yönlü kariyer modellerinin sıklıkla kullanılır hale geldiği görülmektedir. Söz konusu kariyer modelleri, araştırmacılarla birlikte tek bir organizasyonun sınırları içerisinde bulunmaktan ziyade bu sınırların dışında kariyerini geliştirmeyi düşünen bireylere önemli katkılar sunabilmektedir (Zeitz vd., 2009:372).

Bu çalışma Gaziantep ve Osmaniye illerinde üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarının sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarını belirlemek ve demografik özelliklerindeki farklılıkların söz konusu kariyer tutumlarına etkisini ortaya çıkarmak üzere gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Frekans analizi sonucuna göre: Katılımcıların %19,8'i kadınlardan, %80,2'si erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların %65,7'si evli, %34,3'ü ise bekârdır. Ayrıca katılımcıların çoğunluğu (%68,6) 20-34 yaş aralığındadır. Katılımcıların büyük kısmının (%58,1) lise düzeyinde eğitime sahip olduğu ve %51,2'sinin çalışma süresinin 1-4 yıl arasında olduğu tespit edilmiştir. Aylık gelir düzeyleri irdelendiğinde ise çoğunluğun (%73,3) 1601-2600 TL arası gelir düzeyine sahip olduğu, katılımcıların %77,3'ünün işgören (yönetici olmayan), %22,7'sinin yönetici olduğu ve son olarak



katılımcıların % 50,6'sının üretim %49,4'ünün ise hizmet sektöründe çalıştığı belirlenmiştir.

Sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının alt boyutlarının belirlenmesi adına gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda literatüre bağlı kalınmış; sınırsız kariyer tutumu “psikolojik hareketlilik” ve “fiziksel hareketlilik” alt boyutlarında; çok yönlü kariyer tutumu ise “kendi kendini yönetme” ve “değerlere göre hareket etme” alt boyutlarında değerlendirilmiştir.

Araştırma kapsamında ele alınan değişkenler (sınırsız kariyer tutumu ve çok yönlü kariyer tutumu) arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla yapılan **korelasyon analizi sonucunda;**

Sınırsız kariyer tutumu *psikolojik hareketlilik* alt boyutu ile çok yönlü kariyer tutumu *kendi kendini yönetme* alt boyutu ve *değerlere göre hareket etme* alt boyutu arasında Briscoe ve arkadaşları (2006) ve Kale ve Özer (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarıyla da tutarlı olarak pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu durumda kariyer gelişimlerinde çalıştıkları kurum değerlerinden ziyade kendi değerlerine göre hareket eden çalışanların, işletme ve bölümü dışındaki işlerle de ilgilendikleri söylenebilir.

Sınırsız kariyer tutumu *fiziksel hareketlilik* alt boyutu ile çok yönlü kariyer tutumu *kendi kendini yönetme* alt boyutu ve *değerlere göre hareket etme* alt boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Literatür irdelendiğinde farklı sonuçlara ulaşan çalışmaların varlığı dikkat çekmektedir. Örneğin, Paksoy ve arkadaşları (2017) tarafından küçük ve orta ölçekli işletme çalışanları üzerine gerçekleştirilen araştırma sonucunda sınırsız kariyer tutumu alt boyutu olan fiziksel hareketlilik ile çok yönlü kariyer tutumu alt boyutları olan kendi kendini yönetme ve değerlere göre hareket etme alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Sınırsız kariyer tutumunun iki boyutu olan *psikolojik hareketlilik* ve *fiziksel hareketlilik* alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu; benzer şekilde çok yönlü kariyer tutumu *kendi kendini yönetme* ve *değerlere göre hareket etme* alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Bu ilişki konusunda literatürde farklı bulguların mevcut olduğu görülmüştür. Briscoe ve arkadaşları (2006) sınırsız kariyer tutumu alt boyutlarından psikolojik hareketlilik ile fiziksel hareketlilik arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını vurgulamışlardır. Genel anlamda çalışmamızda sınırsız kariyer tutumu ile çok yönlü kariyer tutumu arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları alt boyutlarının çalışanların demografik özellikleri itibarıyla farklılık gösterip



göstermediğini belirlemek amacıyla *Mann Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis H Testi sonuçlarına göre ise;*

Cinsiyet değişkenine göre çalışanların sınırsız kariyer tutumları ve çok yönlü kariyer tutumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Sınırsız kariyer tutumu psikolojik hareketlilik alt boyutunda çok yönlü kariyer tutumu kendi kendini yönetme ve değerlere göre hareket etme alt boyutlarında farklılık gözlemlenirken fiziksel hareketlilik alt boyutlarında farklılığa rastlanmamıştır. Bu durum “kadınların kariyer tercihleri ve işlerinde kendi değerlerine göre hareket etmeleri erkek çalışanlara nazaran daha yüksektir” şeklinde yorumlanabilir. Literatürde bu konuda farklı sonuçlara rastlamak mümkündür. Türkmen ve Yıldız (2012), gerçekleştirdikleri çalışmalarında katılımcıların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının cinsiyete göre farklılık göstermediğini belirtirken, Segers ve arkadaşları (2008), 13000 kişi üzerine gerçekleştirdikleri çalışmalarında sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir.

Farklı yaş aralığında yer alan çalışanların sınırsız kariyer tutumu **psikolojik hareketlilik** alt boyutu ve çok yönlü kariyer tutumu **değerlere göre hareket etme** alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 25-29 yaş aralığındaki çalışanların diğer yaş grubundaki çalışanlara nazaran değerlere göre hareket etme tercihlerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Literatürde yaş ilerledikçe değerlere göre hareket etmenin yükseldiğine yönelik bulgulara rastlanmıştır (Briscoe ve arkadaşları, 2006: 32).

Çalışanların eğitim düzeyleri ile sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları ve alt boyutları arasında farklılık olup olmadığı irdelendiğinde, sırasıyla sınırsız kariyer tutumu **fiziksel hareketlilik** alt boyu ile çok yönlü kariyer tutumu **kendi kendini yönetme** ve **değerlere göre hareket etme** alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmazken; farklı eğitim düzeyine sahip olan çalışanların, sınırsız kariyer tutumu boyutlarından **psikolojik hareketlilik** alt boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Paksoy ve arkadaşları (2017: 285) gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında ise, farklı eğitim düzeyine sahip çalışanların sınırsız kariyer tutumu alt boyutlarından fiziksel hareketlilik tercihine ilişkin görüşleri arasında farklılık olduğunu vurgulamışlardır.

Aylık gelir düzeyi ile çalışanların sınırsız kariyer tutumları psikolojik hareketlilik alt boyutu ile fiziksel hareketlilik alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu bulgu literatürü destekler nitelikte bir sonuç içermektedir (Kale ve Özer, 2012:188).



Aylık gelir düzeyi ile çalışanların çok yönlü kariyer tutumları **değerlere göre hareket etme** alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Aylık geliri 3601-4600 tl arasında olan çalışanların diğer çalışanlara nazaran psikolojik başarıya daha fazla önem verdikleri ve örgüt değerlerinden ziyade kendi değerlerini referans aldıkları söylenebilir.

Son olarak katılımcıların medeni durumları, çalışma süreleri, kurum içi pozisyon ve çalışılan sektör (üretim/hizmet) açısından sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Gerçekleştirilen bu çalışma kurumlar için çalışanlarının sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları hususunda ciddi adımlar atmasına olanak tanıyabilecektir. İşletmeler çalışanlarının sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarının hangi demografik özelliğinden (yaş, eğitim, pozisyon, gelir, çalışılan sektör vs.) kaynaklı farklılaştığını tespit edebilirse kaybetmek istemediği çalışanlarının bu tutumlarını olumlu yönde değiştirmek için tedbirler alabilecektir.

Bu araştırma Gaziantep ve Osmaniye illerinde faaliyet gösteren hizmet ve üretim işletmeleri çalışanları (172 kişi) üzerinde gerçekleştirilmiştir. Diğer çalışmalardan farklı olarak üretim ve hizmet sektöründeki çalışanların sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarında farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Benzer araştırmaların farklı bölge ve farklı kültürlere sahip işletmelerde gerçekleştirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça Dergiler

- Baruch, Y. (2006), "Career Development in Organizations and Beyond: Balancing Traditional and Contemporary Viewpoints", *Human Resource Management Review*, 16, 125-138.
- Baruch, Y. (2014). The Development and Validation of A Measure for Protean Career Orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 2702-2723.
- Briscoe, J. P.; Hall, D. T. & DeMuth, R. L. F. (2006). "Protean and Boundaryless Careers: An Empirical Exploration", *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 30-47.
- Carson, K. D., Carson, P.P.& Bedeian, A.G. (1995). "Development and Construct Validation of a Career Entrenchment Measure", *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 68, 301-320.



- Clarke, M. (2009), “Plodders, Pragmatists, Visionaries and Opportunists: Career Patterns and Employability”, *Career Development International*,14(1), 8-28.
- Eby, L. T., Butts, M. & Lockwood, A. (2003), “Predictors of Success in the Era of the Boundaryless Career”, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 689–708.
- Hall, D. T. (2004), “The Protean Career: A Quarter-century Journey”, *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1–13.
- Kale, E. & Özer, S. (2012). “İşgörenlerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(2),173-196.
- McDonald, P., Brown, K. & Bradley, L. (2005), “Have Traditional Career Paths Given Way to Protean Ones? Evidence from Senior Managers in The Australian Public Sector”, *Career Development International*, 10 (2): 109-129.
- Mirvis, P. H. & Hall, D. T. (1994), “Psychological Success and The Boundaryless Career”, *Journal of Organizational Behavior*, 15, 365-380.
- Onay, M. & Vezneli, Z. (2012). “Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı”, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi (Online)* 4 (1): 193-202.
- Paksoy, M., Hırlak, B. & Balıkçı, O. (2017). “Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumlarının Bazı Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi: Adana Örneği”, 3 (12), 277-292 .
- Schilling, E. (2012). “Non Linear Careers Desirability and Coping: Equality, Diversity and Inclusion”, *An International Journal*, 31(8): 725-740.
- Segers, J., Inceoglu, I., Vloeberghs, D., Bartram, D. & Henderickx, E. (2008), “Protean and Boundaryless Careers: A Study on Potential Motivators”, *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 212–230.
- Seymen, O.A. (2004). “Geleneksel Kariyerden, Sınırsız ve Dinamik/Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Yazınsal Bir İnceleme”, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1):79-114.
- Sullivan, S. E. & Arthur, M. B. (2006), “The Evolution of The Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility”, *Journal of Vocational Behavior*, 69, 19–29.
- Suvacı, B. & Paşaoğlu Baş, D. (2018). “Banka Çalışanlarının Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8 (1), 113-140.

- Türkmen, M. (2015). “Spor Federasyonları Çalışanlarının Sınırsız Kariyer Tutumları ile Kişilik Özelliklerinin İncelenmesi”, Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi, 4 (14), 22-42.
- Türkmen, M. & Yıldız, K. (2012). “Çalışma Hayatında Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Yönetimi”, Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, 7(1), 4-17.
- Zeitz, G., Blau, G., & Fertig, J. (2009). “Boundaryless Careers and Institutional Resources”, The International Journal of Human Resource Management, 20(2), 372-398.

Kitaplar

- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları*, Epsilon Yayınları, İstanbul.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 6. Baskı, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Gunz, H., Evans, M. & Jalland, M. (2000), *Career Boundaries in a Boundaryless World*, Ed. M. Peiperl, M. Arthur, R. Goffee ve T. Morris, Career Frontiers: New Conceptions of Working Lives, Oxford: Oxford University, 24-53.
- Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2011). *SPSS Uygulamalı Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Diğer

- Erdoğan, H. T. (2009). Bireysel Kariyer Planlama ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Dumlupınar Üniversitesi’nde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Türk Dil Kurumu, (TDK),
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.51e0016bacf379.68712304 , Erişim Tarihi: 19.12.2018.