

KARIYER YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

Gülşah KARAVARDAR*

Özet

Araştırmanın temel amacı, kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisini incelemektir. Bu amaca yönelik olarak, İstanbul'da kimya sektöründe faaliyet göstermekte olan bir firmada araştırma yapılmıştır. Araştırmada, kariyer yönetimi, örgütsel ve bireysel kariyer yönetimi boyutuyla ele alınırken; örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutuyla ele alınmıştır. Bu çalışmada, kariyer yönetimi boyutlarıyla örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişki ortaya koyularak, kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisi belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel ve bireysel kariyer yönetiminin duygusal bağlılık ve devam bağlılığını olumlu yönde etkilediği ve aralarında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenirken; örgütsel ve bireysel kariyer yönetimi ile normatif bağlılık arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kariyer yönetimi, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık.

An Emprical Study on the Relationship Between Career Management and Organizational Commitment

Abstract

The main objective of this research is to demonstrate the impact of career management on organizational commitment. For this purpose, a research was conducted in a firm in chemical industry, Istanbul. In the research, career management was examined in terms of organizational and individual.

* Giresun Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Güre Yerleşkesi, Giresun.

Organizational commitment was examined in terms of affective commitment, continuity commitment and normative commitment. The effect of career management on organizational commitment was established and the relationship between the dimensions of career management and the dimensions of organizational commitment were examined. According to results, organizational and individual career management have a positive effect on emotional commitment and continuity commitment, and there is a positive and moderately meaningful relationship between them. On the other hand, there is no significant relationship between the organizational and individual career management, and the normative commitment.

Key Words: *Career management, affective commitment, continuance commitment, normative commitment.*

1. GİRİŞ

Rekabetin gün geçtikçe artması, pazar ve teknolojiadaki değişimler ile geçmişe göre farklılaşan bireysel ihtiyaçlar nedeniyle, örgütlerin çalışanları elde tutmaları günümüzde önemli bir husus haline gelmiştir. ‘İnsan kaynağı’nın önemi gün geçtikçe artmaktadır. Çalışanların işlerinden memnun olmaları, örgütlerinin hedeflerini benimseyerek örgütün bir üyesi olarak kalmaya istekli olmaları, örgütlerin asıl amaçları arasında önemli bir yer almaktadır. Örgütsel bağlılık konusu pek çok araştırmacının dikkatini çeken bir konudur. Örgütsel bağlılığı bu kadar önemli kılan sebeplerin başında, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti, iş performansı, iş tatmini gibi pek çok önemli çıktıyla ilişkili olması gelmektedir. Örgütsel bağlılığın temininde kariyer yönetimi uygulamaları önemli bir yere sahiptir. Kariyer yönetimi günümüzde örgütler açısından bir rekabet silahı olarak görülmeye başlanmıştır (Noe, 1998:119). Kariyer yönetimi, bireysel ve örgütsel hedefleri birleştirerek, çalışanların kariyerlerini planlanma ve yönetilme sürecini kapsamaktadır (De Vos ve Dewettinck, 2007:160).

Çalışmanın temel amacı, kariyer yönetimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit ederek kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisini saptamaktır. Bu çerçevede, İstanbul’da kimya sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın 138 çalışanı üzerine bir araştırma yapılmıştır.

2.KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kariyer Yönetimi

Kariyer, insan kaynakları yönetimi içerisinde önemli bir yere sahiptir. Bireysel amaçların örgüt amaçları ile bütünleştirilmesi anlamını taşımaktadır (Granrose ve Portwood, 1987:699). Kariyer, bir bireyin yaşam süreci boyunca iş ile ilgili pozisyonları ardı ardına gerçekleştirmesi durumudur (Baruch, 2004:3). Kişinin yaşamı boyunca edindiği işe ilişkin

deneyim ve faaliyetler ile ilgili olarak algıladığı tutum ve davranışlar dizisidir (Kıngır ve Gün, 2007:280).

Kariyer yönetimi, etkin ve verimli çalışan personelin elde tutulabilmesi için kilit unsurlardan biridir. Kariyer yönetimi, örgütlerin insan kaynağı gereksiniminin karşılanması amacıyla, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmalarına imkan veren, hedef, plan ve strateji dizaynı ile bunların uygulanmasını kapsayan bir süreçtir (Kıngır ve Gün, 2007:281). Kariyer yönetimi, bireysel ve örgütsel hedefleri birleştirerek, çalışanların kariyerlerini planlama ve yönetilme sürecini kapsar (De Vos ve Dewettinck, 2007:160).

Kariyer yönetimi günümüzde örgütler açısından bir rekabet silahı olarak görülmeye başlanmıştır (Noe, 1998:119). Gürüz ve Yaylacı (2004:186), kariyer yönetiminin örgütler açısından önem kazanmasının çeşitli nedenleri olduğunu ifade etmiştir. Bu nedenler, işlerin yenilenmesi ve karmaşık bir hale gelmesi, bilgi ve becerilerin sürekli güncelleşmesi, özellikle büyük işletmelerde yüksek sayıda personelin çalışması ve tüm çalışanların aynı anda örgüt hiyerarşisinde yukarıya doğru ilerlemesinin mümkün olmaması sebebiyle yatay hareketliliğe (rotasyon ve transfer gibi) ve uzmanlaşmaya yönelmeyi gerekli kılması, işten ayrılma oranlarının azaltılması ve gereken durumlarda örgüt içinden eleman temini ile çalışan motivasyonunun ve bağlılığının artırılması şeklinde özetlenebilir (Gürüz ve Yaylacı, 2004:186).

Aktan, (1999:52) kariyer yönetiminin amaçlarını, çalışanların memnuniyetini ve tatminini sağlama, motive etme, insan kaynaklarından etkin ve verimli bir şekilde yararlanma ve ilerleme konusunda gerekli düzenlemeler yapma, şeklinde özetlemiştir. Kariyer yönetimi, çalışanlara örgüt içinde ilerlemede eşit fırsat sunarken; iş tatmininde artış, yetenekli personelin elde tutulması, işten ayrılmaların azalması ile çalışanların bilgi ve becerilerinin güncel kalmasını da sağlamaktadır (Balay, 2000:45-46).

Çalışanların kendilerini ve çevrelerini kavrama yeteneklerini geliştirdikleri, kariyer amaçlarını ve stratejilerini biçimlendirdikleri ve kariyer gelişimine ilişkin geri bildirim aldıkları bir süreç (Eby vd., 2005:567) olarak tanımlanan kariyer yönetimi, literatürde bireysel ve örgütsel kariyer yönetimi olarak sınıflandırılmaktadır (Öncül vd., 2009:710). Örgütsel kariyer yönetimi, örgüt tarafından planlanıp yönetilirken; bireysel kariyer yönetimi bireyin kontrolü altında ve sorun çözme ile karar vermeye yönelik plan ve enformasyon derlemesinden oluşmaktadır (Öncül vd., 2009:710). Bireysel kariyer yönetimi, bireyin mesleğinde sürekli gelişimini ve iş değişikliklerine hazırlıklı olmasını ifade etmektedir. (Kossek vd., 1998:935; Sturges vd., 2002:746).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak literatürde çeşitli tanımlar yapılmıştır. Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili olarak öncü çalışmaları yapmış olan Mowday ve diğerlerinin (1979:225) tanımına göre, çalışanların örgütte kalmak için duydukları güçlü duygular, örgüt amaçlarına inanma ve örgüt hedeflerine ulaşmak için çaba gösterme, örgütsel bağlılıktır. Başka bir ifadeye göre örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur (Durna ve Eren, 2005:211). Örgütsel faaliyetlerin aksamasına neden olabilecek devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve iş performansındaki düşüklük ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde ilişki olduğunu gösteren çalışmaların bulguları da çalışan bağlılığının önemini arttırmaktadır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010:3).

Meyer ve Allen (1990:2) çalışmalarında, örgütsel bağlılığı üç boyutta incelemiştir: Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal bağlılığını, kendisini örgüt içinde tanımlayabilirliğini ve örgüte katılımını ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1990:2). Çalışanın sadakat, sevgi, ait olma gibi duygularla çalıştıkları örgüte psikolojik olarak bağlanma süreci olarak da tanımlanabilir (Chang, 1990:1275). Çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılıklarının güçlü olması, örgütle olan ilişkilerinde, gereksinim duydukları için değil, istedikleri için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanır (Karahana, 2008:235). Güçlü duygusal bağlılık, bireylerin örgütte kalma ve örgütün hedef ve değerlerini kabullenme anlamına gelmektedir (Samadov, 2006:70). Güçlü duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, örgütte kalmayı istedikleri için çalışmayı sürdürürler (Meyer ve Allen, 1990:3). Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanın örgütte kalmayı kendisinin istemesi nedeniyle, tüm boyutlar arasında örgütler tarafından en istenilen durumdur (Ada vd., 2008:500).

Devam bağlılığı, çalışanın bulunduğu örgüte zaman ve çaba harcayarak yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da, örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmesidir (Bayram, 2005:133). Örgüte olan bağlılığı devama dayalı olan bireyler, ihtiyaç duydukları için örgütte kalmayı sürdürürler (Meyer ve Allen, 1990:4). Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrıldıkları takdirde katlanmaları gereken maliyetlerin farkında olmaları anlamına gelmektedir (Gül, 2003:70). Çalışanların örgütte hizmet ettiği süre zarfında harcadığı emek, zaman ve çaba, kazandıkları haklar, kıdem, terfi olanakları ve maddi getirilerini örgütten ayrılmalarıyla birlikte kaybedeceği ve kaybedilen bu değerlerin, başka örgütlerde elde edilemeyeceği düşüncesine sahip olmalarıdır (Boylu ve Güçer, 2007:57). Başka bir örgütün ortamına alışmaya çalışma, başka bir şehre taşınmak zorunda kalma veya işsiz kalma ihtimali bu maliyetler arasında sayılabilir (Chang, 1999:1260;

Mellor vd., 2001:173). Bu durumda olan çalışanlar, kötü iş alışkanlıkları ile olumsuz tavır sergileyerek, yöneticileri için bir sorun kaynağı oluştururlar (Ölçüm, 2004:95).

Normatif bağlılık, çalışanlar tarafından sadakatin önemli olduğuna olan inanç ve buna yönelik ahlaki bir zorunluluk hissetme durumu olarak tanımlanabilir (Karahan, 2008:236). Allen ve Meyer'a (1990:7) göre normatif bağlılık, örgütte kalma zorunluluğunu yansıtan bir duygudur ve yüksek duygusal bağlılığı olan işçiler kendilerini örgütte kalmak zorunda hissederler (Yücel, 2012:47). Buradaki durum, çalışanların, örgütlerine bağlı olmayı bir erdem olarak algılayıp, sadakatle örgütte kalmayı ahlaksal bir zorunluluk olarak görmelerinden kaynaklanmaktadır (Samadov, 2006:73-74). Normatif bağlılık psikolojik bir sözleşme niteliği taşır (Taşkın ve Dilek, 2010:40). Yüksek düzeyde normatif bağlılığa sahip çalışanlar, istedikleri için değil, ahlaki buldukları için örgütte kalmayı sürdürürler (Meyer ve Allen, 1990:8).

2.3. Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık

Granrose ve Portwood'a göre (1987:699), örgütlerde kariyer yönetimine önem verilmesinin nedeni, bireyin iş tatmini ve örgütsel bağlılığını artırarak örgütte kalmasını sağlamasıdır. Literatürdeki diğer çalışmalarda da kariyer yönetiminin etkin olduğu örgütlerde, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin artmasının yanı sıra bireysel bazda performansın da olumlu yönde etkilendiği belirlenmiştir (Hall ve Hall, 1976:22; Granrose ve Portwood, 1987:699). Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik araştırma sayısı oldukça sınırlıdır (Kılıç ve Öztürk, 2010:988).

Literatürde kariyer beklentilerinin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisini belirlemek için yapılmış olan araştırmalarda, kariyer beklentisinin yüksekliğinin örgütsel bağlılığı etkilediği belirlenmiştir (Wanuos vd., 1992:294; Irwing ve Meyer, 1994:943; DeCotiis ve Summers, 1987:464). Sturges ve diğerlerinin (2000:363) araştırma sonuçlarına göre, örgütsel kariyer yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Sturges ve Guest (2001:457) bireylerin kariyerlerin ilk dönemlerinde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütlerin çalışanlarını kariyer yönetimi açısından desteklemesi ve kariyer geliştirme yöntemleri hakkında bilgilendirmesinin, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olduğu görülmüştür (Sturges ve Guest, 2001:457).

Sturges ve diğerlerinin (2002:743) üniversiteden mezuniyetlerinin üzerinden on yıl geçen çalışanlar ile yaptıkları çalışmada, kariyer yönetimi ile desteklenen çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu

belirlemiştir. Robinson ve Morrison (1995:294), kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığı direkt olarak etkilemediğini; kişinin kendisini örgüt ile psikolojik sözleşme yapmış gibi algıladığını ve bunun sonucu olarak da örgüte bağlılık duyduğunu ifade etmiştir. Sturges ve diğerleri (2005:835) tarafından yapılan araştırmada da, örgütsel kariyer yönetiminin çalışanların örgütsel bağlılığını etkilediğini belirtmiştir.

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde, Albayrak’ın (2007:81) yüksek lisans tez çalışmasında, kariyer yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılığı etkilediğine yönelik sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Öncül ve diğerlerinin (2009:714) araştırma sonuçlarında, örgütsel bağlılık ile örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi arasında aynı yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmada örgütsel kariyer yönetiminin, bireysel kariyer yönetimine oranla örgütsel bağlılığı daha yüksek düzeyde açıkladığı görülmüştür. Kılıç ve Öztürk’un (2010:981) çalışmasında, örgütsel bağlılık ile kariyer yönetimi sistemi arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, kariyer yönetiminin çalışanların istek ve amaçları göz önüne alınarak yapılandırılması, çalışanların örgütleriyle aralarında bir psikolojik sözleşme (Morrison ve Robinson, 1997:293olduğunu hissetmelerine ve dolayısıyla örgütsel bağlılıklarının artmasına neden olmaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2010:988). Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik yapılan çalışmalar sınırlı sayıdadır (Arnold ve Mackenzie Davey, 1999; Sturges vd., 2002; Sturges vd., 2005; Albayrak, 2007; Öncül vd. 2009; Kılıç ve Öztürk, 2010). Bu çalışmanın amacı örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi ile örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesidir.

3. ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın temel amacı, kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisini ortaya koymaktır. Çalışmanın ilk safhasında, son yıllarda önemi giderek artan kimya sektörüne yönelik bir araştırma yapılması planlanmış olup; bu kapsamda Marmara bölgesinde faaliyette bulunan sektörün önde gelen firmalarıyla iletişime geçilmiştir. Ancak firmaların iş yoğunluğu ve zaman kısıtı gibi çeşitli mazeretleri nedeniyle çalışmanın kapsamını araştırmaya katılmayı kabul eden ve İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir firmanın çalışanları oluşturmuştur. Bu nedenle, bu çalışmanın uygulama kısmı araştırmaya katılmayı kabul eden tek bir firmanın çalışanlarını kapsamaktadır. Bu durum da çalışmanın kısıtını

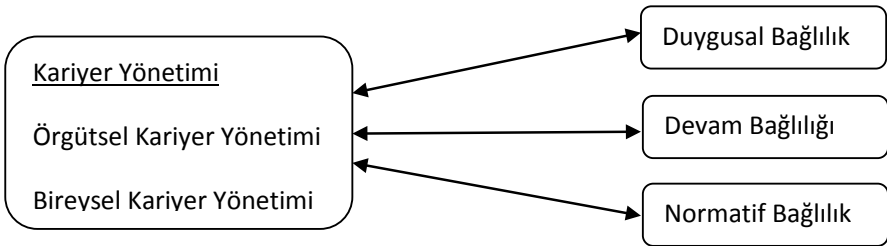
oluşturmaktadır. Ancak elde edilecek sonuçların, kimya sektörü yöneticileri ve işverenlerine yol gösterici olabileceği düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma kapsamını bir firma oluşturduğu için örnekleme yapılmayarak firmadaki tüm çalışanlara ulaşılmaya çalışılmış olup; verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcılara ait demografik özellikleri belirleyici sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık ölçekleri yer almaktadır. Kariyer yönetimi ölçeği Sturges vd. (2002) tarafından geliştirilmiştir. Sturges ve diğerlerinin (2002) çalışmasında olduğu gibi kariyer yönetimi, örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi olarak ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık için ise, Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçekte üç boyut bulunmaktadır: Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık. Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık boyutuna yönelik olarak çalışanların düşünceleri beşli Likert tipi ölçek (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum) kullanılarak elde edilmiştir. Analizlerde SPSS 20.00 programı kullanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın modeli Şekil 1'de verilmiştir. Modelde, kariyer yönetimi bağımsız değişken; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bağımlı değişkenlerdir. Araştırma modelinde değişkenler arasında karşılıklı bir ilişkinin olduğu ve kariyer yönetiminin örgütsel bağlılığı etkilediği düşünülmektedir.



Şekil 1:
Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri:

H1: Örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi ile duygusal bağlılık arasında bir ilişki vardır.

H2: Örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi ile devam bağıllığı arasında bir ilişki vardır.

H3: Örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi ile normatif bağıllık arasında bir ilişki vardır.

H4: Örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi, duygusal, devam ve normatif bağıllıkları olumlu yönde etkilemektedir.

H1, H2 ve H3'ün test edilmesi için Spearman korelasyon analizi; H4'ün test edilmesi için ise, regresyon analizi kullanılmıştır.

4.BULGULAR

4.1.Demografik Özellikler

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, cinsiyet kategorisinde erkek katılımcıların (%53,7), yaş grupları kategorisinde 26-30 yaş grubunun (%34), medeni durum kategorisinde evlilerin (%58,6), eğitim kategorisinde lise mezunlarının (%39,1) ve mevcut işyerinde çalışma süreleri bakımından ise, 4-7 yıl kategorisindeki çalışanların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 1: Demografik Özellikler

Değişkenler		N=138	%
Cinsiyet	Kadın	64	46,3
	Erkek	74	53,7
Yaş Düzeyi	18-25	43	31,1
	26-30	47	34,0
	31-35	19	13,7
	36-40	15	10,8
	41-45	6	4,3
	46-50	5	3,6
	51 ve üstü	3	2,1
Medeni Durum	Evli	81	58,6
	Bekar	57	41,4
Eğitim Düzeyi	İlköğretim*	48	34,7
	Lise	54	39,1
	Meslek Yüksek Okulu	17	12,3
	Lisans	19	13,7
Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi	1 yıldan az	18	13,0
	1-3	46	33,3
	4-7	51	36,9
	8-10	17	12,3
	11 yıl ve üstü	8	5,7

*İlkokul ve ortaokul mezunları da bu kategoride yer almaktadır.

4.2. Analiz Sonuçları

Ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesi için Cronbach alpha katsayısı yönteminden yararlanılmıştır. Örgütsel kariyer yönetimi Cronbach alpha değeri 0,821; bireysel kariyer yönetimi ölçeğinin Cronbach alpha değeri 0,734 ve örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach alpha değeri 0,704'tür. Geçerlilik analiz için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2: Faktör Analizi Sonuçları

	Faktörler	K-M-O Değeri	Bartlett Testi Yaklaşık Ki-kare Değeri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Kümülatif Varyans	Değişken Sayısı
Örgütsel Kariyer Yönetimi	Faktör 1: Örgütsel Kariyer Yön.	0,784	221,257	5,218	52,180	52,180	10
Bireysel Kariyer Yönetimi	Faktör 1: Bireysel Kariyer Yön.	0,762	147,254	4,958	30,987	30,987	16
Örgütsel Bağlılık	Faktör 1: Duygusal Bağlılık	0,648	244,317	2,447	13,594	13,594	6
	Faktör 2: Devam Bağlılığı			2,045	11,361	24,955	6
	Faktör 3: Normatif Bağlılık			1,874	10,411	35,366	6

$p < 0,001$

Tablo 2'de görüleceği üzere, örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi tek bir temel faktörle; örgütsel bağlılık ise üç temel faktörle açıklanmaktadır. Örgütsel kariyer yönetimi yaklaşık %50, bireysel kariyer yönetimi %31 ve örgütsel bağlılık %35 oranında açıklanmıştır.

Kariyer yönetimi boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Spearman korelasyon analizi kullanılmıştır. Örgütsel kariyer yönetimi, bireysel kariyer yönetimi, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ortalama değerleri sırasıyla, 3,38; 3,17; 3,41; 3,04 ve 2,73'tür. Tablo 3'te verilen Spearman korelasyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel kariyer yönetimi ile bireysel kariyer yönetimi ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0,000$). Ancak örgütsel kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($p = 0,522 > 0,05$; $p = 0,274 > 0,05$). Bu durumda H1 ve H2 kabul edilirken; H3 kabul edilmemiştir.

Örgütsel kariyer yönetimi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ($r=0,434$) ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel kariyer yönetimi ile devam bağlılığı arasında da pozitif yönlü ve orta düzeyde ($r=0,462$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışanların örgütsel kariyer uygulamalarına ilişkin algıları olumlu yönde arttığında, örgütlerine karşı olan duygusal ve devam bağlılıkları da yükselmektedir.

Tablo 3: Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Örgütsel Kariyer Yönetimi	r	0,434	0,462	0,107
	p	0,000	0,007	0,522
Bireysel Kariyer Yönetimi	r	0,408	0,415	0,229
	p	0,000	0,014	0,274

Bireysel kariyer yönetimi ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ($r=0,408$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Bireysel kariyer yönetimi ile devam bağlılığı arasında da pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ($r=0,415$) belirlenmiştir. Çalışanların bireysel kariyer yönetimine ilişkin algıları olumlu yönde arttığında, örgütlerine karşı olan duygusal ve devam bağlılıkları da yükselmektedir.

Örgütsel ve bireysel kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık boyutları üzerine olan etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizi (enter metodu ile) yapılmıştır. Modellerin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığının belirlenmesi için Anova testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir. Anova testi sonuçlarına göre, Model 1 ve Model 2 anlamlı iken, Model 3 anlamlı değildir ($\alpha=0,05$).

Tablo 4: Anova Testi Sonuçları

Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
1 Regresyon	22,254	2	11,127	27,259	0,000
Kalıntı	27,364	89	0,307		
Toplam	49,618	91			
2 Regresyon	11,249	2	5,624	6,254	0,000
Kalıntı	50,245	92	0,546		
Toplam	61,494	94			
3 Regresyon	2,117	2	1,058	0,957	0,221
Kalıntı	68,287	91	0,750		
Toplam	70,404	93			

Regresyon analizi sonucu elde edilen katsayılarla ilişkin sonuçlar Tablo 5'te yer almaktadır. Model 3 anlamlı olmadığı için analiz dışı tutulmuştur. Model 1'de bağımlı değişken duygusal bağlılık, Model 2'de ise devam bağlılığıdır. Tablo5'te yer alan Model 1 incelendiğinde bağımsız değişkenler olan örgütsel kariyer yönetimi (ÖKY) ve bireysel kariyer yönetiminin (BKY) modele dahil edilmesi anlamlı çıkmıştır. Model 2'de ise bireysel kariyer yönetiminin modele dahil edilmesi anlamsız çıkmıştır. Durbin-Watson testi değişkenler arasında otokorelasyonun varlığını belirlemeye yönelik bir testtir. Durbin-Watson değerleri 1,5-2,5 aralığında yer aldığına değişkenler arasında otokorelasyonun olmadığını gösterir. Model 1 ve Model 2'nin Durbin-Watson değerleri sırasıyla 2,107 ve 2,084'tür. Bu değerler bize değişkenler arasında otokorelasyon bulunmadığını göstermektedir.

Tablo 5: Katsayılar Tablosu

Model	B	β	t	Anlamlılık	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
1					0,588	0,345	0,341
(Sabit)	1,358		4,854	0,000			
ÖKY	0,412	0,454	4,671	0,000			
BKY	0,384	0,407	4,049	0,008			
2					0,428	0,183	0,172
(Sabit)	1,425		3,821	0,000			
ÖKY	0,394	0,382	3,598	0,011			
BKY	0,371	0,249	3,187	0,071			

Düzeltilmiş R² değerlerine bakıldığında, Model 1'de bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %34'tür. Model 2'de ise % 17'dir. Elde edilen bu bulgulara göre, örgütsel ve bireysel kariyer yönetiminin duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel kariyer yönetimine ilişkin algılarının duygusal bağlılıkları üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir. Çalışanların örgütsel kariyer yönetimine ilişkin algılarının devam bağlılığı üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Örgütsel ve bireysel kariyer yönetim, çalışanların duygusal ve devam bağlılığını etkilemektedir; ancak normatif bağlılık için bu durum geçerli değildir. Bu nedenle, H4 kısmen kabul edilmiştir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Araştırmanın temel amacı, kariyer yönetiminin örgütsel bağlılık üzerine etkisini ortaya koymaktır. Bu amaca yönelik olarak, İstanbul'da kimya sektöründe faaliyet göstermekte olan bir firmada araştırma

yapılmıştır. Araştırmada, kariyer yönetimi, örgütsel ve bireysel kariyer yönetimi boyutuyla ele alınırken; örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutuyla ele alınmıştır. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) ile örgütsel ve bireysel kariyer yönetimi arasında bir ilişki olup olmadığı ve çalışanların örgütsel ve bireysel kariyer yönetimine ilişkin algılarının, örgütsel bağlılıklarını etkileyip etkilemediği incelenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel ve bireysel kariyer yönetimine ilişkin algıları, onların duygusal ve devam bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir. Ancak, çalışanların örgütsel ve bireysel kariyer yönetimine ilişkin algılarının normatif bağlılık üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca, çalışanların örgütsel ve bireysel kariyer yönetimine ilişkin algıları ile duygusal ve devam bağlılığı arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Bu tespitler, Sturges ve diğerleri (2002:743) ile Sturges'in (2005:832) çalışmalarında da gözlenmiştir. Araştırma sonuçları, çalışmalarında kariyer yönetim sistemi ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğunu belirleyen Kılıç ve Öztürk'ün (2010:981) ile Öncül ve diğerlerinin (2009:714) analiz sonuçlarıyla da benzerlik göstermektedir. Ancak bu çalışmada, örgütsel ve bireysel kariyer yönetimi ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu, Sturges vd. (2002:743), Sturges (2005:832) ile Kılıç ve Öztürk'ün (2010:981) çalışma sonuçlarıyla örtüşmemektedir.

Bu çalışmanın bazı sınırlamaları bulunmaktadır. Araştırma sadece tek bir firmanın çalışanlarını kapsamaktadır. Ayrıca veriler sadece anket yöntemiyle elde edilmiştir. İleride yapılacak çalışmalarda, farklı veri toplama araçlarından yararlanılabileceği gibi, farklı sektörlerde çalışmalar yapılması da sonuçların genellenebilmesi açısından daha sağlıklı bilgi sağlayabilecektir.

KAYNAKLAR

- Ada, Nesrin, Alver, İpek ve Atlı, Fatma (2008), Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 500- 501.
- Aktan, Coşkun Can (1999), *2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri: İnsan Mühendisliği*, TÜGİAT Yayını, İstanbul.
- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1),1-18.

- Arnold, John ve Mackenzie Davey, Kate (1999), Graduate Work Experiences as Predictors of Organizational Commitment: What experiences really matter? *Applied Psychology: An International Review*, 48, 211–238.
- Balay, Refik (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Baruch, Yehuda (2004), *Managing Careers Theory And Practic.*, Prentice Hall: London.
- Bayram, Levent (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Boylu, Yasin, Pelit, Elbeyi ve Güçer, Evren (2007), Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 510,55-74.
- Chang, Eunmi (1999), Career Commitment as A Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention, *Human Relations*, 10,1257-1278.
- Çetin Ölçüm, Münevver (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- De Vos, Ans, Dewettinck, Koen ve Buyens, Dirk (2008), To move or not to move? The relationship between career management and preferred career moves, *Employee Relations*, 30(2), 156-175.
- DeCotiis, Thomas A. ve Summers, Timothy P. (1987), A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment, *Human Relations*, 40, 445- 470.
- Durna, Ufuk ve Eren, Veysel (2005), Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Eby, Lillian T., Allen, Tammy D.ve Brinley, Andi (2005),Cross-Level Investigation of the RelationshiBetweenCareer Management Practices and Career-Related Attitudes, *Group & Organization Management*, 30(6), 565-596.
- Ersoy, Sevdije ve Bayraktaroğlu, Serkan (2010), Örgütsel Bağlılık, Ergun Özler, Derya (ed.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Granrose, Cherlyn Skromme ve Portwood, James D. (1987), Matching Individual Career Plans and Organizational Career Management, *Academy of Management Journal*, 30(4),699-720.
- Gratton, Linda ve Hope Hailey, Veronica (1999), The Rhetoric And Reality Of 'New Careers', L. Gratton, V. Hope Hailey, P. Stiles and C. Truss (eds.), *Strategic Human Resource Management*, Oxford University Press, Oxford.
- Gül, Hasan (2003), Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.

- Gürüz, Demet ve Yaylacı, Gaye Özdemir (2004), **İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetim**, Media Cat, İstanbul.
- Hall, Douglas T. ve Hall, Francine S. (1976), What's New in Career Management, **Organizational Dynamic**, 5(1), 17-33.
- Irving, Gregory ve Meyer, John (1994), Re- Examination Of The Met Expectations Hypothesis: A Longitudinal Analysis, **Journal of Applied Psychology**, 79, 937-949.
- Karahan, Atilla (2008), Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 10(3), 231-246.
- Kılıç, Gonca ve Öztürk, Yüksel (2010), Kariyer Yönetim Sistemi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, **Ege Akademik Bakış**, 10 (3), 981-1011.
- Kıngır, Said ve Gün, Gül (2007), Kariyer Planlama Ve Kariyer Geliştirme Sorunları, **EKEV Akademi Dergisi**, 11(30), 279-298.
- Mellor, Steven, Mathieu, John E., Barnes-Farrell, Janet L. ve Rogelberg, Steven G. (2001), Employees Nonwork Obligations and Organizational Commitments: A New Way to Look At The Relationships, **Human Resource Management**, 40(2),171-184.
- Morrison, Elizabeth Wolfe ve Robinson, Sandra L. (1997), When Employees Feel Betrayed: A Model Of How Psychological Contract Violation Develops, **Academy of Management Review**, 22(1), 226-256.
- Mowday, Richard T., Porter, Lyman W. and Steers, Richard M. (1982), **Employee-Organizational Linkages**, Academic Press, New York.
- Mowday, Richard T. ve Porter, Lyman W. (1979), The Measurement of Organizational Commitment, **Journal of Vocational Behavior**, 14, 224-247.
- Noe, Raymond A. (1998), Is Career Management Related to Employee Development and Performance?, **Journal of Organizational Behavior**, 17(2),119-133.
- Nunnally, Jum C. (1978), **Psychometric Theory**, McGraw-Hill, New York.
- Öncül, M.Sadık, Akın, Adnan ve Yüksel, İhsan (2009), Kariyer Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Görgül Çalışma, **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü, 21-23 Mayıs, Eskişehir,710-715.
- Robinson, Sandra L. ve Morrison, Elizabeth Wolfe (1995), Organizational Citizenship Behavior: A Psychological Contract Perspective, **Journal of Organizational Behavior**, 15, 289-298.
- Samadov, Sakit (2006), İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Sturges, Jane, Guest, David, ve Davey Kate Mackenzie (2000), Who's in Charge? Graduates' Attitudes to and Experiences of Career Management and Their

- Relationship with Organizational Commitment, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 351-370.
- Sturges, Jane ve Guest, David (2001), Don't Leave Me This Way! A Qualitative Study of Influences on The Organisational Commitment and Turnover Intentions of Graduates Early in Their Career, *British Journal of Guidance and Counselling*, 29(4), 447-462.
- Sturges, Jane, Guest, David, Conway, Neil ve Mackenzie Davey, K. (2002), A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work, *Journal of Organizational Behavior*, 23,731-748.
- Sturges, Jane, Conway, Neil, Guest, David. ve Liefoghe, Andreas (2005), Managing the Career Deal: The Psychological Contract as a Framework for Understanding Career Management, Organizational Commitment and Work Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 821-838.
- Sturges, Jane, Conway, Neil ve Liefoghe, Andreas (2008), What's the deal? An exploration of career management behaviour in Iceland, *International Journal of Human Resource Management*, 19(4), 752-768.
- Taşkın, Feyza ve Roşan, Dilek (2010), Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Wanous, John P., Poland, Timothy D., Premack, Stephen L. ve Shannon, Davis K. (1992), The Effects of Met Expectations On Newcomer Attitudes And Behaviours: A Review And Meta- Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 77, 288-297.
- Yücel, İlhami (2012), Examining the Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention: An Empirical Study, *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44-58.

