

ÖRGÜTSEL DESTEĞİN DEĞİŞKEN VE SINIRSIZ KARIYER YÖNELİMLERİ ARACILIĞI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİLERİ

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT BY WAY OF BOUNDARYLESS AND PROTEAN CAREER ORIENTATIONS

Tahir AKGEMCİ*, Mehmet SAĞIR**, Gamze ŞENEL***

* Prof. Dr, Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, takgemci@selcuk.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-5936-7462>

** Dr. Öğretim Üyesi, Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Bölümü, msagir@selcuk.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-7081-5462>

*** Yüksek Lisans Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, gamzesnl35@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-2991-0812>

ÖZ

Bilgi çağında işletmelerin en önemli kaynağının insan olduğunu düşündüğümüzde, örgütlerin başarısının işgörenlerine ne sunduğu ile doğru orantılı olarak değişiklik gösterdiğini görmekteyiz. İşgörenlerin ihtiyaçlarının sadece fiziksel olmadığı çağımızda, sosyal ve psikolojik ihtiyaçların karşılanması gerekliliği, işgöreni kaynak olarak gören örgütlerin yönetim felsefesidir. Bu anlamda örgütsel destek faaliyetleri insan kaynağının örgüte olan bağlılığını artırdığı gibi örgütsel başarının anahtarı olarak da değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, kariyer hedeflerinin işgörenlerin en önemli beklentisi olduğu gerçeğinden yola çıkarak, işgörenler örgüt dâhilinde kariyer hedefleri gerçekleştirilinceye kadar örgüte bağlılıklarını artırmaktadırlar. Dolayısıyla örgütsel destek faaliyetleri yanı sıra hem sınırsız hem de değişken kariyer yönelimleri ile sağlanacak örgütsel bağlılık, örgütsel başarının temelini oluşturmaktadır.

Bu çalışmada örgütsel desteğin, sınırsız kariyer yönelimi, değişken kariyer yönelimi ve örgütsel bağlılık üzerinde, sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin örgütsel bağlılık üzerinde ne derece etkili olduğu araştırılmıştır. Aynı zamanda örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin aracılık rolü oynayıp oynamadığı araştırılmıştır. Araştırmanın sonuçları neticesinde; sınırsız kariyer yönelimi ve değişken kariyer yöneliminin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olduğu, örgütsel desteğin hem her iki kariyer yönelimine hem de örgütsel bağlılığa etkisinin olduğu, yine örgütsel bağlılığa olan etkisinde de sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık, Sınırsız Kariyer Yönelimi, Değişken Kariyer Yönelimi, Yapısal Eşitlik

Jel Kodları: D23, M10, M12, M19, M54

ABSTRACT

When we think that the most important source of the enterprises in their for mationage is human, we see that the success of the organizations has changed in proportion to what they

offer to their employees. Inourage in which the needs of employees are not only physical, the necessity of meeting social and psychological needs, is the management philosophy of the organizations that consider the employee as a resource. In this sense, organizational support activities are considered as the key to organizational success as well as in creasing the commitment of human resources to the organization. On the other hand, based on the fact that career goals are the most important expectations of employees, employees increase their loyalty to the organization as their career goals are realized with in the organization. Therefore, organizational support, as well as organizational commitment, which will be provided by both boundaryless and protean career or ientations, form the basis of organizational success.

In this study, it has been investigated to what extent organizational support is effective on boundaryless career or ientation, protean career orientation and to what extent boundaryless and protean career orientation are effective on organizational commitment. At the same time, it has been investigated whether unlimited and variable career orientations play an intermediary role in the effect of organizational support on organizational commitment. As a result of there search; It has been determined that unlimited career or ientation and variable career or ientation have an impact on organizational commitment and that organizational support has an impact on both career orientation and organizational commitment, and that unlimited and volatile career or ientations play an intermediary role in the effect of organizational commitment.

Keywords: *Organisational Support, Organisational Commitment, Boundaryless Career Orientation, Protean Career Orientation, Structural Equation.*

Jel Codes: *D23, M10, M12, M19, M54*

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada, sistemsel hareketlerin önemi günden güne artmaktadır. Bunun sonucunda da örgütler değişen koşullara ayak uydurabilmek adına, insan kaynağını destekleyerek bağlılık ve verimliliklerini arttırmayı hedeflemektedir. İşgörenlerde örgütler gibi değişen koşullara uyum sağlayabilmek için kariyer yönelimlerini değiştirip geliştirmektedir. Tüm bu bilgiler kapsamında örgütsel destek, örgütsel bağlılık, sınırsız kariyer ve değişken kariyer kavramları büyük önem kazanmaktadır.

Örgütsel destek, yöneticilerin işgörenine değer vermesini, işgöreninin iş güvenliğini sağlamasını, başarıları karşısında çalışanlarını ödüllendirmesini ve çalışanların sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün hedef ve başarılarına ulaşabilmeleri için göstermiş oldukları çaba ve isteklerdir. İşgörenlerine örgütsel desteği sağlayan işletmeler

işgörenlerindeki örgütsel bağlılık duygusunu artırmaktadır. Yani örgütsel destek algısı yüksek olan işletmelerde örgüte bağlılık algısı da yükselmektedir.

Küreselleşme ile birlikte rekabet düzeyinin artması kişilerin kariyer kavramını yeniden ele almasına sebep olurken, yeni kariyer yönelimlerinin ortaya çıkmasına da yol açmıştır. Kariyer, bir meslekte elde edilen başarı ve uzmanlık alanı olarak ifade edilirken, kariyer yönelimlerinin de bu kavramla bütünleştirilmesi gerekmektedir. Bu da sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri ile mümkün olabilmektedir. Sınırsız kariyer yönelimi, örgütsel kariyer eylemleri ile sınırlı kalmadan örgütten bağımsız kariyer beklentisi-planlaması içerisinde olmayı ifade etmektedir. Sınırsız kariyer yönelimi örgütsel sınırları, rolleri, pozisyonları ve işlerin niteliğini etkilemekte ve işe ait faaliyetlerin sadece bir örgütle sınırlandırılmayacağını ifade edilmektedir (Özdemir, 2013: 261). Sınırsız kariyer

yönelimini benimsemiş bireyler, sorumluluğun işletmede değil kendisinde olduğunu bilmekte ve kendini değerlendirirken kariyer geçişlerinde daha başarılı olmaktadır. Dinamik/değişken/her kalıba giren (protean) kariyer yaklaşımı ise, kişinin kendi tarafından yönlendirilen, bireysel olarak belirlenmiş hedeflere yönelik olan, psikolojik anlamda başarıya odaklanan kariyer yönelimini ifade etmektedir. Yani sınırsız kariyer, bireyin yetkinliklerini belirtirken değişken kariyer bireyin uyum ve öz kimliğini belirtmektedir.

Bu çalışmada öncelikle, örgütsel bağlılık duygusunun yaratılmasında örgütsel desteğin önemini ortaya konması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda örgütsel bağlılığın yaratılmasında örgütsel desteğin ve kariyer yönelimlerinin (Sınırsız kariyer yönelimi, Değişken kariyer yönelimi) etki dereceleri üzerinde durulmaktadır. Yine aynı şekilde örgütsel destek faaliyetleri algısının hem sınırsız kariyer yönelimine hem de değişken kariyer yönelimi üzerindeki etki dereceleri üzerinde durulmaktadır. İkinci olarak ise, örgütsel desteğin örgütsel bağlılık duygusu üzerindeki etkisinde hem sınırsız kariyer hem de değişken kariyer yönelimlerinin aracılık rolü oynayıp oynamadığı incelenmiştir. Yapısal eşitlik modeli kurularak yapılan inceleme AMOS programı ile yapılmıştır.

Araştırmanın sorunsalı olarak örgütsel başarının yakalanması ve örgütsel çekiciliğin (kısmen işveren markası) yakalanması adına; örgütsel destek, kariyer yönelimleri ve örgütsel bağlılık arasında nasıl bir bağ vardır? Örgütsel bağlılık üzerinde hem sınırsız kariyer yönelimi hem değişken kariyer yönelimi hem de örgütsel destek ne derecede etkilidir? Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde kariyer yönelimlerinin aracılık rolü var mıdır? Bu soruların cevap bulması örgütsel başarı adına büyük önem arz etmektedir.

2. LİTERATÜR

2.1. Örgütsel Destek

Örgütün rekabet ortamına ayak uydurabilmesi için, işgörenin örgütte daha başarılı olması, örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etmesi ve örgüt için çaba göstermesi ile açıklanan örgütsel destek kavramı örgüt için büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel destek, bir örgütün işgöreninin refahına önem vermesi ve işgöreninin örgüte katkılarının bilincinde olması olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz vd. 2012: 4488). Nayır (2013: 90), işgörenin örgütü için yaptığı fedakârlıklar ve gösterdiği çabayı ifade eden örgütsel destek kuramının temelini; Blau'nun öne sürdüğü sosyal takas kuramının ve Gouldner'in öne sürdüğü karışıklılık kuramının oluşturduğunu belirtmektedir. Bu doğrultudan bakıldığında Malik vd. (2016: 74) örgütsel destek teorisini, işgörenin örgütten beklentilerinden kaynaklandığı şeklinde yorumlamaktadır. Yani, güçlü örgütsel destek algısına sahip işgören teorik olarak örgüte fayda sağlayan davranışlar gösterme eğiliminde olmaktadır (Kaplan vd. 2012: 389).

Örgütsel destek kuramına göre örgüt, işgöreninin başarılar karşısında ödüllendirilmesi ve onların sosyo-duygusal ihtiyaçlarının giderilmesi, işgörenin kendilerine değer verildiği yönündeki inançlarını pekiştirerek işleri konusunda gösterdikleri çabaların giderek artmasına ve örgütün kendi iyilikleri doğrultusunda fedakârlık yaptığı düşüncesini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır (Yılmaz vd. 2012: 4489). Sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanan işgörenin, örgütüne ne derece katkı sağladığı değerlendirilmekte ve örgüt onların mutluluğu için çaba harcamaktadır (DeConick, 2010: 1351).

Ayrıca örgütsel desteğin örgüte yönelik duygusal bağlılığı artırma konusunda bir araç olduğu (Meyer vd., 2002) ve yüksek düzeyde örgütsel destek algısına sahip olan işgörenin örgütün amaçlarına katkı sağlamak konusunda kendilerini daha çok

zorlayacakları ileri sürülmektedir (Lynch vd., 1999'den Akt: Tokgöz, 2011: 369). Dolayısıyla örgütler, işgörenine sağladıkları örgütsel destekle, onların mutluluklarına değer verdiklerini, aynı ortamı paylaşmaktan zevk aldıklarını ve örgüte sağladıkları katkıların farkında olduklarını işgörenin ait olma, saygı görme ve başkalarından onay görme ihtiyaçlarını karşılamaktadır. (Yılmaz vd. 2012: 4488).

Demirel (2013: 225) ve Özdevecioğlu (2003: 117-118) destekleyici bir örgütte bulunması gerekli özellikleri şu şekilde belirtmektedir:

- *İşgörenin yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmak:* İşgören kendi fikirlerinin ve mutluluklarının önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve bu eleştiriler çerçevesinde örgütte değişiklikler yapıldığını bilirse, bu onlar açısından destek olarak algılanmaktadır. İşgörenin örgütsel desteği algılayabilmesi için, saygı, onaylanma ve insancıl davranış gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir.
- *İşgören için nispeten bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı oldukları takdirde işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin güvence vermek:* İşgörenin beklentilerinden biri de iş güvenliğidir. Hataların hoşgörüsü ile karşılanacağı, başarılı olduğu takdirde işyerinde çalışmaya devam edileceği, her an işletme dışı kalmayacağı duygusu çalışanlarda destek olarak algılanacaktır.
- *Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak, örgüt içi iletişimi ve örgüt içi halkla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyelerde tutmak:* Örgüt ikliminin yani örgüt içi ast-üst ilişkilerinin, ast-ast ilişkilerinin ve üst-üst ilişkilerinin yüksek düzeyde ve pozitif olması hem işgöreni motive edecek hem de destek olarak algılanacaktır.
- *Örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmamak, herkese adaletli davranmak, hak yememek:* İşgören açısından hak

ettiği zaman bunun karşılığını almak önemli olarak görülmektedir. Örgüt içinde yönetime yakın kişilerin kayırılması, yöneticilerin haksız taraf tutmaları destek açısından olumsuz algılanmaktadır.

- *İşgöreni önemsemek ve onlara rağmen bazı kararları almamak:* Örgüt içerisinde sosyal bir varlık olan işgören, kendilerinin önemsenmesini, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklemektedir. Böyle davranan yöneticiler, işgörenin gözünde destekleyici yönetici olarak algılanmaktadır.
- *İşgörenin katkılarına değer vermek:* İşgörenin katkılarına değer verilmesiyle birlikte, çalışanların örgütsel bağlılıkları artmakta, performans ve örgüte sadakat düzeyleri yükselmektedir.
- *İşgörenin inançlarını güçlendirmek:* İşgören örgütün ve örgütle birlikte kendi geleceklerinin (mesleklerinin – işlerinin) geleceğine diğer bir ifadeyle ortak başarıya inanmalarının sağlanması örgütsel destek algılamalarını güçlendirmektedir.

Özet olarak, örgütün işgörenin ihtiyaçlarını karşılayarak, onların sosyo-ekonomik yönlerini geliştirme fırsatının örgütsel destek ile mümkün olduğu ve bununla birlikte işgörenin kendisinin önemsendiğini düşünerek örgütün amaçları doğrultusunda hareket ettiği söylenebilmektedir.

2.2.Kariyer Yaklaşımları: Sınırsız ve Değişken Kariyer

Geçmişten günümüze kadar olan iş yaşantısında, bireylerin toplum tarafından kabul görmeleri ve daha iyi imkanlarda iş olanaklarını elde etmeleri için kariyerlerine önem vermeleri gerekmektedir.

Türkçeye, Fransızca 'carrière' sözcüğünden aktarılan kariyer kavramı, Latince 'carrus/at arabası' ve 'carrera/yol' İngilizce ise; 'career/meslek' anlamlarında da kullanılmaktadır (Salihoğlu, 2014: 6). TDK'nın yayınlamış olduğu Büyük Türkçe Sözlükte ise kariyer, "bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve

uzmanlık” olarak ifade edilmektedir (TDK, 2017). Mesleki nitelik artışının, mesleki ve akademik açıdan tanınan çeşitli katmanlar ve derece düzeyinde sınıflara yükselmesine verilen genel ad kariyer olarak adlandırılmaktadır (wikipedia, 2017). Kariyer, genel anlamıyla seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda sorumluluk üstlenmek, statü kazanmak ve saygınlık elde etmek anlamı taşımaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2009: 45).

Kariyer, iş görenin örgütüne yönelik davranışlarını, kariyer hedeflerini örgüt tarafından yerine getirilen faaliyetleri, bireyin kendi gereksinimleri ile örgütün gereksinimleri arasındaki uyumun sağlanması gibi konuları kapsamakta ve günümüzde örgütler, işgörenin kariyer seçimini geliştirmesine yönelik çeşitli çalışmalar yapmaktadır (Gümüştekin ve Gültekin, 2009: 148).

Genel olarak kariyer işgörenin, kişisel hedeflerini geliştirmesini ve bu hedefler ile tanınmasını içermektedir (Goulet ve Singh, 2002: 75).

Sosyo-ekonomik, teknolojik ve siyasal gelişmelerin yaşanması ve rekabet ortamının artması ile birlikte yeni yönetim yaklaşımları da ortaya çıkmakta, örgütler yönetsel değişiklikler yaparak işgöreninin meslek tercihlerine ve yaşam standartlarına önem vermektedir. Bu durum ise kariyer kavramının değişik açılardan ele alınmasını sağlamakta ve yeni kariyer yaklaşımlarının ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu yeni kariyer yaklaşımları sınırsız ve değişken kariyer yaklaşımları olarak değerlendirilmektedir.

2.2.1. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Gerek dünyada gerekse ülkemizde küreselleşme ile birlikte örgütler sürekli birbirleri ile rekabet içerisinde bulunmaktadır. Artan rekabet koşulları ile birlikte örgütler yapılarında değişim süreci göstermektedir. Yapısında değişimi gerçekleştiremeyen örgütler yaşamlarını devam ettirememekte ya da küçülme yoluna gitmektedir. Örgütler yapısal değişim sürecin de kariyer yaklaşımlarına önem

vermekte ve yeni kariyer yaklaşımı olarak da bilinen sınırsız kariyer yaklaşımı, örgütte yapılan faaliyetlerin örgütle sınırlandırılmamayı, örgütten bağımsız olma durumunu ifade etmektedir.

Bireyin farklı örgütlerdeki kariyerini ifade eden sınırsız kariyer kavramı ilk kez M.B. Arthur (1994) tarafından Journal of Organizational Behavior’ın özel bir sayısında ele alınmıştır. Sınırsız kariyer yaklaşımı, kariyer alanındaki araştırmalara 1994’ten itibaren canlılık getirmekte olup; bu kavram kariyerin, örgütsel sınırların ötesine geçerek açıklanabilmesine yönelik çok daha esnek bir çerçeve sağlamaktadır (Pringle ve Mallon, 2003: 839). Sınırsız kariyer, psikolojik ve fiziksel anlamda değişkenliğe açık olan yani örgütsel kariyerin özelliklerini taşımayan bir kariyer yönelimi anlamına gelmektedir. Sınırsız kariyer, kariyer açısından tek bir örgüte bağlılığı içermemekte, çok sayıda iş değiştirmeyi kapsamaktadır (Tunçer, 2012: 13). Sınırsız kariyer kavramı Briscoe ve arkadaşları (2006), tarafından “sınırsız düşünme” ve “örgütlerarası hareketlilik” olmak üzere iki alt boyutta ele alınmaktadır.

- *Sınırsız düşünme boyutu*; bireyin örgütü dışındaki kişilerle iş ilişkiler kurma ve sürdürmeye çalışmasına ilişkin istek düzeyi olarak ifade edilmektedir.
- *Örgütlerarası hareketlilik boyutu*; örgüt sınırlarını rahatlıkla aşma, örgütsel sınırların ötesinde aktif iş ilişkileri kurma ve sürdürme gibi konularda istekli bireyleri ifade etmektedir (Salihoğlu, 2014: 18).

İşgören kariyer hedeflerini oluştururken sadece kendi çalıştığı örgütle sınırlandırmamakta ve daha geniş bir bakış açısıyla hedeflerini belirlemektedir. Kişisel gelişim açısından işgören farklı bilgi kaynaklarından yararlanmaktadır. Kişisel gelişimini tamamlayan işgören, kendisini doğru analiz etmekte ve kariyerinde hedefe ulaşması yolunda tutarlı ve sağlam adımlarla ilerlemektedir.

Pang (2003: 812), örgütlerde bulunan iş derecelendirme, kademe yükseltme ve

indirmeler ile kariyer düzleşmesi sonuçlarından dolayı örgütsel kariyer kavramının geçerliliğini sorgulamaktadır. İşgörenin örgütü dışındaki örgütlerden, dış bağlantılardan kaynaklanan sınırsız kariyer, geleneksel örgütsel sınırların ortadan kalktığı kariyer modelleri için kullanılmaktadır (Arthur ve Rousseau 1996: 30). Sosyo-ekonomik düzensizlik, belirsizlik ve karışıklık ortamını açıklamada sınırsız kariyer kavramından yararlanılmaktadır (Seymen, 2004: 87). Sınırsız kariyer örgütsel sınırları, rolleri, pozisyonları ve işlerin niteliğini etkilemekte ve işe ait faaliyetlerin sadece bir örgütle sınırlandırılmayacağı ifade edilmektedir (Özdemir, 2013: 261). Bir örgüte bağlı kalmaktan öte iş fırsatlarının değerlendirilmesi olarak ifade edilen sınırsız kariyer yaklaşımında işgören, başka örgütlerde yada örgütünün diğer iş bölümleri arasında kariyer hareketliliği yapabilmektedir (Akın, 2005: 6). Sınırsız kariyer, literatürde iki boyutta değerlendirilmektedir. Sınırsız kariyer zihniyetindeki bir kişi, değişen iş ortamında farklı fiziksel ve psikolojik hareketlilik düzeyleri ile nitelenen bir kariyeri izleyerek yol almaktadır. Bu kariyer biçimi kişilerin mutlaka fiziksel veya istihdam hareketliliği anlamına gelmemektedir.

Sınırsız kariyer, sınırsızlığı ifade eden altı unsurdan oluşmaktadır (Özer ve Kale, 2012: 175):

- Mesleki sınırları aşma,
- Örgüt sınırlarını aşma,
- İstihdam ilişkilerindeki değişiklikler,
- Diğer meslek ve sektörlerle sosyal ve mesleki ağ kurma,
- Roller arasındaki sınırları aşma ve
- Rol içindeki sınırları aşma.

Sınırsız kariyer özellikleri ise, şu şekilde sıralanmaktadır (Arthur ve Rousseau, 1996'dan Akt: Özer ve Kale, 2012: 175):

- Silikon Vadisi kariyerine benzer hareketlilik,
- İşletme dışında revaçta olan işleri takip etme,

- Dış ağlar ya da bilgi kaynakları yardımıyla çalışma,
- Kariyer konusunda örgüt sınırlarını aşma,
- Kişisel ya da ailevi nedenlerle var olan kariyer fırsatlarını reddetme ve
- Örgüt ötesinde kariyer fırsatları arama.

Bu özellikler sınırsız kariyerin hem objektif hem de subjektif yanlarını yansıtmaktadır. Objektif yanı hareketliliği; subjektif yanı da hareketliliğin sınırsızlığını ifade etmektedir (Inkson, 2006: 54). Sınırsız bir kariyerin temel özellikleri; birçok işletmeye taşınabilir beceriler, bilgiler ve yetenekler taşınması; işin kişisel açıdan anlamlı bulunması; çalışırken dinamik öğrenme sağlanması; çok sayıda bağlantının ve eşitleriyle öğrenmenin geliştirilmesine olanak vermesi ve kariyer yönetimine ilişkin bireysel sorumluluk gerektirmesi olarak sıralanmaktadır (Dikili, 2012: 477).

Kale ve Özer (2012)'e göre ise “*Sınırsız kariyer eğilimi olan birey, örgüt basamaklarında yükselmekten çok yatay, dikey ve sarmal hareketler dizisi sergilemektedir bu hareketler, bireye öğrenme ve gelişim fırsatları sunmakta; yeni beceri ve iş deneyimlerine açık olmasını sağlayarak güncel ve pazarlanabilir kalmasını ve bireyin istihdam edilebilirliğini kolaylaştırmaktadır.*” Sınırsız kariyer; esneklik, uyum ve kendini değerlendirme yeteneği olan bireyin kariyer geçişlerinde daha başarılı olmasını sağlamak ve sorumluluk örgütte değil bireyin kendisinde olmaktadır (Arthur, 1994: 304).

2.2.2. Değişken Kariyer Yaklaşımı

Dinamik/değişken/her kalıba giren (protean) kariyer yaklaşımı 21.yüzyılın yeni kariyer yaklaşımlarından biridir. Pek çok yazar bu kariyer yaklaşımı üzerine inceleme yapmaktadır. Bu kavram genel olarak, örgüt değil birey tarafından yönlendirilen ve birey ile çevre arasındaki ilişkiler değişim gösterdikçe, birey tarafından zaman sürecinde tekrar oluşturulan kariyeri ifade etmektedir (Seymen, 2004: 91).

İlk kez Hall tarafından 1976'da ileri sürülen, kariyerin değişen doğasını yakalayan değişken kariyer yaklaşımı 1990'ların sonlarında dikkat çekmeye ve kabul görmeye başlamıştır (Hall 1976'dan Aktaran: Baruch,2014: 12). Değişken kariyer, kişilerin kendilerinin yönlendirdiği ve değerlerine göre oluşturduğu mesleki davranışlar sayesinde ortaya çıkan, kariyer başarısına odaklanmaktadır (Briscoe ve vd,2006: 30). Değişken kariyer, isteyerek ya da istek dışı olarak çok çabuk şekil değiştirebilen kariyeri anlatmaktadır. Bireyler, örgütlerinden sınırlı ölçüde destek sağlayarak, kendi kariyerlerini kontrol edebilmekte ve eskisinden farklı olarak, geleceğe dönük her bir kariyer hareketini giderek daha az planlayabilmektedir (Allred vd., 1996: 23). İşgörenin kariyerini şekillendirebilmesi için örgüt plan program çerçevesinde uygun bir ortam hazırlayarak, bireyin değişken kariyer yaklaşımına yönelmesini sağlamaktadır (Akin 2005: 7). Değişken kariyer yaklaşımının özellikleri şu şekilde açıklanmaktadır (Salihoğlu, 2014: 20).

- Değişken kariyer yaklaşımında bireylerin kendi kendine yönlendirilen davranışa sahip olması durumu başarı odaklı motivasyonu ortaya çıkarmaktadır.
- Çalışan kariyerine, kişisel hedeflerine ve prensiplerine uygun davranarak motive olmaktadır. Bu durum kariyerin değerlere göre yönlendirildiğini ifade etmektedir.
- Bireyin kronik yaşı önemli değilken, kariyer yaşı önemli olmaktadır.
- Çalışanın başarılı olabilmesi için teknik bilgiden, öğrenme bilgisine, iş güvenliğinden istihdam edilebilirliğe, örgütsel kariyere değişken kariyere doğru değişim gereklidir.
- Kariyer sürekli devam eden kişisel bir yolculuktur.

Değişken kariyer kavramı, yalnızca kariyerin sınırsızlığını ve esnekliğini kapsamakla kalmayıp aynı zamanda bireylerin değişen öz gereksinimlerinin

karşılansında kariyeri nasıl biçimlendirdikleri ve tekrar şekillendirdiklerini de içine almaktadır.

Geçmişte sözleşme örgütleyken, dinamik kariyer sözleşmesinde kişinin kendisiyle olmaktadır. Bu durum işgörenin, geleneksel kimliklerini tehdit eden yeni olanaklara, belirsizliklere ve güvencesizliğe verecekleri tepkilerin nasıl kavramsallaştırılabileceğini anlamada yararlı bir yol olarak değerlendirilmektedir. (Harley vd.,2004: 341).

Sınırsız kariyer ile değişken kariyer tanımlarken aralarındaki farklılıkları ortaya koymak da oldukça önemlidir. Bu iki kavram birbiri ile ilişkili olmasına rağmen sınırsız kariyer temel olarak kariyer çevresini ve bireyin o çevredeki yetkinliklerini belirtmekte; değişken kariyer ise daha çok uyum ve kimlik ile ilgili olduğu söylenebilmektedir (Lips-Wiersma ve Mcmorland, 2006).

2.3.Örgütsel Bağlılık

Artan rekabet ortamı ile beraber örgütler çevresel koşullara ayak uydurabilmek için işgörelere değer vermekte aynı değer ve sadakati işgörelenden de beklemektedir. İşgörelenin gösterdiği sadakat davranışı örgütsel bağlılığın temelini oluşturmaktadır.

İşgörelenin enerji ve sadakatlerini sosyal sistemlere aktarma isteğine *örgütsel bağlılık* denilmektedir (Gözen, 2007: 38). Örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket eden işgörelenin, zaman içerisinde işini benimsemesi ve örgütte kalma isteği örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir (Boylu vd.2007: 56). Örgütsel bağlılık, örgütün hedeflerine ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul ile karakterize edilen ve örgüt adına önemli bir gayret sarf etmek isteyen bir işgörelenin örgütle özdeşleşmesi ve organizasyona katılımı olarak tanımlanabilmektedir (Janssen, 2004: 57). İşgörelenin örgüte bağlılığını arttırabilmek için bağlılığı etkileyen faktörler üzerine odaklanılan literatür araştırmalarında; çalışma süresi, yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve medeni durum gibi unsurların bağlılığın en önemli belirleyiciler olduğu bulgusuna

ulaşmaktadır. Ayrıca, iş alternatiflerinin bulunması, ödül sistemi, işgörene tanınan fırsatlar, kariyer gelişim fırsatları, iş güvenliği, değerler ve hedefler de örgütsel bağlılığı etkilemektedirler (Uçkun vd. 2013: 72). Gözen (2007: 38), örgütsel bağlılığı üç şekilde tanımlamaktadır:

- İşgörenin örgütün üyesi olmak için güçlü istek duyması,
- Örgüt yararı için işgörenin yüksek düzeyde çaba harcamayı istemesi,
- İşgörenin örgütün hedef ve değerlerini benimseyip kabullenmesi.

Örgütsel bağlılık genel anlamda; normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olarak üç boyutta ele alınmaktadır (Meyer ve Allen, 2016: 68). İşgörenin çalıştığı kuruma karşı oluşan zorunluluk hissini temel alan normatif bağlılık işgörenin örgütte çalışmaya devam etmesini sağlamaktadır (Çoban, 2013: 19).

Normatif bağlılık: İşverene karşı devam eden sadakatın sonucu veya örgütün işgöreni katlandığı eğitim giderleri gibi işgörenin edindiği faydaların karşılığını verme hissiyle gelişen bir bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Aslan, 2008: 165).

Duygusal bağlılık: İşgörenin örgüte duygusal olarak bağlayan ve bu örgütün üyesi olmaktan dolayı mutlu olmalarını sağlayan bireysel ve örgütsel değerlerin birbirileriyle uyumlu olması sonucu oluşan bağlılığa denilmektedir (Demirel, 2008: 184). İşgören, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul etmekte ve örgütün bir parçası olarak kalmayı istemektedir. Bu durum, işgörenin örgüte bağlılığını göstermektedir. Aslında bu kişiler, her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendin örgüte adanmış ve sadık işgörendir. Böyle işgören, işe karşı olumlu tutum sergiler ve gerektiğinde ek çaba göstermektedir (Bayram, 2005: 129).

Devam bağlılığı: İşgörenin örgütte kalmaya devam etme isteğini, örgütteki yatırımlarının toplamını, örgütü terk ettiğinde kaybedeceklerini ve karşılaştırılabilir alternatiflerin sınırlı

olmasını değerlendirmesi yoluyla ortaya çıkmaktadır (Gündoğan, 2009: 50).

İşgörenin bağlılık tutumlarını daha iyi kavrayabilmek için her üç bağlılık boyutunun birlikte değerlendirilmesi gerekmekte (Meyer ve Allen, 2016: 69) ve işgörenin örgütlerine duyduğu bağlılık türünün derecesini anlamada yöneticilere yol gösterici olmaktadır (Eğilmezkol, 2011: 42). Her bağlılığın farklı etkisi ve sonucu ortaya çıkmakta ve yoğun duygusal bağlılığı olan işgören istediği için, güçlü normatif bağlılığa sahip olan işgören zorunlu olduğu için, daimi bağlılığı güçlü olan işgören ise ihtiyaç duyduğu için örgütte kalmak istemektedir (Çetin, 2004: 91-92).

Örgütsel bağlılık, bir diğer açıdan mesleki bağlılıkla ilgili bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Aslan, 2008: 165). Mesleğe bağlılık, bireylerin mesleklerini daha iyi icra edebilmede kendilerini teknik açıdan geliştirebilmede harcadıkları zaman ve çaba olarak tanımlanmaktadır (Çakır, 2001: 56). Örgüte ve mesleğe bağlılığın farklı ve birbirini dışlayan tutumlar olduğu yönündeki görüşlere rağmen mesleğe bağlılığın, örgütsel bağlılığın bir faktörü olabileceği üzerinde yapılan araştırma bulguları, mesleğine bağlı işgörenin, aynı zamanda örgütlerine de bağlı olabilecekleri yönündeki görüşleri doğrulamaktadır (Boylu, 1999: 241).

Örgütsel bağlılık, beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir (Balay, 2000: 1):

- İlk olarak işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri ile;
- İkinci olarak iş doyumu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla;
- Üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi işgörenin işi ve rolüne ilişkin özelliklerle;
- Dördüncü olarak yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi işgörenin kişisel özellikleriyle ve

- Son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeye yakından ilişkilidir.

Örgütlerde, işgören davranışlarının öngörücüsü olarak tespit edilen örgütsel bağlılık, işgören ve örgüt arasında, işgörenin örgütten ayrılmasında veya örgütte gönüllü olarak çalışmasında psikolojik bir bağlantı olarak tanımlanmaktadır (Abbott vd. 2005: 532). Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında, işgörenin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır (Balay, 2000).

İşgörenine örgütsel desteği hissettirebilen örgütler, işten ayrılmalarını engellemekte ve onların örgüte bağlanmalarını sağlamaktadır. Kendi örgütü için çabalayan işgören başka örgüt aramamaktadır. Örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olan örgütsel desteği algılama, iş performansı, işe devam, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı; işgücü devir oranı ve işten ayrılma ile negatif ilişkili olmaktadır (Aykan, 2007: 127). Genel olarak örgütsel destek algısı yüksek olan işgörenin kendilerine örgütün yeteri kadar değer vermediğini hisseden işgörene oranla, örgütsel bağlılığı daha yüksek olmakta ve bu işgören daha fazla sorumluluk almakta, yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir. Ayrıca örgütsel destek algısının örgüte olduğu gibi bireye de fayda sağladığı görülmektedir (Aykan, 2007: 127). İşgörenin iş stresi azalmakta ve işgören kendilerini örgüt içerisinde daha mutlu, huzurlu hissetmektedir.

3.METODOLOJİ

3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kapsamı

Bu çalışmada hizmet sektöründe faaliyet göstermekte olan bankacılık sektöründe

çalışan işgörenin örgütleri tarafından desteklenerek sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri ile örgütsel bağlılık arasındaki etki ve ilişkiyi ölçmek amaçlanmaktadır. Yine bankacılık sektöründeki işgörenlerin hem sınırsız hem de değişken kariyer yönelimlerine yönelik algılarını ölçme araştırmanın alt amacını oluşturmaktadır.

Çalışmada ilk olarak, yapılan literatür taraması sonucunda elde edilen bilgilere dayanarak araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Çalışmada ilişkinin ölçülmesinin yanı sıra örgütsel desteğin sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri aracılığı ile örgütsel bağlılığa etkileri konusu ile ilgili olarak yapılan bir çalışma bulunmamasından dolayı elde edilecek sonuçların literatüre zenginlik katacağı ve bankacılık sektörü çalışanlarının iş ve özel hayatlarının örgütte yaşanabilecek olan olumsuzluklara karşı denge sağlamada büyük katkılar elde edeceği düşünülmektedir.

Örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkileri ile ilgili hipotezler ayrı ayrı oluşturulmuştur. Bununla birlikte örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkilerinde sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin aracılık rolü olup olmadığı üzerine iki model oluşturulmuştur. Çalışmanın konu ve uygulama kapsamı doğrultusunda alt amacı oluşturan ve kariyer yönelimleri algısını ölçmek amacı ile H1-H10 hipotezleri;

H1-Cinsiyet, değişken kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H2- Cinsiyet, sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H3- Yaş, değişken kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H4- Yaş, sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H5- Eğitim durumu, değişken kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H6- Eğitim durumu, sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H7- Gelir, değişken kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H8- Gelir, sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H9- İş bölümü, değişken kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

H10- İş bölümü, sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistiki olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır.

Sturges ve ark. (2002) ile Çakmak ve Ofluoğlu (2012) çalışmalarında kariyer yönelimlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri olduğu şeklindeki bulguları doğrultusunda H13 ve H15, DeviMageshkumar (2016) ile Fakhraei ve ark. (2015) nın çalışmalarında örgütsel desteğin örgütsel bağlılık arasındaki etki ve ilişki bulguları doğrultusunda H12, benzer şekilde, Kraimerve ark. (2011) nın çalışmalarında ki, örgütsel desteğin kariyer yönelimleri ile ilgili bulgular doğrultusunda H11 ve H14; literatürdeki çalışmalar ışığında aracılık rolü ile ilgili H16 ve H17;

H11- Örgütsel destek, değişken kariyer yönelimi üzerinde **pozitif ve anlamlı** etkiye sahiptir.

H12- Örgütsel destek, örgütsel bağlılık üzerinde **pozitif ve anlamlı** etkiye sahiptir.

H13- Değişken kariyer yönelimi, örgütsel bağlılık üzerinde **pozitif ve anlamlı** etkiye sahiptir.

H14- Örgütsel destek, sınırsız kariyer yönelimi üzerinde **pozitif ve anlamlı** etkiye sahiptir.

H15- Sınırsız kariyer yönelimi, örgütsel bağlılık üzerinde **pozitif ve anlamlı** etkiye sahiptir.

H16- Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, değişken kariyer yöneliminin **aracılık rolü** vardır.

H17- Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, sınırsız kariyer yöneliminin **aracılık rolü** vardır; hipotezleri oluşturulmuştur.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini hizmet sektöründe faaliyet göstermekte olan özel banka işletmeleri örneklemi ise Konya’da faaliyet göstermekte olan özel banka işletmeleri oluşturmaktadır. Banka işletmelerine gönderilen toplam 400 anketten 350 adet dönüş sağlanmıştır. Dönüş yapan anketlerden 320 adedi bilimsel açıdan kullanılabilir nitelikte olmasından dolayı analize dâhil edilmiştir. 50 adet anket boş olduğundan dolayı, 30 adet anket ise bilimsel açıdan kullanılmayacak nitelikte olmasından dolayı analize dâhil edilmemiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Ölçekler

Araştırma kapsamında kurulan hipotezlerin test edilmesi amacıyla araştırma verilerinin elde edilmesinde anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formunun hazırlanmasında örgütsel destek ile ilgili sorular Forootan (2012), örgütsel bağlılık ile ilgili sorular Chair vd. (2014), sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri ile ilgili sorular ise Briscoe vd. (2006)’nin çalışmalarından alınmıştır. Hem akademik alanda hem de sektörde uzman kişilerin görüşleri alınıp bankacılık işletmelerine uyarlanarak pilot uygulama için hazır hale getirilmiş ve pilot uygulama gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın uygulama kısmını tamamlamak için dört bölümden oluşan bir anket formu geliştirilmiştir. Anketin birinci bölümünde, örgütsel destek ile ilgili 8 ifade bulunmaktadır. İkinci bölümünde, banka işletmelerinin örgüte bağlılıklarını ölçmeye yönelik faktörlerin işletme yöneticileri ve çalışanları açısından ne derece önem taşıdığını araştırmak için toplam 11 ifade bulunmaktadır. Üçüncü aşama ve dördüncü aşamada ise örgütsel desteğin sınırsız ve değişken kariyer yönelimleri ile örgütsel bağlılığa etkilerinin araştırıldığı sınırsız kariyer yönelimleri ile ilgili 12 ifade,

değişken kariyer yönelimleri ile ilgili ise 14 ifade yer almaktadır. Yöneticilerin ve çalışanların, bu değişkenleri 5'li Likert ölçeğine göre yanıtlamaları istenmiştir (1: Kesinlikle Katılıyorum, 2: Katılıyorum, 3:

Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılmıyorum). Anketin son bölümünde ise demografik bilgiler ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Tablo 1:Likert Tipi Ölçeklerde Güvenilirlik (Araştırma Uygulaması)

Ölçekler	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Örgütsel Destek	,900	8
Örgütsel Bağlılık	,758	11
Sınırsız Kariyer Yönelimleri	,802	12
Değişken Kariyer Yönelimleri	,920	14

Bu sonuçlara göre (Tablo 1) anketin ölçeklerinden örgütsel bağlılığın güvenilirliği $.8 > \alpha \geq .7$ 'ye göre kabul edilebilir, sınırsız kariyer yönelimlerinin güvenilirliği $.9 > \alpha \geq .8$ 'e göre iyi ve örgütsel destek ve değişken kariyer yönelimlerinin güvenilirliği ise $\alpha \geq .9$ 'a göre mükemmel boyuttadır.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Anketi değerlendirmeye alınan 320 katılımcının 162'si (% 50,6) erkeklerden, 158'i (% 49,4) bayanlardan oluşmaktadır. Çalışanların 60'ı(%18,8) 18-24 yaş aralığında, 174'ü (%54,4) 25-34 yaş aralığında, 74'ü (%23,1) 35-44 yaş aralığında ve 12'si (%3,8) ise 45 yaş ve

üzerindedir. Çalışanların 26'sı (%8,1) ilköğretim, 74'ü (%23,1) lise ve 194'ü (%60,6) lisans, 26'sı (%8,1) lisansüstü mezundur. Banka işletmelerindeki çalışanlar üzerinde yapılan bu çalışmaya katılanların 34'ü (%10,6) üst düzey yönetici, 30'u (%9,4) orta düzey yönetici, 58'i (%18,1) alt kademe yönetici ve 198'i (%61,9) ise yönetici olmayan çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışanların 20'si (%6,2) 500-1000 TL, 64'ü (%20,0) 1000-1500 TL, 98'i (%30,6) 1500-2000 TL, 138'i (%43'1) 2000 TL üstü gelire sahip olmaktadır.

Analizler yapılan normallik testi doğrultusunda 'P' değeri 0,05'ten küçük olduğu ve homojen dağıldığı için Mann-Whitney-U testi ile yapılmıştır

Tablo 2: Cinsiyete Göre Örgütsel Desteğin, Sınırsız Kariyer Yönelimleri ve Değişken Kariyer Yönelimleri Aracılığı ile Örgütsel Bağlılığa Etkilerine Yönelik Mann-Whitney Testi

	Cinsiyet	Kişi Sayısı(N)	Ortalama	Std. Hata Ortalaması	Mann-Whitney	P
Sınırsız Kariyer Yönelimleri	BAY	162	3,4383	,04526	4,447	,035
	BAYAN	158	3,5802	,04957		
Değişken Kariyer Yönelimleri	BAY	162	3,6481	,05313	3,346	,068
	BAYAN	158	3,7948	,06015		

Mann-Whitney testi sonucunda cinsiyetin değişken kariyer yönelimleri puanları arasında ($p > 0,05$ olduğundan) anlamlı fark ortaya koymamaktadır. Yapılan analizlere göre standart hatalar normal düzeydedir. Bu durum testin geçerliliğini göstermektedir.

Buna göre bayan çalışanların ortalama puanları ile erkek çalışanların ortalama puanları birbirine yakın veya aynıdır. Sınırsız kariyer yönelimlerinde bayan çalışanlar bay çalışanlara göre daha fazla puan ortalamasına sahip olduğundan,

Mann-Whitney-U testine göre (p=0,035<0,05 olduğundan) anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, cinsiyet değişkeni kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H1) olarak kurulan hipotez desteklenmemektedir. Cinsiyet sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H2) olarak kurulan hipotez desteklenmektedir.

Tablo 3: Yaşa Göre Örgütsel Desteğin, Sınırsız Kariyer Yönelimleri ve Değişken Kariyer Yönelimleri Aracılığı ile Örgütsel Bağlılığa Etkilerine Yönelik Mann-Whitney Testi

	Yaş	Kişi Sayısı (N)	Ortalama	Std. Hata	Kruskal-Wallis	P
Sınırsız Kariyer Yönelimleri	18-24	60	3,4639	,09502	,758	,519
	25-34	174	3,5460	,04332		
	35-44	74	3,4865	,06476		
	45+	12	3,3194	,17553		
Değişken Kariyer Yönelimleri	18-24	60	3,5548	,09627	2,270	,080
	25-34	174	3,7496	,05353		
	35-44	74	3,7259	,07547		
	45+	12	4,0952	,29911		

Kruskal-Wallis testi sonucunda yaşın sınırsız kariyer yönelimleri ve değişken kariyer yönelimleri puanları arasında (p>0,05 olduğundan) anlamlı fark ortaya koymamaktadır. Yapılan analizlere göre standart hatalar normal düzeydedir. Bu durumda testin geçerliliğini göstermektedir. Buna göre, çalışanların yaşlarının ortalama

puanları birbirine yakın veya aynıdır. Bu sonuçlara göre yaş, değişken kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H3) ve yaş, sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H4) olarak kurulan hipotezler desteklenmemektedir.

Tablo 4: Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Desteğin, Sınırsız Kariyer Yönelimleri ve Değişken Kariyer Yönelimleri Aracılığı ile Örgütsel Bağlılığa Etkilerine Yönelik Mann-Whitney Testi

	Eğitim Durumu	Kişi Sayısı (N)	Ortalama	Std. Hata	Kruskal-Wallis	P
Sınırsız Kariyer Yönelimleri	İlköğretim	26	3,6987	,13342	4,595	,004
	Lise ve dengi	74	3,3108	,08077		
	Lisans	194	3,5713	,03667		
	Lisansüstü	26	3,4103	,14668		
Değişken Kariyer Yönelimleri	İlköğretim	26	3,4066	,18596	4,155	,007
	Lise ve dengi	74	3,6042	,08991		
	Lisans	194	3,8262	,04603		
	Lisansüstü	26	3,5769	,14346		

Kruskal-Wallis testi sonucunda eğitim durumu sınırsız kariyer yönelimleri ve değişken kariyer yönelimleri puanları arasında (p<0,05 olduğundan) anlamlı fark ortaya koymaktadır. Sınırsız kariyer yönelimlerinde, ilköğretim mezunu çalışanların puan ortalaması en yüksek, lise ve dengi, lisans ve lisansüstü okul mezunu

çalışanların en düşük ve eşit puan ortalamasına sahip olduğu ve Kruskal-Wallis testine göre (p=0,004<0,05) anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Değişken kariyer yönelimlerinde, lisans mezunu çalışanların puan ortalaması en yüksek, ilköğretim, lise ve dengi ve lisansüstü okul mezunu çalışanların en düşük ve eşit puan

ortalamasına sahip olduğu ve Kruskal-Wallis testine göre ($p=0,007<0,05$) anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre eğitim durumu, değişken kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar

ortaya koymaktadır (H5) ve eğitim durumu sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H6) olarak kurulan hipotezler desteklenmektedir.

Tablo 5: Gelire Göre Örgütsel Desteğin, Sınırsız Kariyer Yönelimleri ve Değişken Kariyer Yönelimleri Aracılığı ile Örgütsel Bağlılığa Etkilerine Yönelik Mann-Whitney Testi

	Gelir	Kişi Sayısı (N)	Ortalama	Std. Hata	Kruskal - Wallis	P
Sınırsız Kariyer Yönelimleri	500-1000TL	20	3,3083	,20485	1,248	,293
	1000-1500TL	64	3,4453	,09072		
	1500-2000TL	98	3,5289	,04739		
	2000TL üstü	138	3,5519	,04833		
Değişken Kariyer Yönelimleri	500-1000TL	20	3,0929	,20896	7,273	,000
	1000-1500TL	64	3,6027	,09091		
	1500-2000TL	98	3,7726	,06638		
	2000TL üstü	138	3,8292	,05756		

Kruskal-Wallis testi sonucunda gelir durumu sınırsız kariyer yönelimleri puanları arasında ($p>0,05$ olduğundan) anlamlı fark ortaya koymamaktadır. Buna göre çalışanların gelir durumu ne olursa olsun ortalama puanları bir bire yakın veya aynıdır. Değişken kariyer yönelimlerinde ise, 500-1000TL aralığında gelir durumu olan diğer gelir durumundaki çalışanlardan daha fazla puan ortalamasına sahip olduğundan anlamlı bir fark ortaya

koymaktadır ($p=0,000<0,05$). Bu sonuçlara göre gelir durumu gelir durumu sınırsız kariyer yönelimleri algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H8) olarak kurulan hipotez desteklenmemektedir. Gelir durumu, değişken kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H7)olarak kurulan hipotez desteklenmektedir.

Tablo 6: İş Bölümüne Göre Örgütsel Desteğin, Sınırsız Kariyer Yönelimleri ve Değişken Kariyer Yönelimleri Aracılığı ile Örgütsel Bağlılığa Etkilerine Yönelik Mann-Whitney Testi

	İş Bölümü	Kişi Sayısı (N)	Ortalama	Std. Hata	Kruskal - Wallis	P
Sınırsız Kariyer Yönelimleri	Üst Kademe Yönetici	34	3,4559	,14945	5,032	,002
	Orta Kademe Yönetici	30	3,4056	,06871		
	Alt Kademe Yönetici	58	3,6437	,06766		
	Yönetici Değil	198	3,4933	,04242		
Değişken Kariyer Yönelimleri	Üst Kademe Yönetici	34	3,8193	,16230	,932	,426
	Orta Kademe Yönetici	30	3,5333	,09769		
	Alt Kademe Yönetici	58	3,7537	,10354		
	Yönetici Değil	198	3,7222	,04813		

Kruskal-Wallis testi sonucunda iş bölümünde değişken kariyer yönelimleri puanları arasında ($p>0,05$ olduğundan) anlamlı fark ortaya koymamaktadır. Buna göre çalışanların iş bölümleri ne olursa

olsun ortalama puanları bir bire yakın veya aynıdır. Sınırsız kariyer yönelimlerinde ise, alt kademe yöneticilerin diğer iş bölümündeki çalışanlara göre daha fazla puan ortalamasına sahip olduğundan

anlamli farklar ortaya koymaktadır (p=0,02<0,05). Bu sonuçlara göre, iş bölümü değişken kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H9) olarak kurulan hipotez desteklenmemektedir. İş bölümü, sınırsız kariyer yönelimi algısında istatistik olarak anlamlı farklar ortaya koymaktadır (H10) olarak kurulan hipotez ise desteklenmektedir.

Tablo 8’de verilen regresyon analizi SPSS AMOS 22 programında Doğrulamalı Faktör

Analizi (DFA) yapıldıktan sonra kalan ifadelerle yapılmıştır. Regresyon analizinde, örgütsel desteğin değişken kariyer yönelimi (model1) üzerine, örgütsel desteğin örgütsel bağlılık (model 2) üzerine, değişken kariyer yöneliminin örgütsel bağlılık (model 3) üzerine, örgütsel desteğin sınırsız kariyer yönelimi (model 4) üzerine ve sınırsız kariyer yöneliminin örgütsel bağlılık (model 5) üzerine olan etkisi incelenmiştir. Regresyon analizi sonuçları SPSS 16.0 kullanılarak elde edilmiştir.

Tablo 7: Regresyon Analiz Tablosu

Model 1	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	T	Anlamlılık
Örgütsel Destek	,179	34,428	,423	5,868	,000
Bağımlı Değişken: Değişken Kariyer Yönelimi					
Model 2	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	T	Anlamlılık
Örgütsel Destek	,527	175,731	,726	11,264	,000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık					
Model 3	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	T	Anlamlılık
Değişken Kariyer Yönelimi	,107	18,977	,327	4,356	,000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık					
Model 4	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	T	Anlamlılık
Örgütsel Destek	,300	67,742	,548	8,231	,000
Bağımlı Değişken: Sınırsız Kariyer Yönelimi					
Model 5	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	T	Anlamlılık
Sınırsız Kariyer Yönelimi	,332	708,504	,576	6,908	,000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık					

Model 1 kapsamında yapılan regresyon analizi sonucunda örgütsel destek ve değişken kariyer yönelimi arasında kurulan model anlamlıdır (P değeri=0,000<0,05). Örgütsel destek değişken kariyer yönelimini pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel destek, değişken kariyer yönelimini %17,9 olarak açıklamaktadır (R²=0,179). Model 1 testi sonucuna göre çalışmanın “Örgütsel destek, değişken kariyer yönelimi üzerinde pozitif ve anlamlı

etkiye sahiptir (H11)” hipotezi desteklenmiştir.

Model 2 kapsamında yapılan regresyon analizi sonucunda örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında kurulan modelin anlamlıdır (P değeri=0,000<0,05) görülmektedir. Örgütsel destek, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel destek, örgütsel bağlılığı % 52,7 olarak açıklamaktadır (R²=0,527). Model 2

testi sonucuna göre çalışmanın “Örgütsel destek, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir (H12)” hipotezi desteklenmiştir.

Model 3 kapsamında yapılan regresyon analizi sonucunda değişken kariyer yönelimi ve örgütsel bağlılık arasında kurulan model anlamlıdır (P değeri=0,000<0,05). Değişken kariyer yönelimi örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Değişken kariyer, örgütsel bağlılığı %10,7 olarak açıklamaktadır (R²=0,107). Model 3 test sonucuna göre “Değişken kariyer yönelimi, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir (H13)” hipotezi desteklenmiştir.

Model 4 kapsamında yapılan regresyon analizi sonucunda örgütsel destek ve sınırsız kariyer yönelimi arasında kurulan model anlamlıdır (P değeri=0,000<0,05). Örgütsel destek değişken kariyer yönelimini pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel destek sınırsız kariyer yönelimini % 30,0 olarak açıklamaktadır (R²=0,300). Model 4 test sonucuna göre “Örgütsel destek, sınırsız kariyer yönelimi

üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir(H14)” desteklenmektedir.

Model 5 kapsamında yapılan regresyon analizi sonucunda sınırsız kariyer yönelimi ve örgütsel bağlılık arasında kurulan model anlamlıdır(P değeri=0,000<0,05). Sınırsız kariyer yönelimi örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Sınırsız kariyer yönelimi ve örgütsel bağlılık %33,2 olarak açıklamaktadır (R²=0,332). Model 5 test sonucuna göre “Sınırsız kariyer yönelimi, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir (H15)” hipotezi desteklenmiştir.

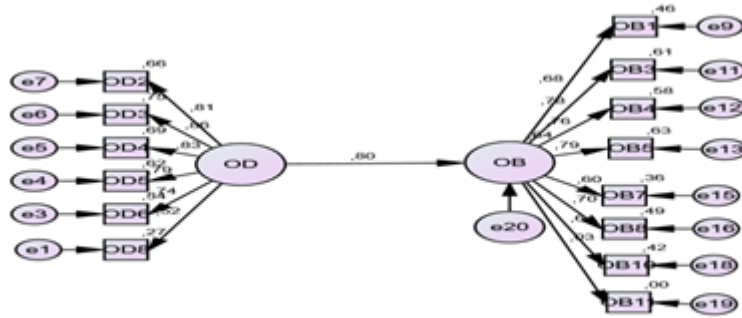
Kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla SPSS AMOS 22 programıyla, ölçekler için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Modellerde kullanılan ölçeklerin geçerliliklerinin testi için oluşturulan ölçüm modellerinin ürettikleri uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olmadığından programın önerdiği modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyonlar sonucunda Modelleme ölçeklerinde yapılan değişiklikler Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Ölçekte Yapılan Değişiklikler

Ölçekler	İfade Sayısı	Çıkarılan İfade Sayısı
Örgütsel Destek	8	2
Örgütsel Bağlılık	11	3
Sınırsız Kariyer Yönelimi	12	7
Değişken Kariyer Yönelimi	14	8

Tablo 8’de görüleceği üzere Yapısal Eşitlik Modeli 1 ve Yapısal Eşitlik Modeli 2 için toplamda 20 ifade ölçekten çıkarılmıştır. Araştırmanın Model 1 ile alakalı

hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: Yapısal Eşitlik Modeli

Şekil 1’de görülen modelin uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olmadığından örgütsel destek ölçeğinden 2 ifade, örgütsel bağlılık ölçeğinden 3 ifade çıkartılmıştır. Yapılan modifikasyon sonucu modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar

(Meydan ve Şeşen, 2015: 37) içinde olduğu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığı gözlemlenmiştir. Model uyum değerleri Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Değerleri

	X ²	df	X ² /df	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	26,540	76	2,769	0,91	0,96	0,074
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

p>.05, X² =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of

Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki standardize edilmiş β katsayıları, standart hata, p ve R² değerleri Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10: Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları

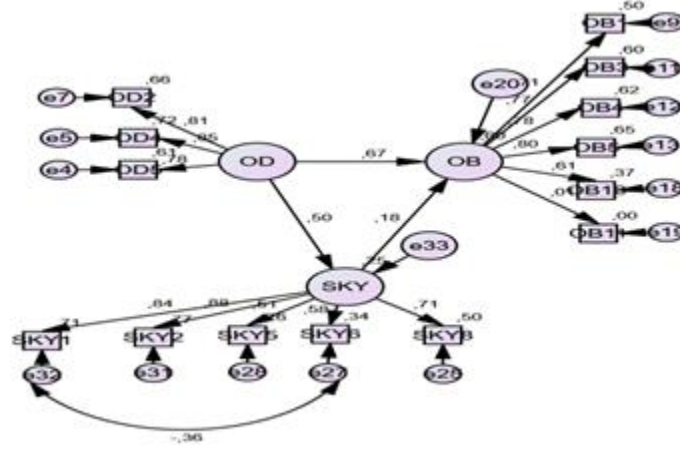
Değişkenler	Standardize β	Standart Hata	P	R ²
Örgütsel Destek – Örgütsel Bağlılık	0,80	0,055	***	0,80

Elde edilen değerler incelendiğinde örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı (β=0,80; p<0,05) etkilediği görülmektedir.

Modele ait elde edilen Squared Multiple Correlations (R²) değeri incelendiğinde de, örgütsel bağlılığın %80’inin örgütsel destek ile açıklandığı görülmektedir.

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide sınırsız kariyer

yönelimlerinin aracılık rolü Baron ve Kenny’nin (1986) öne sürdüğü üç aşamadan oluşan yöntemle test edilmiştir. Yazarların öne sürdüğü birinci aşama olan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri ortaya çıkartılmıştır (Şekil 1). İkinci ve üçüncü aşamanın araştırılması için oluşturulan yapısal eşitlik modeli 1 Şekil 2’de sunulmuştur.



Şekil 2: Aracılık Etkisi İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli 1

Şekil 2’de görülen modelin uyum değerleri (Meydan ve Şeşen, 2015: 37) içinde Tablo 11’de gösterilmiştir. Tablodaki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtları sağlamaktadır.

Tablo 11: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Değerleri

	X ²	Df	X ² /df	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	195,731	73	2,681	0,92	0,96	0,073
İyi Uyum Değerleri			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

$p > .05$, X^2 = Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of

Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki standardize edilmiş β katsayıları, standart hata, p ve R^2 değerleri Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12: Aracılık Etkisini Ölçmek İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli 1 Katsayıları

Değişkenler	Standardize β	Standart Hata	P	R ²
Örgütsel Destek – Sınırsız Kariyer Yönelimi	0,50	0,076	***	0,59
Örgütsel Destek – Örgütsel Bağlılık	0,67	0,069	***	0,61
Sınırsız Kariyer Yönelimi – Örgütsel Bağlılık	0,18	0,045	0,02	

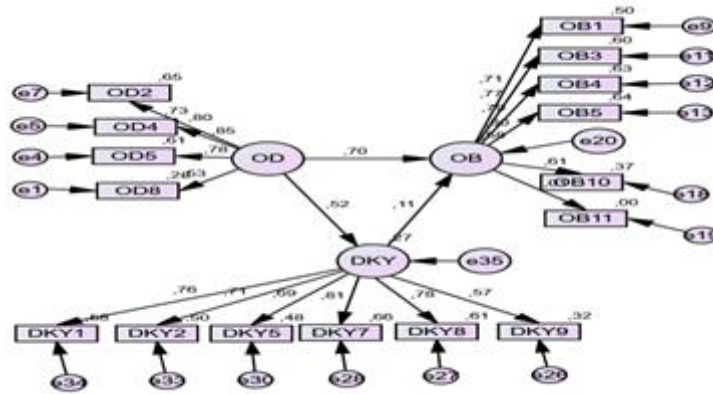
Yapısal eşitlik modeli 1’de her üç P değeri ($P < 0,05$) koşulları sağladığından örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisinde sınırsız

kariyer yönelimi aracılık rolü oynamaktadır. Tablo 11 deki 0,80 olan β değerinin Tablo 12’de 0,67 olduğu

görülmektedir. β değerinde bir azalma olması aracılık rolünün kısmi aracılık olduğunu göstermektedir. Buna göre, örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, sınırsız kariyer yöneliminin aracılık rolü vardır (H17) olarak kurulan hipotez desteklenmektedir.

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide değişken kariyer

yönelimlerinin aracılık rolü Baron ve Kenny'nin (1986) öne sürdüğü üç aşamadan oluşan yöntemle test edilmiştir. Yazarların öne sürdüğü birinci aşama olan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri ortaya çıkartılmıştır (Şekil 1). İkinci ve üçüncü aşamanın araştırılması için oluşturulan yapısal eşitlik modeli 2 Şekil 3'te sunulmuştur.



Şekil 3: Aracılık Etkisi İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli 2

Şekil 3'te görülen modelin uyum değerleri Tablo 13'te gösterilmiştir. Tablodaki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde

olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtları sağlamaktadır.

Tablo 13: Aracılık Etkisini Ölçmek İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli 2 Uyum Değerleri

	X²	df	X²/df	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	273,379	101	2,707	0,90	0,95	0,073
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

$p > .05$, X^2 =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=Root Mean Square Error of

Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü).

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki standardize edilmiş β katsayıları, standart hata, p ve R^2 değerleri Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14: Aracılık Etkisini Ölçmek İçin Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli 2 Katsayıları

Değişkenler	Standardize β	Standart Hata	P	R ²
Örgütsel Destek – Değişken Kariyer Yönelimi	0,52	0,093	***	0,52
Örgütsel Destek – Örgütsel Bağlılık	0,70	0,135	***	0,69
Değişken Kariyer Yönelimi – Örgütsel Bağlılık	0,11	0,079	0,64	0,11

Yapısal eşitlik modeli 2’de her üç P değeri ($P < 0,05$) sağlaması gereken koşulu, P değerlerinden biri sağlanmadığından dolayı örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisinde değişken kariyer yönelimi aracılık rolü oynamamaktadır. Doğrulamalı faktör analizi sonrasında SPSS’te yapılan regresyon analizinde, değişken kariyer yöneliminin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmış olsa da, AMOS’ta yapılan üçlü etki analizinde etkinin olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre, örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, değişken kariyer yöneliminin aracılık rolü vardır (H16) olarak kurulan hipotez desteklenmemektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Örgütler artan rekabet ortamında ekonomik alanda yaşamlarını devam ettirebilmeleri ve rekabet riskini azaltabilmeleri için örgütsel destek ve örgütsel bağlılık kavramlarına önem vermektedir. Örgütsel destek kavramı, işgörenin gösterdiği başarılar karşısında örgütün onları sosyo-ekonomik anlamda ödüllendirmesi ve onlara destek vermesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık ise, örgüt tarafından desteklenen işgörenin örgüte bağlılığını ifade etmektedir.

Rekabetin çok fazla yaşandığı günümüz hizmet sektöründe örgütler diğer örgütlere ayak uydurabilmek ve diğer örgütlerden önde olmak amacıyla işgörenini desteklemekte ve onların örgüte bağlılığını sağlamaktadır. Bu rekabet ortamı için önemli olan diğer bir unsurda işgörenin kariyer yönelimleridir. Sınırsız kariyer,

işgörenin iş fırsatlarını değerlendirmesi olarak belirtilirken, değişken kariyer ise, işgörenin profesyonelliği gereği iş odaklı hareket etmesi şeklinde ifade edilmektedir.

Çalışmada, önceden belirlenen amaçlar doğrultusunda akademik bir çalışma yürütülmüş ve analizler sonucunda bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Anket uygulamasının ortaya koyduğu veriler ışığında yapılan analiz ile 17 tane hipotez test edilmiş ve 11 tanesi desteklenmiştir. Yapılan regresyon analizinde, Örgütsel desteğin değişken kariyer yönelimi, sınırsız kariyer yönelimi ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin var olduğu tespit edilmiştir. Yine benzer şekilde hem sınırsız hem de değişken kariyer yöneliminin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada Tablo 8’deki regresyon analizindeki modeller sonrası, bankacılık sektöründe örgütsel destek, hem sınırsız hem de değişken kariyer yönelimleri ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı etkinin olduğu görülmektedir. Etki sonuçları doğrultusunda örgütsel destek kariyer üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu gibi örgütsel bağlılık üzerinde de etkili olmaktadır. Benzer şekilde işgörenlerin kariyer yönelim algılarının örgütsel bağlılıkları üzerinde de pozitif ve anlamlı etkisinin olduğudur. Bu durum örgüte bağlı insan kaynağının örgütte kalması ve kalifiye insan kaynağının örgüte çekme konusunda da büyük önem arz etmektedir. Sosyo-psikolojik ihtiyaçlarının karşılandığını ve kariyeri süreci devamında karşılanacağı inancı, işgörenin örgütsel bağlılık duygusunu artırmaktadır.

Çalışmada yapısal eşitlik modeli ile ilgili olarak yapılan analizler doğrultusunda üçlü

ekti analizde, YEM 1’de, örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, sınırsız kariyer yöneliminin kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Kısmi de olsa bu aracılık rolü örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın sağlanmasına olan Doğrulayıcı faktör analizi sonrasında AMOS programında yapılan üçlü etki analizlerinde örgütsel destek, sınırsız kariyer yönelimi ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı etkinin tespit edilmesi, aynı zamanda bu üç değişken arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğunu da göstermektedir. Ancak yine AMOS programında yapılan, örgütsel destek, değişken kariyer yönelimi ve örgütsel bağlılık arasında üçlü etki analizinde tüm değişkenler arasında pozitif ve anlamlı etkinin çıkmaması (örgütsel destek-örgütsel bağlılık, $P>0,05$ olması sebebi ile) sonucunda kesinlikle üç değişken arasında pozitif ve anlamlı ilişki vardır denilememektedir. Buna rağmen ilişki analizi yapılmadan pozitif ve anlamlı ilişki yoktur demektedir doğru değildir.

Sturges ve arkadaşları (2002), çalışmada mezunların kariyer yönelimleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla oluşturulan “*örgütsel bağlılığın artması, mezunların kariyerlerini ilerletmeyi amaçlayan öz yönetim davranışlarını uygulamasına neden olmaktadır*” hipotezi desteklenmemektedir. Çakmak-Otluoğlu (2012), çalışmada sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla 380 işgörenle anket çalışması yapmıştır. Bu çalışma sonucunda sınırsız ve değişken kariyer yönelimlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Çakmak Otluoğlu (2012)’nin sonuçları Sturges ve arkadaşları (2002)’nin aksine bu çalışma ile benzerlik göstermektedir.

DeviMageshkumar (2016), çalışmada perakende örgütlerinde 113 satış ve pazarlama yöneticisinin algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini belirlemek amacı ile oluşturulan “*Algılanan kurumsal*

etkisinde, sınırsız kariyer yöneliminin önem arz ettiğini göstermektedir. YEM 2’ de ise, üçlü etki analizi sonrasında, örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisinde değişken kariyer yöneliminin aracılık rolü oynamadığı tespit edilmiştir.

destek ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki vardır” hipotezi desteklenmemektedir. Fakhraei ve arkadaşları (2015), çalışmada örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemekte ve örgütsel desteğin işi tatmin edici hale getirdiğini, işin tatmin edici olmasının çalışanların sadakat ve taahhütlerini artıracaklarını belirtmektedir. Belirtilen sonuçlar doğrultusunda, bu çalışma da DeciMageshkumar (2016)’ın aksine Fakhraei ve arkadaşları (2015)’nin belirttiği sonuçlar ile benzerlik göstermekte “*Örgütsel destek, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlüdür*” hipotezi desteklenmektedir.

Kraimer ve arkadaşları (2011), çalışmada işgörenin örgütsel destek algısında kariyer yönelimlerinin etkisini ölçmek amacıyla oluşturulan “*kariyer yönelimleri işgörenin örgütsel destek algularında pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir*” hipotezi desteklenmekte ve bu çalışma ile benzerlik göstermektedir.

Çalışmada Sturges ve arkadaşları (2002), Devi Mageshkumar (2016), Fakhraei ve arkadaşları (2015) çalışmalarının aksine kavramlar arasındaki etkinin güçlü olmasından dolayı regresyon (etki) analizinin yanı sıra korelasyon (ilişki) analizi de yapılabilmekte ve Çakmak-Otluoğlu (2012), Kraimer ve arkadaşları (2011)’in çalışmalarında etkinin araştırılmasından dolayı benzerlik göstermektedir.

Literatüre yer alan bu çalışmalar arasında hem bunları desteklemesi hem de örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde kariyer yönelimlerinin (değişken ve sınırsız) aracılığının olduğunu ortaya koyması ile çalışma büyük önem arz etmektedir. Bu durum akademik çalışmalarda, örgütsel bağlılığın araştırılmasında diğer etkenlerin önemli

olduğunun göz önüne alınması gerekliliğini daha da ön plana çıkarmaktadır.

Çalışmanın bulguları sektörde işverenlere ve yöneticilere örgütsel bağlılığın sağlanmasında işgörenlerin kariyer tutumlarının araştırılması (tespit edilmesi) bu doğrultuda destek faaliyetlerinde bulunulması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında çalışma gelecekte hem akademik

çalışmalara hem de sektör yöneticilerine sonuçları ile destek sağlayacaktır.

Gelecekte benzer şekilde yapılacak çalışmalarının farklı sosyo-kültürel yapıya sahip sektör ve / ve ya bölgelerde yapılması elde edilen bilgilerin genele hitap etmesi ve özelden çıkması (sadece bankacılık sektörünü ve tek bölgeyi yansıtmaması) adına önemlidir.

KAYNAKÇA

1. ABBONT, N. G.; White, F. A.; Charles, M. A. (2005). Linking Values And Organizational Commitment: A Correlational And Experimental Investigation In Two Organizations. The British Psychological Society, 78, 531-551.
2. ASLAN, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15(2).
3. ALLRED, B.B., C.C. Snow ve R.E. Miles (1996). "Characteristics of Managerial Careers in the 21st Century", The Academy of Management Executive, 10(4), 17-27.
4. AKIN, A. (2005), "Takım Kariyer Modeli" ile Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 205.
5. AKYAN, E. (2007), örgütlerde insan kaynakları uygulamaları ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(1), 123-137.
6. ARTHUR, M. (1994), "The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry", Journal of Organizational Behavior, 15(4), 295-306.
7. ARTHUR, M.B. ve D.M. Rousseau (1996). "A Career Lexicon for the 21st Century", *Academy of Management Executive*, 10(4), 28-39.
8. BALAY, R. (2000), İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları, Ankara Üniversitesi Dergisi, 32(1), 237-246.
9. BARUCH, Y. (2014). The Development and Validation of A Measure for Protean Career Orientation. The International Journal of Human Resource Management, 1-22.
10. BOYLU Y. Pelit E. Güçer E. (2007), Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi 44(511), 55-74.
11. 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.
12. CHAIR M. B., Crespo N. Ve Chisum J (2014), The Impact of a Workplace Environmental Change on Work-Related Outcomes: Productivity, Presenteeism and Cognition. A Thesis Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Master of Science. Arizona State University.
13. ÇAKMAK-Otluoğlu, K. Ö., (2012), Protean and Boundaryless Career

- Attitudes and Organizational Commitment: The Effects of Perceived Supervisor Support, *Journal of Vocational Behavior*, 80(3) , Haziran, 638-646.
14. ÇELİK, M. ve Turunç, Ö.(2010), Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşme ve İş Performansına Etkisi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 17(2), 183-206.
 15. ÇETİN, F. (2004), Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik Ve Örgüt Kültürünün Rolü, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
 16. ÇOBAN, A. (2013), Psikolojik Sermayenin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerindeki Rolü, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 5(2), 1309-8039.
 17. DECONİCK, J. B. (2010), The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust, *Journal of Business Research* 63, 1349–1355.
 18. DEMİREL, Y. (2008), Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15(2), 179-194.
 19. Demirel, E. T. (2013), Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü, Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 6(1), 220-241.
 20. DEVİMAGESHKUMAR S. (2016), Influence of Perceived Organizational Support, Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior among Marketing Executives, *The International Journal of Indian Psychology*, 4(1), No. 81.
 21. DİKİLİ, A.(2012), Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler, Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 17(2), 473-484.
 22. EĞİLMEZKOL, G. (2011), çalışma yaşamında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık: bir kamu bankasındaki çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılayışlarının analizine yönelik bir çalışma, T.C. gazi üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü işletme anabilim dalı genel işletme bilim dalı yüksek lisans tezi, Ankara.
 23. FAKHRAEİ M., Amani R. ve Manoochehri S. (2015), Effects of Organizational Support on Organizational Commitment, *Management and Administrative Sciences Review*,4(5), 766-771.
 24. FOROOTAN F. (2012), The Role Of Perceived Organizational Support and Career Opportunities As Moderators of the Relationship Between Work Engagement and Job Satisfaction in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Master of Arts.
 25. GOULET, L.R. ve Singh, P. (2002). Career Commitment: A Reexamination and an Extension, *Journal of Vocational Behavior* 61, 73–91.
 26. GÖZEN, D. E. (2007), İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
 27. GÜMÜŞTEKİN, G. E. ve Gültekin F.(2009), Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 147-158.
 28. GÜNDOĞAN, T. (2009), Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması, *Uzmanlık Yeterlilik Tezi*, Ankara.
 29. INKSON, K. (2006), “Protean and Boundaryless Career as Metaphors”,

- Journal of Vocational Behaviour, 69(1), 48-63.
30. JANSSEN O.(2004). The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *Work&Stress*, 18(1), 56-65.
31. KAPLAN, M. ve Ögüt A. (2012), Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 17(1), 387-401.
32. KILIÇ, G ve Öztürk Y (2009). Kariyer Yönetimi:5 yıldızlı otellerde bir uygulama, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), Bahar: 45-60.
33. KRAİMER M. L.,Seibert S. E., Wayne S. J., Liden R. C. ve Bravo J. (2011), Antecedents and Outcomes of Organizational Support for Development: The Critical Role of Career Opportunities, *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 485-500.
34. LİPS-Wiersma, M.,&McMorland, J. (2006). Finding Meaning and Purpose in Boundaryless Careers: A Framework for Study and Practice, *Journal of Humanistic Psychology*, 46(2), 147-167.
35. MALİK S.Z.,Kazmi S.Z. ve Nadeem N. (2016), The Effect of Perceived Organizational Support on Doctors' Organizational Commitment in Pakistan, *The Lahore Journal of Business*, 4(2), 73-92.
36. MEYDAN, C. H., Şeşen, H., (2015), Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS UYGULAMALARI, Detay Yayıncılık, 2. Baskı, ANKARA.
37. MEYER, J. P.;Allen, N. J. (2016). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment: *Human Resource Management Review*, 61-89.
38. NAYIR, F. (2014), Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Kısa Form Geçerlik Güvenirlik Çalışması, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28, 89-106.
39. ÖZDEMİR, Yasemin (2013). Marmara Bölgesi'ndeki İşletmelerin İK Yöneticilerinin Kariyer Anlayışındaki Değişime Yönelik Değerlendirmeleri, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), Sayfa 257-274
40. ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003), Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 113-130.
41. ÖZER, S. ve Kale E. (2012), İşgörenlerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(2), 173-196.
42. PANG, M. (2003). "Boundaryless Careers? The (In-) Voluntary (Re-) Actions of Some Chinese in Hong Kong and Britain", *Int.J.of Human Resource Management* 14, 809-820.
43. PRİNGLE, J. K., M. Mallon (2003). "Challenges for the Boundaryless Career Odyssey", *International Journal of Human Resource Management* 14, 839-853.
44. SALİHOĞLU, G.H. (2014), Çalışanların Kariyer Yolculuğunda İşkolikliğin Rolü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, T.C Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Çorum.
45. SEYMEN, O. A. (2004), Geleneksel Kariyerden, Sınırsız Ve Dinamik / Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri Ve Sonuçları Üzerine Yazınsal Bir İnceleme, *Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 23(1), 79-114.
46. STURGES J.,Guest D., Conway N ve Davey K.M. (2002), A Longitudinal Study Of Their Relationship

- Between Career Management And Organizational Commitment Among Graduates in The first Ten Years at Work, *Journal of Organizational Behavior* J. Organiz. Behav. 23, 731-748.
47. TOKGÖZ, N. (2011), Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği, *Eskişehir Osmangazi Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(2), 363-387.
48. TUNÇER, P. (2012), Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), 203-233.
49. YILMAZ, H. Görmüş, A.Ş. (2012), Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma, *Journal of Yasar University*, 26(7) 4483 – 4504