

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

VAKIF ÇALIŞANLARININ KİŞİSEL DEĞERLERİNİN
KARİYER TATMİNLERİNE ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ayhan YILMAZ

İstanbul
Ekim-2025

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

VAKIF ÇALIŞANLARININ KİŞİSEL DEĞERLERİNİN
KARİYER TATMİNLERİNE ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ayhan YILMAZ

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Haşmet GÖKIRMAK

İstanbul
Ekim-2025

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalında
YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Doç. Dr. Haşmet GÖKIRMAK

Üye Prof. Dr. Hasan VERGİL

Üye Dr. Öğr. Üye. Ömer GİZLİER

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Erhan İÇENER
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Vakıf Çalışanlarının Kişisel Değerlerinin Kariyer Tatminlerine Etkisi**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Ayhan YILMAZ

ÖN SÖZ

Bu tezin hazırlanma sürecinde, anlayışı ve hoşgörüsüyle desteğini esirgemeyen değerli tez danışmanım Doç. Dr. Haşmet GÖKIRMAK hocama; çalışmalarım boyunca desteklerini ve anlayışlarını hissettiğim sevgili aileme, mesai arkadaşlarıma ve yöneticilerime en içten teşekkürlerimi sunarım.



ÖZET
VAKIF ÇALIŞANLARININ KİŞİSEL DEĞERLERİNİN
KARİYER TATMİNLERİNE ETKİSİ

Ayhan YILMAZ

Yüksek Lisans, İşletme

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Haşmet GÖKIRMAK

Ekim, 2025 - 129 Sayfa

Bu çalışma, vakıf çalışanlarının kişisel değerlerinin kariyer tatminleri üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, İstanbul Anadolu yakasında faaliyet gösteren eğitim, kültür-sanat ve insani yardım alanlarındaki üç vakıftan, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 286 tam zamanlı çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak Schwartz Değer Yönelimleri Ölçeği ve Kariyer Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde, hipotezleri test etmek amacıyla betimsel istatistikler, t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Pearson korelasyonu ve çoklu doğrusal regresyon analizi gibi istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçları, vakıf çalışanlarının en yüksek ortalamaya İyilikseverlik ve Evrenselcilik gibi özgeci değerlerde sahip olduğunu göstermiştir. Ancak, kariyer tatminini yordamada bu değerlerin anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Regresyon analizi, kariyer tatminini pozitif yönde ve anlamlı olarak yordayan en güçlü değer "Uyarılım" (heyecan, yenilik arayışı) olduğunu, "Güvenlik" (istikrar, güvence arayışı) değerinin ise kariyer tatminini negatif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca, demografik değişkenler arasında yapılan karşılaştırmalarda, yalnızca gelir düzeyinin kariyer tatminini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği saptanmıştır. Bu bulgular, vakıf sektöründe kariyer tatmininin, yalnızca özgeci bir misyonu benimsemekten daha karmaşık olduğunu; bireyin heyecan ve istikrar beklentileri ile sektörün dinamik ve bazen belirsiz yapısı arasındaki uyumun kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Vakıf Çalışanları, Kişisel Değerler, Kariyer Tatmini, Schwartz Değerler Kuramı, Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlar.

ABSTRACT
THE IMPACT OF PERSONAL VALUES OF FOUNDATION
EMPLOYEES ON CAREER SATISFACTION

Ayhan YILMAZ

Master's Degree, Business Administration

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Dr. Haşmet GÖKIRMAK

October, 2025 - 129 Pages

This study aims to examine the effect of personal values on the career satisfaction of foundation employees. The research was conducted on a sample of 286 full-time employees selected via the convenience sampling method from three foundations operating in the fields of education, arts and culture, and humanitarian aid on the Anatolian side of Istanbul. The Schwartz Value Survey and the Career Satisfaction Scale were used as data collection instruments. For data analysis, statistical methods such as descriptive statistics, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), Pearson correlation, and multiple linear regression were utilized to test the hypotheses. The results of the study indicated that foundation employees had the highest mean scores on altruistic values such as Benevolence and Universalism. However, these values were not found to be significant predictors of career satisfaction. The regression analysis revealed that the strongest positive and significant predictor of career satisfaction was "Stimulation" (the search for excitement and novelty), whereas the "Security" value (the search for stability and safety) negatively predicted career satisfaction. Furthermore, among the demographic variables compared, only income level was found to have a significant positive effect on career satisfaction. These findings suggest that career satisfaction in the non-profit sector is more complex than simply adopting an altruistic mission; the fit between an individual's expectations for excitement and stability and the dynamic, and at times uncertain, nature of the sector plays a critical role.

Keywords: Foundation Employees, Personal Values, Career Satisfaction, Schwartz's Theory of Basic Values, Non-profit Organizations.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖN SÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	x

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ	1
1.1.Problem	1
1.2. Literatür Taraması.....	2
1.3. Amaç	21
1.4.Araştırmanın Önemi.....	21
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	22

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL BAĞLAMDA VAKIF.....	23
2.1. Kavram Olarak Vakıf ve Tanımı	23
2.2. Vakfın Amaçları.....	24
2.3. Vakfın Temel Özellikleri	24
2.4. Vakfın İşlevleri.....	25
2.4.1. Vakıfların Sosyal Politika İşlevleri	25
2.4.2. Vakıfların İktisadi İşlevleri	25
2.4.3. Vakıfların Toplumsal Huzur ve Düzene Katkıları.....	26

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DEĞER, KARİYER VE KARİYER TATMİNİ KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ	27
3.1. Değer Kavramı	27

3.1.1. Değerlerin Tanımı	27
3.1.2. Değerlerin Oluşum Süreci.....	28
3.1.3. Değerlerin Fonksiyonları	30
3.1.4. Değerlerin Önemi.....	32
3.1.4.1. Değerlerin Bireysel Hayatta Önemi	33
3.1.4.2. Değerlerin Toplumsal Hayatta Önemi.....	34
3.1.5. Sınıflandırma Faktörlerine Göre Değerler Teorisi.....	34
3.1.5.1. Schwartz Değer Sınıflaması	34
3.1.5.2. Rokeach Değer Sınıflaması	34
3.1.5.3. Spranger Değer Sınıflaması.....	38
3.1.6. Değerlerin İlişkili Olduğu Unsurlar	39
3.1.6.1. Değer, Tutum, İnanç ve Ahlak İlişkisi	39
3.1.6.2. Değer ve Norm İlişkisi	41
3.1.6.3. Değer ve Kültür-İdeoloji-Eğitim İlişkisi	42
3.1.6.4. Değer- İş ve Çalışma Hayatı İlişkisi.....	44
3.1.7. Değerlerin Değişimi.....	45
3.2. Kişisel Değerler ve Kariyer Tatmini İlişkisi	47
3.3. Kariyer ve Kariyer Tatmini Kavramları.....	48
3.3.1. Kariyer Kavramı ve Kariyerle İlgili Temel Hususlar	48
3.3.1.1. Kariyer Kavramının Tanımı	48
3.3.1.2. Kariyer Kavramının Temel Özellikleri.....	49
3.3.1.3. Kariyer Kavramının Önemi ve Amaçları	50
3.3.1.4. Kariyer Kavramının Yönetim Sürecindeki Gelişimi.....	51
3.3.1.5. Kariyer Süreçleri.....	52
3.3.1.6. İşletmelerde Kariyer Geliştirmenin Önemi	53
3.3.1.7. İşletmelerde Kariyer Yönetiminin Önemi	54
3.3.1.8. İşletmelerde Kariyer Planlamasının Önemi.....	55
3.3.2. Kariyer Tatmini.....	56
3.3.2.1. Kariyer Tatmini Tanımı.....	56
3.3.2.2. Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler	57
3.3.2.3. Kariyer Tatmininin Boyutları	59
3.3.2.4. Kariyer Tatmini Boyutları İle Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler	60

3.3.2.5. Kariyer Sorunları	61
3.3.2.6. Kariyer Tatmininin Sonuçları	62

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....	64
4.1. Evren ve Örneklem	64
4.2. Veri Toplama Araçları	64
4.3. Kişisel Bilgi Formu	64
4.4. Schwartz Değer Yönelimleri Ölçeği	65
4.5. Kariyer Tatmini Ölçeği	65
4.6. Verilerin Toplanması	65
4.7. Verilerin Çözümlemesi	65
4.8. Verilerin Yorumlanması.....	66
4.9. Araştırmanın Hipotezleri.....	67

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZ VE BULGULARI.....	68
5.1. Katılımcılara Ait Bilgiler	68
5.2. Verilerin Analizine İlişkin Hazırlıklar ve Metodolojik Çerçeve.....	70
5.3. Bulgular.....	71

ALTINCI BÖLÜM

TARTIŞMA VE SONUÇ.....	92
6.1. Temel Bulguların Tartışılması	92
6.2. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulguların Tartışılması.....	93
6.3. Sonuç.....	94
6.4. Araştırmanın Katkıları ve Öneriler	95
6.4.1. Teorik ve Pratik Katkıları.....	95
6.4.2. Uygulamaya Yönelik Öneriler	95
6.4.3. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler	96
6.5. Literatürle Karşılaştırmalı Değerlendirme	96
6.5.1. Literatürdeki Genel Çerçeve ve Boşluk	96
6.5.2. Bu Tezin Temel Bulgularının Literatürle Karşılaştırılması	96

6.5.3. Uyum, Bağlam ve Özgün Katkı.....	97
KAYNAKÇA	99
EKLER.....	114



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 5.1: Katılımcıların Tanılayıcı Özelliklere Göre Dağılımı.....	68
Tablo 5.2: Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları.....	70
Tablo 5.3: Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Ölçekleri Neticesinde Elde Edilen Puanlarına Ait Betimsel Değerler	71
Tablo 5.4: Bireysel Değer Yönelimi ile Kariyer Tatmininin Yaş ile İlişkisine Ait Pearson Korelasyon Katsayıları	73
Tablo 5.5: Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puanları Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları	74
Tablo 5.6: Bireysel Değer Yönelimi Bileşenlerinin Kariyer Tatmini Üzerindeki Yordayıcı Etkisini Belirlemek için Gerçekleştirilen Regresyon Analizi Sonuçları...	76
Tablo 5.7: Cinsiyete Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları	77
Tablo 5.8: Eğitim Durumuna Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları	79
Tablo 5.9: Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları	81
Tablo 5.10: Sektördeki Çalışma Süresine Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	83
Tablo 5.11: Medeni Duruma Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları	85
Tablo 5.12: Çalışılan Pozisyona Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları	87
Tablo 5.13: Gelir Durumuna Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları	89

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1.Problem

Vakıf, insanların mal varlıklarını dini hizmetler, sosyal yardım, eğitim veya sağlık gibi toplum yararına fayda sağlayacak çalışmalarda kullanılmak amacıyla tahsis ettiği hayır kurumudur. Bu kuruluşlar, üçüncül sektörün en önemli yapıtaşlarından biridir. Bu tür kurumlar, kar amacı içinde olmayan ve daha iyi bir toplumun oluşması için farklı alanlarda çalışmalar ortaya koymaya çalışan yapılardır. Bu kurumlarda çalışanların motivasyon düzeyleri ve iş tatminleri de kritik bir öneme sahiptir. Aynı zamanda kurumsal verimlilik ve kişisel yaşam kalitesi bağlamında çalışanların kariyer beklentilerinin karşılanması da önemli bir unsurdur. Tabi vakıf çalışanlarının kariyer tatminlerini belirleyen unsurlar, kamu veya özel sektöre ait kurumlardan farklı dinamikleri de içinde barındırabilir. Bu dinamiklerden biri ise çalışanların inanç ve manevi doyumudur. Bu çerçevede, toplumsal fayda, kurumsal verimlilik ve bireysel performans açısından, çalışanların kişisel değerleri ile kariyer tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek önem taşımaktadır. Kariyer tatmini, kişinin işiyle ilgili bilişsel ve duygusal değerlendirmeleri kapsamaktadır. Görev uyumu, işten doyum, ödül ve terfi beklentilerinin karşılanması gibi boyutlarla ölçülmektedir. İnsanların mesleki hayatlarında hedefleri kapsamında duyduğu memnuniyeti ifade eden kariyer tatmini, bağlılık, motivasyon ve performansla direkt ilişkilidir. Ayrıca Schwartz'ın Değerler Kuramı'na göre kişisel değerler; evrensellik, başarı, öz yönelim, geleneksellik, kendini gerçekleştirme ve güvenlik gibi on temel boyut etrafında bir araya gelir. Bu değerler ise insanların davranışsal tercihlerini nasıl ortaya koyduğunu açıklamaktadır. Bu bağlamda vakıf çalışanları gibi değerleri merkeze alan kuruluşlarda çalışan insanların kişisel değerleri, yaptıkları işleri anlamlı görmelerinde ve uzun vadeli kurumsal bağlılık göstermelerinde belirleyici olabilir.

1.2.Literatür Taraması

Yapılan kapsamlı literatür araştırmasında, vakıf, kişisel değerler ve kariyer tatmini kavramları hakkında ayrı ayrı çok sayıda analizlere ulaşılmıştır. Bu analizlerden bazıları konu kapsamında incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

İlk olarak Kasnik (2024) tarafından Türk bankacılık sektöründeki çalışanlara yönelik yapılan araştırma incelenmiştir. Bu kapsamda çalışanların otantik liderlik algısı, görev performansı ve kariyer tatmini arasındaki ilişkiler araştırma kapsamında alınmıştır. Osmaniye şehrinde bulunan özel ve kamu bankalarında uygulamalı olarak yapılan araştırmada, liderlik tarzlarının çalışanların kariyer beklentilerinden duydukları tatmin seviyesini nasıl etkilediği analiz kapsamında değerlendirilmiştir. Nicel araştırma yöntemi kullanılarak, anket yoluyla 397 banka personelinden veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Araştırma, otantik liderliğin alt kademede çalışanların görev performansı ve kariyer tatmininde anlamlı sonuçlar ortaya çıkardığını göstermektedir. Liderin ahlaki perspektifi, şeffaflığı ve içsel ahengi gibi boyutların sektör çalışanlarında kariyerlerine yönelik algılarında olumlu yönde etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Aynı zamanda görev performansı ile kariyer tatmini arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar, kariyer tatmininin sadece kişisel değil, ayrıca örgütsel ve yönetsel bağlamda etkilenen bir olgu olduğunu da ortaya koymaktadır. Bu araştırma da çalışanların bireysel değerler boyutu ele alınmamıştır. Ancak liderin değer merkezli davranışları ve lidere duyulan güven bağlamından dolayı olarak değer kavramına yönelik kaynak oluşturmaktadır.

Sağlık çalışanlarına yönelik Birlikci (2023) tarafından İstanbul'da yapılan araştırma çerçevesinde kamu hastanesinde çalışanlara yönelik, iş-aile dengesi ile iş doyumu ve kariyer tatmini arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Anket yoluyla 304 gönüllüden toplanan veriler neticesinde çalışanların kariyer tatminlerinin ve iş doyumlarının iş-aile dengesinden anlamlı seviyede etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini bir kamu hastanesinde çalışmakta olan sağlık personellerinden oluşmaktadır. Araştırma bulgularına göre, iş-aile dengesi yüksek olan çalışanların kariyer tatmini ve iş doyumu düzeyleri anlamlı şekilde daha yüksektir. Aynı zamanda kariyer tatmini ile iş doyumu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki belirlenmiştir. Bu netice, kariyer gelişiminin sadece kişisel başarılarla değil, bununla birlikte yaşam dengesini sürdürebilme kapasitesiyle de ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu araştırma, vakıf çalışanları gibi sosyal faydaya dayalı

organizasyonlarda görev yapan kişilerin de benzer bir denge ihtiyacı içinde olabileceğini düşündürmektedir.

Kariyer tatmini, kişilerin meslek hayatları boyunca duydukları genel memnuniyeti açıklarken, işe adanmışlık ise çalışanların işlerine olan bilişsel ve duygusal bağlılık düzeyini açıklamaktadır. Manisa ilinde kamu kurumlarında çalışan 334 kamu görevlisiyle yapılan bir araştırma, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur (Güneş, 2022). Araştırmada veriler, Greenhaus vd. (1990) tarafından geliştirilen Kariyer Tatmini Ölçeği ve Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği (Schaufeli vd., 2002; Türkçeleştirme: Turgut, 2011) kullanılarak elde edilmiştir. İstatistiksel analizler neticesinde, işe adanmışlık ile kariyer tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı zamanda kariyer tatmini, kişilerin işe adanmışlık düzeylerini anlamlı şekilde yordayan bir değişken olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan bulgulardan hareketle, kamu kurumlarında görev yapan bireylerin işe olan bağlılıklarının sadece kurum içi değişkenlerle değil, ayrıca kariyer gelişimleriyle de farklılaştığını göstermektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, vakıf çalışanlarının kişisel değerleri sonucunda elde ettikleri kariyer doyumunun, performanslarını ve işlerine olan bağlılığı da etkileyebileceği düşünülmektedir.

İş memnuniyeti ve kariyer tatmini, insanların çalışma hayatındaki genel doyum seviyelerini etkileyen iki temel değişkendir. Van ilinde bulunan özel bankalarda çalışan 194 banka personeli ile yapılan bir araştırmada, iş memnuniyeti ve kariyer tatmini arasındaki ilişkiler detaylı şekilde ele alınmıştır (Özmen, 2021). Araştırma ilişkisel desenle ve nicel bir yaklaşımla yürütülmüş olup, anket aracılığıyla veriler toplanmıştır. Ankete katılanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve görev türü gibi kişisel değişkenlerine göre değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Toplanan veriler yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla analiz edilmiştir. Analiz sonuçları çerçevesinde kariyer tatmini ile iş memnuniyeti arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı zamanda kişisel faktörlerin (örneğin eğitim durumu, yaş, görev pozisyonu) bu ilişkide etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, kariyer tatminin sadece mesleki başarı ile değil, kişinin iş hayatındaki sosyodemografik özellikleri ve genel memnuniyetiyle de yakından ilişkili olduğunu göstermiştir. Kar amacı gütmeyen kurumlarda görev yapan çalışanlar da aynı şekilde, kişisel değerler ve görevlerinin getirdiği yükümlülükler kapsamında kariyerlerinden ve işlerinden duydukları tatmini

ve memnuniyeti değerlendirmektedir. Bu sebeple, kişisel değerlerin kariyer tatmini ve iş memnuniyeti üzerindeki etkileri bütüncül bir yaklaşımla ele alınmalıdır.

Sağlık sektörü gibi insana hizmet odaklı bir sektör de çalışan bireylerin motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleri de yer alır. Oruç (2019) tarafından Konya ilinde yapılan araştırmada, sağlık çalışanlarının kariyer tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılık yönelimleri arasındaki ilişki tanımlayıcı yöntemle analiz edilmiştir. 3420 kişilik evrenden oluşan ve 400 sağlık personeli ile örnekleme yürütülmüş araştırmada, Çalışkan'ın (2006) Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Atasever'in (2008) geliştirdiği Kariyer Tatmini Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Ortaya çıkan veriler SPSS 21.0 programıyla analiz edilmiş, bu analizde güvenilirlik testi, Kruskal-Wallis, Mann-Whitney U, regresyon ve korelasyon analizleri uygulanmıştır. Ortaya çıkan bulgular, kariyer tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucunu göstermektedir. Bununla beraber, alt boyutlarda yapılan analizlerde bazı düşük düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkilerin ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Örneğin, çıkar bağlılığı ile aidiyet bağlılığı ($r=0.151$), içten minnet bağlılığı ile çıkar bağlılığı ($r=0.167$) arasında zayıf ama anlamlı ilişkiler mevcuttur. Aynı zamanda kariyer tatminin bilişsel boyutu ile diğer boyutlar incelendiğinde anlamlı düzeyde korelasyon ortaya çıkmıştır ($r=0.824$). Bu bulgular, kariyer tatmininin örgütsel bağlılığı belirlemede tek başına bir değişken olmadığını; başka psikososyal değişkenlerinde örgütsel bağlılık üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir. Benzer bir durum ise kar amacı içinde olmayan kuruluşlarda görev alan vakıf çalışanları içinde geçerli olabilir. Kişisel değerlerin, kişinin kuruma olan bağlılık hissiyle hangi seviyede örtüştüğü; çalışanın iş hayatındaki anlam arayışı ve kariyer gelişim beklentileri bu noktada belirleyici hale gelmektedir.

Yönetim biçimi, kurumlarda çalışan bireyin davranışlarında ve iş tatmini üzerinde önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Yemenici'nin (2021) yaptığı çalışmada, yöneticilere ilişkin algıların çalışan bireyler üzerindeki izlenim yönetimi stratejileri ve kariyer tatmin düzeyleri üzerindeki etkisi Düzce ilindeki imalat sektöründe incelenmiştir. Araştırma, nicel yöntemle ve betimsel analizler ile yürütülmüştür. Veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler üzerinde T-Testi ve ANOVA analizleri yapılmıştır. Sonuçlara göre, kurumlardaki yönetim biçimi algısı, çalışan bireylerin izlenim yönetimi davranışlarını ve kariyer

doyumu seviyelerini anlamlı şekilde etkilemektedir. Ayrıca demokratik ve serbestiyetçi yönetim biçimlerinin, çalışan bireylerin daha pozitif izlenimler oluşturma doğrultusundaki eğilimlerini ve bu yolla kariyer gelişimlerini desteklediği saptanmıştır. Bu bulgu, çalışan bireylerin sadece iş vazifelerine değil, aynı zamanda algıladıkları yönetsel yaklaşımlara da tepkisel ve stratejik tarzda cevap verdiklerini ortaya koymaktadır. Kariyer tatmini ve yönetim biçimi algısı arasında kurulan bu bağ, özellikle kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda daha fazla önem kazanabilir. Çünkü bu organizasyonlarda otorite ve yönetim biçimleri daha yatay şekilde ve değer temellidir. Dolayısıyla çalışanların şahsi değerleri ile kurumun yönetim biçimi arasındaki uyum, hem izlenim yönetimini hem de kariyer tatminini şekillendirebilir.

Akman (2018) tarafından Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi örnekleme tercih edilerek yapılan araştırma da özel sektör işletmelerinde görev alan 400 çalışan seçilmiştir. Bu çalışmada beyaz yakalı olarak görev yapanların tercih ettikleri çatışma yönetimi stratejileri ile kariyer tatmini, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve iş performansı arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. İlişkisel tarama modeli kapsamında yapılan araştırmadan elde edilen veriler yapısal eşitlik modellemesi ile değerlendirme kapsamına alınmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, problem çözme stratejisini tercih eden kişilerin iş performansı ve kariyer tatmini düzeyleri anlamlı şekilde daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca bu kişilerin işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğunu göstermiştir. Diğer taraftan, taviz verme stratejisini özümseyen kişilerde iş ve kariyer tatmini düzeylerinin daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar, kişilerin iş yaşamı üzerinde çatışma yönetimi tarzının etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçların vakıf çalışanlarının görev yaptığı kuruluşlarda da benzer dinamiklerin söz konusu olacağını göstermektedir. Vakıf gibi sivil toplum kuruluşlarında değer temelli faktörler ve ilişki yönetimi ön planda yer aldığından, görev yapanların benimsediği çatışma yönetimi stratejileri, kariyer tatmini düzeylerini etkilemediği önemli bir etken olabilir. Özellikle problem çözmeye odaklı, yapıcı çatışma yönetimi politikalarının, kişilerin iş ve kariyer tatminlerini arttırabileceği düşünülmektedir.

Kariyer tatmini, bireyin çalışma hayatındaki tecrübelerinden ve mesleki ilerleme süreçlerinden duyduğu genel memnuniyet seviyesidir. Bu durumda birey-çevre uyumu, kişi ile iş ortamı arasındaki psikolojik ve yapısal uyumun bir belirteci olarak değerlendirilmektedir. Gürlek'in (2020) yaptığı çalışmada, birey-çevre uyumu dört

ana boyutta ele alınmıştır: Birey-iş uyumu, birey-örgüt uyumu, birey-grup uyumu ve birey-yönetici uyumu. Araştırma, özel sektörde çalışan 431 çalışandan elde edilen verilerle yapılmıştır. Çalışma, açıklayıcı araştırma deseni kapsamında yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Bulgular, birey-örgüt ve birey-iş uyumunun, kariyer doyumunu olumlu ve anlamlı biçimde etkilediğini ortaya koymaktadır. Birey-grup ve birey-yönetici uyumu da anlamlı olmakla beraber etkileri açısından daha düşük düzeyde kalmaktadır. Elde edilen bu bulgular, çalışanların sadece fiziki görev tanımlamalarıyla değil, aynı zamanda değerler, beklentiler ve örgüt kültürüyle de örtüşmesinin kariyer doyumunu etkilediğini göstermektedir. Ayrıca vakıf çalışanları gibi gönüllülük ve değer odaklı motivasyonlara sahip olan kişilerin görev aldığı kurumlarda, birey-örgüt uyumunun önemi daha da gözler önüne serilmektedir. Çünkü bu kuruluşlarda kariyer doyumunu, yalnızca yükselme ya da maaş gibi nesnel olan kriterlerle değil, anlamlılık ve değer uyumu gibi öznel olan unsurlarda da belirlenmektedir.

Sağlık sektöründe görev yapan çalışanların, işe tutkunlukları ve odaklanma becerilerinin, iş tatmini ve kariyer tatmini üzerindeki etkilerini inceleyen bir araştırma yapılmıştır. Okumuş, Bakan ve Kutluk (2022) tarafından yapılan bu çalışmada literatür araştırması kapsamında incelenmiştir. Araştırma evrenini Malatya’da iki özel sağlık kurumunda görevli 297 sağlık çalışanı oluşturmuş ve güvenilirliği test edilmiş anketler veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Bu araştırma da işe tutkunluk ile odaklanma yeteneği bağımsız değişkenler, iş tatmini ile kariyer tatmini ise bağımlı değişkenler olarak ele alınmıştır. Araştırma sonucunda işe tutkunluk ile iş tatmini ($r = .625$) ve kariyer tatmini ($r = .482$) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Aynı şekilde, odaklanma yeteneğinin de kariyer tatmini ($r = .404$) ile iş tatmini ($r = .591$) üzerinde anlamlı sonuçları olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar dikkate alınarak, sektör çalışanlarının iş ile kariyer tatminini artırmak için işe olan aidiyetlerini ve dikkatlerini güçlü tutacak politika ve organizasyona ait düzenlemelerin önemli olduğu vurgulanmıştır. Bu araştırma, kişisel özellikler ile iş tecrübeleri arasındaki ilişkileri ortaya koyarak kariyer tatminini ifade etmeye katkı sunmaktadır. Aynı şekilde, çalışanların kişisel değerlerinin kariyer tatminlerine etkisinin ele alındığı bu çalışmanın kuramsal temelleriyle örtüşmektedir.

Arslan (2020) tarafından yapılan çalışmada, çalışanların paraya yönelik tutumları, kariyer ilgileri ve kariyer doyum düzeyleri arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir.

Araştırmanın temel amacı, kişilerin maddi değerlere verdikleri önem düzeyi ile kariyerlerine olan psikolojik bağlılıkları ve tatmin düzeyleri arasındaki etkileşimi göstermektir. Çalışma, nicel yöntem kullanılarak yapılmış ve veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Çalışmanın örneklemini, Ankara ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde görev alan 395 çalışan oluşturmaktadır. Korelasyon ve regresyon teknikleri kullanılarak veriler analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, kariyer bağlılığı ile kariyer doyumu arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yani kariyer tatminleri daha yüksek olan kişilerin kariyerine daha fazla bağlı olan bireyler olduğu saptanmıştır. Öte yandan, kariyer bağlılığı ile paraya olan tutum arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, çalışan bireylerin temel değer olarak parayı benimsemelerinin kariyerlerine olan duygusal ve psikolojik bağlılıklarını negatif etkileyebileceğini göstermektedir. Ayrıca, kariyer tatmini ile paraya olan tutum arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu çalışmada elde edilen bulgular, kariyerle ilgili algı, bağlılık ve tatmin düzeyleri üzerinde bireylerin sahip oldukları kişisel değerlerin, özellikle de paraya yükledikleri anlamın etkili olabileceğini gözler önüne sermektedir. Çalışma bu yönüyle ele alındığında kişisel değerler ile kariyer çıktılarını birlikte ele alan literatüre katkıda bulunmaktadır. Eş zamanlı olarak, işverenlerin çalışan personellerinin motivasyonunu anlamaları ve uygun insan kaynakları politikaları iyileştirme ve geliştirme açısından önemli çıkarımlar ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, "Vakıf Çalışanlarının Kişisel Değerlerinin Kariyer Tatminlerine Etkisi" başlıklı bu tez çalışması ile doğrudan ilişkilidir. Vakıflarda çalışan personellerin sahip olduğu değerler sisteminin, kariyer bağlılıklarını ve doyum düzeylerini nasıl şekillendirdiği sorusu, Arslan'ın (2020) bulgularıyla benzer bir bakış açısıyla ele alınmaktadır. Bilhassa, kişinin kariyerine duymuş olduğu bağlılık ve kariyerinden sağladığı doyumun, bireysel değerler ile nasıl etkileşim halinde olduğu bu araştırmayla paralel olarak değerlendirilebilir.

Polat (2019) tarafından yapılan araştırmada, sağlık kuruluşlarında görev alan personellerin kişisel değerlerinin mesleki bağlılık düzeylerine olan etkisi incelenmiştir. Bu çalışma, tanımlayıcı bir desenle yürütülmüştür. Sivas ilinde iki hastanede görev yapan 384 çalışandan elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Anket yoluyla kişisel değerler ve mesleki bağlılık düzeyleri ölçülmüş; analizler SPSS programı ile yapılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre, sağlık kurumu personellerinin idari ve teknik personele kıyasla kişisel değerlere (özellikle ekonomik

değerlere) daha fazla önem verdikleri görülmüştür. Mesleki bağlılık açısından incelendiğinde erkeklerin normatif ve devam bağlılığı düzeyleri daha yüksek çıkarken, kadınların duygusal bağlılığı daha güçlü bulunmuştur. Fakat çalışmanın genelinde, kişisel değerler ile mesleki bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Bu sonuç, konuya ilişkin olarak literatürde yapılan diğer bazı çalışmalarla farklılık göstermektedir. Örnek olarak Köktürk (2013) çalışmasında hemşirelerin siyasi değerlere daha çok önem verdiği belirtilmişken, Polat'ın çalışmasında ekonomik değer öne çıkmıştır. Bu ayrımın örneklem grubunun çeşitliliğinden kaynaklanabileceği belirtilmiştir. Çalışmada anlamlı bir korelasyonun bulunmayışı, bu alanda yapılacak ileri seviye analizler ve farklı örneklemelerle yürütülecek çalışmaların önemini ortaya koymaktadır. Bilhassa kâr amacı gütmeyen kurumlarda çalışan bireylerin kişisel değerleri ile kariyerlerine olan bağlılıkları arasında nasıl bir ilişkinin kurulabileceği daha geniş kapsamlı çalışmalarla derinleştirilmelidir.

Uzun'un (2018) çalışmasında, öğretmenlerin sahip oldukları kişisel değerlerin öğretmenlik mesleğine özgü tutumları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Mersin ilinde görevli olan toplam 577 öğretmenle yapılan çalışmada, Schwartz'ın bireysel değerler kuramı temel alınarak geliştirilen değer envanteri ile öğretmenlik tutum ölçeği kullanılmıştır. Çalışma, ilişkisel tarama modeliyle yapılmış ve veriler korelasyon analizi ile değerlendirilmiştir. Bulgulara göre; öğretmenlerin sahip olduğu kişisel değerlerden uyum, öz yönlendirme, hazcılık ve başarı değerleri ile mesleğe özgü tutumları arasında olumlu yönlü ancak düşük seviyede bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan, evrensellik, iyilikseverlik, güvenlik ve geleneksellik gibi değerlerle mesleki tutumlar arasında kısmen orta seviyede olumlu ilişkiler bulunmuştur. Bu bulgular, öğretmenlik mesleğinin değer temelli doğasına sahip olduğunu göstermektedir. Fakat uyarılma ve güç gibi değerlerle mesleğe özgü tutumlar arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlar, Schwartz'ın değer çemberi kuramı ile tutarlıdır. Bilhassa iyilikseverlik ve evrensellik gibi 'öz-aşkınlık' değer grubu içinde yer alan değerlerin öğretmenlerin mesleki tutumlarıyla ilgili olması, öğretmenlik mesleğinin toplumsal, etik ve duygusal gidişatını desteklemektedir. Diğer taraftan, güç gibi otoriteye dayalı olan değerlerin mesleğe yönelik tutumla ilişkisinin olmaması göze çarpmaktadır. Bu bulgu, öğretmenlik mesleğinde bireyler arası etkileşim, sorumluluk ve işbirliği gibi değerlere verilen önemin altını çizmektedir.

Çalışmanın sınırlılığı, sadece devlet okullarında bulunan kadrolu öğretmenlerle sınırlı olmasıdır. Ayrıca yapılan çalışmanın, bireysel değerler ile tutum kavramlarını birlikte ele alan az sayıdaki araştırmadan biri olması, literatürde önemli bir boşluğu doldurduğunu gözler önüne sermektedir.

Duran'ın (2018) yüksek lisans tezinde, kişilerin sahip oldukları bireysel değerlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. İstanbul ilinde özel sektörde çalışan kişilerle yürütülen bu araştırmada, örgütsel bağlılık Meyer ve Allen'in (1990) geliştirdiği üç boyutlu model (duygusal, devam ve normatif bağlılık) ile ele alınmıştır. Yapılan çalışmada Schwartz'ın bireysel değerler kuramı temel alınarak anket formu hazırlanmış ve toplamda 175 geçerli veri analiz edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, bireysel değerlerin genel örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkisinin olmadığı fakat duygusal ve devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkiler gösterdiği belirlenmiştir. Özellikle keyif, teşvik ve kendini yönlendirme gibi değerlere sahip olan kişilerin duygusal bağlılık seviyeleri daha yüksek çıkarken; başarı yönelimi yüksek kişilerin sadece devam bağlılığı gösterdiği, fakat örgüte duygusal olarak bağlanamadıkları gözler önüne serilmiştir. Araştırmadan elde edilen bu sonuç, çalışan devir oranını azaltmak ve çalışan bağlılığını güçlendirmek isteyen yöneticiler açısından önemli bir bulgudur. Çalışma kapsamında geleneksellik değerinin, bilhassa değişim süreçlerinin yoğun olduğu örgütlerde, devam bağlılığını olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, evrensellik gibi değerlerin genel örgütsel bağlılık üzerinde açık bir etkisi olmamakla beraber, duygusal bağlılığı artırmada destekleyici olabileceği vurgulanmıştır. Sadakat ve uyum değerlerinin de devam bağlılığını pozitif olarak etkileyebildiği görülmüştür. Schwartz Değerler Kuramı'nın örgütsel bağlılık bağlamında uygulanmasının literatürde nadir görülmesi, araştırmanın dikkat çeken bir diğer yönüdür. Araştırma bu yönüyle, kişisel değerlerin sadece iş tercihinde değil, işte kalıcılık ve örgütsel uyum açısından da kritik olabileceğini göstermektedir. Literatürdeki boşluğu doldurma amacı taşıyan bu araştırma, benzer uygulamaların farklı sektör ve kuruluşlarda gerçekleştirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Demirtaş'ın (2011) yaptığı çalışmada, çalışan bireylerin kişilik özellikleri ve kişisel değerlerinin, iş değerleri ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. İstanbul ilinde bankacılık işkolunda faaliyet gösteren firmalarda görevli olan 180 beyaz yakalı çalışan personele anket uygulanarak veriler toplanmış; analizler SPSS programı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada kullanılan veri toplama araçları arasında Beş Faktör

Kişilik Testi, Schwartz Değerler Listesi, İş Değerleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Anketi bulunmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre, kişisel değerler ile hem iş değerleri hem de örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle, kişilerin bireysel değer düzeyi arttıkça hem işlerine verdikleri değer hem de örgütlerine olan bağlılık seviyesi artmaktadır. Buna karşın, çalışan bireylerin kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamış; sadece dışa dönüklük ve sorumluluk gibi bazı kişilik özelliklerinin iş değerleri üzerinde anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Bilhassa bireysel değerlerin örgütsel bağlılık açısından kritik bir faktör olduğunu göstermesi bakımından, Demirtaş'ın (2011) çalışması önemlidir. Bu yönüyle, yalnızca kişilik yapılarının değil, kişilerin değer sistemlerinin örgüte olan bağlılıklarını daha iyi açıkladığı ifade edilebilir. Yazar, örgütsel bağlılığı artırmak isteyen yöneticilerin öncelikle çalışan bireylerin kişisel değer yapılarını anlamaları ve bu yönde stratejiler geliştirmeleri gerektiğini altını çizerek belirtmektedir. Çalışmada elde edilen bulgular, literatürdeki bazı benzer çalışmalarla örtüşmekle beraber, farklı işkolları ve ölçeklerde yürütülmemiş olması genel geçer sonuçlara varılmasını zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla, bu tür araştırmaların farklı meslek gruplarında ve kuruluşlarda tekrarlanması, bireysel değerlerin örgütsel davranış üzerindeki etkisini daha etkili bir şekilde ortaya koyacaktır.

Akgül'ün (2014) doktora tezinde, yaşamın anlamı, inanç ve bireysel değerler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışmanın örneklemini, ruh sağlığı alanında çalışan uzmanlar ve bu alanda öğrenim gören lisans/lisansüstü öğrencilerden oluşan 829 kişi oluşturmaktadır. Çalışma, ilişkisel tarama modeliyle yürütülmüş ve veri toplama sürecinde Hayatın Anlamı Ölçeği, Kişisel Değerler Envanteri ve İç-Dış Güdümlü İnanç Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, iç güdümlü (samimi ve candan) inanç yapısına sahip kişilerin, yaşamın anlamını daha etkili bir biçimde kavradıklarını ve kişisel değerlerinin de bu doğrultuda şekillendiğini gözler önüne sermektedir. Buna karşın, dış güdümlü (seküler ve çıkarıcı) inanç yapısına sahip kişilerin yaşamı anlamlandırma seviyelerinin daha zayıf olduğu ve kişisel değerlerinin de düşük seviyede olduğu gözlenmiştir. Yaşamın anlamı arttıkça; sorumluluk, dürüstlük, paylaşım, saygı, doğruluk gibi kişisel değerlerde de yükseliş görülmektedir. Araştırmada, kişisel değerlerin sadece bireysel bir yönelim değil, inanç yapısıyla sıkı bir şekilde bağlı olduğu vurgulanmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre, içten inanç sistemine sahip olan bireylerin kişisel değerleri çok daha güçlüdür. Elde edilen bu

bulgu, kişinin değer sisteminin yalnızca çevresel faktörlerle değil, aynı zamanda inanç yapısıyla da şekillendiğini gözler önüne sermektedir. Akgül'ün araştırması, ruh sağlığı alanında çalışan kişilerde anlam merkezli yaşam anlayışının, yalnızca psikolojik değil, etik ve inanç boyutlarıyla da incelenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu çalışma, psikoterapi yaklaşımlarında (Bilhassa varoluşçu yaklaşımlarda) kişisel değerler ve inancın etkili olabileceğine işaret etmektedir. Literatürde bu üç olgunun (inanç, değer, anlam) beraber ele alındığı çalışmalar oldukça kısıtlıdır. Bu bağlamda Akgül'ün (2014) çalışması, anlam merkezli değer temelli yaklaşımların gelişmesi açısından literatüre önemli katkılar ortaya koymaktadır.

Akçay (2011) tarafından yapılan çalışmada, çalışan bireylerin pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin iş tatminine etkisi ile bu ilişkinin bireysel değerler kapsamında değerlendirilmesi amaçlanmıştır. İstanbul'da bulunan bir kamu kuruluşunda görev yapan 450 çalışana yönelik yapılan anketlerle toplanan veriler incelenmiştir. İnceleme sonucunda pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin dört alt bileşeni olan umut, özyeterlilik, esneklik ve iyimserliğin iş tatmini üzerinde olumlu etkileri olduğu ortaya konmuştur. Araştırma, bireysel değerlerin bu ilişkideki fonksiyonuna odaklanmış; özellikle mali değerlere düşük seviyede önem veren kişilerde pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki etkisinin daha anlamlı olduğu belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, maddi hedefleri düşük olan kişiler için pozitif psikolojik özelliklerin iş doyumunu artırıcı fonksiyonu daha yüksektir. Buna karşılık, mali değere fazla önem veren çalışanlarda, pozitif psikolojik sermaye seviyesi fazla olsa bile iş doyumunun yeterince artmadığı görülmüştür. Araştırmada aynı zamanda demografik değişkenlerin (yaş, meslek grubu, deneyim) aracı rolü incelenmiş ve bazı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örneğin, memur statüsünde çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişki işçilere göre daha güçlüdür. Ayrıca deneyim ve yaş ilerledikçe iş doyumunu artmakta; pozitif psikolojik sermaye düzeyinde ise düşüş olduğu görülmüştür. Bu sonuç, özellikle uzun süre aynı alanda görev yapan çalışanların umut, iyimserlik ve esneklik gibi bileşenlerin zaman içinde azalabileceğine işaret etmektedir. Akçay'ın araştırması, pozitif psikolojik sermayenin sadece kişisel bir değişken olarak değil, kurumlar için stratejik bir kaynak olarak ele almaları açısından önemlidir. Bu çerçevede, pozitif psikolojik sermayenin daha iyi sonuçlar vermesi için kurumların farklı programlar ve

uygulamalar geliştirmesi gerektiği önerilmektedir. Ayrıca yüksek pozitif psikolojik sermaye seviyesine sahip bireylerin, dinamik iş ortamlarında daha başarılı oldukları ve bu niteliklerin istikrarlı rekabet fırsatı sağlayabileceği vurgulanmaktadır.

Tiftikçi'nin (2020) yüksek lisans tezinde, kamu faydasına faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarında çalışan kişilerin gönüllülük motivasyon düzeyleri ve bu motivasyona etki eden faktörler incelenmiştir. Araştırmada Türkiye Diyanet Vakfı ile Türk Kızılay Derneği çalışanları örneklem olarak seçilmiş, gönüllülük motivasyonları nicel (anket) ve nitel (mülakat) yöntemlerle değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, her iki kuruluşta görev alan çalışanların genel gönüllülük motivasyon düzeylerinin yüksek ve benzer olduğu saptanmıştır. Fakat gönüllülük motivasyonunu etkileyen alt faktörler açısından farklılıklar görölmüştür. Dernek çalışanlarında “kariyer ve fırsat”, “problem çözme” ve “takdir edilme” gibi faydacı etkenler ön planda olurken; vakıf çalışanlarında ise “gelişim ve katkı sunma”, “merhamet”, “toplumsal ilgi” ve “empati” gibi daha diğerkâmcı motivasyonların ön plana çıktığı görölmüştür. Araştırmada ayrıca gönüllülük motivasyonunun çeşitli demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı da analiz edilmiştir. Cinsiyet, genel motivasyon seviyelerinde fark oluşturmazken, bazı alt boyutlarda (örneğin problem çözme) anlamlı farklar görölmüştür. Benzer şekilde, yaş ve medeni durum gibi değişkenlerin de motivasyon üzerinde ayırıcı etkiler oluşturduğu tespit edilmiştir. Örnek olarak; bekar kişilerin gönüllülük motivasyonları evlilere göre daha yüksek çıkmıştır. Çalışmada yöneticilerle yapılan mülakatlar sonucunda STK çalışanlarının gönüllülük motivasyonunu etkileyen yapısal problemler de vurgulanmıştır. Sosyal güvence eksikliği, performans ve geri bildirim mekanizmalarının yetersizliği ile gönüllülük çalışmalarının profesyonel rollerle çakışması gibi problemler ön plana çıkmıştır. Bu araştırma, gönüllülük motivasyonu gibi çok boyutlu bir olgunun hem bireysel hem de kurumsal etkenlerle şekillendiğini ortaya koymakta ve uygulayıcılar için dikkate değer çıkarımlar sunmaktadır. Bilhassa STK'larda görev alan çalışanların kişisel değer sistemleriyle gönüllülük motivasyonları arasındaki bağı, kariyer beklentileri ve örgütsel kültür bağlamında yeniden değerlendirilmelidir.

Doğu'nun (2019) yüksek lisans tezinde, sivil toplum kuruluşlarında görev alan çalışanların örgütsel bağlılık ve işe bağlılık düzeylerinin görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri araştırılmıştır. İstanbul ilinde en az 5 yıldır çalışma yapan STK çalışanlarından elde edilen verilerle yürütölen çalışmada, örgütsel bağlılık

üç alt boyut (duygusal, normatif, devam bağlılığı) üzerinden; çalışan performansı ise görev ve bağlamsal performans olarak iki boyutta incelenmiştir. Elde edilen verilere göre, devam bağlılığı ve adanmışlık görev performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir. Devam bağlılığının bu etkisi adanmışlıktan daha güçlüdür. Normatif bağlılık ve adanmışlık ise bağlamsal performansı anlamlı ve pozitif şekilde etkilemektedir. Normatif bağlılık, bağlamsal performans üzerinde en güçlü faktör olarak ön plana çıkmıştır. Bu sonuç, STK çalışanlarının kuruma karşı hissetmiş oldukları sorumluluk duygusunun, görev tanımı dışındaki işlerde dahi etkin rol üstlenmelerine zemin hazırladığını göstermektedir. Çalışmada işe bağlılık da çalışan performansı üzerinde olumlu bir faktör olarak belirlenmiştir. İşe bağlılığı yüksek çalışanların, sadece görevlerini yerine getirmekte daha aktif olmakla kalmayıp; görev dışı durumlarda da sorumluluk üstlenmeye daha meyilli oldukları belirlenmiştir. Bu bulgular, işini benimseyen ve anlam yükleyen bireylerin iş performansında daha başarılı olduklarını göstermektedir. Demografik analizlerde, genç çalışan bireylerin duygusal bağlılık seviyelerinin daha yüksek olduğu, hizmet süresi arttıkça görev performansının da yükseldiği görülmüştür. Ayrıca, gelir düzeyi ve pozisyon arttıkça her iki tür performansın da pozitif etkilendiği saptanmıştır. Doğu'nun (2019) çalışması, STK gibi kâr amacı gütmeyen kurumlarda performans artırıcı yöntem ve uygulamalar planlanırken, işe ve örgüte bağlılık etkenlerinin de dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, çalışan bireylerin motivasyonlarının desteklenmesi, aidiyet duygusunun geliştirilmesi ve görev dışı katkılarının teşvik edilmesi, STK'ların sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir.

Uzunali'nin (2024) doktora tezinde, insani yardım sahasında çalışan sivil toplum kuruluşlarında görev alan çalışanların tecrübeleri üzerinden sivil toplum alanının değişen yapısı ve emek süreçleri analiz edilmiştir. Çalışma, neoliberal düzenlemelerin sivil toplum kuruluşlarını nasıl etkilediğini ve bu etkilerin çalışan bireylerin motivasyonları ile çalışma biçimlerine nasıl yansıdığını anlamaya odaklanmaktadır. Çalışma kapsamında Ankara, İstanbul, Gaziantep, Edirne, Şanlıurfa ve Mardin gibi farklı şehirlerde görev yapmış olan toplam 14 katılımcıyla yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Katılımcıların en az üç yıl alan tecrübesine sahip olması kriteri ile örneklem belirlenmiş ve görüşmelerin bir kısmı çevrimiçi, bir kısmı yüz yüze yapılmıştır. Araştırmacının kendi tecrübesini de sürece dahil etmesi ile tez, oto-etnografik bir özellik de kazanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, sivil toplum

kuruluşlarında çalışan kişiler hem yardım çalışmalarının içinde yer almakta hem de piyasa mantığı ile işleyen bir yapının parçası haline gelmektedir. Kuruluşların fon ve proje döngülerine bağımlılığı, çalışan kişileri performans baskısı, güvencesizlik ve rekabet ortamı ile baş başa bırakmaktadır. Görüşmeciler, zamanla kuruluşların şirketleştiğini ve sivil toplumun temel değerlerinden uzaklaştığını söylemişlerdir. Katılımcıların bir kısmı çalıştıkları alanda fayda sağlama ve toplumsal etki oluşturma amacı taşıdığını belirtirken, bazıları ise bu alanda sadece geçim sağlamak amacıyla çalıştıklarını belirtmiştir. Bu bağlamda, sivil toplum kuruluşlarında çalışan bireylerin motivasyonlarının çok katmanlı ve farklılaştığı görülmektedir. Duygusal emek ve vicdani sorumluluk duygusu, motivasyonun temel bileşenlerinden biri olarak ön plana çıkmaktadır. Uzunali'nin (2024) çalışması, sivil toplum alanında çalışma yapan çalışanların yaşadığı yapısal sorunları, motivasyon kaynaklarını ve alana dair kuramsal boşlukları ortaya koymaktadır. Özellikle insani yardım kuruluşlarında yaşanan prekaryalaşma, sivil toplumun dönüşümünü anlamak açısından önemli bir belirteç olarak değerlendirilmektedir. Bu araştırma, sivil toplumda çalışan bireylerin kişisel değerleri ile kariyer doyumları arasındaki ilişkinin sosyo-politik bağlamla nasıl şekillendiğini anlamaya katkıda bulunmaktadır.

Okcebe (2023) tarafından yapılan araştırmada sivil toplum kuruluşlarının değişim geçirmelerine dair literatürde önemi artan bir konu, bu organizasyonların profesyonelleşme eğilimidir. Bu kapsamda çalışma, bu değişim sürecini sosyolojik bir bakış açısıyla ele alarak, kurumların uzmanlaşması, teknikleşmesi ve bürokratikleşmesi gibi eğitimlerin aktivizm ve gönüllülük ile olan ilişkisini ele almıştır. Çalışma, profesyonelleşen bir yapıya bürünmenin sadece kurumsal yapı üzerindeki etkileriyle sınırlı olmadığını, ayrıca bu alanda çalışan kişilerin etki alanları, rollerini ve motivasyonlarını nasıl yeniden biçimlendirdiğini göstermektedir. Araştırmada kullanılan yaklaşım, Pierre Bourdieu'nün alan kuramı kapsamında şekillenmiştir. Bu kapsamda sivil toplum alanı, sembolik sermayelerin ve güç ilişkilerinin rekabet içinde bulunduğu bir profesyonel alan olarak ele alınmıştır. Bu sayede sivil toplum kurumlarında çalışanların sahip oldukları sosyal, simgesel ve kültürel sermayelerin, profesyonelleşme sürecinde kendilerini nasıl etkilediğini anlamak açısından önemli bir zemin olmuştur. Nitel yöntemle yapılan çalışmada, İstanbul ilindeki farklı sivil toplum kuruluşlarında çalışan 9 profesyonelle derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmeler neticesinde,

profesyonelleşmenin kurumsal yapı ve kişisel motivasyonlar üzerinde değişimlere sebep olacak etkiler ortaya çıkardığı görülmüştür. Araştırmada profesyonel bir yapıya bürünmenin; verimlilik ve hesap verilebilirlik gibi olumlu çıktılar ortaya çıkardığını, ayrıca aktivist kimlik oluşumunu zayıf bıraktığı ve gönüllü olmayı zaman içerisinde kariyer aracına dönüştürdüğünü vurgulamıştır. Bu çerçevede, profesyonelleşme ile kariyer beklentileri ve bireysel değerler arasındaki ilişki daha belirgin olmaktadır. Bununla birlikte bu alanda çalışan bireylerin rolleri ve motivasyonlarının değişimi, vakıf çalışanlarının kariyer tatminlerini etkileyen bir etken olarak değerlendirilmektedir.

Yıldırım (2020), sivil toplum kurumlarında görev alan çalışanların kariyer değerlerini faaliyet alanlarına göre ele almış ve bu değerlerin belirli demografik değişkenlerle anlamlı farklılıklar gösterdiğini tespit etmiştir. Yapılan araştırmada 160 STK çalışanı yer almıştır. Araştırma sonuçlarına göre, “Hizmet/Kendini Adama” en yüksek kariyer değeri olarak belirlenmiştir. Bu sonuç bize kişilerin anlam arayışı ve toplumsal fayda merkezli bir kariyer motivasyonuna sahip olduğunu göstermiştir. Araştırmada “Savaşçı” kariyer değerinde genç yaş grubunun, “Hayat Tarzı” değerinde ise erkek bireylerin daha yüksek puan aldığı görülmüştür. Ayrıca kadınların ise mobil çalışma ve seyahat etmeye daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim düzeyindeki artış sürdükçe kendilerini adama motivasyonlarının da arttığı görülmüştür. Bir başka bulgu ise faaliyet alanlarına göre anlamlı farklılıkların tespit edilmesidir. Örneğin eğitim alanında çalışan kişilerde “Savaşçı”, sağlık alanında çalışanlarda ise “Güvenlik/İstikrar” değerinin daha öne çıktığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, sivil toplum kuruluşlarında çalışanların kişisel değerleri ile kariyer tatminlerini arasındaki ilişkiyi anlamak açısından önemli çıktılar vermektedir. STK’larda kariyer yapan kişilerin değer merkezli motivasyonları, insan kaynakları politikalarında dikkat edilmesi gereken önemli bir husus olarak değerlendirilmektedir.

Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı çalışanlarının kişilik özelliklerinin iş tatminleri üzerindeki etkilerini ele alan çalışma Sarıgül (2019) tarafından yapılmıştır. Beş Faktör Kişilik Modeli baz alınarak yapılan çalışmada, her bir kişilik boyutunun iş tatminiyle ilişkisi ele alınmıştır. Araştırmanın kapsamı Türkiye genelindeki SYDV çalışanlarını konu almaktadır. Ancak maddi ve zaman yetersizliği nedeniyle örneklem, farklı şehir ve bölgelerde görev yapan 122 çalışanla sınırlı kalmıştır. Tesadüfi olmayan örnekleme yönteminden yararlanılmış; bu sebeple sonuçlar genellenebilir niteliğe

sahip değildir. Çalışanlara 50 maddelik Beş Faktör Kişilik Özellikleri Testi ve 33 maddelik İş Tatmini Ölçeği uygulanmıştır. Veriler SPSS 20 programı ile analiz edilmiştir. Frekans dağılımı, regresyon analizi ve korelasyon testleri bu analizlerde kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; duygusal denge, dışadönüklük ve sorumluluk gibi kavramların iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi görülmemiştir. Bununla birlikte zeka/hayal gücü gibi kişilik özellikleri iş tatminini negatif yönde ve orta düzeyde etkilerken, uyumluluk özelliğinin ise pozitif yönde ve düşük düzeyde bir etki gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulgular, bireysel özelliklerin iş tatmini üzerinde farklı şekillerde etkilere sebep olabileceğini göstermektedir. Vakıf çalışanlarının iş alanında yaşadığı tatminin, sadece dışarıdan kaynaklanan sebeplerden ziyade, aynı zamanda kendi kişisel karakterleri ile bağlantılı olarak da şekillenmektedir. Bu veriler, kişilik temelli insan kaynakları politikasının ve çalışanları destekleyen programların önemine dikkat çekmektedir. Bununla birlikte kişisel değerler ve kişilik boyutlarının kariyer tatmini ile örtüştüğüne de önemli bir kaynak sunmaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarında (STK) görev alan kişilerin iş doyumu, örgütsel yapı ve kültür ile yakından alakalıdır. STK çalışanlarının iş doyum düzeylerinin kurum kültürü ile nasıl bir ilişkide olduğunu incelemesi bakımından bu bağlamda Erdoğan, Aydemir, Bircan ve Sayın (2020) tarafından yapılan çalışma, literatüre önemli katkılar sunmaktadır. Çalışmada, STK'larda bulunan kurum kültür türlerinin çalışanların iş doyumu üzerindeki etkileri değerlendirilmiş, dört ana kültür türü (aile, kuralcı, girişimci, rekabetçi) ile iş doyumu arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bilhassa iş doyumu üzerinde en yüksek etkiye sahip olan kurum kültürünün “aile tipi” olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum, STK'ların samimi, paylaşımcı ve sosyal yapılarının çalışan bireylerinin memnuniyetini pozitif etkilediğini göstermektedir. Araştırmada iş tatmini, içsel ve dışsal tatmin olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Sonuçlar, içsel iş tatmininin (örneğin; işin anlamı, bireysel değerlerle uyum, başkalarına faydalı olma) dışsal etkenlere (maaş, terfi olanakları vb.) karşın daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, STK çalışanlarının maddi kazançtan çok, işin doğası ve anlamı üzerinden doyuma ulaştıklarını göstermesi bakımından literatürdeki halihazırdaki tartışmalara destek sağlamaktadır. Aynı zamanda kurum kültürü ile iş doyumu arasındaki ilişkinin korelasyon düzeyi ($r=0.63$) oldukça güçlü tespit edilmiş, regresyon analizi sonucunda kurum kültürünün iş doyumu üzerinde %39 oranında açıklayıcı etkisi olduğu belirtilmiştir. Bu sonuç, kurum kültürünün

Çalışanların kariyer tatmini üzerindeki etkisini irdeleyen çalışmalara doğrudan kaynak olmaktadır. Ayrıca kariyer tatmini ile içsel tatmin boyutunun örtüşmesi bakımından bu çalışma, araştırma konumuz açısından önemlidir. Vakıf alışanlarının değer yönelimlerinin iş doyumlarını nasıl şekillendirdiğiyle ilgili çıkarımlar yapmak açısından bu çalışmadan elde edilen bulgular literatürde önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Aynı zamanda sivil toplum çalışanlarının kariyer yollarındaki motivasyon kaynakları ve doyum seviyelerinin, örgütsel kültürün şekli ile anlamlı bir biçimde ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Bu yönüyle çalışma, kariyer doyumunu ve bireysel değerler arasında kültürel bağlam üzerinden kurulacak ilişkilere yönelik saha verisi ortaya koymaktadır.

İş değerleri ile kişilik özelliklerinin hem iş hem de kariyer doyumuyla anlamlı ilişkiler kurduğunu; özellikle iş değerlerinin kariyer doyumuyla daha güçlü ilişkilere sahip olduğunu Salyer'in (2007) alışması ortaya koymaktadır. rneklemde çok sektörlü 457 kişilik, Beş Büyük ve dar kişilik boyutları ile eCF® İş Değerleri Envanteri uygulanmış; başarı, meydan okuma, uzmanlık, dürüstlük ve takım çalışması gibi değerlerin kariyer doyumunu pozitif yönde yordadığı; Duygusal Dengelilik, Sorumluluk, Açıklık ve Uyumluluk gibi kişilik boyutlarının da katkıda bulunduğu raporlanmıştır. Bulgular, değer-örgüt uyumu yaklaşımlarıyla uygun şekilde, çalışan bireylerin nemselediği değerlerle iş sahasında dllenen değerler hizalandığında kariyer doyumunun arttığı ortaya çıkmaktadır. Sosyal sorumluluk, dürüstlük ve işbirliği gibi değerlerin açıkça teşvik edilmesi vakıf çalışanları bağlamında kariyer doyumunu kuvvetlendirebilir. Araştırmanın arşivsel ve öz-bildirim verisine dayanmasıyla örneklemin sektörel heterojenliği, genellemelerde dikkat gerektirmektedir.

Özel muayenehane ve kurum sahasında görev yapan danışmanların iş tatmini seviyeleri ile değer ncelikleri Cunningham'ın (2010) betimsel korelasyonel çalışması ile karşılaştırılmıştır. Orta Florida ve Jacksonville bölgelerinden N=135 danışmandan nihai örneklem oluşmuştur (63 özel muayenehane, 72 kurum). Veri toplama, grup uygulaması ve e-posta yoluyla sürdürülmüş; yanıt oranları sırasıyla %98.7 ve %33 olarak raporlanmıştır. Kullanılan lme araçları: Schwartz Değerler Anketi (SVS), kısaltılmış İş Tanımlayıcı İndeks (aJDI), kısaltılmış Genel Olarak İş lği (aJIG) ve Danışman Geçmişi Anketi (CHQ). Analizlerde iki tek yönlü MANOVA, dört standart çoklu regresyon ve aJDI'nin beş alt lği için ANOVA (art-işlem) kullanılmıştır.

Özel muayenehanede çalışan kişilerin genel iş tatmininin daha fazla olduğunu; değer önceliklerinin (öz-aşkınlık/öz-yücelme) iki ortam arasında farklılaşmadığını ve iş tatminini yordamadığı bulgulara ortaya çıkmıştır. Bölgesel örneklem sebebiyle genellenebilirlik kısıtlıdır; tasarım öz-bildirim verisine dayalıdır ve betimsel-korelasyoneldir. Bu araştırma kariyer doyumunu değil iş tatminini incelemiştir; ancak bulgular, değer önceliklerinin tatmin üzerindeki etkisinin tek başına belirleyici olmayabileceğine, çalışma koşulları/özerklik ve tercih olanağı gibi bağlamsal faktörlerin önemine dikkat çekmektedir. Bu sebeple, kariyer doyumunun açıklanmasında vakıf çalışanları bağlamında bireysel değerler yanında iş sahasına ilişkin kontrol/tercih algıları gibi değişkenlerin de ölçülmesi daha bütüncül bir çerçeve oluşturabilir.

Portekiz örnekleminde, bireysel değerler ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi Avrupa Sosyal Araştırması (ESS, 2012) verileri üzerinden Abreu von Borell, Camfield ve Rodrigues (2019) incelemiştir. Toplam 2.151 kişiden geçerli N=820 katılımcının yanıtı kullanılmıştır; yaş aralığı 15–97, katılımcıların %60.4’ü kadın, ortalama yaş 52.29’dur. Veri toplama aracı olarak ESS anketi kullanılmış; bireysel değerler için Schwartz Portre Değerler Anketi (PVQ-21) maddeleri esas alınmıştır. Önce 10 değer boyutu (öz-yönelim, uyarılım, hazcılık, başarı, güç, uyum, gelenek, güvenlik, evrenselcilik, iyilikseverlik) elde edilmiş, ardından bunlar 4 üst seviye değerde toplanmıştır: değişime açıklık, muhafazakârlık, öz-yücelme ve öz-aşkınlık. Bağımlı değişken olarak iş tatmini kullanılmış; veri çözümlemesi SPSS 22 ile çoklu regresyon yöntemiyle yapılmıştır. Bulgulara göre model $R=0.179$, $R^2=0.032$ olup iş tatmini varyansının %3.2’si açıklanmıştır. Değişime açıklık iş tatminini olumsuz ve düşük düzeyde yordamıştır ($\beta=-0.116$; $p<0.05$). Diğer üst değerlerin etkisi anlamlı değildir: öz-aşkınlık ($\beta=-0.079$; $p>0.05$), öz-yücelme ($\beta=-0.012$; $p>0.05$), muhafazakârlık ($\beta=-0.003$; $p>0.05$). Bu örnekleme bireysel değerlerin tek başına iş tatminini açıklamada eksik kaldığını; başka kişisel ve bağlamsal faktörlerin de modele eklenmesi gerektiğini araştırmacılar ifade etmiştir. Bu araştırma iş tatminini ele almakta, kariyer doyumunu doğrudan incelememektedir. Yine de sonuçlar, bireysel değerlerin tek başına yetersiz kalabileceğini göstermektedir.

Glaserová ve Koblízková (2019: s. 76), kâr amacı gütmeyen bir kuruluştaki çalışan kişilerin bireysel değer tercihleri ile kuruma özdeşleşmeleri arasındaki durumu incelenmiştir. Veri toplama, kuruluşun iç e-posta sistemi üzerinden 2018 yılı sonunda

yapılmıştır. Çevrim içi anket daveti 579 çalışana gönderilmiş, 106 dönüş alınmış, uygunluk ölçütünü karşılamayan 1 anket çıkarıldıktan sonra geçerli örneklem N=105 olarak çözümlenmiştir. Ölçme araçları: Bireysel değerler için Schwartz temelli Portre Değerler Anketi ve Schwartz Değerler Anketi'ne dayalı 6'lı derecelendirme (1="hiç uygun değil" ... 6="tam uygun"). Örgütsel özdeşleşme için Bergami & Bagozzi'den uyarlanan grafik özdeşleşme ölçeği (0–5 arası) ve Fombelle vd. esas alınarak hazırlanan 6'lı katılım soruları kullanılmıştır. Puanlama/analiz sürecinde yanıtlar, Schwartz'ın teklifine göre katılımcı içi ortalama çıkarımı ile kıyaslanabilir değerlere dönüştürülmüş, ardından ortalama puanlar hesaplanmış ve Pearson korelasyon ile ilişkiler incelenmiştir. Kuruluşun bildirdiği/algılanan değer ortalamaları ile çalışan kişilerin bireysel değer ortalamaları arasında anlamlı bir uyum vardır ($r=0.63$). Çalışan bireylere göre kuruluştaki en yüksek vurgulanan değerler İyilikseverlik ve Güvenlik; en düşükler Öz-yönelim ve Uyarılım olarak görünmektedir. Kişisel değer ortalamalarında çalışanlar için Güvenlik, İyilikseverlik ve Evrenselcilik ön plana çıkarken; Güç en düşük değerdir. Örgütsel özdeşleşme seviyesi yükseldikçe, kurum-çalışan değer uyumunun da genel olarak arttığı görülmekte; yüksek özdeşleşme grubunda öz-yönelim algısı daha yüksektir. Demografik kırılımlar (cinsiyet, yaş, eğitim) genel örüntüyü açık şekilde değiştirmemekle birlikte, bazı alt gruplarda öz-yönelim ve uyarılım algılarının daha kısıtlı olduğu göze çarpmaktadır. Bu araştırma kariyer doyumunu ölçmüyor; odak kişisel değerler, kurumun değerleri ve özdeşleşme üzerinedir. Yine de sivil toplum kuruluşları bağlamında iyilikseverlik, evrenselcilik ve güvenlik gibi değerlerin ön plana çıkması ve değer uyumunun yüksekliği ($r=0.63$), vakıf çalışanlarında kariyer doyumunu incelerken bireysel değer profili ile kurumun yaşattığı değerlerin uyumunun ve çalışanın kuruma özdeşleşme seviyesinin beraber ele alınmasının önemli olabileceğini ortaya çıkarmaktadır.

Bireysel değerlerle işte önemsenen değerler arasındaki uyumsuzluğun iş tatminiyle bağı Hossli, Natter ve Algesheimer (2024) tarafından yapılan araştırmayla incelenmiştir. Ön çalışma ABD'de MTürk üzerinden N=237 katılımcıyla yapılmış ve değer uyumsuzluğuna dair ilk deliller elde edilmiştir. Ana çalışmada katılımcılar Qualtrics panelinden seçilmiş, dikkat kontrollerini geçemeyenler ve iş bağı olmayanlar çıkarıldıktan sonra N=489 ABD katılımcısıyla analiz sürdürülmüştür. Veri toplama araçları: İş doyumunu 0–10 tek madde, olası araçlar (takdir, amir/ast/iş arkadaşlarıyla ilişkiler, işin anlamlılığı, kariyer ilerleme, ücret, iş güvencesi) 1–7 tek madde olarak

ölçülmüştür; kişisel ve iş değerleri karşılaştırmalı puanlarla hesaplanmıştır. Bulgular: Ortalama değer uyumsuzluğu 0.51 ($p<.001$); bireysel değerde evrenselcilik, iyilikseverlik, öz-yönelim daha yüksek, iş değerinde uyma daha yüksektir. Amirlik rolü olanlarda uyumsuzluk daha fazladır ($p=.04$). OLS sonuçlarına göre uyumsuzluktaki 1 birim artış, iş tatminini 1.02 puan düşürmektedir ($p<.001$). Çoklu aracılık analizinde uyumsuzluk, bilhassa işin anlamlılığı, amirlerle ilişkiler ve kariyer ilerleme imkanları üzerinden dolaylı biçimde tatmini azaltır (toplam dolaylı etki $-.75$, doğrudan etki $-.27$; etkinin %73'ü araçlarla açıklanır). Ücret etkisi sınırdadır ($p=.08$) olup diğer araçların memnuniyeti de olumsuz etkilenmektedir. İş tatmini iş performansı ($r=.16$) ve yaşam tatmini ($r=.51$) ile pozitifdir. Vakıf çalışanlarında kişisel-iş/örgüt değeri uyumuyla birlikte işin anlamlılığı, amir ilişkileri ve kariyer olanaklarını aracı değişkenler olarak modele eklemek, kariyer doyumu üzerindeki etkileri açıklamada uygun gözükmemektedir.

Ancak tüm araştırmalar neticesinde literatürde vakıf çalışanları, kariyer tatmini ve kişisel değerler kavramının bir arada ele alındığı ampirik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Özellikle, Türkiye'deki vakıflarda çalışanların Schwartz'ın Değerler Ölçeği yönelimleri ile kariyer tatmini arasındaki etkileşimi konu alan özgün bir araştırma eksikliği bulunmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarında çalışanların motivasyon ve değer yapıları üzerine çalışmalar olsa da, vakıf çalışanlarına özgü değer temelli kariyer tatmini ilişkisini ortaya koyan bir boşluk vardır. Bu durum bilimsel bilgi birikimini sınırlamakta, vakıf yönetimlerinin insan kaynakları stratejilerine rehberlik edecek bulguların ortaya çıkmasını zorlaştırmaktadır.

Bu çalışma, Türkiye'de vakıf çalışanlarının kişisel değerleri ile kariyer tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyerek literatürdeki boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Araştırma çerçevesinde, İstanbul Anadolu Yakası'nda eğitim, insani yardım ve sosyo-kültürel alanlarda faaliyet ortaya koyan vakıflarda çalışan 286 kişiyle anket çalışması yapılmıştır. Schwartz'ın Değerler Ölçeği ve Kariyer Tatmini Ölçeği kullanılarak toplanan veriler, demografik faktörlerin (yaş, cinsiyet, eğitim, gelir vb.) yanı sıra değer yönelimlerinin kariyer tatminini ne ölçüde yordadığını analiz etmektedir. Bu araştırma çerçevesinde, kişisel değerler ile kariyer tatmini arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı, demografik faktörlerin (cinsiyet, eğitim, çalışma süresi vb.) değer yönelimleri ve kariyer tatmini üzerinde farklılık yaratıp yaratmadığı ve hangi kişisel

değerlerin (toplumsal katkı, özerklik, güvenlik gibi) kariyer tatminini daha güçlü şekilde etkilediği sorularına yanıt aranmıştır.

Bu soruların cevaplanması, vakıfların insan kaynakları stratejilerini belirleme uğraşı verirken, kişisel değerlerle ortak bir uyum içinde olmalarını sağlayacak ve çalışan memnuniyetini arttırmalarına yardımcı olacak önemli veriler sunacaktır. Ayrıca üçüncül sektördeki çalışanların beklentilerine ve ihtiyaçlarına dair yeni teorik uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlayacaktır. Sonuç olarak, bu araştırma hem akademik literatüre özgün bir bakış açısı sunacak hem de vakıf yöneticilerine somut önerilerle rehberlik edecektir.

1.3.Amaç

Bu tezin temel amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren vakıflarda çalışan bireylerin kişisel değer yönelimlerinin kariyer tatminleri üzerindeki etkisini analiz etmektir. Bu genel amaç doğrultusunda, çalışma aşağıdaki spesifik sorulara yanıt aramaktadır:

1. Vakıf çalışanlarının baskın kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini algıları ne düzeydedir?
2. Kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal, çalışma süresi, pozisyon ve gelir durumu gibi demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Kişisel değer yönelimleri ile kariyer tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Hangi kişisel değer yönelimleri, vakıf çalışanlarının kariyer tatminini anlamlı bir şekilde yordamaktadır?

1.4.Araştırmanın Önemi

Bu araştırmanın önemi, hem teorik hem de pratik katkılarında yatmaktadır.

Teorik Önem: Çalışma, Türkiye'deki vakıf çalışanları özelinde kişisel değerler ve kariyer tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyerek literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Kâr amacı gütmeyen sektördeki çalışan motivasyonuna dair mevcut bilgi birikimine özgün ve ampirik verilerle katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Pratik Önem: Araştırmanın bulguları, vakıf yöneticileri ve insan kaynakları profesyonelleri için somut bir rehber niteliği taşıyacaktır. Çalışanların hangi değerlere

önem verdiğini ve bu değerlerin kariyer tatminini nasıl etkilediğini anlamak, işe alım süreçlerinin iyileştirilmesi, çalışan bağlılığının artırılması ve daha motive edici bir çalışma ortamı yaratılması için stratejiler geliştirilmesine yardımcı olacaktır.

1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın bulgularının yorumlanmasında dikkate alınması gereken bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Araştırma;

- İstanbul ili Anadolu Yakası'nda eğitim, kültür-sanat ve insani yardım alanlarında faaliyet gösteren üç vakıf ile,
- Bu kurumlarda görev yapan tam zamanlı çalışanlar ile,
- Kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 286 katılımcı ile sınırlıdır.

Bu nedenle, araştırmanın sonuçları Türkiye'deki tüm vakıf çalışanlarına genellenemez. Ayrıca, gönüllü olarak görev yapan bireyler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL BAĞLAMDA VAKIF

Bu bölümde, araştırmanın temelini oluşturan vakıf, kişisel değerler ve kariyer tatmini kavramları detaylı bir şekilde incelenecektir. Çalışmanın kuramsal çerçevesi, bireyin sahip olduğu kişisel değerler ile çalıştığı kurumun misyonu ve işin niteliği arasındaki uyumun, kariyer tatmini üzerindeki etkisini açıklamaya odaklanmaktadır. Bu bağlamda, özellikle Kişi-Örgüt Uyumu (Person-Organization Fit) ve Kişi-İş Uyumu (Person-Job Fit) teorileri, vakıf gibi misyon odaklı kurumlarda çalışan bireylerin, kişisel değerlerinin iş ve örgüt değerleriyle örtüşmesi durumunda daha yüksek kariyer tatmini yaşayacakları varsayımına temel oluşturmaktadır. Bu bölümde öncelikle vakıf kavramı ve tarihsel gelişimi ele alınacak, ardından kişisel değerler ve kariyer tatmini kavramları ilgili teoriler ışığında tartışılarak aralarındaki ilişki ortaya konulacaktır.

2.1. Kavram Olarak Vakıf ve Tanımı

Arapça kökenli olan vakıf kelimesi sözlükte “durmak, hapsetmek, durdurmak, alıkoymak” manalarına gelmektedir (Mutçalı, 2015: 1018). Terim olarak ise; bir şeyin sahibi tarafından sosyal, dini veya hayrı hedefleyen bir amaç için o malı ebedi olarak tahsis etmesidir (Günay, 2012: 475).

Vakfın kuruluşuyla ilgili mezhepler arasında bazı fikri ayrışmalar mevcuttur (Berki, 1973: 66-70). Bu ayrışmalar vakfedilecek malın durumu, malı vakfeden kişinin durumu ve vakfın bağlayıcılığıyla ilgili mevzulardır. Bu ayrışmaların neticesinde vakfın tanımı hakkında birçok yorum ortaya çıkmıştır. Aynı mezhepten olmalarına rağmen vakfı farklı tanımlamışlardır (Balcı, 2019: 8).

“İnsan öldüğü zaman şu üç şey dışında bütün yaptıklarının sevabı kesilir: sadaka-i cariye, kendisinden istifade edilen ilim ve arkasından dua eden hayırlı bir evlat” (Nevevî, *Riyâzü's-Sâlihîn*, 1/8) mealindeki hadiste geçen sadaka-i cariye vakıf

olduğu söylenmektedir. Bundan dolayı bu hadis, vakfın dini temellerden hareketle oluştuğunu söyleyenlerin temel dayanağı olmuştur (Yediyıldız, 2003: 26).

2.2. Vakfın Amaçları

Çok geniş ve farklı yönden amaçları bulunan vakıflara örnek olarak; dini amaçlı vakıflar, bitki ve hayvanları koruma amaçlı vakıflar, sosyal amaçlı vakıflar, eğitim ve kültür amaçlı vakıflar, sağlık amaçlı vakıflar vb. verilebilir. Bu vakıfların amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ayaydın, 2017):

- Bireylere hizmet sunarak topluma katkıda bulunmak
- Maddi açıdan durumu iyi olmayan kişilere ve toplumlara yardımda bulunarak onları ortalama bir seviyeye getirmek
- Kamuya doğrudan hizmet sunarak devletin yükünü azaltmak
- Doğal afet vb. olağan üstü durumlarda devletin yeterli olmadığı durumlarda bireylere ve topluma destek olma
- Maddi açıdan zorlanan öğrencilere burs imkânı sağlama
- Kurulma amacına uygun toplumu bilinçlendirme vakıfların bazı amaçlarındandır.

2.3. Vakfın Temel Özellikleri

Öztürk'e (2016: 4) göre, hizmet veya mal üreterek ekonomik faaliyette bulunan sektörler, kar amacı taşıyıp taşıyamaması yönünden ikiye ayrılırlar. Kar amacı gütmeyen kuruluşların diğerlerinden ayrılan özellikleri şunlardır:

- Kâr amacının olamaması: Vakıflar kar amacı olmayan kuruluşlardır.
- Özel olması: Kamuya nazaran ayrı kurumsal yapıya sahip olmasıdır. Yani kar amacı güdülmeyen sektör kuruluşlarının kamu tarafından yönetilmemesi ve kamu yönetim sisteminin parçası olamamasıdır.
- Kendi kendini yönetmesi: Kurumun dışında herhangi bir yere bağlı olamaması ve yönetimi kendi kurumsal yapısı içinde olmasıdır.
- Sahiplerine veya yöneticilerine kar dağıtımı yapmaması: Karları sahiplere ya da yöneticilere dağıtmak yerine, amacı ve misyonu için kullanılmalıdır. Kar dağıtmama ilkesi bu kuruluşları diğer özel sektörlerden ayıran en önemli özelliğidir. Bu tür kuruluşlar kar edebilirler fakat elde edilen kar ancak amaçlar için kullanılır.

- Gönüllük esasına dayanması: Bu tür kurumlarda yönetici kademeleri de dâhil olmak üzere bütün kademelerde bulunanların gönüllülük esasına göre görev yapmaları hasebiyle gönüllü kurum olarak nitelenebilirler.
- Kamu amaçlarını destekleyici nitelikte olması: Kâr amacı gütmeyen kurumlar, belirli bir çevrenin ya da kesimin etkisinde kalmadan kendi hedefleri doğrultusunda toplumun her kesimine hizmet etmelidir. Bu kurumların en önemli toplumsal hedefleri eğitim, din, sağlık, sanat, kültür, çevre alanlarındaki hedeflerdir.

2.4. Vakfın İşlevleri

Toplumsal ihtiyaçların karşılanmasında, tarihsel süreç içerisinde köklü bir kurum olarak vakıflar ön planda yer almıştır. Sosyal ve iktisadi yaşamın farklı katmanlarında çok yönlü işlevler üstlenerek bu kuruluşlar kamu çalışmalarına destek olmaktadır. Bu bağlamda sosyal politika, iktisadi etkiler ve toplumsal düzen başlıkları altında sistematik bir biçimde vakıfların rollerini analiz etmek gerekmektedir.

2.4.1. Vakıfların Sosyal Politika İşlevleri

Geçmişten günümüze kadar bütün toplumlar, bireylerin sosyal yardım ve dayanışmayla beraber sosyal güvenlik ihtiyacını karşılayacak kurumlar oluşturdukları bir gerçektir. Çünkü insanlar sosyal yardımlaşma, sosyal dayanışma ve sosyal güvenliğe ihtiyaç duyan bir fitratta yaratılmıştır (Hızlı, 2012: 44). Vakıflar sosyal adaletin sağlanmasına önemli katkılarda bulunabilir. Çünkü vakıflara tarihsel olarak bakıldığında, vakıfların sadece dini faaliyetler yapmadığı bunun yanı sıra ihtiyaç sahipleri ve yoksulların ihtiyacını giderme, eğitim ve sağlık hizmetlerine yönelik faaliyet yürütme, bayındırlık hizmetleri yapma, hatta şehirlerin kurulması ve gelişmesi adına katkılarda bulunma gibi geniş bir işlevi bulunmaktadır (Uzun, 2016: 30-35). Toplumun birçok ihtiyacını karşılamaya yönelik kurulan vakıfların, sosyal bütünleşmeyi sağlamak, sosyal yardım ve sosyal güvenlik, sosyal çatışmayı engellemek ve sosyal sorumluluk kazandırma gibi sosyal politika işlevleri bulunmaktadır.

2.4.2. Vakıfların İktisadi İşlevleri

Hayatın her alanında bulunan vakıfların, istihdama katkıda bulunmak ve ekonomik yapıya etki etmek gibi iktisadi işlevleri bulunmaktadır.

Kurulma amaçları farklı olsa da tüm vakıflar birer işletmedir. Yapılan hizmetlerin vakfın amacına uygun ilerleyebilmesi için vakıfların birer iktisadi işletme olarak ele alınması gerekmektedir. İktisadi yönü bulunmayan bir işletmenin ilerlemesi ve devam etmesi mümkün değildir. İşletmenin karlı çalışabilmesi ve rasyonel olması ancak işletmecilik prensiplerine uygun faaliyette bulunması gerekmektedir. Vakıflar eğitim, sağlık, bayındırlık ve şehircilik alanlarında yatırımlara dâhil olmakla devlet bütçesinin ekonomik yatırımlarını yöneterek devletin güçlenmesine katkıda bulunurlar. Maddi açıdan kötü durumda olan insanlara yardım ederek onların orta seviyeye gelmelerini sağlayarak toplumsal sosyal ve siyasi sürekliliği sağlar. Ekonomik ilerleme için lüzumlu istikrar zeminini destekler (Yadigar, 2010: 71).

Ülkelerin sosyo-ekonomik durumlarına göre değişiklik gösteren işsizlik, çoğu ülkelerin önemli sorunları arasında yer almaktadır. Bu sorunun azaltılması yahut ortadan kaldırılması en büyük amaçlardandır (Ay, 2012: 331). Vakıfların birçok alanda istihdam oluşturduğu görülmektedir. Koyunoğlu'na (2014: 56) göre vakıfların istihdama katkıları maddeler halinde şöyle toplanabilir:

- Yeni istihdam alanları açılması
- Eski istihdam alanlarını genişletmesi
- Vakıflarda ücret politikası, asgari ücret ve iş güvencesi

2.4.3. Vakıfların Toplumsal Huzur ve Düzene Katkıları

“Yatay eşitlik” ve “Dikey eşitlik” olarak iki farklı yönden açıklanabilen “Eşitlik”, safi bir değer olarak ele alınmaktadır. “Yatay eşitlik”, ekonomik özellikleri aynı olan bireylerin arasındaki ayrımcılığı reddetmektedir. “Dikey eşitlik”, farklı bireylere doğumundan itibaren gelen farklılıkların neticelerini azaltmak için gösterilen farklı davranışlar olarak tanımlanır (Dornbusch, Begg & Fischer, 2010, 259). Dikey eşitliğin toplumlarda sağlanması zordur denilebilir. Bundan dolayı vakıfların dikey eşitliği sağlamasında etkili olduğu söylenebilir.

Refah bir devlet için, gelir eşitsizliğinin azaltılma gerekliliği bilinmektedir. Bunu sağlamaksa zenginden fakire yapılan maddi transferdir (Işık, 2009: 480). Gelirin marjinal faydası fakir için yüksekken, zengin için düşüktür. Bu durumun, daha eşit bir ortam oluşturacağı ve refah seviyesini arttıracacağı düşünülür. Bundan dolayı vakıfların, eksilen marjinal faydaya göre zenginden fakire gerçekleşen maddi transfer sayesinde toplumsal refahı arttırdığı söylenebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DEĞER, KARIYER VE KARIYER TATMİNİ KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ

3.1. Değer Kavramı

Bireyin veya bir toplumun davranışlarına yön veren, neyin iyi, doğru ve arzu edilir olduğuna dair ilkeleri ve inanç bütününi açıklayan soyut kavramlar, değerlerdir. Bu kavramlar, kültürel aktarım yoluyla kuşaklar boyunca taşınmakta ve bireyin toplumsallaşma sürecinde şekillenmektedir. Bu çerçevede değerlerin tanımı, fonksiyonları, oluşum süreci ve önemi sistematik bir biçimde incelenmesi gereken temel bileşenlerdir.

3.1.1. Değerlerin Tanımı

Değer kavramının sözlükte, “Kıymet, bedel, bir şeyin parasal karşılığı, bir şeyin önemini belirleyen soyut ölçü, paha” ve “Bir milletin sahip olduğu sosyal, kültürel, ekonomik ve bilimsel değerlerini kapsayan maddi ve manevi öğelerin tamamı” şeklinde ifade edildiği görülmektedir (TDK, 2021). Değer, Osmanlıca’da kıymet kelimesi ile açıklanırken, onur, saygınlık ve bedel anlamlarını da taşımaktadır (Kantar, 2008: 844).

Değer kavramı, insanların hayatlarına yön veren yargılarını içinde bulunduran bir olgudur. Birey, karşı karşıya geldiği durum ve olayları bu yargılar çerçevesinde anlamlandırır ve değerlendirme anında belirli bir tutarlılık elde eder. Bu husus, kişinin tepkilerini şekillendirirken aynı zamanda karar vermelerinde olumlu ya da olumsuz şekilde etkiler de oluşturur. Değerler, bireyin yaşadığı toplumla etkileşim kurmasını sağlayan, o toplumla olan bağlarını kuvvetlendiren ve bu bağları sürekli kılmasını mümkün kılan önemli bir süreçtir. Sosyoloji ve psikoloji gibi günümüzde birçok bilim dalının da ilgilendiği değer kavramını ortak bir tanım olarak ifade etmek mümkün olmasa da, bireylerin tutum ve davranışlarını etkilediği, toplumsal kültür kodlarıyla etkileşim halinde olduğu kabul edilmektedir. Farklı bilim dalları tarafından

kullanılması nedeniyle değer kavramına ortak bir tanımlama getirmek oldukça güçtür. Günümüze kadar farklı disiplinlerce araştırılmasına rağmen, her birey ve topluluklarda farklı yargılar taşıması nedeniyle değer kavramının neleri kapsadığını ifade etmemiz oldukça zor görünmektedir (Dilmaç, 2007: 14).

İnsanın toplum içerisindeki davranış biçimlerini ve bu davranışların ortaya koyduğu eylemlerin nasıl bir nedene bağlı olarak oluştuğunu görmede kişisel değerler önemli bir etkene sahiptir (Kuşdil ve Kağıtçıbaşı, 2000: 59-76). Sosyal bilimciler başta olmak üzere toplumu ve insan davranışlarını araştıran tüm bilimlerde, insanı ve toplumu etkileyen, davranış kalıplarını belirleyen ve toplum düzenini oluşturmada anlamlı kurallar oluşturan değerler hakkında araştırmalar yapılması elzem olmuştur.

Değer hakkında yayınlanan tanımlara bakıldığında bu kavramın, düşüncenin tüm sürecini kapsayan ve insanların davranışsal hareketlerinin tamamını kapsayacak şekilde ifade edilmekte olup çerçevesi oldukça geniştir. Bu geniş yelpazede değer birçok şeyi kapsamaması, bu alanda yapılan tanımların ve sınıflandırmaların birbirinden farklı olmasının doğal bir sonucudur (Özensel, 2003: 217-230).

Geçmişte baktığımızda değer kavramını inceleyen bilim dallarından biri felsefedir. Cevizci'ye (2006: 51) göre felsefe bağlamında değer kavramı, bir şeyi değerli kılan ve onu anlamlı hale getiren bir ölçü olarak ifade edilirken, iktisadi bağlamda kıymetli olan, paha veya bir şeyin ederi olarak açıklanmakta ve inanç temelinin yansıması olan insan yaşamının anlamlı hale gelmesi ve günlük hayatın şekillendirilmesi de değer kavramına atfedilmektedir. Metafizikçi Alman W. Wildolbond, tarihte meydana gelen olayların sebeplerinin neler olduğunu ancak o dönemin değerlerine bakılması ve doğru anlaşılması ile mümkün olabileceğini ifade etmektedir. Wildolbond, tarihte her yeni dönemin ortaya çıkışını bir önceki dönemin değerlerine karşı ortaya konan karşı çıkışların bir yansıması olduğunu söylemektedir (Özensel, 2003: 217-239). Psikolojide değer kavramı, bir şeyin arzu edilebilir ve faydasını ortaya çıkaran özelliği, bir şeye atfedilen ruhsal enerjinin tümüdür şeklinde ifade edilmektedir. Budak'a (2003: 188) göre değer, toplumun neyi doğru veya yanlış kabul ettiği, neyin iyi veya kötü olduğu, bir şeyin arzu edilebilir veya edilemez olduğuna dair ortak kanaatleridir.

3.1.2. Değerlerin Oluşum Süreci

İnsanlar, bireysel ve çevresel faktörler ile oluşan değerlerin olduğu bir ortamda hayatlarını devam ettirmeye çalışırlar (Turan ve Akan, 2008: 227-259). Değerlerin

oluşumu diğer bireyler ile olan etkileşimler aracılığıyla meydana gelmektedir. Doğumdan itibaren başlayan bu etkileşimler kişiliğin oluşumunu ve bireyde bir kimlik kazanımını ortaya çıkarmaktadır. Bireylerin maruz kaldığı etkileşimlerin yansıması her fertte farklı olgular oluşturabilmektedir. Bu olgulardan en göze çarpan ise değerlerdir (Ümmet, Ekşi ve Otrar, 2015: 625-635).

Değerlerin oluşumunda bireysel ve çevresel etmenler etkili iken bunlar dışında da oluşan etmenler bulunmaktadır. Bu etmenleri yasal, ekonomik, sosyal ve kültürel yapılarımızın somut yönlendirmeleri olarak ifade edebiliriz (Özgener, 2000: 173-189). İnsanlık tarihi süresince din adamları, filozoflar ve günümüzde birçok disiplinlerde görev yapan yazarlar ve araştırmacılar, değer konusunda düşünceler ortaya koymuşlar, bu değerlerin bireyin ve toplumun hayatlarındaki önemlerine vurgu yaparak, onların birer erdem olduğuna inandırmaya ve bu erdemlerin herkesçe benimsenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Eski Mısır'da (M.Ö. 14. yy) ortaya konan ahlaki öğretileri örnek olarak verebiliriz. Örneğin kimseye gücünün üstünde görev vermemek, gıda maddelerini yüksek fiyatlara satmamak, kimseyi kasten öldürmemek, yalan beyanda bulunmamak, terazi ile tartılan ürünlerde hileye başvurmamak ve kimseye kötü davranışlarda bulunmamak gibi ilkeler öğütlenmekte, bireylerin eylemleri bu şekilde etkilenmektedir. Ekonomide oluşturulacak bir düzenin toplumsal yaşama ve bireylere faydalı olacağını düşünen İranlı filozof Zerdüşt, üretmenin ve düzenli çalışmanın birer erdem olduğunu topluma benimsetmeye gayret etmiştir (Hançerlioğlu, 1993: 275-280; İmamoğlu ve Aygün, 1999: 1-22).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde değerlerin iki temel kaynağa dayandığı ortaya atılmıştır. İlahi ve toplumsal olarak ifade edilen bu iki kaynak, aşkın ve içkin kaynak şeklinde de ifade edilmiştir. Bu ifadeden hareketle değerleri dini ve sosyal şeklinde iki ayrıma bağlayabiliriz. Sosyal değerlere örnek olarak, toplum tarafından ortaya konan ve benimsenen eşitlik ile vatan sevgisi verilebilir. Dini değerlere genel bir tanımlama getirecek olursak, kaynağını ilahi olan yani aşkın olarak da ifade ettiğimiz kaynaktan alır. Bu bağlamda dini değerlerin daha uzun sürdüğünü ve toplumun tüm bireyleri tarafından ortak değer olarak kabul edildiği söylenebilir (Akyüz, 2014: 1-20; Mehmedoğlu, 2006: 133-167).

3.1.3. Değerlerin Fonksiyonları

Toplumsal hayatta bireylerin değerleri içselleştirmesi ve benimsemesi ile düzen ve tutarlı ilişkiler bütünü sağlanmış olacaktır. Aksi takdirde değerlerin, bireyden topluma doğru bir kabul görmeyerek sadece kişiye bağlı bir yaşama biçimi olarak kalması, düzen ve ilişkiler açısından problemleri de beraberinde getirecektir. Sosyolojide işlev, toplumda herhangi bir davranışın nedenini, bağlı olduğu toplumda yaptığı görev veya bir yapıdaki farklı birimler için bir yapının işleyişi veya mevcudiyetinin ortaya koyulduğu çıkarımlarıdır (Kızılcıkel ve Yaşar, 1994: 168; Aydın, 2011: 41).

Yaşamımızın şekillenmesinde önemli bir etkene sahip olan değerler, neyin doğru veya yanlış olduğunu belirleyen, hangi davranışın veya olayın iyi ya da kötü olduğunu ortaya koyan, güzeli ve çirkinini değerlendirmemizi sağlayan standartlarımızı belirler (Rokeach, 1973: 3; Schwartz, 1992: 5). Bir anlamda rehber görevi gören değerler, bireylerin hareketlerini yönlendirmede etken unsurdur. Ayrıca karşılaşılan sosyal ve kültürel olgular karşısında nasıl hareket etmemiz gerektiğini belirler. Toplum içerisinde bireyin tüm ilişkilerini belirleyen ana unsurlardan birisidir değerler. Bu anlamda değer, bireyin tüm davranış kalıplarını belirleyen ve bu kalıpların değişimine etki eden bir işlev görür (Morsümbül, 2014: 53).

Değerler, bireyin davranışlarını bağlı bulunduğu toplum içerisinde uygunluğunu belirleyen otomatik kontrol mekanizmasını sağlar. Bu sayede bireyler davranışlarının nasıl olması gerektiğini bağlı bulunduğu toplum kültürü içerisinde öğrenirler. Bu öğrenme ile davranışlarının doğru veya yanlış olduğunu bilir ve bireysel yargı sistemini oluşturabilir. Kültürel aktarımlar ile oluşan değerler, bireyden topluma doğru kabul gören unsur olarak aynı zamanda o toplumun kültürel normlarını da ortaya koyar. Kültürel bir birikim olan değerler, toplulukların geleneklerini, inançlarını ve tutumlarını yansıtır. Bu yansıma ile toplumun sosyal değerleri ortaya konur ve bireylerde bu sosyal kültürü yaşamları süresinde öğrenmiş olurlar. Örgüt içerisinde oluşan kültürlerde bu şekilde oluşur. Örgüt çalışanlarının ortaya koyduğu eylemleri ve kabul gören yargıları zamanla kültürel bir birikime dönüşür. Çalışanlar da bu kültürü örgüt içerisinde zamanla öğrenir ve davranışlarını bu normlara göre şekillendirir. Ortak değerleri taşıyan bireyler, ait oldukları kültürel değerler sayesinde sosyal birliktelikler kurabilirler. Bu sayede ortak değerlere sahip insanlar, birlikteliklerini ve dayanışma olgularını değerleri aracılığıyla sağlarlar (Duran, 2018: 6).

Değerlerin fonksiyonları ile ilgili Rokeach (1973)'ten yola çıkarak 3 temel fonksiyonu olduğunu ifade eden İşcan (2007: 27-28), şunları ortaya koymuştur:

a) *Değerlerin düzelticilik ve ayarlayıcılık fonksiyonu*: Düzenlemeyi amaçlayan değerlerin sahte değerler olduğunu ifade eden McLaughlin, toplumdaki grup baskıları için insanlar tarafından desteklenen bir uyarılama yolu olduğunu açıklar. Bireyin, kendine veya toplumdaki diğer bireylere özgü kötü bir şekilde, bir değeri taşıması ve bunu içselleştirmesi beklenemez. Birey, tüm bu değerleri ilk olarak kognitif, bireysel ve sosyal olarak savunulabilir olan değerlere çevirmelidir.

b) *Değerlerin benlik koruyucu fonksiyonu*: Egoyu koruyucu fonksiyonlara hizmet etmek amacıyla amaç ve araç olarak tüm değerlere başvurulabilir. Ancak tek başına bir değer bu fonksiyonu yerine getiremeyeceği, amaç ve araç olarak tüm değerlerin birlikte olması ile bu hizmetin gerçekleşebileceği söylenebilir. Benlik savunmasına, davranış şekillerinden kibarlık ve temizlik gibi unsurlar ile ulus ve aile güvenliğinin yardımcı olduğu ortaya konmaktadır.

c) *Değerlerin kendini aşma veya bilgi fonksiyonu*: Kendini aşma fonksiyonunu amaç ve araç değerler, gizli veya açık olarak içinde barındırır. Böylelikle bireyler davranış biçimlerine yeterli düzeyde, tutarlı ve bağımsız şekilde ehemmiyet gösterirler.

Değerlerin fonksiyonlarına dair ortaya konan tasniflerden bazıları da şu şekildedir:

a) Değerler, bireylerin ilgilerini, talep edilebilir, faydalı ve önemli görülen maddi kültürel olgular üzerinde odaklaşmasını sağlar. Kişi ya da grup için, çok kıymetli bir nesne, her zaman için en mükemmel olmayabilir. Ancak o nesne için ortaya konan çaba, sosyal ve toplumsal açıdan o nesnenin kıymetli olarak görüldüğü gerçeğini ortaya çıkarır.

b) Bireylerin ve toplulukların toplumsal ve sosyal değerinin belirlenmesinde değerler önemli bir yere sahiptir. Toplumda bireylerin belirli hiyerarşi içerisinde sıralanmasına yani tabakalaşma sistemine olanak sağlar. Kişinin var olduğu çevrede, onların gözünden bakarak hangi konumda olduğunu idrak etmesine yardımcı olur.

c) Değerler, bireylerin sosyal görevlerini belirlemesine ve bunları ortaya koymasına rehberlik eder. İlgi alanlarını ortaya çıkarır ve bunları gerçekleştirmede bireye cesaret verir. Birey ise ortaya koyduğu davranışların gereklerini ve beklentilerini değerli olarak gördüğü amaçlar uğruna gerçekleştirdiğini kavramış olur.

d) Değerler, belirli toplumların varlıklarını sürdürebilmelerini amaçlayan ve bu hususta bireylere baskı oluşturan unsurları belirleyen önemli bir araçtır. Bireyleri geleneklere ve göreneklere uygun hareket etmeye yöneltir, doğru olanı yapmaya yönelik cesaretlendirir. Aynı zamanda kabul görmeyen davranışların önüne geçer, yasaklanan olay veya nesnelerin hangileri olduğunu ortaya koyar ve sosyal hatalar nedeniyle ortaya çıkan utanma, suçluluk gibi duyguların anlaşılabilmesine olanak sağlar.

e) Değerlerin, bireyleri bir araya getiren dayanışma aracı olarak da fonksiyonu vardır. Sosyal bilimcilerin ortaya koyduğu hususlardan biri de grupların oluşumunda yüksek seviyede bazı değerlerin ortak paydada paylaşılması ile meydana geldiğidir. Bireyler, ortak değerleri taşıyan bireylere doğru çekimlenmektedir. Sosyal ve toplumsal dayanışmayı oluşturan ve sürekliliğini sağlayan en önemli unsurlardan bir de ortak değerlerdir.

f) Toplumun her tabakasında genel kabul gören en ideal davranış ve düşünsel süreç, değerler yoluyla ifade edilir. Böylelikle herkes tarafından kabul gören davranışı adeta şema olarak ortaya koyar. Bu sayede bireyler de ideal davranış ve düşünsel süreçlerini en iyi, en doğru hangi yollarla ortaya koyacaklarını anlamış olurlar (Fichter, 2015: 176).

Değer tercihlerimiz ile bireysel ve toplumsal kimlikler, kişilikler ve varlığı sürdürebilme süreçleri ortaya çıkar. Bizi biz yapan en temel unsurların değerler aracılığıyla meydana geldiğini söyleyebiliriz. Bir toplumun değer yargıları başka bir toplumun değer yargılarının yerine geçer, o toplum değerleri yaşanırca çözümler meydana gelir ve kendi değerlerini zamanla unutan bir topluluk ortaya çıkar. Değerler elbette zamanla değişimler geçirir. Fakat öyle ana değerler vardır ki, toplumu oluşturan ona şahsiyet ve hüviyet veren hususi değerlerdir. Ancak bu değerler muhafaza edildiği sürece birey ve toplum kendi öz benliğini ve öz hüviyetini sürdürebilir kılar (Oktay, 2007: 142).

3.1.4. Değerlerin Önemi

Değerler, uzun yıllar birçok açıdan tartışılan, farklı yönlerden araştırma yapılarak üzerinde sıkça durulan alanlardan birisidir. Değerler hakkında yapılan çalışmalar ile araştırmacıların ve kamuoyunun ilgisi de bu alanda giderek yükselmektedir. Tüm devirlerde toplumların, fikir adamlarının ve filozofların gündeminde değer kavramı

yer almıştır. Yaşamın anlamı ve insanın ortaya çıkış sebebi hakkında düşünceler ileri süren fikir adamları her devirde var olagelmıştır. Bunların sonucunda ise erdemli bir kişiliğin ve toplumsal yaşamın nasıl olması gerektiğine dair değerlere atıf yapılmıştır. Değerlerin birey ve toplum tarafından anlaşılmasında zaman ve mekân ile öncelik sıralaması hakkında her devirde farklılıklar olsa da, önemini hep koruyarak günümüze kadar gelmiştir (Kaymakcan, 2010: 10).

İnsanın iyi ve olgun davranış sergilemesi, çevresi ile uyum içerisinde olması ve üretken bir girişim içerisinde yer alması değerlerin ortaya koyduğu ana unsurlar aracılığıyla gerçekleşmektedir. Bireyin var oluş amacını taşıyan, hayata dair görev ve sınırlılıklarını ortaya koyan, kim olduğumuzu ve nasıl olmamız gerektiğini belirleyen değerler, birey ve toplumlar için aydınlatıcı bir rehber olmuştur. Ancak günümüzde tüm dünyada değer buhranı yaşanmaktadır. Bireyin ve toplum yaşam biçimini belirleyen merhamet, dayanışma, adalet, sorumluluk, sabır, hoşgörü, dürüstlük ve barış gibi birçok unsur önemini kaybetmeye başlamıştır. Bunun neticesinde, bireyin kendi kişilik yapısını tanımasını, anlamlandırmasını ve düzeltilmesi gereken davranış ve düşüncelerden arındırılmasını, insani yaşam kıstaslarını imkânsızlaştırarak tek taraflı yaşama mahkûm eder. Her birey kendi iç dünyasında bunalımlar yaşamakta ve bunun acısını hissetmektedir. Bir amaç uğruna yaşamayan bireyler, her türlü imkânı ellerinde bulundursalar bile tatmin olmadıkları için yıpranmakta ve kişiliğini tehlikeye sokacak birçok farklı uğraşlar içerisinde yer alacaktır (Hökelekli, 2010: 4-9).

3.1.4.1. Değerlerin Bireysel Hayatta Önemi

İnsanı ruhsal hayat yaşayan bir yapıdan ibaret göremeyiz. Bundan hareketle, bireyin davranışları var olan bir hedefe doğru yönelmedikçe, hareket tarzını ortaya koyan, bununla ilgili değişiklikler yapan ve devamlılığını gerçekleştiren bir amaç olmadıkça, bireyin akıl yürütmesi, hayal kurması ve arzu etmesi mümkün olmaz. Bunu, insanın çevresine uygun hareket etmesi, tepki verme zorunluluğu hissetmesi ve uyum içinde yaşama şeklinde ifade edebiliriz. Hayatın tamamı içerisinde değerlerin, tertip edici ve düzenleyici bir rolü üstlenmesi için ortaya konan gayret, değerlerle uyum içinde hareket edildiğinde bireyin şahsiyeti ve özgürlüğünü belirlemesinde oldukça yapıcı bir durum ortaya çıkmaktadır. Değerler bireyin iç dünyasında ve yaşamının her alanında yer edinmiştir. Bu sebeple somut olaylar karşısında değerlerle uyumlu olabilmek ve değerlere göre ortaya tepki koyabilmek kişinin kendisiyle uyumlu olması anlamına gelmektedir. İnsanlar somut olaylar karşısında kararlarını özgürce verebilmelidir.

Ancak özgür şekilde verilecek bu kararlar sonucunda değerlerin gerçekleşmesi mümkün olacaktır. Bu özellikleriyle değerler, bireyin kişiliğinin olumlu yönde değişim göstermesine olanak tanır (Kılıçoğlu, 1990: 87).

3.1.4.2. Değerlerin Toplumsal Hayatta Önemi

İnsan, bireysel yaşamının yanında toplumsal yaşam içinde de varlığını sürdürebilmesi için o toplumla uyum içinde yaşaması gerekmektedir. Toplumdan ayrı, bireysel bir hayat sürme düşüncesi pratikte mümkün olsa da insanın yapısı gereği mümkün değildir. İnsan, toplumu oluşturan varlıkların bir parçasıdır. İnsanların belirli kurallar ve değerler çerçevesinde bir arada yaşadığı bütünün tamamı da toplumu oluşturmaktadır.

Toplumun ilerlemesi ve sürekli gelişim göstermesi, kültürel bağlamda herkes için uygun normları belirlemesi için değerlerin ne kadar önemli olduğu vurgulanmalıdır. Hukuk ve ahlakta bu durumu açık bir şekilde görebiliriz. Toplumun düzeni için hukuk vardır. Aynı şekilde bilim ve sanat alanında da ortaya konan her şeyin değerlerle uyum içerisinde olması önemlidir. Böylelikle insanlık, bir kaos ve kargaşa ortamından sıyrılıp, uyum içinde yaşadığı toplumsal bütünlük içinde yer alır (Kılıçoğlu, 1990: 89).

İnsanların kendi aralarında karşılıklı ilişkinin zorunluluğu, toplumsal varlığın devam edebilmesinde önemli bir yere sahiptir. Bu zorunlu ilişki biçimi tüm insanların ortak paydası olarak ifade edilebilir. Aynı ortak payda etrafında bir araya gelen topluluklar da, insanların bir arada yaşamalarını mümkün kılan ortak hedefler, amaçlar ve değerler olmasıdır (Aslan, 2001: 16-30).

3.1.5. Sınıflandırma Faktörlerine Göre Değerler Teorisi

3.1.5.1. Schwartz Değer Sınıflaması

Schwartz değerleri, bireylerin kendilerini, diğer bireyleri, davranışları ve olayları değerlendirmek, isteklerini belirlemek için kullandıkları soyut ölçü araçları olarak ifade eder. Schwartz değerler hakkında araştırmasını yaparken 3 temel soru üzerinde yoğunlaşmıştır.

- a) İnsanların toplum içindeki ortak nitelikleri (yaş, cinsiyet, vs.) nasıl, değer önceliklerini belirlemede etkili olabilir?
- b) İnsanların inandığı değerler, onların eylemlerini ve seçimlerini nasıl etkilemektedir?
- c) Değer öncelikleri arasında uluslararası ve kültürler arası farklılıklar nelerdir?

Schwartz ve Bilsky, yukarıdaki soruları inceleyerek geliştirdikleri teoriyi yedi ülkeden topladıkları verilerle test etmiş, daha sonra kırk farklı örnekleme dayanan verilerle teorilerini güncellemişlerdir (Özensel, 2003: 217-239).

Schwartz değerleri üç ana temelde kavramsal hale getirmiştir. Bu kavramlar; biyolojik gereksinimler, sosyal etkileşim ihtiyaçları ve toplumsal zorunluluklardan kaynaklanan ihtiyaçlardır. İnsan, eylemde bulunurken veya tercih yaparken kendi değerlerine göre hareket eder. Schwartz'a göre 3 temel ihtiyacın ortaya çıkardığı değişik güdüsel yönlendirmelerde, karşılıklı bağlantı içinde olan 10 değer türü oluşumu vardır (Kuşdil ve Kağıtçıbaşı, 2000: 60-63).

Bu değer türleri şu şekildedir;

a) *Güvenlik*: Toplumun, çevrenin, kendilerinin ve ilişkilerinin farklılıkları, uyumunu ve istikrarını isteyen bu değer tipine sahip insanlar; aidiyet duygusu, aile güvenliği, sosyal düzen, ulusal güvenlik, iyilik ve yardımlaşma duygusu gibi hususlara önem verirler.

b) *Başarı*: İnsanlar, kendi yeterliliklerini göstererek, toplumda başarının standartlarını yakalamak ve bunu göstermek eğilimindedirler. Başarılı olmak, hırslı ve alanında yetkin olmak, sözü dinlenen ve zeki biri olmak başarı değer türüdür.

c) *Güç*: Toplumsal ve sosyal saygınlık, statü ve kaynaklar üzerinde söz sahibi olma, kontrol edebilme arzusu ile ifade edilmektedir. Varlıklı olmak, insanlar arasında sosyal statüsünü koruyabilmek, onlar tarafından benimsenmek ve otorite bağlamında söz sahibi olmak.

d) *Geleneksellik*: Toplumsal kültürün ve dinin ortaya koyduğu bazı gelenek, fikir ve adetleri kabul etme, onlara bağlanma ve saygı duyma olarak ifade edilebilir. Bu değer türünde olan insanlar yeniliklere kapalı veya farklı düşüncelere karşı dirençli durma eğiliminde olabilmektedir. Hayatında var olan yerini ve rolünü kabullenen, alçakgönüllü insanlar olarak tanımlanmaktadır.

e) *İyilikseverlik*: Bu değer türünde insanlar, etrafında bulunan bireylerin ihtiyaçlarını gözetme, çıkarlarını koruma ve onlara yardımcı olma isteği içindedir. Bu insanlar cömertliği en önemli değer olarak görmektedir. Birey merkezli düşünüp eyleme geçmektedirler. İyilikseverlik ile uyma değer türü arasında benzerlik bulunmaktadır. Bu iki değer türüne sahip insanlar çevrelerinde işbirliğine önem veren bireylerdir.

Ancak, bu iki değer türü arasındaki temel fark şudur: İyilikseverlik değeri, bireyin diğerlerinin iyiliği için içsel ve kendiliğinden bir dürtüyle hareket etmesini ifade eder. Uyma değerinde ise birey, kendisine yönelik olası olumsuz sonuçlardan kaçınmak için iş birliği yapma eğilimindedir.

f) Evrenselcilik: Bireylerin, toplumun ve doğanın iyi olmasını arzu eden, anlayış sahibi ve hoşgörü içinde yaşama içinde olan değer türüdür. Toplumsal adaleti gözetmek, barış yanlısı olmak, insanı, hayvanı, çevreyi ve doğayı korumak, erdemli davranışlar sergilemek evrensel değer türü içinde yer alır.

g) Uyma: Başkalarına zarar verebilecek, onları rahatsız edecek her türlü eylem ve davranıştan kaçınma halidir. Toplumsal normları olumsuz etkileyecek, sosyal ve çevre beklentilerinin dışında hareket etmekten kaçınma isteği ile ilişkilidir. Bu değer türünden bireyler, öz disiplini yüksek, kibar, itaatkâr, anne ve babasına saygılı ve kendi öz denetimini yapabilme kabiliyetine sahiptir. Uyma ve geleneksellik değer türü arasında ise belirli anlam karmaşaları olabilir. Bu karmaşaya şu şekilde açıklık getirebiliriz. Uyma değer türü, içinde bulunulan mevcut olay, şart ve durumun zorunluluğuna olan itaati ortaya koyarken, geleneksellik değer türü ise geçmişten itibaren gelen töreler, toplumsal normlara bağlı kalmayı istemektedir.

h) Dindarlık: Bireysel ve sosyal yaşam hayatı içerisinde dini gereksinimlerin belirli bir sistemde uygulanmasının yanında günlük tutum ve davranışların dini değerler ve inanç rehberliğinde şekillenmesini kapsamaktadır.

ı) Hazcılık: Yaşamdan zevk alma ve kişisel memnuniyet olarak ifade edilmektedir. İnsanlar kendilerine mutluluk ve haz veren her türlü eylem ve olayı öncelikleri saymaktadır. Bu insanlar kendi yaşamlarında ve diğer sosyal çevrelerinde kendilerini merkeze koyarak, haz ve mutluluk veren davranışları öncelikli tercih ederler.

i) Uyarılım: Heyecan arayışı, sürekli yenilik beklentisi ve hayata karşı meydan okuma isteği içinde olmak. Uyarılım değeri, hazcılık değer türü ile farklıdır ve karıştırılmamalıdır. Uyarılım tutku veya adrenalin ile ilgilidir, hazcılık ise insanın kendisine keyif ve mutluluk veren hususlara yönelmesidir.

j) Özyönelim: Farklı düşünebilme, bağımsız düşünce içerisinde hareket kabiliyeti kazanma, üretme isteği özyönelim değeri ile ilişkilidir. Bu değer türüne sahip insanlar merakları dolayısıyla keşfetmeyi, kendi hedeflerini özgürce seçebilmeyi ve yaratıcı fikirler peşinde koşma eğilimi içindedirler. Kendilerine saygıları oldukça yüksektir.

3.1.5.2. Rokeach Değer Sınıflaması

Rokeach değerleri iki temel üzerinde bir araya getirmiştir. Bunlar amaç ve araç değerlerdir. Hayatın amaçlarını ifade eden ve sürecin sonunda beklenen çıktılara amaç değerler, bu değerlere ulaşmak için ortaya konulan eylemlere de araç değerler denilmiştir (Asan, vd., 2008: 18).

Amaç ve araç değerler olarak ikiye ayırdığı değerleri kendi içinde sınıflandıran Rokeach, amaç ve araç değerlerin on sekiz farklı değerden meydana geldiği görüşünü ortaya koymuştur. İnsanın ideal yaşamına varabilmek için ulaşmayı arzu ettiği hedefler amaç değerler olarak ifade edilirken, bu ideale ulaşma sürecinde ortaya koyacağı davranış kalıplarını da araç değerler olarak ifade etmiştir (İşcan, 2007: 23).

Aşağıda Rokeach'a ait amaç ve araç değerlerine yer verilmiştir (Rokeach, 1973: 178).

Amaç değerler şunlardır:

- Heyecanlı bir hayat
- Barış içinde bir dünya
- Eşitlik
- Özgürlük
- İç huzur
- Ulusal güvenlik
- Kurtuluş
- Sosyal tanıma
- Bilgelik
- Rahat bir hayat
- Başarma hissi
- Güzellikler dünyası
- Aile güvenliği
- Mutluluk
- Gerçek sevgi
- Zevk
- Öz saygı
- Gerçek dostluk

Araç değerler ise şunlardır:

- Hırslı
- Kabiliyetli
- Temiz
- Affedici
- Dürüst
- Entelektüel olma
- Sevecenlik
- Kibar
- Otokontrol
- Hayal gücü kuvvetli
- Ufku geniş olma
- Neşeli
- Cesaretli
- Yardımsever
- Bağımsız yaşam
- Mantıklı
- İtaatkar
- Sorumlu

3.1.5.3. Spranger Değer Sınıflaması

Spranger, 1928 yılında değerler hakkında ilk psikolojik testi uygulayan isimdir. İnsan davranışlarının değerler bağlamında 6 farklı değer tipinden meydana geldiğini ve her türlü davranışın bu değer tiplerinden birinin içinde yer aldığını ifade etmiştir. Spranger'ın ortaya koyduğu bu değer tiplerinden yola çıkarak Vernon, Allport ve Lindzey'de bu çalışmaları geliştirerek altı değer tipini kendi çalışmalarında kullanmıştır (Güngör, 2010: 84). Bu altı değer tipine aşağıda yer verilmiştir.

a) *Sosyal değer*: Bireyin toplumsal ve kişisel ilişkilerinde insanlığın faydasına olacak eylemlerde bulunmasını ifade eder. Bencillikten uzak durarak sadece kendisini düşünen bir varlık değil başka bireyleri de düşünen ve onlara yardımcı olabilmektir. Hoşgörülüdür, kibardır ve yardımseverdir.

b) *Bilimsel değer*: Bilgiye ulaşma arayışında gerçekliği önceleyen, bilgi edinme sürecinde sistematik bir çerçeve de olan, mantıksal yaklaşımla birlikte eleştirel bakışı

merkeze alır. Bu değeri taşıyan insanlar, deneyler yoluyla edinilen verilere önem verir, sorgulayıcı ve gerçekçi bir tutum sergilerler.

c) *Politik değer*: Bu değere sahip bireyler merkeze güç, yetki, liderlik ve buna benzer unsurları alır. İnsanın sosyal alanda güçlü olduğu, iktidar sahibi, lider konumda yer aldığı ve itibarını güçlendirdiği bir değer biçimidir.

d) *Dini değer*: Kâinatı içine alan, var oluş amacının temel unsurlarına dair metafizik anlamda tüm inançları kapsayan değerdir. Hayatı, evreni ve dünyayı bir bütün olarak ele alır. Bu bütünlük içinde kendisine yer bulur. İnançsal değerleri uğruna yaşamında karşısına çıkan hazları kabul etmez.

e) *Ekonomik değer*: Kişiyi ve toplumu ilgilendiren tercihlerde faydalı olanı merkeze alan ve akılcı çözümlerle yararlı olmayı maksimuma çıkarmayı amaçlayan değerdir. Hayat kalitesini arttırmak için kaynakların doğru kullanılmasında belirleyicidir.

f) *Estetik değer*: Bu değere sahip bireyler, temelde mükemmellik arayışı içinde, uyumlu ve simetriyi merkeze alırlar. Toplumda sanatın önemli bir yere sahip olduğunu savunur (Akbaş, 2004: 56).

3.1.6. Değerlerin İlişkili Olduğu Unsurlar

Değerler, psikolojik ve sosyolojik bir olgu olarak yalnız başına var olmayıp diğer birçok kavramla organik bir ilişki içindedir. Bu ilişki ağı, toplumun ve bireyin tercihlerini, davranış kalıplarını ve sosyal düzenini doğrudan şekillendirmektedir. Bu sebeple, değerlerin; tutum, inanç, norm, ahlak, ideoloji, kültür, eğitim ve çalışma yaşamı gibi etkenlerle olan karşılıklı etkileşiminin analiz edilmesi büyük önem arz etmektedir.

3.1.6.1. Değer, Tutum, İnanç ve Ahlak İlişkisi

İnsanın davranışlarını ve ilişkilerini belirlemede tutumlar önemli bir etkiye sahiptir. Bu durum aynı zamanda sosyal psikolojinin de üzerinde durduğu bir olgudur. Tutumların ortaya çıkışında belirleyici faktörlerin neler olduğu, bu faktörlerin davranışları nasıl etkilediği ve zamansal olarak nasıl bir dönüşüm geçirdiği sorusu bu alanda bilimsel çalışmalar yapanların ve insanı inceleyen sosyal psikologlarında dikkatini çekmiştir (Cüceloğlu, 2005: 521). Bu dikkat çekişin sebebi ise hayata bakış tarzımız ve davranış biçimlerimiz üzerinden tutumların önemli bir etkisi olmasıdır (Kağıtçıbaşı, 2005: 101).

Tutum kavramına dair farklı tanımlar ortaya konmuştur. Özellikle sosyal psikolojinin de ilgi alanına giren tutumlara dair tanım ise şu şekildedir: Tutum, kişinin psikolojik bir nesneye dair zihinsel, davranışsal ve duygusal yönelimlerini belirli bir sistem ekseninde organize ederek, ona atıf yapılan içsel bir olgudur. Diğer bir ifadeyle, tutum direkt olarak fiziki anlamda görülebilen bir davranış biçimi değil, o davranışın oluşumuna sebep olan psikolojik hazır olma durumudur (Kağıtçıbaşı, 2005: 102).

Değer kavramında inanç olgusunu ele alacak olursak, sözlükte belirli bir fikir etrafında ona bağlılık gösteren, kesin olarak kabul görmüş ve o fikre kesin bir inançla bağlanılan şey diyebiliriz (Doğan, 1996: 542). İnanç, kökeni itibariyle tasdik etme, tam bağlılık oluşturma ve onaylama anlamlarına gelir ve iman kelimesi ile eş değer bir anlam taşımaktadır. Bu iki kavram arasında önemli bir ayrım söz konusudur. İnanç olgusu, daha geniş bir perspektifte insanların en geniş ve herkes tarafından kabul gören herhangi bir şeye bağlılık gösterme, ona iman etme olarak ifade edilirken, iman kavramı ise kişiye özel inanış biçimini ifade eder (Hökelekli, 2003: 156).

Bireylerin değerlerinin de bir nevi inançların sonucu olduğunu ortaya koyan Şirin, geçmişten gelen örfi ve geleneksel inanç biçimlerinden tevarüs ettiğini kabul etmektedir. Şirin'e göre inançlar gibi değerlerin de duygusal, zihinsel ve davranış etkileyen yönleri vardır. Değer sonuç olarak hükmü ve inancı içinde barındırır. Bireylerin yaşamlarını sürdürürken ne türlü hareket edeceklerine, bireysel ve toplumsal açıdan ne gibi davranışlar ortaya koyacağını belirleyen değerler, bu tür yönlendirmeler ile aslında inanç ekseninde, yaşantı ve belirli gayelerle bir birine bağlayan önceliklerdir (Hökelekli & Gündüz, 2007: 374).

Değer kavramının ilişkili olduğu diğer bir kavram ise ahlaktır. Ahlak, bir toplumun gelenek ve örfi kültürleri içindeki davranışlarının nasıl uygulanacağına dair herkes tarafından kabul edilen kurallar bütünü olarak ifade edilebilir (Sam, 2010: 6). Bu tanıma göre ahlakın rolü, gözle görülemeyen ve sınırları olmayan değerlerin belirli bir sisteme dönüştürülmesini sağlayan ve bunu yaşama pratik yansıtmaya imkânı sunan bir araçtır. Ahlak kavramı sözlükte: "Toplum içinde yer alan bireylerin kendilerini uymak zorunda hissettikleri davranışlar ve kurallar bütünü" şeklinde yer almaktadır (Türk Dil Kurumu, 2005: 43).

İnsanların hayatlarına yön veren ve düzenleyen, kendisi için rehber kabul edilen ahlak, içinde bulunduğu toplum tarafından iyi olduğu varsayılan her türlü davranış, tutum ve

düşünceleri, kişiliği oluşturan unsurları barındıran ilkeler ve sistemlerdir. Her toplumun kendi içinde farklı ahlaki değerleri olabilir. Ahlaki değerlerin yine aynı toplum içinde yaşayan her insan tarafından benimsenmesi beklenir. Bu durumda ise ahlaki değerlerin insanlar tarafından baskı oluşturuvcu veya herkesi bağlayıcı bir tarafının da olduğu düşünülebilir (Cevizci, 2005: 27-28).

Değerler, insanların inançlarını, tutumlarını ve ahlaki değer yargılarını şekillendirmede önemli bir unsurdur. İnancı temel alan manevi bir bağ ile tutumları etkilerken, kişinin ve toplumun ahlaki normlarına da rehberlik eder. Kuşdil, değer yargılarının insanların tutumları üzerinde belirleyici rolünün olduğunu vurgular (Kuşdil, 2019: 45). Toplumların değerler yansımasının sonucunda ise ahlak kavramının ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Gündüz, ahlaki davranış tarzlarının kökeninde değer yargılarının yattığını savunmaktadır (Gündüz, 2020: 72). Buradan hareketle değerler, kişisel ve toplumsal hayatın temel yapısını oluşturur.

3.1.6.2. Değer ve Norm İlişkisi

Değerler arasında norm olgusu, sosyal hayatın içindeki kuralları belirlemek ve standart faaliyetler veya hareket alanlarının sınırlarını çizmek için kullanılmaktadır. Normlar aracılığıyla insanların yaptıkları davranışlar değerlendirilmekte, kabul görmekte veya kınanmaktadır. Aslında arzu edilen bir davranış ve faaliyet norm kavramıyla açıklanmaktadır. Normlar bireysel ve toplumsal alanda insanların nasıl hareket etmeleri gerektiğinin sınırlarını belirleyerek, önceden ortaya çıkacak sonuçları da tahmin edebilme imkânı tanır (Dönmezer, 1982: 250).

Çocukluktan itibaren farklı yaş ve zamanlarda sürekli gelişim gösteren değerler, inanç, ahlak, tutumlar ve normları içinde barındırır. Normlar ise bireyin kendi yaşamında ve toplumsal alanda nasıl bir davranış ortaya koyması gerektiğini gösterir. Aynı zamanda grupların fikir birliğine vardığı yasaklama ve belirli durumlarda karar vermek için başvuruolan bir olgu olduğu söylenebilir (Özensel, 2003: 217-239).

Değerlerin içerisinde yer alan normlar, toplumsal davranışları düzenlerken, insanların karşılıklı ilişkilerde nasıl davranmaları gerektiğinin alt ve üst sınırlarını belirler. Özellikle toplum içinde insanın konumunu ve rolünü belirlerken normlar belirleyici unsur olur. Bu konum ve rollerin ise davranışa nasıl dönüştüğünü denetleyerek, genel yaşam ilkelerine uygun olmaya zorlayıcı bir kısıtlama aracı olarak da görülmektedir. Normlar, toplumsal değerleri oluşturan toplulukların bazılarında çok yaygın

görülürken, bazılarında oldukça azdır. Bazıları süreklilik arz eden normlar olabilirken, bazıları ise geçici normlar olabilmektedir. Aslında normlar aracılığıyla ortaya çıkan kurum, yasa, gelenek ve görenekler toplumsal değerlerin oluşumunda ana faktördür. Değerler genellikle bu türden alt olguların içerisinde yer alır. Kurumsal anlamda değerler ve normlar, ortak bir anlaşmanın ve uzlaşmanın neticesidir (Köknel, 2007: 20).

3.1.6.3. Değer ve Kültür-İdeoloji-Eğitim İlişkisi

Bir toplumun yapısına yön veren davranışları, inançları ve normları şekillendiren ve ortaya çıkaran temel unsur değerlerdir. Bu değerlerin topluma yansıyan somut ve manevi karşılığı ise kültürdür. Bir toplum kendi içinde var olan değerleri sonraki nesle aktarma ihtiyacı hisseder. Kültürün oluşmasında ve sonraki nesle aktarılmasında kritik bir role sahip olan değerler, insanların dünyayı tanıma süreçlerinde ve toplumun oluşumunda önemli bir rol üstlenir (Güvenç, 2000: 45). Hofstede'nin ortaya koyduğu kültür boyutları çalışmasına bakıldığında ise, değerlerin toplumun grup ya da bireyci olma niteliklerini, belirsizlikten uzak olmaya çalışma düzeylerini ve güçlü olma algılarını etkilediğini ifade etmiştir (Hofstede, 2022: 291).

Kültürün oluşmasında değerlerin ne derece etkili olduğu alanda çalışma yapanların da dikkatini çekmiştir. Değerlerin toplum üyelerince takip edilen ve özümseyen genel amaç ve hedefler olduğunu ifade edecek olursak, bireyden topluma tüm değişim, gelişim ve aktarımlarda değerlerin sosyo-kültürel bir etkisinin ortaya çıktığını da söyleyebiliriz. İnsan içinde doğduğu toplumun şartlarına göre büyür, gelişir, eğitim alır ve örf ve geleneklerinden beslenir. Buradan hareketle her birey içinde doğduğu kültürün bir sonucu haline gelmektedir. Sosyal öğrenme çıkarımları dikkate alındığında, değerlerin oluşturduğu yargıların bireyin yetiştiği sosyo-kültürel çevreden ve manevi inançlardan beslenerek gelişim gösterdiği ifade edilebilir (Güngör, 1998: 81). Kültür, insanı toplumda var olmasını sağlayan, onu her yönüyle kuşatarak eylemsel olarak yönlendiren, eylemlerinin sonucunu anlamlı kılan, kişinin toplumdaki kimliğini oluşturmada gerekli örf, gelenek, bilgi, teknoloji, norm, tutum ve inançlarından meydana gelen bir olgudur. Köksal kültürü, bireyi kuşatan bilgilerin, kişiler arası davranışların, normların, örf ve adetlerin, tutumların, kurumların ve inançların tamamı olarak ifade eder (Köksal, 2003: 81).

Toplumsal yapının oluşumunda etkili olan bir diğer kavram ise ideolojilerdir. Değerler, bir topluluğun ortak kabul ettiklerini, ahlaki kıstaslarını ve yaşam biçimlerine ait normları ifade ederken; ideoloji ise ortaya çıkan bu değerlerin sistematik hale büründürülmesini sağlayarak meşru bir kimliğe dönüşmesini, ekonomik, sosyal ve siyasi bir program haline gelmesini sağlar (Althusser, 2010: 67). Bu çerçevede değerler üzerine inşa edilen ideolojiler, toplumların hayallerine de yön verir.

Değerlerin ideolojik bir olguya dönüşmesi durumu, hegemonya kavramıyla da bağlantılıdır. Gramsci, topluma egemen olan sınıfların, kendi değerlerini kabul ettirmek için evrensel değerler adı altında topluma yön verme uğraşı içinde olduğunu ifade eder (Gramsci, 2014: 80). Örnek olarak, bir gruba ait olma duygusunu oluşturmak için milliyetçi ideolojiler, sadakat, vatanseverlik ve ortak tarih şuuru gibi değerleri kullanırlar (Smith, 2014: 114). Bir diğer örnekte ise neoliberal ideolojiler, rekabet ve kişisel sorumluluk gibi değerleri öne sürerek ekonomik düzeni meşrulaştırma uğraşı verir (Harvey, 2015: 45).

Değer ve ideoloji kavramı arasındaki bağ, Türkiye siyasal hayatının gelişmesinde ve siyasi kültür oluşumunda önemli bir etki oluşturmuştur. Cumhuriyet'in ilk evrelerinde laiklik, ulusal birliği oluşturma, batı merkezli modernleşme çabası gibi değerleri öne sürerek, Kemalist ideolojinin zeminini oluşturmuştur (Mardin, 2021: 78).

Değerlerin oluşumunda bir diğer önemli kavram eğitimidir. Eğitim, bireyin ve toplumun gelişiminde etken bir unsurdur. Geleceği görebilmek ve iyi şekilde planlamak için geçmişte yaşanmış olan tecrübelerin ve birikimlerin de doğru bir şekilde aktarılması gerekmektedir. Bu aktarım sürecinde eğitim kullanışlı bir araçtır. Eğitim sürecinin sistemli oluşu, sadece bilgi ve beceriyi kazandırmakla kalmaz, ayrıca toplumun özümlediği ve arzu ettiği değerleri bireylere kabul ettirerek, kurallar hiyerarşisi içinde güçlü bir düzenin ortaya çıkmasına katkı sağlar (Durkheim, 2016: 54). Bu çerçeveden bakıldığında eğitim kurumları, müfredatlarında resmi ya da gizli olarak değerlerin sonraki nesillere aktarılmasında önemli roller üstlenir (Apple, 2006: 112).

Değerler eğitimi, günümüzde modern toplumların bir sonucu olarak ortaya çıkan farklı kültür yapıları içinde karmaşık bir hale dönüşmüştür. Geçmişte değerlerin aktarılması geleneksel toplumun yapısal etkenleri ile dini kurumlarda ve aile içinde

gerçekleşirken, modern topluma geçişle birlikte bu aktarım medya ve okul gibi kurumlar aracılığıyla verilmektedir (Kağıtçıbaşı, 2019: 78). Türk eğitim müfredatında değerler eğitimi, “Vatandaşlık Bilgisi”, “Demokrasi ve İnsan Hakları” gibi dersler aracılığıyla aktarılmakta, okul kültürü ve sosyal etkileşim yoluyla da verilmektedir (MEB, 2019: 14).

Değerlerin eğitim aracılığıyla aktarılması, devletlerin eğitim politikalarını belirlerken ideolojik yaklaşımlarda gerçekleştirdiğini ifade edebiliriz. Devletler, eğitim politikası etrafında oluşturduğu sistemlerle kendi vatandaşlarına arzu ettiği değerleri aktarmayı hedefler. Örneğin, Türkiye’nin kuruluşunun ilk dönemlerinden itibaren eğitim sistemi, bilimsellik, ulusal bilinci aşılama ve laiklik gibi değerlerin toplum her katmanına ulaştırılmasında bir vasıta olarak kullanılmıştır (Akyüz, 2021: 331). Aynı şekilde, küreselleşmenin etkisiyle günümüz eğitim programları içinde evrensel değerler (çevre bilinci, insan hakları vb.) daha çok ön plana çıkmaktadır (Çelebi, 2016: 134).

Ancak, eğitim aracılığıyla değer aktarımı süreçlerinde bazı zaruri ihtiyaçlar ve sorunlarda ortaya çıkabilmektedir. Özellikle toplum yapısı çok kültürlü olan topluluklarda, farklı değer yapılarına sahip olan sistemlerin çatışması, eğitimi kurumsal olarak yürütmeye uzlaşma anlayışının geliştirilmesini zaruri kılmaktadır (Taylor, 2018: 67). Bu bağlamda, eleştirel pedagoji gibi yaklaşımlar, eğitim programları içerisinde öğrencilerin değerleri yorumlama ve sorgulama yetilerini kazandırmayı önerir (Freire, 2024: 89).

Sonuç olarak değerler, kültür olgusunun yapı taşlarını meydana getirirken, ideolojiler ise bu değerleri belirli sisteme dönüştürerek toplum düzenine yön vermeye çalışır (Güvenç, 2000: 45). Eğitim ise, hem bu değer aktarımlarını gerçekleştiren hem de ideolojiyi meşrulaştıran bir araç olarak işlev görür (Apple, 2006: 112). Bu dört kavram, toplum yapısının dönüşümünde ve sürekliliğini sağlamada ortak hareket ederler.

3.1.6.4. Değer- İş ve Çalışma Hayatı İlişkisi

İş hayatındaki davranışları ve tutumları şekillendiren ana belirleyicilerden biri değerlerdir. İş yaşamında insanların ortaya koydukları çaba, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve mesleki yönelimler, büyük oranda sahip oldukları değerler tarafından yönlendirilmektedir (Tekin, 2020: 34). Schwartz’ın ortaya koyduğu değerler teorisine bakıldığında, insanların başarı, güç, geleneksellik ve evrensellik gibi temel değer

yargıları, iş hayatındaki kariyer hedeflerini ve motivasyon kaynaklarını doğrudan etkilemektedir (Kuşdil ve Kağıtçıbaşı, 2000: 60-63).

Kişisel değerler ile örgüt kültürü arasındaki uyum, iş hayatında çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanların bireysel değerleri ile örgütlerin özümlediği değerler arasında anlamlı bir uyum olduğunda, çalışanın işe adanmışlığının ve performansının arttığı gözlemlenmektedir (Eren, 2020: 112). Bunun tam tersi düşünüldüğünde ise, değerlerin çatıştığı örgütlerde işten ayrılma düşüncelerinin arttığı, iş stresi ve tükenmişlik sendromunun da çoğaldığı görülmektedir (Yeniçeri, 2009: 41).

Türk çalışma kültüründe sadakat, hiyerarşi ve aile bağları gibi değerler önemli bir yere sahiptir. Hofstede'ne ait kültür teorisi çalışması bağlamında değerlendirildiğinde, Türk iş kültürünün belirsizlikten uzak durma ve kaçınma ile yüksek güç mesafesi gibi özellikleri ortaya çıkardığı, bunun bir yansıması olarak da örgüt yapılarının ve yönetim tarzlarının bundan etkilendiği görülmektedir (Hofstede, 2022: 254). Özellikle bu tür değerlerin aile işletmelerinde daha belirgin olarak gözlemlendiği söylenebilir (Findıkçı, 2014: 81).

Günümüzde dijital dönüşümün hızla geliştiği ve küreselleşmenin boyutlarındaki yükseliş, iş yaşamındaki değerlerin de zamanla değişime uğradığını ortaya çıkarmaktadır. Geçmişin geleneksel iş modeline uygun değerleri yerini, iş-yaşam dengesi, özerklik ve esneklik gibi yeni değerlere bırakmaktadır. Özellikle Y ve Z kuşağı olan çalışanlar, önceki kuşakların beklentilerinden farklı beklentiler içindedir. Bu sebeple örgütsel yapıların insan kaynaklarına ait tüm politikalarını gözden geçirerek güncellemeleri gerekmektedir (Yeniçeri, 2009: 58).

İş ve çalışma hayatı ile değerler arasındaki ilişki sonuç olarak dinamik ve çok boyutlu bir yapıdır. Örgütlerin başarıya ulaşmaları için çalışanlarının değer yargılarını anlamaları ve bu ekseninde doğru çalışma alanları ortaya koymaları gerekmektedir. Ayrıca, sürekli değişim gösteren çalışma değerleriyle uyumu yakalamak için örgüt içindeki kültürel bağları sürekli olarak kontrol etmeleri ve güncellemeleri gerekmektedir.

3.1.7. Değerlerin Değişimi

Değerlerin dönüşüme uğraması, toplumsal değişim süreçlerinin temel unsurlarından birini oluşturmaktadır. Küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve modernleşme

hareketleri geleneksel değer yargılarında köklü değişimlere sebep olmaktadır. Değerlerin değişime uğrayıp uğramadığı ise birçok alanda tartışma konusu olmuştur. Değerlerin hiçbir şekilde değişime uğramadığını ortaya atan görüşlere karşılık, kültürel, ahlaki, dini ya da toplumsal değerlerin değişmez ve evrensel olmadığını, zamanın şartlarına, mekâna, kişilere ve topluma göre değişebileceği görüşünü savunanlar da vardır (Kuçuradi, 1971: 19).

Kültür ve medeniyetler, onları ortaya çıkaran kişiler ile içinde var oldukları çevresel ve toplumsal şartlardan etkilenmeye müsait dinamik sistemlerdir. Nitekim hiçbir medeniyet veya kültür, etkileşim ve iletişimden bağımsız, değişim ve dönüşüme kapalı durağan bir yapıda değildir (Taylan, 1991: 139). Kültürler arası iletişim ve etkileşim süreci genellikle eşit şartlarda ortaya çıkmaz. Taraflardan biri daha baskın rol alırken, diğer taraf ise daha ziyade karşı tarafın etkisi altına kalmaktadır. Bu sebeple kültürler, çoğunlukla etkilenen/mağlup ve etkileyen/galip şeklinde iki farklı kategoriye alınmaktadır. İbn Haldun, bu durumu açıklarken, yenilmiş kavimlerin daha çabuk değişime uğradığını, kazanan kavimlerin inançlarından, mezhep anlayışlarından, kılık-kıyafetlerinden ve yaşam tarzlarından daha hızlı etkilendiğini ifade etmiştir (İbn Haldun, 1989: 374). Onun bakış açısına göre bu durumun ana temelinde, yenilmiş olan toplumların, üstün gelen toplumları olgun ve üstün görme eğilimleri yatmaktadır. Bu saptama, tarihsel süreç içinde yaşanmış olan pek çok olayın sonucunda doğrulanmış ve dikkate değer bir gerçekliktir (Yazıcı, 2011: 135). Kuşdil ve Kağıtçıbaşı tarafından aktarıldığına göre Williams (1979) ile Rokeach (1973)'de, değer yargılarının değişime açık olduğunu belirtmektedir. Ayrıca zamanın şartlarına ve ihtiyaçlarına göre toplumların değer tercihleri, öncelikli beklentilerine göre farklılıklar gösterdiğini de ifade etmiştir (Akt. Kuşdil ve Kağıtçıbaşı, 2000: 60).

Ülkemizde değerlerin değişime uğraması, modern ve geleneksel değerlerin birlikte var olduğu karmaşık bir yapı ortaya çıkarmıştır (Kongar, 2020: 89). Örneğin, aile içi bağların korunduğu değerlerin yanında, kariyer merkezli, bireyin özgürlüğü ve özerkliği gibi ortaya çıkan modern değerler de zaman içerisinde giderek önem kazanmaktadır (Demir, 2020: 59).

Değerlerin zamanla dönüşüm geçirebileceğine dair görüşlerin yanında, bazı değer yargılarının evrensel nitelik taşıdığı ve her çağda ve kültürel sistem içinde belli başlı bazı değerlerin kendi varlığını devam ettirdiği savı da kaynaklarda yer almaktadır. Bu kapsamda Fichter (2006), sosyal bilimlerin kesin ve değişmeyen değerleri

incelemediğini, daha ziyade toplumsal olgulara odaklandığını ifade eder. Ayrıca bu tür değişime kapalı olan değerlerin ilahiyatçıların, etikçilerin ve filozofların analiz alanına girdiğini belirtir (Fichter, 2006: 167).

Kişisel değerler üzerine yapılan çalışmaların önemli bir kısmı özel sektör çalışanları üzerine yoğunlaşmış olsa da, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda çalışan bireylerin değer yönelimleri ve motivasyon kaynakları kendine özgü farklılıklar göstermektedir. Kamu hizmeti motivasyonu (Public Service Motivation) teorisi çerçevesinde yapılan araştırmalar, kamu ve kâr amacı gütmeyen sektör çalışanlarının, rasyonel (örneğin maaş beklentisi) ve norm-temelli (örneğin topluma hizmet etme) güdülerle hareket ettiğini ortaya koymaktadır (Perry ve Wise, 1990). Nitekim, kâr amacı gütmeyen sektörde çalışan yöneticilerin, özel sektördeki muadillerine kıyasla, başkalarına yardım etme ve topluma katkıda bulunma gibi içsel ve özgeci motivasyonlara daha fazla önem atfettiği, buna karşın yüksek gelir gibi dışsal motivasyonları daha az önceliklendirdiği ampirik çalışmalarla ortaya konulmuştur (Jurkiewicz, Massey, ve Brown: 1998).

Bununla birlikte, alandaki mevcut literatür kâr amacı gütmeyen sektörü zaman zaman tek bir bütün olarak ele alma eğilimindedir (Salamon ve Anheier, 1992). Oysa eğitim, sağlık, insani yardım veya kültür gibi farklı alanlarda faaliyet gösteren vakıfların misyonları ve örgütsel kültürleri de farklılaşmaktadır. Dolayısıyla, bu farklı misyonların, çalışanların hangi kişisel değerlerinin kariyer tatminine dönüştüğünü etkilemesi beklenir. Örneğin, insani yardım odaklı bir vakıfta "evrenselcilik" değeri daha belirleyici olabilirken, eğitim odaklı bir vakıfta "yetkinlik" ve "başarı" değerleri de tatmin üzerinde etkili olabilir. Bu araştırma, literatürdeki bu boşluğu görerek, farklı alanlardaki vakıf çalışanlarının değer profillerini ve bu profillerin kariyer tatminine etkisini bütüncül bir model içinde inceleyerek alana özgün bir katkı sunmayı hedeflemektedir.

3.2. Kişisel Değerler ve Kariyer Tatmini İlişkisi

Literatürde kişisel değerler ile kariyer tatmini arasındaki ilişki, bireyin içsel motivasyon kaynaklarının ve benlik algısının bir yansıması olarak ele alınmaktadır. Özellikle Judge ve Bretz (1992) gibi araştırmacılar, bireyin değerlerinin çalıştığı işin ve örgütün değerleriyle uyumlu olmasının, iş tatmini ve kariyer tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu uyum, bireyin yaptığı işi daha

anlamalı bulmasını, kuruma karşı daha güçlü bir aidiyet hissetmesini ve dolayısıyla kariyer hedeflerine ulaşma konusunda daha motive olmasını sağlar (Edwards & Cable, 2009).

Schwartz'ın (1992) değer kuramı bu ilişkiyi açıklamak için güçlü bir çerçeve sunar. Örneğin, "iyilikseverlik" veya "evrenselcilik" gibi özgeci (self-transcendence) değerlere yüksek önem veren bir bireyin, topluma hizmet etmeyi misyon edinmiş bir vakıfta çalışırken, bu değerlerini gerçekleştirme imkânı bulması kariyer tatminini doğrudan artıracaktır. Buna karşın, "güç" veya "başarı" gibi bireyci (self-enhancement) değerleri önceliklendiren bir birey için, kâr amacı gütmeyen bir kurumun sunduğu kariyer olanakları daha az tatmin edici olabilir (Ros, Schwartz, & Surkiss: 1999). Bu nedenle, bu tezde vakıf çalışanlarının değer yönelimlerinin kariyer tatminlerini nasıl etkilediği, bu teorik zemin üzerinden araştırılmaktadır.

3.3. Kariyer ve Kariyer Tatmini Kavramları

3.3.1. Kariyer Kavramı ve Kariyerle İlgili Temel Hususlar

3.3.1.1. Kariyer Kavramının Tanımı

Kariyer, insanların meslek yaşamları süresince yürüttükleri pozisyonlar ve üstlendikleri görevler dizisinin meydana getirdiği devamlılığı olan bir gelişim yolculuğudur (Kaynak, 1996: 162). Fransızca "Carrière" kelime kökeninden türeyen kariyer, diplomatik başarı, meslek hayatı, bir mesleki alanda ilerleme aşamaları ve hayatta izlenen yön manalarına gelir (Taşçı, 2013: 89).

Kariyer sadece profesyonel hayatla sınırlı değildir. Kişinin ailevi yükümlülükleri ve toplumsal rollerle ortaya çıkan ilişkisi de bu sürecin vazgeçilmez bir parçasıdır. Bu sebeple, kariyer planlaması, kişinin tüm hayat alanlarını dikkate alacak tarzda bütüncül ve uyumlu bir yaklaşımla gündeme alınmalıdır (Ataol, 1989: 166).

Kariyer kavramı 1970'li yıllarda ilk kez kullanılmaya başlamış, günümüzde çalışanların memnuniyet düzeylerini arttırmak için kurumlarda bu kavrama aktif olarak yer vermişlerdir. Bu sayede çalışan bireyler, çalışma hayatları boyunca kariyer süreçlerini dikkate alır duruma gelmiştir (Şimşek ve Öge, 2007: 259-260). Farklı bir ifadeyle, kariyer; bireyin eğitim aracılığıyla kazandığı bilgi ve becerileri, meslek hayatında ideallerine ve amaçlarına varabilmek amacıyla etkin bir şekilde kullanma sürecidir (Yalçın, 1991: 101).

Kariyer olgusu sadece kişiler için değil, kurumlar açısından da önemli bir stratejik unsurdur. İşletmeler, iş alanlarına uygun, ihtiyaçlarına cevap verecek yetkinliklere sahip çalışanı uygun pozisyonda ve zamanda bulmakta zorluklarla karşılaşabilirler. Bu sebeple, kariyer yönetimi sürecini sistemli ve doğru şekilde yürüten kurumlar, personellerinin gelişime açık ve güçlü yönlerini saptayarak onları destekleyici planlamalar geliştirebilirler. Böyle bir yaklaşım hem nitelikli personellerin elde tutulmasını hem de kurumsal başarının artmasını sağlar (Dündar, 2008: 307).

Çağı yakalayabilmek ve işletmelerdeki insan kaynağını etkili bir şekilde kullanabilmek, tatmin olmuş ve mutlu personeller ile mümkündür. Bu kapsamda, insanların kişisel amaçları ve hedefleri ile işletmelerin hedefleri uyumlu olmalıdır. Terfi fırsatları, bireysel gelişim imkanlarının sunulması da bu unsurlardan bazılarıdır. İşletmelerin en önemli sermaye kaynaklarından birisinin insan kaynağı oluşu, bu alanın daha etkin bir şekilde yönetilmesini zorunlu kılmıştır (Cingöz & Akdoğan, 2013: 93).

Yenilikçi yaklaşımlarla birlikte teknolojinin hızla gelişim gösterdiği bir çağda, çalışanların ve işletmelerin bu dönüşüme uyum sağlayacak bir dinamizm içinde olmaları gerekmektedir. Eskiden teknolojik alt yapı imkanları ile rekabet üstünlüğü sağlanırken, günümüzde bu rolü insan kaynağı üstlenmiştir. Küreselleşen dünyada iletişim araçlarının ve ulaşım olanaklarının daha rahat olduğu bir zeminde, bilgi edinmeye açık olmak, işletmeler için fark yaratmanın ana unsurlarından biri durumuna gelmiştir. İnsanların yaptıkları işleri aynı olsa da, her bireyin kariyer yolculuğu kendisine özgüdür (Ünsal, 2014: 3). Bundan hareketle kariyer, insanların sosyal hayatında ve iş yaşamında gelişimi ortaya koyabildiği önemli bir kavramdır.

3.3.1.2. Kariyer Kavramının Temel Özellikleri

Kariyer kavramının özellikleri birkaç temel başlıkta incelenebilir. İlki, süreklilik özelliğidir. Kariyer, kişinin hayatı boyunca edindiği roller, sorumluluklar ve tecrübelerle devamlı olarak gelişir ve şekillenir (Aytaç, 2005: 40). Bir diğer özellik ise dinamikliktir. Teknoloji, küreselleşme ve iş dünyasındaki değişimler kariyer süreçlerini yeniden şekillendirir. Bu çerçevede yeniden uyarlanabilme ve esneklik bu değişimler için kritik bir önem arz etmektedir (Uygur & Hassan, 2021: 37). Bütünsellik, kariyer kavramının bir diğer özelliğidir. Kariyer, sadece bireylerin mesleki yönden başarıları değil, ayrıca sosyal ilişkiler, eğitim ve değer yargılarıyla da

uyumlu bir hayat bütünlüğü ifade etmektedir (Öztemel, 2019: 58). Diğer bir boyut öznel tatmindir. Kişinin psikolojik iyi oluşu, iş doyumu ve hayat memnuniyeti, kariyer yolculuğundaki tercihlerinin kendi öz değerleriyle uyumlu olmasına bağlıdır (Aytaç, 2005: 112). Ayrıca kariyer gelişimi, bir öğrenme döngüsü ve planlama olarak ele alınması gerekmektedir. Kişi, geri bildirim alma, hedef belirleme ve becerilerini sürekli geliştirerek mesleki potansiyelini arttırmış olur (Uygur & Hassan, 2021: 113). Süreklilik, bütünsellik, sürekli gelişim, öznel tatmin ve dinamiklik özellikleri kariyeri, bireyler ve işletmeler için çok boyutlu bir yolculuk olarak ifade eder.

Kariyer kavramı hakkında farklı tanımlar ortaya atılsa da, bu kavramın doğru anlaşılması için bazı temel unsurlarında dikkate alınması gerekmektedir. Kariyer sadece yüksek mevkide yer alan veya hızlı ilerleme potansiyeline sahip kişilerle sınırlı değildir. Kariyer daha geniş boyutta ele alınmalıdır. Örneğin, işletmelerde üst düzey yöneticiler ile ilerleme söz konusu ise, destek personeli veya bir sekreter içinde kariyer açısından ilerlemeden bahsetmek gerekir. Kariyer yolculuğu, geleneksel yaklaşım tarzına göre dikey ilerleme şeklinde algılansa da, günümüzde bu süreç hiyerarşik ilerlemeyi göstermez. Çalıştığı yerden memnun olan ve olduğu pozisyondan ayrılmayı düşünmeyen personellerin durumu da kariyer çerçevesinde değerlendirilmelidir. Kariyer olgusu, bir insanın sadece bir işte devam etmesi ya da belirli bir örgüt içinde çalışmasıyla sınırlı değildir. Kişinin diğer kurumlar aracılığıyla yaptığı farklı faaliyetleri ve tecrübeleri de kapsayan geniş boyutlu bir yolculuğu ifade eder. Günümüzde kariyer beklentileri, çalışanların yaşam evresine ve yaşına göre farklılıklar gösterebilmektedir. Örneğin, orta yaş ve üzerindeki insanların kariyer sürecindeki beklentileri ile genç yaşlardaki insanların beklentileri aynı ölçüde olmayabilir. Bu durumun insanların ihtiyaçlarına ve önceliklerine göre değişkenlik arz etmektedir (Can, Doğan & Doğan: 1995: 18).

3.3.1.3. Kariyer Kavramının Önemi ve Amaçları

Küreselleşmenin getirdiği rekabet ve sürekli değişim süreçleri günümüzün iş ortamında, kariyer planlamasını hem örgütler hem de bireyler için stratejik bir kavram haline getirmiştir. Kariyer yönetimini önemseyen kurumlar, kendi bünyesindeki çalışanlarının bağlılığını ve motivasyonunu artırarak hem geleceğin nitelikli ve gerekli iş gücü ihtiyaçlarını öncesinden belirlemeyi hem de var olan insan kaynağından en verimli şekilde fayda elde etmeyi hedeflemektedir (Ertürk, 2018: 61). Aynı zamanda bu yaklaşım tarzı sayesinde işletmeler, yönetim kademlerinde doğan boşluk ve

personel mevcudundaki artış gibi yapısal sorunlara karşı, mentorluk, rotasyon ve yatay geçiş imkanları gibi kariyer geliştirme yöntemlerini kullanarak bir denge yürütmeye çalışır. Bu durum aynı zamanda kurumsal aidiyet duygusunu da pekiştirmektedir (Bingöl, 2016: 289).

Kariyer yönetiminde üç ana amaç yer almaktadır. İlk amaç etkin iş gücü tatmini ve teminidir. İşletmeler, ilerleyen zamanlarda ihtiyaç hissedecekleri uzmanlaşmış personelleri zamanında temin etmeyi ve var olan çalışanın beklentilerini, iş doyumunu ve bağlılığını daha ileriye taşımayı amaçlar. Katılımın sağlanması ve etkin iletişim varlığı ise bir başka amacı kapsamaktadır. Kariyer merkezli görüşmeler, performans değerlendirmeleri ve çalışma süreci hakkında geri dönüş alma mekanizmalarıyla işletme ile personel arasındaki etkileşim bağının güçlü tutulması sağlanır. Bu sayede ise personelin beklentilerinin doğru tespit edilmesi ve beklentilerine karşı yeni öneri planlamaları geliştirmesi hedeflenir. Son olarak insan kaynağının geleceği hakkında doğru bir planlamanın yapılmasıdır. İşletmeler, hem potansiyeli olan çalışan havuzunu hem de var olan çalışanlarını göz önünde tutarak, stratejik olarak kadro oluşturmak amacıyla uzun vadeli planlar yapar. Bu sayede hızla değişen iş ihtiyaçlarına daha uygun olacak iş gücünü öncesinden belirler ve geliştirir (Saruhan, 2014: 411; Şimşek ve Öge, 2007: 330).

3.3.1.4. Kariyer Kavramının Yönetim Sürecindeki Gelişimi

Kariyer olgusunun yönetim sistemlerindeki gelişimi, ilk başlarda çalışan yönetimi içinde sadece işgücü ihtiyaçlarını karşılama amacıyla sınırlıyken, günümüzde insan kaynakları stratejilerinde yönetimin önemli bir parçası halini almıştır. İlk zamanlarda personel fonksiyonu olarak ifade edilen kariyer yönetimi, işletmenin kısa vadeli insan kaynağı planlamasına odaklanıyordu. Rekabet ve küreselleşme baskısı, işletmeleri personellerinin uzun vadeli gelişimlerini planlamaya yönlendirdi. Bu süreç içerisinde kariyer yönetimi, bağlılık ve verimlilik araçlarına dönüştü (Koçel, 2014: 112).

İnsan kaynağını etkin ve verimli kullanan işletmelerin, günümüz iş dünyasında başarılı olma yolculuğunda etken bir unsuru göz ardı etmemelerinden kaynaklandığı ifade edilmektedir. İşletmelerin en önemli kaynaklarından biri olan insan kaynağına yapılan yatırımlar, bu kaynağın doğru bir şekilde kullanılmasıyla, işletme içindeki verimliliği de en üst düzeye çıkarmada kilit bir öneme sahiptir.

Kariyer yönetimi, hem işletmeler hem de bireylerin maksimum faydaya ulaşabilmeleri için kritik bir süreçtir. Bireyin kendi kariyer yolcuğundaki hedeflerine ulaşmada, işletmenin desteğine ihtiyaç duyması kariyer yönetimi ifade eder. Bu sayede insanlar kendi kariyer hedeflerine ulaşırken, işletmeler de insan kaynağına olan ihtiyacını karşılamak için stratejiler ortaya koyar (Köksal, 2010: 147).

3.3.1.5. Kariyer Süreçleri

Kariyer süreçlerine ilişkin olarak insanların iş hayatındaki deneyim süreleri ve yaşları dikkate alınarak farklı modeller ortaya atılmıştır. Bu modeller içerisinde Daniel Levinson ve çalışma arkadaşları kariyer süreçlerini keşif, değerlendirme, inşa, gelişim, ilerleme ve gerileme olarak altı aşamalı bir şekilde değerlendirmiştir. Greenhaus ise kariyer gelişim sürecini beş farklı aşamada ortaya koymuştur: iş için mesleğe hazırlık, kuruma ilk katılım, kariyer başlangıcı, kariyerin orta dönemi ve kariyerin son evresi. Steers'ın ortaya koyduğu yaklaşımında ise bu süreç dört farklı aşamadan meydana gelmektedir: keşfetme, yerleşme, sürdürme ve gerileme (Kök & Halis, 2007: 10).

Çalışanların, kariyerlerinin hangi aşamada olduklarından bağımsız olarak, bu aşamaların süresi bireysel faktörlere bağlı olarak farklılık gösterebilir. Benzer şekilde, kişilerin her bir evredeki ihtiyaç, beklenti ve motivasyonları da değişiklik arz edebilir (Can, 2002: 344).

Genel olarak kariyer aşamaları; kişinin kendini tanıdığı ve seçeneklerini değerlendirme imkanı bulduğu keşif ve araştırma sürecinden başlayarak, mesleki konumunu ortaya çıkardığı kurulum aşamasına; daha sonrasında istikrar ve gelişimin gözlemlendiği orta kariyer sürecine, son olarak da mesleki gerileme ve emeklilikle son bulan nihai sürece kadar uzanan bir süreç şeklinde tanımlanabilir. Bu aşamalar aşağıdaki şekilde açıklanabilir.

a) Kendini tanıma süreci: Kariyer sürecinin ilk evresi kendini keşfetme ya da tanıma aşamasıdır. Ortalama 25 yaşına kadar devam eden bu süreçte, birey bir taraftan kariyer süreci hakkında gözlem yapmaya çalışırken bir taraftan ise çevresinin kariyere dair yönlendirmelerini dikkate alır. Bunun sonucunda ise ortaya kariyer tercihi çıkabilir (Öztürk, 2009: 11).

b) Kariyer planlama süreci: Birey, varmak istediği mesleki hedeflerini belirler. Bu hedefler ekseninde kısa, orta ve uzun vadeli planlamalar yapılır. Hedeflerine ulaşmak için hangi türden eğitimler alınacağı, hangi pozisyonlarda ilerlemek istediğini ve hangi

deneyimlerini kazanacağı bu aşamada şekillenir. Bu aşama kişinin 25-35 yaşlarına denk gelmektedir. Bu dönemde iki farklı zorluk ortaya çıkar. İlk olarak “Gerçek Şoku” kavramı ortaya çıkar. Gerçek şoku, kişinin işle ilgili hedefleri ile yeni iş ve işletmelerin gerçekleri arasında yer alan açığı ifade eder (Çalık ve Ereş, 2006: 55). İşe ilk başlayacak olan kişi, çalışacağı işletmeye büyük amaç ve beklentiler ile girer fakat bir zaman sonra işletmenin gerçekleri ile karşı karşıya kalabilir. Zaman geçtikçe de yaptığı işin kendisi için uygun olup olmadığını, beklentilerine ve hedeflerine ulaşmada yeterli imkana erişip erişmediğini düşünür ve farklı iş arayışlarına yönelebilir. Ancak bunun tam tersini ifade edecek olursak, eğer yaptığı işten memnunsak, buradaki gelişime dair imkanları ve fırsatları araştırır. Bu durum ise “kendini kanıtlama” ihtiyacını ortaya çıkarır. İşinde başarıyı yakalamak ve ilerlemek isteyen çalışan, ilk olarak işletmeye kendisini kabul ettirmek zorundadır (Okakın, 2009: 137).

c) *Kariyer geliştirme süreci:* Bu süreçte birey, kariyer sürecinde belirli bir noktaya ulaşmış, yönetim organizasyonu içerisinde birkaç kademe yükselmiş ve çırak olmaktan çıkıp, ustalığa geçmiştir. Bu süreç aralığında çalışan genellikle 35-50 yaş aralığında yer alır. Bu süreç içerisinde yer alan bireyler, ilk süreçte hedefledikleri kariyer yolculuğu ideallerini gözden geçirir, farklı yenilikler ortaya koymaya çalışır ve bulunduğu yaşa uygun kararlar almaya çalışır.

d) *Kariyer sonu süreci:* Kariyer sürecinin son döngüsü anlamına gelen emeklilik süreci, kişinin aktif iş hayatından çekildiği ve üretkenliğinin en aza indiği dönemdir. Bu süreçte kişi, geçmiş tecrübelerini geride bırakmakta ve hayatında yeni bir evreye geçmektedir. Kariyer geliştirme sürecinde başarıyı yakalamak için gösterilen çaba yerini, kişisel anlamı bulma sürecine ve sosyal çevresiyle daha uyumlu ve yoğun ilişkiler geliştirme ihtiyacına bırakır (Can, 1994: 308). Bu süreçte olan bireyler 51-65 yaş aralığında olduğu kabul edilmektedir.

e) *Kariyer gerileme süreci:* Kariyer sürecinin son basamağını, kişinin yasal çalışma evresini tamamlamasının akabinde aktif iş hayatından çekilmesiyle başlayan emeklilik süreci oluşturmaktadır (Köksal, 2010: 308). Bu dönem, sadece iş hayatının sona erdiği bir geçiş evresi değil, aynı zamanda kişinin deneyim, birikim ve bilgilerini farklı alanlarda değerlendirebileceği yeni fırsatların da doğmuş olduğu bir aşamadır. Temsilcilik, danışmanlık ya da eğitim gibi roller bu süreçte ön plana çıkmaktadır (Ertürk, 2018: 213). Bu süreçte olan bireyler 65-75 yaş aralığında olduğu kabul edilmektedir.

3.3.1.6. İşletmelerde Kariyer Geliştirmenin Önemi

Bireyler, iş yaşamlarında kendileri için bazı hedefler belirlerler. Çalışanın potansiyeline, yetkinliklerine ve gelişim süreçlerine göre ise kısa ve uzun vadeli amaçlar şeklinde sistematik bir hedef ortaya koyarlar. Kariyer geliştirme, yapılan bu planlamaların sonrasında kişinin, bilgi, yetkinlik ve becerilerini arttırmaya yönelik yetiştirme, gelişim ve eğitim süreçlerini içeren sistematik ilerleme sürecidir (Saruhan & Yıldız, 2014: 421). Bu çerçevede yabancı dil kursları, lisansüstü eğitim ve mesleki sertifika faaliyetleri öne çıkar.

Kariyer geliştirme sadece kişinin kendi başına alacağı inisiyatiflere bırakılmamalı, işletmelerinde personellerinin gelişimlerini desteklemek, mesleki yeterliliklerini çoğaltmak ve motivasyonlarını desteklemek maksadıyla bu sürece katkı sağlamalıdır.

İşletmelerde kariyer gelişimini destekleyen uygulamalar içerisinde, personellerin kurum içindeki görev değişimleri, eğitim programları, istihdam politikaları ve personellerin kurumsal bilgi düzeylerini arttırmaya dair stratejiler de yer almaktadır (Sabuncuoğlu, 2005: 174).

3.3.1.7. İşletmelerde Kariyer Yönetiminin Önemi

Günümüzde rekabetçi ve dinamik iş ortamında, personellerin kariyer hedeflerine ulaşabilmeleri için işletmelerin sunduğu destek süreci “kariyer yönetimi” olarak ifade edilmektedir (Aytaç, 2005: 12). Diğer bir ifadeyle kariyer yönetimi; personellerin beklentilerine ve işletmenin stratejilerine uygun bir kariyer rotasının tasarlanması ve yaşama geçirilmesi imkânı sunan kurumsal bir mekanizmadır (Bingöl, 2010: 342).

Kariyer yönetimin ana işlevi, çalışanların ilgi alanlarına ve yeteneklerine göre uygun ve doğru pozisyonlara göre istihdam etmesini sağlamaktır. Bu sayede hem örgütsel performans üst seviyeye çıkar hem de çalışanların iş doyumu artar (Erdoğan, 2003: 16). Aynı zamanda etkin bir kariyer yönetimi, işletmeler için nitelikli insan kaynağının kurum içinde kalmasını kolaylaştırır ve dönüşüme uygun becerisini kuvvetlendirir (Yaprak, Hotamışlı ve Gerek: 2010: 400).

İşletmelerin kariyer yönetimine ihtiyaç duyduğu başlıca sebepleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür:

a) İş tanımları ve rollerinin 2000’li yıllarda değişime uğraması, değişen iş gereksinimleri, farklı yetkinlikleri olan personellere olan ihtiyacı artırmıştır. Kişiler,

ortaya çıkan bu yeni ihtiyaçlara ve beklentilere cevap verebilmek için kendilerini sürekli geliştirmeye zorlanmaktadır.

b) Personel sayısının artmasıyla birlikte, yönetim kademelerindeki kadro darlığı arasında olan makas büyümüş, bu süreç yatay geçiş, iş değişikliği ve benzer kariyer geliştirme uygulamalarının önemini ortaya çıkarmıştır.

c) İyi bir kariyer yönetimi, personellerin motivasyonlarını yükseltir ve işletmeye olan bağlılık ve aidiyet duygusunu artırır.

d) İş hayatına yeni başlayan kuşakların, kariyer beklentileri her geçen gün farklılaşmakta, bu ihtiyaç ve beklentilere şeffaf ve esnek kariyer politikaları belirlemesi gerekmektedir (Gürüz & Yaylacı, 2004: 186–187).

Kariyer yönetimi, sadece çalışanların mesleki beklentilerini desteklemekle kalmaz, ayrıca işletmelerin en önemli sermayesi olan insan kaynağının da verimli kullanılmasını, çalışan devrinin azalmasını ve işletmelere olan bağlılık düzeylerinin yükselmesini sağlar. Bu sürecin planlandığı gibi gitmemesi halinde, işletmeler hem stratejik hedeflerinden uzaklaşma hem de yüksel maliyetlerle karşı karşıya gelmek durumundadır (Şimşek ve ark., 2004: 47–48).

3.3.1.8. İşletmelerde Kariyer Planlamasının Önemi

Günümüzde teknolojik dönüşümler ve yenilikçi fırsatlar, iş tanımlarındaki değişimlerle birlikte işletmelerin geleceğe dair çalışan ihtiyaçlarını artırmaktadır. Ayrıca iş doyumunun değişkenlik göstermesi, personel beklentilerinin farklılaşması, işletmeleri kariyer planlaması yapmaya ve bu alana önem vermeye itmektedir (Fındıkcı, 1999: 128). İşletmelerde kariyer planlaması, yetenekli ve nitelikli personellerin verimliliğini artırmak ve işletme bünyesinde tutmak için sistemleştirilmiş bir araç olarak görülmektedir (Aytaç, 1995-1996: 14).

İyi tasarlanmış kariyer planlamasına sahip işletmelerde, personel memnuniyetinin yüksek olması, çalışanların üretkenlik düzeylerini, işe bağlılıklarını ve yeniliklere açıklıklarını artırarak işletme hedeflerine ulaşma motivasyonlarını da kuvvetlendirmektedir (Yaylacı, 1999: 44). Ayrıca personeller genellikle mesleklerini tamamen değiştirmekten kaçınır, bunu yerine var olan mesleklerinde ilerlemek için kendi gelişimlerini destekleyecek programlara başvuru yaparlar (Anafarta, 2001: 5).

Mesleki açıdan bir bireyin yol kat etmesi, bireysel yetkinliklerini geliştirilmesiyle direkt olarak ilişkilidir. Kendini yenileme sürecinde sürekliliği sağlayan personeller, iş hayatında yükselme imkanlarına daha kolay ulaşır. Bu sayede saygınlık, gelir ve güç gibi kariyer kazançlarına ulaşmaları da hızlanmış olur (Kozak, 2001: 17).

Bu dinamikler dikkate alındığında, kariyer planlamasının mesleki hayatın ilk dönemlerinde başlatılması ve belirli zamanlarda ara değerlendirmeler yapılması önem taşır. Bu sayede kişiler hedef ve amaçlarını somutlaştırır, farkındalık düzeylerini geliştirir ve karşılıklarına çıkabilecek yeni, fırsatları bilinçli ve doğru bir şekilde yönlendirebilirler.

3.3.2. Kariyer Tatmini

3.3.2.1. Kariyer Tatmini Tanımı

Çalışanların elde ettikleri sonuçlar ile işletme başarısı ve kişisel doyum arasında güçlü ve önemli bir ilişki olduğu sonucuna ulaşıldıkça, insan kaynağının önemi her geçen zaman içinde artmaktadır. Çalışanlar, işletmeye verdikleri emeklerinin maddi kazanımını ve manevi karşılığını görmek ve iş alanındaki ihtiyaçlarının giderilmesi talebinde bulunmaktadır. Zira en temel ihtiyaçların tatmin edilmesi, kişisel memnuniyeti ve personel bağlılığını direkt etkilemektedir. Bu ise işletmelerin devamlılığını sağlayan en önemli unsurlardan biridir (Demirdelen ve Ulama, 2013: 65).

Kavram olarak kariyer tatmini, çalışanların mesleki hayatlarında varmak istedikleri başarı düzeyleriyle ilişkilendirilir (Köktürk ve Yalçın, 2000: 755). Elde edilen bu başarı sonuçlarının, kişilerin beklentileriyle uygun olduğu ölçüde tatmin duygusu ortaya çıkar. Farklı bir ifadeyle, bireyin mesleki hedeflerine ulaşmasındaki memnuniyet düzeyi kariyer tatmin düzeyini belirler (Yüksel, 2005: 305).

Teknolojik ilerlemeler, krizler, yeni örgüt yapıları ve ekonomik dalgalanmalar, klasik kariyer kavramının sorgulanmasını ve yeniden yapılandırılmasını gündeme getirmiştir. Bu dönüşüm sürecinde, kariyerin geliştirilmesi, şekillendirilmesi ve yönetilmesi sorumlulukları kişilere kaymıştır (Aytekin, 2016: 5). Yeni kariyer anlayışı birey-işletme etkileşimini tekrardan tanımlayarak, kişiye daha çok sorumluluk ve inisiyatif yüklemektedir.

Öznel ve nesnel boyutlarıyla kariyer tatmini ele alınabilir (Cingöz, 2013: 163). Nesnel tatmin, kişinin ulaşmış olduğu noktanın iş çevresi ve toplum tarafından değerlendirilmesidir. Öznel tatmin ise bireyin kendi kariyer sürecini kendi subjektif kıstaslarına göre değerlendirmesidir. Bu iki farklı bakış, kariyer yolculuğunda hissedilen doyum noktasının farklı yönlerini ifade etmektedir (Yüksel, 2005: 305).

3.3.2.2. Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler

Kariyer tatminini oluşturan değişkenler, inceleme düzeylerine göre demografik, kişisel ve örgütsel boyutlarda ele alınabilir.

a) Demografik faktörler: Demografik faktörlerde yaş, cinsiyet ve eğitim gibi ana demografik olguların kariyer tatminine olan etkileri değerlendirmeye alınmıştır.

a.1) Cinsiyet: İş yaşamında üst düzey kademelerde erkek personellerin oransal ve sayısal üstünlüğü dikkati çekmektedir. Bu durum, kadınların aynı kademedeki görev değişimini yatay düzlemde ve terfi ve rütbe atlaması gibi dikey ilerleme süreçlerini sınırlamakta, bu sebeple erkek işçilere kıyasla kariyer doyumunu algısını yükseltmektedir. Kadınların, toplumda var olan cinsiyet yükümlülüklerinin ortaya çıkardığı gebelik, çocuk bakımı ve ev içi sorumluluklar gibi yükümlülükler daha fazla biçimde ilişkilendirilmesi, iş hayatındaki fırsat eşitliğini çok fazla zayıflatmaktadır (Ereş, 2006: 43). Sonuç itibarıyla kadın personeller, örgüt içi kademe basamaklarını tırmanma süreçlerinde görece daha yavaş mesafe alarak kariyer tatminini erkeklerle göre düşük ve daha geç düzeyde yaşamaktadır (Işık, 2009: 69).

a.2) Yaş: Bireylerin mesleki hayat döngülerinde başlangıç, orta ve ileri evrelerde bulunabilecekleri göz önüne alındığında, yaş değişkeninin kariyer tatmini üzerinde belirleyici bir güce sahip olduğu ifade edilebilir. Yaşla beraber değişen bilişsel yetkinlikler ve fiziksel özellikler, kişinin yalnızca performansını değil, bununla birlikte hayat dinamiklerini de şekillendirmektedir. Bu durum, çalışanların iş hayatına yönelik tutumlarını, algılarını, beklentilerini ve motivasyonlarını doğrudan etki altına almaktadır (Çolakoğlu, Ayyıldız & Cengiz: 2009: 77). Yaş, kariyer tatmininin meydana gelmesinde önemli bir değişkendir ve kişinin mesleki doyumunu direkt olarak etkiler. Fiziksel ve zihinsel kapasitesinde yaşa bağlı ortaya çıkan değişimler, iş ve yaşam dengesi, beklentiler ve mesleki ilişkiler üzerinde belirleyici bir faktör olur. Genç çalışanlar, kariyer yolculuklarında beklentilerine ulaşmak için daha istekli olmaktadır. Ayrıca bilgi ve becerilerini geliştirmede etkin bir rehberlik beklemektedir.

Bu çerçevede yaş, kariyer planlamasında tüm işletmeler ve bireyler için dikkate alınması gereken bir kavramdır (Sağdıç ve Demirkaya, 2009: 235).

a.3) Eğitim: İş ve yaşam içerisinde bireyin yüksek eğitime sahip olması, kariyer gelişimi yolcuğunda hem mesleki beceriler hem de bilgi birikimi açısından kendilerini daha donanımlı ve nitelikli hissetmelerini sağlar. Mesleki eğitim düzeyi ve akademik başarısı yükseldikçe, daha etkin kademelere erişim, yüksek ücret artışı ve prestijli alanlarda görev alma şansları oluşur (Toker, 2007: 92) Aynı zamanda eğitilmiş çalışanlar, profesyonel hedeflerini ve kariyer beklentilerini daha belirgin bir şekilde tanımladıklarından dolayı kariyer tatmini düzeyi daha az sürede ve etkili yöntemlerle kazanılmış olur. Bu çerçevede, kariyer doyumu ile eğitim seviyesi ilişkisinde pozitif yönde bir korelasyon bulunmaktadır (Demirdelen ve Ulama, 2013: 70).

b) Kişisel Faktörler: Kariyer tatminine sebep olan kişisel faktörleri, kişilik yapısı, iş-aile dengesi ve iş stresi alt başlığında ele alabiliriz.

b.1) Kişilik: Çalışanların karakter yapısı ve özellikleri, kariyer tatminlerini doğrudan etkileyebilen önemli bir unsurdur. İyimser bir kişiliğe sahip olan birey, stresle başa çıkabilme becerisini yükselterek olumlu deneyim beklentisi meydana getirir ve hayal kırıklığına düşme ihtimali azalır. Aynı zamanda etkili iletişim yetkinliklerine sahip insanlar, profesyonel iletişim bağları kurma ve sosyal ağlarını genişletme hususlarında daha büyük avantaja sahiptir. Bunun sonucunda ise kariyer tatmini düzeyini olumlu yönde besleyebilirler. Yeniliğe açıklık, dışa dönüklük ve başarıya odaklanma gibi diğer bireysel özellikleri de kişinin hedeflerine ulaşma gayretlerini ve motivasyonlarını güçlendirerek kariyer tatminlerini destekler. Öte yandan, sürekli daha iyi ve yüksek hedefler peşinde olan, en iyi pozisyona gelmek için hırsla mücadele eden çalışanlar ise, ulaştıkları başarı durumlarına bakılmaksızın kariyer sürecinde tatminsizlik yaşayabilirler (Koçoğlu, 2012: 56).

b.2) Aile-iş yaşamı: İş ve aile hayatının dengede olması, kişinin rol çatışmalarını belirli oranda minimize ederek kariyer doyumuna katkı sağlar (Aycan, 2010: 5). Aile sorumluluklarıyla birlikte iş yükünün çatışma içinde olması, çalışanlarda motivasyon kaybına ve tükenmişliğe yol açarken, bireylerin roller arası değişimleri ve karşılıklı destekleyici araçlar ile hem aile memnuniyeti artar hem de iş performansına olumlu yönde katkı sağlar (Apaydın, 2020: 75).

b.3) İş stresi: Kariyer tatmin düzeyini etkileyen unsurlar arasında yer alan iş stresi, çalışanların karşılaştığı zaman kısıtlamaları, rol belirsizliği ve iş yükü gibi sebeplerin ortaya çıkardığı psiko-fizyolojik bir tepkime olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2011: 352). Çalışanın stres sonucu verdiği kişisel tepkiler; işten ayrılma eğilimi, tükenmişlik, motivasyon kaybı gibi çıktılara dönüşerek, uzun vadede çalışmaya karşı olumsuz tepkiye yol açar (Çelik ve Şimşek, 2013: 143). Kişinin stresi algılama tarzı ile işletmenin destek araçlarının varlığı, stres düzeyinin kariyer ve iş tatminine olan etkisini belirleyen önemli bir unsurdur.

c) Örgütsel Faktörler: İşletme içi dinamikler, çalışanların kariyer tatminleri üzerinde belirleyici bir etkisi vardır. Örgütte ortaya çıkan değişimler, diğer değişimlerin tamamını etkilediği gibi çalışanların tatmin olma algısını da yeniden farklılaştırır. Üst yönetimin personellerine yaklaşım tarzı, destekleyici liderlik uygulamaları, fiziksel açıdan sağlıklı çalışma ortamı, karar süreçlerinde rol alabilme imkânı, yeterli dinlenme zamanları ve dengeli çalışma saatleri gibi unsurlar, kariyer tatminini güçlendiren örgütsel uygulamalardır. Aynı zamanda bireyin uzun yıllar çalıştığı kurum ile kariyer bağlılığı arasında güçlü bir etkileşim bulunur. Sürekli iş değişikliği yapan çalışanlar yerine uzun yıllar boyunca belirli bir örgütte çalışan kişilerin kariyer memnuniyeti ve örgüte aidiyet düzeyleri daha fazladır (Demirel ve Özçınar, 2009: 129-145).

3.3.2.3. Kariyer Tatmininin Boyutları

Kariyer tatmini meydana getiren başlıca boyutları dört temel başlık altında ele alabiliriz. Bu boyutlar, kariyer yolculuğunda tüm çalışanların algıladıkları değer, başarı ve destek düzeyini ortaya koyarak genel tatmini şekillendirir (Koçel, 2003: 336).

a) İşin içeriğine yönelik tatmin: İşin varlığıyla ilgili tatmin, kişinin yaptığı görevler aracılığıyla kazandığı özerklik ve yetkinlik hissiyle ilgilidir. Birey, sorumluluk almayı ve yenilikçi bakışını kullanmayı, görevlerinin zorlu ve anlamlı olmasını ister. (Koçel, 2003: 337) İçsel tatmin seviyesi, bireyin işletmeye karşı bağlılığını ve işe karşı motivasyonunu doğrudan etkiler (Çelik ve Şimşek, 2013: 159).

b) Terfi ve gelişim imkânları tatmini: Kariyer yolculuğunda ilerleme gösteren çalışanın tatmini, eğitim, terfi ve mentorluk süreçlerinden kaynaklanan memnuniyeti gösterir. İşletme içinde yükselbilme fırsatları, kişinin kendini gerçekleştirme beklentisini

karşılayarak kariyer doyumunu artırır (Keser ve Aytaç, 2017: 50). Uzun süreli motivasyon ve iş bağlılığı için bu boyut kritiktir (Çelik ve Şimşek, 2013: 158).

c) *Ücret ve kişilik hakları tatmini*: Maaş, yan haklar, maddi tatmin ve iş güvencesi gibi olgulardan oluşur. Çalışanların parasal ihtiyaçlarının karşılanması, kariyer tatmininin dışsal boyutunu kapsar (Koçel, 2003: 338). Adil ve doğru ücret politikaları, işten ayrılma düşüncesini azaltırken genel memnuniyet düzeyini yükseltir (Çelik ve Şimşek, 2013: 160).

d) *İş ve yaşam dengesi ile sosyal ilişkiler*: Çalışma arkadaşları, iş ortamı, iş-yaşam dengesine dair örgütsel uygulamalar ve amir desteği insanlar arasındaki tatmini belirler. Destekleyici bir yaklaşım imkânı bulunan sosyal çevrede birey, stres eşiğini düşürerek kariyer tatmini olumlu yönde etkilenir (Keser ve Aytaç, 2017: 52). Esnek ve rahat çalışma politikaları ise özellikle özel yaşamla ve aile ile uyumu güçlü kılar (Çelik ve Şimşek, 2013: 159–160).

3.3.2.4. Kariyer Tatmini Boyutları İle Kariyer Tatminini Etkileyen Faktörler

Kariyer tatmini, çalışanların kariyer yolculuklarında farklı kariyer boyutlarından ve işin bizzat kendisinden aldıkları doyumun tamamını kapsayan bir kavramdır (Turunç ve Turgut, 2020: 210). Çalışanlar, işin kendisinden, ücret politikasından, terfi alma fırsatından, aile ve iş dengesinden etkilenmektedir. Bunun sonucunda ise kariyer tatmin düzeyleri ortaya çıkmaktadır. Bu kavramın iki ana boyutu bulunur. Bunlar içsel ve dışsal tatmindir. İçsel tatmin boyutu içerisinde kişinin kendi algısına yönelik doyumu yer alır. Dışsal tatmin boyutunda ise terfi, ücret gibi nesnel göstergeler bulunur. İçsel tatminin alt boyutları altında sorumluluk alma, işin kendisi ve başarı duygusu yer alırken, dışsal tatminde, yan haklar, terfi ve ücret olanakları yer alır (Koçel, 2003: 336).

Çalışanların kariyer tatminlerini etkileyen faktörleri ise üç başlık altında toplayabiliriz. Bunlar, bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerdir. Bireysel faktör, çalışanın başarı beklentisini, bireysel hedeflere ulaşma seviyesini ve mesleki yeterlilik niteliğini ifade eder. Örgütsel faktörler ise, çalışanların eğitim ve geliştirme olanaklarını, örgüt içi desteği ve kariyer planlama programlarını ifade eder. Son faktör ise çevredir. Çevresel faktörler arasında sektör yapıları, ekonomik belirsizlikler, işgücü koşulları yer alır. Tüm bu faktörler çalışanların içsel ve dışsal tatmin düzeylerine yön verir (Şimşek ve Çelik, 2013: 193).

Sonuç olarak, bireyler ve işletmeler için kariyer tatmini önemli bir gösterge olup, bu göstergelerin takip edilmesi sürecinde içsel ve dışsal boyutların ayrı ayrı ele alınması ve her iki alanda da etkin politikalar ve stratejiler ortaya konması gerekmektedir.

3.3.2.5. Kariyer Sorunları

İş hayatına adım atan insanlar, meslek hayatları süresince kişisel ve kurumsal etkenlerden doğan farklı zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu problemlerin bazıları tüm çalışanları etkisi altına alırken, bir kısmını ise toplumsal cinsiyet eksenli farklılıklara ya da kişinin bulunduğu kariyer aşamasına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Seçer, 2011: 52). Kariyer sorunlarını, toplumsal cinsiyet temelli zorluklar, çift kariyerli çiftler, çift kariyerlilik ve ayışığı sorunu olarak ele alabiliriz.

a) Toplumsal cinsiyet temelli sorunlar: İş dünyasında ve toplumsal hayatta cinsiyet ayrımcılığının kadınlar nezdinde yapılması beraberinde de bazı sorunlar getirmektedir. Cinsiyet temelli bir ayrımın söz konusu olması, kadınların eşit haklara sahip olamaması, dezavantajlı tutulması ve yasalar yoluyla adaletli ve eşitlikçi görülen uygulamaların işin sonunda kadınlar üzerinde eşitsiz sonuçlar doğurması şeklinde ifade edilebilir. Bu netice, kadınların mesleki kariyerlerinde ilerlemelerini olumsuz etkilemektedir. Özellikle iş hayatında bu türden bir ayrımcılıkla muhatap olan kadınlar, genellikle alt kademelerde, sorumluluğu az ve düşük nitelikli işlerde istihdam alanı bulmakta, az maaş almakta ve terfi süreçlerinde ise engellerle karşılaşmaktadır (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 279).

b) Çift kariyerli çiftler: Bu sorun aile içi düzenin süreç içerisinde etkilendiğini ifade eder. Yani kadınların iş yaşamında daha etkin roller üstlendiği ve kariyerinde ilerlemeler kat ettiği durumlar ortaya çıkar. Her iki cinsiyetinde farklı meslek alanlarında olması, farklı hedef beklentisi içinde olması aile yapısını da olumsuz yönde etkileyebilir. Benzer alanda aynı hedefleri olan çiftlerde bile rekabet ve haset etme hissi sorunları beraberinde getirebilir. Çift kariyerli ilişkilerde kadınlardan önce erkeğin mesleki ilerleyişi öncelikli olarak kabul edilir. Bu yaklaşım tarzı, kadınların kişisel hedef ve kariyer beklentilerinin önündeki engellerden biri olarak ortaya çıkar. Tüm bu düşüncelerden hareketle, bu türden ailelerde bir tarafın diğer tarafa göre kariyer durumu daha önemli görülür (Özden, 2001: 195).

c) *Çift kariyerlilik*: Birbirinden farklı uzmanlık alanı olan bireyi ifade etmektedir. Kişi, farklı alanlar ve konularda eğitimler alsa ve tecrübeler kazansa bile, kariyerini tek bir alanda yürütmesi daha sağlıklı olacaktır. Burada önemli olan, kişinin hangi mesleği seçmesi durumunda kendisine daha fazla avantaj sağlayacağıdır. Zira birden fazla alanda kariyer yapma ideali olan bireylerin enerji ve zaman dağılımında sağlıklı bir planlama yapamamaları, kariyerlerinde ilerlerken süreci zorlaştıracaktır. Bu sebeple, sevdiği alanlardan birine odaklanarak ilerlemek, bireyin mesleki motivasyonu ve tatmin düzeyi artacak, ortaya çıkacak sorunları azaltacaktır (Aytaç, 2005: 276).

d) *Ayıışığı sorunu*: Bu durum, bireyin var olan işi dışında gelir elde etmek amacıyla başka işlerde yapması anlamına gelir. Ek gelir ihtiyacı ya da farklı mesleki deneyimler kazanmak için bu yola başvurulur. İşletmeler, kurumlarına zarar vermediği ve çalışanlarının işlerini aksatmadığı sürece bu süreci tolere edebilmektedir. Fakat bazı işletmeler, devamsızlığa, aidiyet azalmasına ve performans düşüklüğüne sebep olacağı düşüncesiyle çalışanları ile yollarını ayırabilmektedir. Dolayısıyla, birçok farklı işlerde yer almak, bireyin ana mesleki kariyerini tehlikeye atan önemli bir problemidir (Arslan Talat, 2005: 256).

3.3.2.6. Kariyer Tatmininin Sonuçları

Kariyer tatmini, çalışanların iş hayatı boyunca elde ettikleri tecrübe, deneyim ve başarı algılamalarının bir neticesidir. Bu netice ise hem kişisel hem de örgütsel düzeyde farklı sonuçlar meydana getirir. İlk olarak, kariyer tatmin düzeyi yüksek olan bireylerde çalışma performanslarında belirgin bir artış ortaya çıkar. Yapılan araştırmada, çalışanların kariyer doyumu düzeyleri ile iş performansı ve yaratıcılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Özellikle motiveyi sağlayacak geri bildirim mekanizmalarının, performans düzeylerinde olumlu yönde bir artışa sebep olduğu anlaşılmıştır (Şimşek ve Çelik, 2013: 197).

İkinci olarak, kariyer tatmini, çalışanların işletmelerle olan bağlılık algılarını yükselterek değişim hızını düşürür. Yapılan bir çalışmada, örgütsel kariyer yönetimi çalışmalarının insanların tatmin algısını yükselttiği görülmüştür. Bunun sonucunda kişinin bağlılığı ve sadakat algısının güçlenerek işten ayrılma düşüncelerinin azaldığı saptanmıştır (Serinkan & Yurtseven, 2021, s. iii).

Üçüncü olarak, kariyer beklentileri karşılanan çalışan, işten ayrılma eğilimini büyük ölçüde azaltacaktır. Ertürk, insan kaynakları yönetimi süreçlerinde net terfi politikaları

ve şeffaf kariyer planlaması süreçlerinin, çalışanların örgüte olan aidiyetini güçlendirerek devir oranlarını azalttığını ifade etmiştir (Ertürk, 2018: 214).

Sonuç olarak, kariyer tatmininin kişisel motivasyondan örgütsel performansa, bağlılıktan devir hızına kadar geniş bir yelpazede olumlu neticelere sebep olduğu açıktır. Bu nedenle örgüt yönetimi pratiklerinde, stratejik bir olgu olarak ele alınması büyük önem taşımaktadır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

4.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini özel sektörde tam zamanlı görev yapan vakıf çalışanları oluşturmaktadır. Bu doğrultuda vakıflarda sadece tam zamanlı çalışanlar araştırma kapsamına alınmıştır. Vakıflarda gönüllü olarak görev yapan bireyler araştırma dışında tutulmuştur.

İstanbul ili Anadolu Yakası'nda faaliyet yürüten vakıf çalışanları bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Ancak evrenin büyüklüğü dikkate alındığında tüm vakıflara ulaşmakta zorluklar yaşanmıştır. Bu sebeple İstanbul ili Anadolu Yakası'nda kültür sanat, eğitim ve insani yardım alanlarında faaliyet yürütmekte olan üç vakıf araştırma kapsamında yer almıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile 286 vakıf çalışanı belirlenmiştir.

4.2. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında Schwartz'ın (1992) geliştirdiği ve Yapıcı ve arkadaşları (2012) tarafından Türkçe'ye uygun hale getirilen ve uyarlanan “Değer Yönelimleri Ölçeği” ile Greenhaus, Parasuraman ve Wormley tarafından 1990 yılında geliştirilmiş ve Avcı ve Turunç tarafından geçerlik – güvenilirlik çalışmaları yapılarak Türkçe'ye uyarlanan Kariyer Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Vakıf çalışanlarına uygulanacak bu ölçeğin ilk bölümde vakıf çalışanlarının kişisel bilgileri, ikinci bölümde ise vakıf çalışanlarının değer yönelimleri ile kariyer tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesi için sorular yer almaktadır.

4.3. Kişisel Bilgi Formu

Vakıf çalışanlarının demografik bilgilerini ölçmek için kullanılan soru formudur. Kişisel değişkenler ile ilgili yaş, cinsiyet, eğitim durumu, sektörde çalışma süresi, şu

anki kurumunda çalışma süresi, medeni hali, kurumdaki pozisyonu ve gelir durumu değişkenlerini içeren sorular yer almaktadır.

4.4. Schwartz Değer Yönelimleri Ölçeği

Schwartz'ın (1992) geliştirdiği ve Yapıcı ve arkadaşları (2012) tarafından Türkçe'ye uygun hale getirilen ve uyarlanan "Değer Yönelimleri Ölçeği" kullanılmıştır.

4.5. Kariyer Tatmini Ölçeği

Greenhaus, Parasuraman ve Wormley tarafından 1990 yılında geliştirilmiş ve Avcı ve Turunç tarafından geçerlik – güvenilirlik çalışmaları yapılarak Türkçe'ye uyarlanan Kariyer Tatmini Ölçeği kullanılmıştır.

4.6. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri, Nisan 2021 – Temmuz 2021 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırma sahası, İstanbul ili Anadolu yakasında eğitim (Vakıf A), insani yardım (Vakıf B) ve sosyo-kültürel (Vakıf C) alanlarda faaliyet gösteren üç vakıf ile sınırlandırılmıştır. Veri toplama sürecine başlamadan önce ilgili vakıfların yöneticilerinden gerekli izinler alınmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak, anket formu linki bu vakıfların insan kaynakları departmanları aracılığıyla çalışanların kurumsal e-posta adreslerine iletilmiştir. Katılım gönüllülük esasına göre sağlanmış ve toplamda 286 tam zamanlı çalışandan geri dönüş alınmıştır.

4.7. Verilerin Çözümlemesi

Bu araştırmada elde edilen veriler, SPSS 25.0 adlı istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. İlk olarak, verilerin analiz için uygun olup olmadığını anlamak amacıyla bazı kontroller yapılmıştır. Bu kontrollerde, verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığına bakılmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ aralığında çıktığı için veriler normal dağılmış kabul edilmiştir. Bu nedenle analizlerde parametrik testler kullanılmıştır.

Daha sonra, katılımcıların demografik özelliklerini ve verdikleri cevapları özetlemek için tanımlayıcı istatistikler (ortalama, standart sapma, minimum, maksimum gibi) hesaplanmıştır. Bu kısımda hangi değerlere daha çok önem verildiği ve kariyer tatmin düzeylerinin ne olduğu gibi sorulara genel cevaplar bulunmuştur.

İki grup arasında fark olup olmadığını görmek için bağımsız gruplar t testi kullanılmıştır. Bu test; örneğin erkekler ve kadınlar arasında değer yönelimleri veya kariyer tatmini açısından fark olup olmadığını göstermektedir.

Birden fazla grup karşılaştırması gerektiğinde (örneğin eğitim düzeyi, gelir durumu, çalışma süresi gibi), tek yönlü ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA sonucunda anlamlı bir fark çıktığında, bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu görmek için Scheffé testi kullanılmıştır.

Ayrıca, değerler ile kariyer tatmini arasında nasıl bir ilişki olduğunu görmek için korelasyon analizi (Pearson korelasyon katsayısı) yapılmıştır. Bu analiz sayesinde hangi değerlerin kariyer tatminiyle ne ölçüde ve hangi yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Son olarak, değerlerin kariyer tatminini ne kadar etkilediğini görmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizle hangi değerlerin kariyer tatmini üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur. Regresyon analizinden önce, modelin sağlıklı çalışıp çalışmadığını anlamak için bazı teknik kontroller de yapılmıştır (örneğin Durbin-Watson katsayısı ve VIF değerleri hesaplanmıştır).

Kısacası, bu çalışmada veriler adım adım analiz edilmiş, önce genel dağılımlar incelenmiş, ardından gruplar arası farklar test edilmiş ve son olarak değişkenler arasındaki ilişkiler ve etkiler detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir.

4.8. Verilerin Yorumlanması

Araştırma kapsamında toplanan veriler, analiz edildikten sonra anlamlı sonuçlara ulaşmak için yorumlanmıştır. Öncelikle hangi değerlerin daha çok önemsendiğine ve çalışanların kariyerlerinden ne kadar memnun olduklarına bakılmıştır. Bu aşamada ortalama puanlar kullanılmıştır. Örneğin, "iyilikseverlik" ve "evrenselcilik" gibi değerlerin puanları yüksek çıktığında, çalışanların bu değerlere daha fazla önem verdiği sonucuna varılmıştır.

Daha sonra, farklı grupların (örneğin kadın ve erkeklerin, evli ve bekarların) değer anlayışlarında veya kariyer tatmininde fark olup olmadığı incelenmiştir. Eğer bu gruplar arasında anlamlı bir fark varsa, bu durum araştırmada özellikle vurgulanmıştır. Anlamlı olmayan farklar ise “önemli bir farklılık yoktur” şeklinde yorumlanmıştır.

Ayrıca, değerlerle kariyer tatmini arasındaki ilişkiler de yorumlanmıştır. Örneğin bazı değerlerin puanı arttıkça, kariyer tatmini de artmışsa, bu durum “pozitif bir ilişki vardır” şeklinde açıklanmıştır. Bu sonuç değerlerin kariyer tatmini üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir.

Son olarak, regresyon analizine bakılarak hangi değerlerin kariyer tatmini daha çok etkilediği bulunmuştur. Sadece “güvenlik” ve “uyarılım” gibi bazı değerlerin kariyer tatmini üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Bu yorumlar yapılırken, elde edilen istatistiksel sonuçlar dikkate alınmış ve her bulgu mantıklı bir şekilde açıklanmıştır.

Kısacası, yorumlama aşamasında sayılar sadece verilmemiş, bu sayıların ne anlama geldiği, neyi gösterdiği ve bu sonuçlardan ne gibi çıkarımlar yapılabileceği üzerinde durulmuştur.

4.9. Araştırmanın Hipotezleri

H1: Kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2: Kişisel değer yönelimlerinin kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir yordayıcı etkisi vardır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZ VE BULGULARI

5.1. Katılımcılara Ait Bilgiler

Araştırmanın bu bölümünde, analize dahil edilen 286 vakıf çalışanının demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin betimsel istatistikler sunulmaktadır. Örneklemin temel niteliklerinin anlaşılması, ilerleyen bölümlerde sunulacak olan analiz sonuçlarının doğru bir bağlamda yorumlanabilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Katılımcıların cinsiyet, eğitim durumu, çalışma süresi, pozisyon ve gelir düzeyi gibi temel tanılayıcı özelliklere göre dağılımları Tablo 5.1’de özetlenmiştir.

Tablo 5.1: Katılımcıların Tanılayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

	Gruplar	<i>f</i>	%
Cinsiyet	Erkek	217	75.9
	Kadın	69	24.1
Eğitim durumu	İlkokul	4	1.4
	Ortaokul	4	1.4
	Lise	21	7.3
	Ön lisans	39	13.6
	Lisans	162	56.6
	Master	47	16.4
	Doktora	9	3.1
Şu anki kurumunuzda çalışma süreniz	1-5 yıl	147	51.4
	6-10 yıl	79	27.6
	11-15 yıl	33	11.5
	15 yıl ve üzeri	27	9.4
Sektördeki çalışma süreniz	1-5 yıl	100	35.0
	6-10 yıl	95	33.2
	11-15 yıl	48	16.8
	15 yıl ve üzeri	43	15.0

Medeni durum	Bekar	91	31.8
	Evli	195	68.2
Kurumunuzdaki pozisyonunuz	İlk Kademe (Eleman, Uzman Yardımcısı, Uzman vb.)	72	25.2
	Orta Kademe Yönetici (Şef, Yetkili vb.)	63	22.0
	Üst Kademe Yönetici (Müdür Yardımcısı, Müdür ve Üstü)	151	52.8
Gelir durumu	0-3.000 TL	69	24.1
	3.001-6.000 TL	180	62.9
	6.001-9.000 TL	28	9.8
	9.001 TL ve üzeri	9	3.1
	Toplam	286	100.0

Tablo 5.1’de sunulan veriler incelendiğinde, araştırma örnekleminin temel karakteristikleri net bir şekilde görülmektedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun (%75.9) erkek olduğu ve önemli bir kısmının evli (%68.2) olduğu gözlemlenmektedir. Örneklemin eğitim profili dikkat çekici düzeyde yüksektir; katılımcıların yaklaşık dörtte üçü (%76.1) lisans veya lisansüstü (Master, Doktora) eğitim derecesine sahiptir. Bu durum, araştırma bulgularının yüksek eğitim seviyesine sahip bir profesyonel grubun görüşlerini yansıttığını göstermektedir.

Çalışma süresi açısından, katılımcıların yarısından fazlasının (%51.4) mevcut kurumlarında 1-5 yıl arasında bir deneyime sahip olması, örneklemin görece dinamik bir yapıya işaret ettiğini düşündürmektedir. Örneklemin en belirgin özelliklerinden biri de pozisyon dağılımıdır. Katılımcıların yarısından fazlasının (%52.8) üst kademe yönetici olması, araştırmanın bulgularının büyük ölçüde yönetsel sorumluluk taşıyan bir kitleye ait olduğunu göstermektedir. Bu durum, ilerleyen analizlerde kariyer tatminine ilişkin yorumlamalar için önemli bir bağlam sunmaktadır. Son olarak, katılımcıların gelir düzeyinin ağırlıklı olarak 3.001-6.000 TL bandında yoğunlaştığı görülmektedir.

Genel olarak, araştırma örnekleminin; eğitim seviyesi yüksek, önemli bir kısmı yönetsel pozisyonlarda görev alan, ağırlıklı olarak erkek profesyonellerden oluştuğu söylenebilir.

5.2. Verilerin Analizine İlişkin Hazırlıklar ve Metodolojik Çerçeve

Araştırmada toplanan verilerin analizine geçmeden önce, veri setinin parametrik testlerin temel varsayımlarını karşılayıp karşılamadığını kontrol etmek amacıyla normallik dağılımı incelenmiştir. Bu kapsamda, araştırmanın temel değişkenlerine ait çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 5.2'de sunulmuştur.

Araştırma kapsamında, bireysel değer yönelimi ve kariyer tatmini ölçeklerinden çıkarılan puanların dağılımını tetkik etmek için çarpıklık ve basıklık katsayıları esas alınmıştır. $\pm 1,5$ aralığında yer alan çarpıklık ve basıklık katsayıları verilerin normal dağıldığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bireysel değer yönelimi ve kariyer tatmini ölçeklerinden elde edilen puanlar için hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayıları puanların normal dağıldığını göstermiştir. Bu doğrultuda, parametrik analiz teknikleri kullanılarak veriler analiz edilmiştir.

Tablo 5.2: Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

Değişkenler	Çarpıklık		Basıklık	
	<i>z</i>	<i>SH</i>	<i>z</i>	<i>SH</i>
Güvenlik	-0.91	0.14	0.22	0.29
Başarı	-0.47	0.14	-0.39	0.29
Güç	-0.23	0.14	-0.27	0.29
Geleneksellik	-0.68	0.14	-0.33	0.29
İyilikseverlik	-1.03	0.14	0.18	0.29
Evrenselcilik	-0.56	0.14	-0.61	0.29
Uyma	-0.85	0.14	-0.11	0.29
Dindarlık	-1.44	0.14	0.92	0.29
Hazcılık	-0.15	0.14	-0.45	0.29
Uyarılım	-0.22	0.14	-0.59	0.29
Özyönelim	-0.55	0.14	-0.62	0.29
Kariyer tatmini	-0.61	0.14	-0.16	0.29

Tablo 5.2’de yer alan sonuçlar incelendiğinde, araştırmada kullanılan tüm ölçeklere ait çarpıklık ve basıklık katsayılarının, normal dağılım için kabul edilen ± 1.5 veya ± 2.0 aralığında yer aldığı görülmektedir (George & Mallery, 2010; Tabachnick & Fidell, 2013). Bu bulgu, veri setinin normal dağılım varsayımını karşıladığını ve bu nedenle analizlerde parametrik testlerin (t-testi, ANOVA, Pearson Korelasyonu, Regresyon) kullanılmasının uygun olduğunu göstermektedir.

Verilerin analizinde, bireysel değer yönelimi ve kariyer tatmini puanlarını demografik değişkenlere göre karşılaştırmak amacıyla bağımsız gruplar t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Gruplar arası anlamlı farklılıkların kaynağını belirlemek için, grup büyüklüklerinin eşit olmadığı durumlar için uygun olan Scheffe post-hoc testi tercih edilmiştir (Kayri, 2009). Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson korelasyon katsayıları, kişisel değerlerin kariyer tatminini yordama gücünü test etmek için ise çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Regresyon analizinin varsayımlarını kontrol etmek amacıyla yapılan testlerde, Durbin-Watson katsayısı 1.80 olarak hesaplanmış ve otokorelasyon sorunu olmadığı tespit edilmiştir (Kalaycı, 2017). Ayrıca, varyans artış faktörü (VIF) değerlerinin 2.07 ile 9.33 arasında olması, değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi bulunmadığını göstermiştir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Tüm analizler, %95 güven aralığında, SPSS 25.0 istatistik paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

5.3. Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın temel hipotezlerini test etmeye yönelik analizlere geçmeden önce, katılımcıların kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini düzeylerine ilişkin genel bir görünüm sunulmaktadır. Değişkenlerin minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerlerini içeren betimsel istatistikler, örneklemin değer önceliklerini ve genel kariyer tatmini seviyesini anlamak için bir çerçeve sunmaktadır. Bu istatistikler Tablo 5.3’te detaylı olarak verilmiştir.

Tablo 5.3: Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Ölçekleri Neticesinde Elde Edilen Puanlarına Ait Betimsel Değerler

Değişkenler	N	Min.	Maks.	Ort	Ss
Güvenlik	286	17	35	29.08	4.32
Başarı	286	9	25	19.44	3.67

Güç	286	7	25	17.07	3.74
Geleneksellik	286	14	30	24.80	4.00
İyilikseverlik	286	25	45	38.88	5.53
Evrenselcilik	286	22	45	37.21	6.00
Uyma	286	9	20	17.00	2.73
Dindarlık	286	10	20	18.21	2.63
Hazcılık	286	4	20	12.92	3.45
Uyarılım	286	4	15	10.40	2.64
Özyönelim	286	14	30	24.44	4.15
Kariyer tatmini	286	5	25	17.06	5.04

Tablo 5.3'te sunulan betimsel istatistikler, araştırmaya katılan vakıf çalışanlarının değer önceliklerine ilişkin önemli ipuçları vermektedir. Katılımcıların en yüksek puan ortalamasına sahip olduğu değer boyutlarının sırasıyla İyilikseverlik (Ort=38.88) ve Evrenselcilik (Ort=37.21) olduğu görülmektedir¹. Bu bulgu, örneklemin başkalarının refahına önem verme, sosyal adalet ve çevreyi koruma gibi özgeci (self-transcendence) değerleri güçlü bir şekilde benimsediğini göstermektedir. Bu durum, kâr amacı gütmeyen ve toplumsal fayda odaklı bir misyona sahip olan vakıf sektöründe çalışan bireylerin profiliyle tutarlıdır.

Buna karşılık, en düşük puan ortalamalarının Uyarılım (Ort=10.40) ve Hazcılık (Ort=12.92) değer boyutlarında olması dikkat çekicidir. Bu durum, katılımcıların heyecan arayışı, risk alma ve hayattan zevk alma gibi bireyci (self-enhancement) değerlere daha az öncelik verdiğini düşündürmektedir.

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan Kariyer Tatmini puan ortalaması ise 17.06 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin 5 ile 25 arasında bir puan aralığına sahip olduğu düşünüldüğünde, bu ortalama değer orta düzeyin üzerinde olduğu ve vakıf çalışanlarının genel olarak kariyerlerinden orta-iyi düzeyde bir tatmin duydukları

¹ Bu tabloda sunulan "Ort" (ortalama) değerleri, ilgili ölçek veya alt ölçek maddelerinin toplam puanları üzerinden hesaplanmıştır. Bu nedenle, puan aralıkları 1-5 Likert ölçeği yerine, her bir ölçeği oluşturan madde sayısına bağlı olarak daha geniş bir aralıkta (örn. 7-45) yer almaktadır. Ölçeklerin madde ortalamaları yerine toplam puanlarının kullanılması, literatürde yaygın olarak tercih edilen bir raporlama yöntemidir.

şeklinde yorumlanabilir. Bu betimsel bulgular, ilerleyen bölümlerde sunulacak olan ilişkisel ve yordayıcı analizler için temel bir zemin oluşturmaktadır.

Örneklemin genel değer ve kariyer tatmini profili bu şekilde özetlendikten sonra, bu değişkenlerin demografik faktörlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek önem kazanmaktadır. Bu kapsamda ilk olarak, sürekli bir değişken olan yaş ile araştırmanın temel değişkenleri arasındaki doğrusal ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonuçları Tablo 5.4'te sunulmuştur.

Tablo 5.4: Bireysel Değer Yönelimi ile Kariyer Tatmininin Yaş ile İlişisine Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Yaş
Güvenlik	-0.037
Başarı	-.117*
Güç	-.191**
Geleneksellik	-0.079
İyilikseverlik	-0.059
Evrenselcilik	-0.109
Uyma	-.129*
Dindarlık	0.027
Hazcılık	-.216**
Uyarılım	-.160**
Özyönelim	-0.109
Kariyer tatmini	-0.018

** $p<0.01$; * $p<0.05$; $N=286$

Tablo 5.4'teki korelasyon katsayıları incelendiğinde, yaş değişkeni ile bazı kişisel değer boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir. En güçlü ilişki Hazcılık ($r = -0.216$; $p < 0.01$) değeri ile yaş arasında bulunmuştur. Bunu sırasıyla Güç ($r = -0.191$; $p < 0.01$), Uyarılım ($r = -0.160$; $p < 0.01$), Uyma ($r = -0.129$; $p < 0.05$) ve Başarı ($r = -0.117$; $p < 0.05$) değerleri izlemektedir.

Bu bulgular, katılımcıların yaşı ilerledikçe, hayattan zevk alma, sosyal statü, heyecan arayışı, kurallara uyma ve kişisel başarı gibi değerlere atfettikleri önemin azaldığını göstermektedir. Bu sonuç, bireylerin kariyerlerinin ve yaşamlarının ilerleyen

evrelerinde daha içsel ve olgunlaşmış değerlere yönelme eğiliminde olduğunu belirten gelişimsel teorilerle tutarlıdır (Erikson, 1959).

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan kariyer tatmini ile yaş arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır ($r = -0.018$; $p > 0.05$). Bu durum, araştırma örneklemini oluşturan vakıf çalışanları özelinde, kariyer tatmininin yaştan bağımsız bir değişken olduğunu ve farklı yaş gruplarındaki çalışanların benzer düzeyde kariyer tatmini yaşadığını düşündürmektedir.

Yaş değişkeni ile olan ilişkiler incelendikten sonra, araştırmanın temelini oluşturan kişisel değer boyutları ile kariyer tatmini arasındaki ilişkilerin daha derinlemesine incelenmesi gerekmektedir. Bu, hangi değerlerin kariyer tatmini ile ilişkili olduğuna dair genel bir çerçeve sunacak ve ileride yapılacak olan yordayıcı analizler için bir temel oluşturacaktır. Bu amaçla yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonuçları Tablo 5.5'te sunulmuştur.

Tablo 5.5: Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puanları Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
1. Güvenlik	1											
2. Başarı	.758**	1										
3. Güç	.650**	.717**	1									
4. Geleneksellik	.820**	.735**	.561**	1								
5. İyilikseverlik	.856**	.757**	.554**	.866**	1							
6. Evrenselcilik	.801**	.721**	.549**	.854**	.866**	1						
7. Uyuma	.823**	.739**	.566**	.837**	.871**	.825**	1					
8. Dindarlık	.757**	.648**	.435**	.691**	.822**	.687**	.741**	1				
9. Hazcılık	.460**	.565**	.689**	.449**	.448**	.483**	.423**	.344**	1			
10. Uyarılım	.562**	.663**	.645**	.606**	.586**	.630**	.559**	.425**	.563**	1		
11. Özyönelim	.816**	.746**	.592**	.776**	.815**	.824**	.762**	.651**	.486**	.624**	1	
12. Kariyer tatmini	.153**	.211**	.171**	.214**	.221**	.175**	.218**	.181**	0.077	.239**	.196**	1

** $p < 0.01$; * $p < 0.05$; $N = 286$

Tablo 5.5'teki korelasyon matrisi incelendiğinde, ilk olarak kişisel değer boyutlarının kendi aralarında genel olarak orta ve yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı ilişkiler sergilediği görülmektedir. Bu durum, Schwartz'ın (1992) değer kuramında belirttiği gibi, değerlerin birbirinden tamamen bağımsız yapılar olmayıp, birbiriyle ilişkili ve bütüncül bir sistem oluşturduğu varsayımıyla tutarlıdır.

Araştırmanın temel sorusu açısından daha kritik olan bulgu, tablonun son satırında yer alan kariyer tatmini ile değer boyutları arasındaki ilişkilerdir. Analiz sonuçları, Hazcılık değeri hariç olmak üzere, on kişisel değer boyutunun tamamının kariyer tatmini ile pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu ilişkilerin gücü zayıf düzeyde olmakla birlikte, istatistiksel olarak anlamlı olmaları önemlidir.

En güçlü pozitif ilişki Uyarılım ($r = .239$; $p < 0.01$) değeri ile kariyer tatmini arasında saptanmıştır. Bunu sırasıyla İyilikseverlik ($r = .221$; $p < 0.01$), Uyma ($r = .218$; $p < 0.01$) ve Geleneksellik ($r = .214$; $p < 0.01$) değerleri takip etmektedir. Bu bulgular, genel olarak, kişisel değerlerine uygun bir çalışma ortamında bulunan vakıf çalışanlarının kariyerlerinden daha fazla tatmin duyma eğiliminde olduğuna işaret etmektedir. Özellikle heyecan ve yenilik arayışının (Uyarılım) ve başkalarına yardım etme odaklılığın (İyilikseverlik) tatminle en ilişkili boyutlar olması dikkat çekicidir. Hazcılık değerinin anlamsız çıkması ise, vakıf gibi diğergamlık ve misyon odaklı bir çalışma ortamında, kişisel zevk arayışının kariyer tatmini için belirleyici bir faktör olmadığını düşündürmektedir.

Ancak korelasyon analizi, değişkenler arasındaki paylaşılan varyansı kontrol etmeden, yalnızca ikili ilişkileri gösterir. Değer boyutlarının birbiriyle olan yüksek ilişkisi göz önüne alındığında, kariyer tatminini hangi değerlerin bağımsız ve özgün olarak yordadığını tespit etmek için çoklu doğrusal regresyon analizinin yapılması gerekmektedir. Bu analiz, bir sonraki bölümde sunulacaktır.

Korelasyon analizi, kişisel değer boyutlarının birçoğunun kariyer tatmini ile pozitif bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymuştur. Ancak bu analiz, değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi veya hangi değişkenin diğerlerini kontrol ettiğimizde dahi anlamlı bir yordayıcı olmaya devam ettiği hakkında bilgi vermez. Değer boyutlarının kendi aralarında da yüksek korelasyonlara sahip olduğu göz önüne alındığında, kariyer tatmini üzerindeki özgün ve bağımsız etkiyi belirlemek kritik bir önem taşımaktadır.

Bu nedenle, araştırmanın ana hipotezi olan H2: "Kişisel değer yönelimlerinin kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir yordayıcı etkisi vardır" hipotezini test etmek ve hangi değer boyutlarının kariyer tatminini anlamlı bir şekilde yordadığını tespit etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 5.6'da sunulmaktadır.

Tablo 5.6: Bireysel Değer Yönelimi Bileşenlerinin Kariyer Tatmini Üzerindeki Yordayıcı Etkisini Belirlemek için Gerçekleştirilen Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	t	p
(Sabit)	10.10	2.18		4.64	0.00
Güvenlik	-0.36	0.16	-0.31	-2.19	0.03
Başarı	0.05	0.15	0.04	0.33	0.74
Güç	0.15	0.14	0.11	1.04	0.30
Geleneksellik	0.15	0.17	0.12	0.86	0.39
İyilikseverlik	0.16	0.16	0.18	1.01	0.31
Evrenselcilik	-0.16	0.12	-0.19	-1.38	0.17
Uyma	0.23	0.24	0.13	0.96	0.34
Dindarlık	0.12	0.20	0.06	0.59	0.56
Hazcılık	-0.21	0.12	-0.14	-1.73	0.09
Uyarılım	0.36	0.17	0.19	2.16	0.03
Özyönelim	0.11	0.15	0.09	0.78	0.44
R=0.318	R ² =0.101	F=2.80		p<0.01	

Bağımlı değişken=Kariyer tatmini

Araştırmanın ana hipotezi olan H2: "Kişisel değer yönelimlerinin kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir yordayıcı etkisi vardır" hipotezini test etmek amacıyla, on bir kişisel değer boyutunun bağımsız değişken olarak yer aldığı çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 5.6'da sunulmuştur.

Regresyon modelinin bir bütün olarak istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir (F=2.80; p<0.01). Bu bulgu, kişisel değer yönelimlerinin on bir alt boyutunun, vakıf çalışanlarının kariyer tatmini düzeyindeki toplam varyansın yaklaşık %10'unu (R²=0.101) açıkladığını göstermektedir. Modelin anlamlılığı, H2 hipotezinin genel olarak desteklendiğine işaret etmektedir.

Modeldeki bağımsız değişkenlerin kariyer tatmini üzerindeki tekil etkileri incelendiğinde ise iki değer boyutunun anlamlı yordayıcılar olduğu tespit edilmiştir.

Bunlardan ilki olan "Uyarılım" değerinin, kariyer tatminini pozitif ve anlamlı yönde etkilediği görülmektedir ($\beta=0.19$; $p=0.03$). Bu, hayatta heyecan, yenilik ve macera arayışına önem veren çalışanların kariyer tatminlerinin daha yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Anlamlı bulunan ikinci değişken ise "Güvenlik" değeridir. Ancak bu değişkenin kariyer tatmini üzerindeki etkisi negatif yönlüdür ($\beta=-0.31$; $p=0.03$). Bu dikkat çekici bulgu, istikrar, düzen ve emniyet gibi unsurlara yüksek önem atfeden çalışanların kariyer tatminlerinin daha düşük olma eğiliminde olduğunu göstermektedir.

"Başarı", "Güç", "Geleneksellik", "İyilikseverlik", "Evrenselcilik", "Uyma", "Dindarlık", "Hazcılık" ve "Özyönelim" değerlerinin ise bu modelde kariyer tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir yordayıcı etkiye sahip olmadığı saptanmıştır ($p>0.05$).

Regresyon analizi, kişisel değerlerin kariyer tatminini yordama gücünü ve bu modeldeki en etkili değer boyutlarını ortaya koymuştur. Bulgular bölümünü tamamlarken, demografik değişkenler arasında önemli bir kategori olan cinsiyetin, hem kişisel değer yönelimleri hem de kariyer tatmini üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığını incelemek, araştırmanın kapsamını zenginleştirecektir.

Bu doğrultuda, araştırmanın H1: "Kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir" hipotezini test etmek amacıyla, değişkenlerin cinsiyete göre ortalamalarını karşılaştıran bağımsız gruplar t-testi analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.7'de özetlenmektedir.

Tablo 5.7: Cinsiyete Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort	Ss	t	Sd	p
Güvenlik	Kadın	69	29.09	3.88	0.02	284	0.98
	Erkek	217	29.07	4.46			
Başarı	Kadın	69	18.77	3.57	-1.75	284	0.08
	Erkek	217	19.65	3.68			
Güç	Kadın	69	16.19	3.38	-2.25	284	0.03
	Erkek	217	17.35	3.82			
Geleneksellik	Kadın	69	25.19	3.68	0.93	284	0.35
	Erkek	217	24.67	4.09			
İyilikseverlik	Kadın	69	39.23	5.12	0.60	284	0.55

	Erkek	217	38.77	5.66			
Evrenselcilik	Kadın	69	38.25	5.76	1.65	284	0.10
	Erkek	217	36.88	6.05			
Uyma	Kadın	69	17.51	2.66	1.79	284	0.07
	Erkek	217	16.83	2.73			
Dindarlık	Kadın	69	18.42	2.48	0.75	284	0.45
	Erkek	217	18.15	2.69			
Hazcılık	Kadın	69	12.04	3.01	-2.44	284	0.02
	Erkek	217	13.20	3.55			
Uyarılım	Kadın	69	9.84	2.50	-2.04	284	0.04
	Erkek	217	10.58	2.67			
Özyönelim	Kadın	69	24.68	3.83	0.56	284	0.58
	Erkek	217	24.36	4.26			
Kariyer tatmini	Kadın	69	17.72	5.41	1.27	284	0.21
	Erkek	217	16.84	4.91			

Araştırmanın H1 hipotezi, "Katılımcıların kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatminleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir" şeklinde kurgulanmıştır. Bu hipotezi test etmek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 5.7’de özetlenmektedir. Analizler, H1 hipotezinin kısmen desteklendiğini ortaya koymuştur².

Bulgulara göre, on bir değer boyutundan üçünde cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Erkek katılımcıların "Güç" ($\bar{X}$ =17.35), "Hazcılık" ($\bar{X}$ =13.20) ve "Uyarılım" ($\bar{X}$ =10.58) değerlerine verdikleri önem, kadın katılımcıların aynı değerlere verdikleri önemden (sırasıyla $\bar{X}$ =16.19; $\bar{X}$ =12.04; $\bar{X}$ =9.84) anlamlı derecede daha yüksektir ($p<0.05$). Bu sonuç, birçok kültürde erkeklerin sosyal statü, baskınlık (Güç), hayattan zevk alma (Hazcılık) ve heyecan arayışına (Uyarılım) kadınlardan daha fazla değer atfetme eğiliminde olduğunu gösteren kapsamlı literatür bulgularıyla paralellik göstermektedir (Schwartz & Rubel, 2005).

² Bu tabloda raporlanan “Ort” değerleri, ilgili alt ölçeklere ait madde puanlarının toplamına dayanmaktadır. Dolayısıyla puanlar 1–5 aralığındaki madde ortalamalarını değil, alt ölçek toplamlarını yansıtır. Toplam puanların kullanımı, gruplar arası karşılaştırmalarda (bağımsız örneklem t-testi) literatürde yaygın bir raporlama yaklaşımıdır.

Öte yandan, "Güvenlik", "Başarı", "Geleneksellik", "İyilikseverlik", "Evrenselcilik", "Uyuma", "Dindarlık" ve "Özyönelim" olmak üzere diğer sekiz değer boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p>0.05$). Daha da önemlisi, araştırmanın temel değişkenlerinden olan kariyer tatmini düzeyinin de cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmüştür ($p=0.21$).

Bu durum, vakıf çalışanları özelinde değerlendirildiğinde iki önemli noktaya işaret etmektedir: Birincisi, cinsiyete dayalı bazı evrensel değer farklılıkları bu örneklemede de gözlemlenmektedir. İkincisi ise, vakıfların misyon odaklı ve genellikle özgeci değerleri ön plana çıkaran çalışma ortamı, cinsiyetler arasındaki diğer potansiyel değer farklılıklarını törpülemiş ve en önemlisi, her iki cinsiyetin de benzer düzeyde kariyer tatmini elde ettiği bir ortak zemin oluşturmuş olabilir.

Cinsiyet değişkenine ilişkin analizlerin ardından, demografik faktörler çerçevesinde incelenmesi gereken bir diğer önemli değişken eğitim durumudur. Katılımcıların eğitim seviyelerinin, kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini algıları üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığını tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.8’de sunulmaktadır.

Tablo 5.8: Eğitim Durumuna Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	Ort	Ss	F	p
Güvenlik	İlkokul, ortaokul & lise	30	28.60	4.53	0.15	0.93
	Ön lisans	38	29.24	4.39		
	Lisans	162	29.14	4.27		
	Lisansüstü	56	29.05	4.40		
Başarı	İlkokul, ortaokul & lise	30	19.57	3.24	0.65	0.58
	Ön lisans	38	19.89	3.44		
	Lisans	162	19.18	3.71		
	Lisansüstü	56	19.80	3.91		
Güç	İlkokul, ortaokul & lise	30	15.93	3.35	1.51	0.21
	Ön lisans	38	17.84	3.78		
	Lisans	162	17.04	3.68		
	Lisansüstü	56	17.23	4.03		
Gelenekselli k	İlkokul, ortaokul & lise	30	24.47	4.22	0.11	0.96
	Ön lisans	38	25.00	4.01		

	Lisans	162	24.83	4.02		
	Lisansüstü	56	24.73	3.92		
İyilikseverlik	İlkokul, ortaokul & lise	30	38.00	6.16		
	Ön lisans	38	38.76	5.52	0.32	0.81
	Lisans	162	39.06	5.62		
	Lisansüstü	56	38.93	4.99		
Evrenselcilik	İlkokul, ortaokul & lise	30	35.63	5.89		
	Ön lisans	38	36.82	6.27	1.06	0.37
	Lisans	162	37.65	6.01		
	Lisansüstü	56	37.04	5.83		
Uyma	İlkokul, ortaokul & lise	30	16.97	2.74		
	Ön lisans	38	17.29	2.75	0.18	0.91
	Lisans	162	16.97	2.74		
	Lisansüstü	56	16.89	2.73		
Dindarlık	İlkokul, ortaokul & lise	30	18.03	3.20		
	Ön lisans	38	18.26	2.32	0.06	0.98
	Lisans	162	18.24	2.66		
	Lisansüstü	56	18.20	2.49		
Hazcılık	İlkokul, ortaokul & lise	30	12.67	2.70		
	Ön lisans	38	13.45	3.45	0.41	0.74
	Lisans	162	12.91	3.55		
	Lisansüstü	56	12.71	3.59		
Uyarılım	İlkokul, ortaokul & lise	30	10.30	2.17		
	Ön lisans	38	10.82	2.50	0.52	0.67
	Lisans	162	10.27	2.76		
	Lisansüstü	56	10.55	2.65		
Özyönelim	İlkokul, ortaokul & lise	30	23.03	3.89		
	Ön lisans	38	24.32	3.95	1.36	0.26
	Lisans	162	24.63	4.26		
	Lisansüstü	56	24.71	4.05		
Kariyer tatmini	İlkokul, ortaokul & lise	30	17.70	4.14		
	Ön lisans	38	17.66	4.26	0.57	0.63
	Lisans	162	16.74	5.25		
	Lisansüstü	56	17.21	5.38		

Tablo 5.8’de sunulan ANOVA sonuçları, katılımcıların eğitim durumlarına göre incelenen on bir kişisel değer yöneliminin ve kariyer tatmini puan ortalamalarının hiçbirinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (tüm p değerleri > 0.05)³.

Bu bulgu, ilköğretim mezunlarından lisansüstü dereceye sahip olanlara kadar farklı eğitim geçmişlerine sahip vakıf çalışanlarının, benzer değer profillerini paylaştığını ve kariyerlerinden benzer düzeyde tatmin duyduklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, vakıf sektörünün sahip olduğu güçlü misyon ve kurum kültürünün, bireylerin eğitim geçmişlerinden kaynaklanabilecek potansiyel farklılıkları ortadan kaldıran birleştirici bir rol oynayabileceği şeklinde yorumlanabilir. Diğer bir deyişle, bu örneklem özelinde, çalışanların değerlerini ve iş tatminini şekillendiren ana faktörün, sahip olunan diplomadan ziyade, içinde bulunulan sektörün ve kurumun doğası olduğu düşünülmektedir.

Eğitim durumunun ardından, çalışanların kurumsal deneyimini yansıtan bir diğer önemli değişken olan mevcut kurumdaki çalışma süresinin (kıdem) kişisel değerler ve kariyer tatmini üzerinde bir etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Çalışanların kuruma yeni katılmış olmaları veya uzun süredir aynı kurumda görev yapmalarının bu değişkenler açısından bir farklılık yaratıp yaratmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5.9’da verilmiştir.

Tablo 5.9: Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Mevcut kurumdaki çalışma süresi	N	Ort	Ss	F	p
Güvenlik	1-5 yıl	147	28.73	4.26	0.98	0.37
	6-10 yıl	79	29.35	4.13		
	11 yıl ve üzeri	60	29.55	4.69		
Başarı	1-5 yıl	147	19.68	3.65	0.67	0.51
	6-10 yıl	79	19.16	3.62		

³ Bu tabloda raporlanan “Ort” değerleri, her alt ölçekteki maddelerin toplam puanlarına dayanmaktadır. Dolayısıyla değerler 1–5 aralığındaki madde ortalamalarını değil, alt ölçek toplamalarını yansıtır. Toplam puanların karşılaştırılması, tek yönlü ANOVA analizlerinde literatürde yaygın ve geçerli bir raporlama biçimidir.

	11 yıl ve üzeri	60	19.20	3.78		
	1-5 yıl	147	17.24	3.59		
Güç	6-10 yıl	79	17.04	3.59	0.47	0.63
	11 yıl ve üzeri	60	16.68	4.31		
	1-5 yıl	147	24.76	4.19		
Geleneksellik	6-10 yıl	79	24.70	3.66	0.12	0.89
	11 yıl ve üzeri	60	25.02	4.02		
	1-5 yıl	147	38.62	5.73		
İyilikseverlik	6-10 yıl	79	39.14	5.11	0.35	0.71
	11 yıl ve üzeri	60	39.20	5.59		
	1-5 yıl	147	37.07	6.08		
Evrenselcilik	6-10 yıl	79	37.57	5.56	0.20	0.82
	11 yıl ve üzeri	60	37.07	6.43		
	1-5 yıl	147	16.97	2.73		
Uyma	6-10 yıl	79	17.10	2.75	0.08	0.92
	11 yıl ve üzeri	60	16.93	2.73		
	1-5 yıl	147	18.01	2.70		
Dindarlık	6-10 yıl	79	18.48	2.35	0.91	0.40
	11 yıl ve üzeri	60	18.35	2.81		
	1-5 yıl	147	13.16	3.40		
Hazcılık	6-10 yıl	79	12.95	3.47	1.32	0.27
	11 yıl ve üzeri	60	12.30	3.55		
	1-5 yıl	147	10.37	2.62		
Uyarılım	6-10 yıl	79	10.61	2.61	0.40	0.67
	11 yıl ve üzeri	60	10.22	2.76		
	1-5 yıl	147	24.39	4.25		
Özyönelim	6-10 yıl	79	24.78	3.95	0.50	0.61
	11 yıl ve üzeri	60	24.08	4.21		
	1-5 yıl	147	16.99	5.29		
Kariyer tatmini	6-10 yıl	79	17.23	4.69	0.06	0.94
	11 yıl ve üzeri	60	17.00	4.93		

Tablo 5.9’da sunulan ANOVA sonuçları, eğitim durumuna benzer şekilde, katılımcıların mevcut kurumlarındaki çalışma sürelerine göre de kişisel değer

yönelimleri ve kariyer tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir (tüm p değerleri > 0.05)⁴.

Bu bulgu, kurumda bir yıldan beş yıla kadar çalışanlar ile on bir yıl ve üzeri kıdeme sahip olan çalışanların benzer değer profillerini paylaştığını ve kariyerlerinden benzer düzeyde tatmin duyduklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, vakıfların sahip olduğu istikrarlı kurum kültürünün, çalışanların kuruma adaptasyon sürecinden sonra değer algılarında ve tatmin düzeylerinde önemli bir değişikliğe yol açmadığını düşündürmektedir. Diğer bir deyişle, bu kurumlara giren bireylerin ya en başından benzer değerlere sahip olduğu ya da zamanla kurumun baskın değerlerini benimsediği ve bu durumun kariyerleri boyunca stabil bir tatmin düzeyine yol açtığı şeklinde yorumlanabilir.

Kurum içi kıdemin yanı sıra, çalışanların vakıf sektöründeki toplam deneyimlerinin de değerler ve kariyer tatmini üzerinde bir etkisi olabilir. Sektörde geçirilen toplam sürenin, bireylerin mesleki algılarını ve değerlerini şekillendirip şekillendirmediğini anlamak amacıyla, sektördeki çalışma süresine göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.10’da özetlenmektedir.

Tablo 5.10: Sektördeki Çalışma Süresine Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Sektördeki çalışma süresi	N	Ort	Ss	F	p
Güvenlik	1-5 yıl	100	29.20	4.07	1.05	0.37
	6-10 yıl	95	28.51	4.34		
	11-15 yıl	48	29.79	4.45		
	15 yıl ve üzeri	43	29.26	4.68		
Başarı	1-5 yıl	100	20.00	3.60	1.27	0.28
	6-10 yıl	95	19.02	3.91		
	11-15 yıl	48	19.25	3.13		
	15 yıl ve üzeri	43	19.26	3.79		
Güç	1-5 yıl	100	17.42	3.62	1.31	0.27
	6-10 yıl	95	16.82	3.73		

⁴ Bu tabloda raporlanan “Ort” değerleri, ilgili alt ölçeklerdeki madde puanlarının toplamına dayanmaktadır. Dolayısıyla değerler, 1–5 aralığındaki madde ortalamalarını değil, alt ölçek toplam puanlarını yansıtır. Toplam puanların grup karşılaştırmalarında tek yönlü ANOVA ile kullanımı, literatürde yaygın ve geçerli bir raporlama yaklaşımıdır.

	11-15 yıl	48	17.52	3.11		
	15 yıl ve üzeri	43	16.28	4.58		
Geleneksellik	1-5 yıl	100	24.85	4.02	0.41	0.75
	6-10 yıl	95	24.59	3.98		
	11-15 yıl	48	25.31	3.75		
	15 yıl ve üzeri	43	24.56	4.32		
İyilikseverlik	1-5 yıl	100	38.95	5.48	0.59	0.62
	6-10 yıl	95	38.33	5.51		
	11-15 yıl	48	39.35	5.28		
	15 yıl ve üzeri	43	39.44	6.01		
Evrenselcilik	1-5 yıl	100	37.49	5.92	0.46	0.71
	6-10 yıl	95	36.86	6.09		
	11-15 yıl	48	37.81	5.42		
	15 yıl ve üzeri	43	36.65	6.68		
Uyma	1-5 yıl	100	17.21	2.63	0.70	0.55
	6-10 yıl	95	16.67	2.85		
	11-15 yıl	48	17.04	2.41		
	15 yıl ve üzeri	43	17.16	3.01		
Dindarlık	1-5 yıl	100	18.26	2.65	0.38	0.76
	6-10 yıl	95	17.99	2.59		
	11-15 yıl	48	18.42	2.62		
	15 yıl ve üzeri	43	18.37	2.77		
Hazcılık	1-5 yıl	100	13.24	3.37	1.23	0.30
	6-10 yıl	95	13.00	3.55		
	11-15 yıl	48	12.88	3.03		
	15 yıl ve üzeri	43	12.05	3.84		
Uyarılım	1-5 yıl	100	10.53	2.73	0.71	0.54
	6-10 yıl	95	10.47	2.67		
	11-15 yıl	48	10.48	2.29		
	15 yıl ve üzeri	43	9.86	2.77		
Özyönelim	1-5 yıl	100	24.64	4.12	0.15	0.93
	6-10 yıl	95	24.32	4.21		
	11-15 yıl	48	24.46	3.94		
	15 yıl ve üzeri	43	24.21	4.45		
Kariyer tatmini	1-5 yıl	100	16.63	4.98	0.78	0.51
	6-10 yıl	95	17.65	5.16		

11-15 yıl	48	17.13	5.04
15 yıl ve üzeri	43	16.65	4.92

Tablo 5.10’da sunulan ANOVA sonuçları, daha önceki demografik analiz bulgularıyla paralellik göstermektedir. Katılımcıların vakıf sektöründeki toplam çalışma sürelerine göre, kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır (tüm p değerleri > 0.05)⁵.

Bu bulgu, sektörde yeni olan çalışanlar ile 15 yıldan fazla deneyime sahip olan kıdemli çalışanların benzer değer yapılarına ve kariyer tatmini düzeylerine sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, vakıf sektörünün, kariyerin farklı aşamalarındaki bireyler için benzer bir mesleki sosyalleşme süreci sunduğunu ve sektöre özgü baskın bir değerler sisteminin varlığını düşündürmektedir. Dolayısıyla, bireylerin sektöre girdikten sonra benimsedikleri değerlerin ve kariyer tatmini düzeylerinin, sektörde geçirdikleri toplam süreden büyük ölçüde etkilenmediği ve kariyerleri boyunca bir istikrar gösterdiği yorumu yapılabilir.

Mesleki deneyim değişkenlerinin ardından, bireylerin kişisel yaşamlarındaki temel bir statü göstergesi olan medeni durumun, değer yönelimleri ve kariyer tatmini üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. Evli ve bekar çalışanların bu konulardaki algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi analizi sonuçları Tablo 5.11’de sunulmaktadır.

Tablo 5.11: Medeni Duruma Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	N	Ort	Ss	t	Sd	p
Güvenlik	Evli	195	29.04	4.38	-0.23	284	0.81
	Bekar	91	29.16	4.20			
Başarı	Evli	195	19.20	3.58	-1.61	284	0.11
	Bekar	91	19.95	3.82			
Güç	Evli	195	16.90	3.73	-1.08	284	0.28

⁵ Bu tabloda yer alan “Ort” değerleri, ilgili alt ölçeklerdeki maddelerin toplam puanlarına dayanmaktadır. Bu nedenle değerler, 1–5 aralığındaki madde ortalamalarını değil, alt ölçek toplamalarını yansıtır. Toplam puanlar üzerinden gruplar arası karşılaştırmaların tek yönlü ANOVA ile raporlanması literatürde yaygın ve geçerli bir uygulamadır.

	Bekar	91	17.42	3.78			
Geleneksellik	Evli	195	24.50	3.99	-1.86	284	0.06
	Bekar	91	25.44	3.96			
İyilikseverlik	Evli	195	38.75	5.50	-0.59	284	0.56
	Bekar	91	39.16	5.61			
Evrenselcilik	Evli	195	36.79	5.96	-1.74	284	0.08
	Bekar	91	38.11	6.03			
Uyma	Evli	195	16.82	2.67	-1.60	284	0.11
	Bekar	91	17.37	2.82			
Dindarlık	Evli	195	18.20	2.62	-0.12	284	0.90
	Bekar	91	18.24	2.67			
Hazcılık	Evli	195	12.75	3.42	-1.23	284	0.22
	Bekar	91	13.29	3.53			
Uyarılım	Evli	195	10.25	2.70	-1.41	284	0.16
	Bekar	91	10.73	2.49			
Özyönelim	Evli	195	24.15	4.06	-1.73	284	0.09
	Bekar	91	25.05	4.30			
Kariyer tatmini	Evli	195	17.16	4.91	0.53	284	0.60
	Bekar	91	16.82	5.32			

Tablo 5.11’de sunulan t-testi sonuçları, araştırmaya katılan vakıf çalışanlarının medeni durumlarına (evli/bekar) göre, incelenen on bir kişisel değer yöneliminin ve kariyer tatmini puan ortalamalarının hiçbirinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (tüm p değerleri > 0.05)⁶.

Geleneksellik (p=0.06), Evrenselcilik (p=0.08) ve Özyönelim (p=0.09) gibi bazı değer boyutlarında bekar katılımcıların ortalamaları evli katılımcılara göre daha yüksek olsa da, bu farklar istatistiksel anlamlılık düzeyine ulaşmamıştır. Bu genel bulgu, vakıf çalışanları örnekleminde, bireylerin kişisel yaşamlarındaki medeni durumlarının, mesleki değerlerini ve kariyerlerinden duydukları tatmini anlamlı bir şekilde

⁶ Bu tabloda raporlanan “Ort” değerleri, ilgili alt ölçeklerdeki maddelerin toplam puanlarına dayanmaktadır. Dolayısıyla değerler 1–5 aralığındaki madde ortalamalarını değil, alt ölçek toplamalarını yansıtır. Toplam puanların bağımsız örneklem t-testi ile karşılaştırılması literatürde geçerli ve yaygın bir raporlama yaklaşımıdır.

etkilemediğini ortaya koymaktadır. Bu durum, daha önceki demografik analiz bulgularını destekler nitelikte olup, vakıf sektöründeki çalışma ortamının ve işin doğasının, bireylerin kişisel yaşamlarından kaynaklanabilecek potansiyel farklılıkları geri planda bırakan baskın bir etkiye sahip olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Kişisel demografik özelliklerin ardından, örgütsel hiyerarşideki konumu yansıtan pozisyon değişkeninin incelenmesi, bulgulara farklı bir boyut kazandırabilir. Çalışanların ilk kademe, orta kademe veya üst kademe yönetici olmalarının, değer yönelimleri ve kariyer tatmini algıları üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5.12’de sunulmaktadır.

Tablo 5.12: Çalışılan Pozisyona Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Pozisyon	N	Ort	Ss	F	p
Güvenlik	İlk kademe	72	29.06	4.08	0.16	0.85
	Orta kademe	63	28.83	4.24		
	Üst kademe	151	29.19	4.48		
Başarı	İlk kademe	72	19.78	3.08	0.49	0.61
	Orta kademe	63	19.48	3.65		
	Üst kademe	151	19.26	3.93		
Güç	İlk kademe	72	16.68	3.74	0.52	0.60
	Orta kademe	63	17.14	3.76		
	Üst kademe	151	17.22	3.75		
Geleneksellik	İlk kademe	72	24.93	3.92	0.26	0.77
	Orta kademe	63	24.48	3.86		
	Üst kademe	151	24.87	4.11		
İyilikseverlik	İlk kademe	72	38.63	5.21	0.29	0.75
	Orta kademe	63	38.62	5.47		
	Üst kademe	151	39.12	5.72		
Evrenselcilik	İlk kademe	72	37.00	6.00	0.50	0.61
	Orta kademe	63	36.68	5.64		
	Üst kademe	151	37.53	6.16		
Uyma	İlk kademe	72	17.01	2.45	0.27	0.76
	Orta kademe	63	16.78	2.86		

	Üst kademe	151	17.08	2.81		
	İlk kademe	72	18.36	2.44		
Dindarlık	Orta kademe	63	17.98	2.80	0.36	0.70
	Üst kademe	151	18.24	2.66		
	İlk kademe	72	13.26	3.46		
Hazcılık	Orta kademe	63	12.87	3.33	0.49	0.61
	Üst kademe	151	12.77	3.51		
	İlk kademe	72	10.33	2.59		
Uyarılım	Orta kademe	63	10.78	2.35	0.83	0.44
	Üst kademe	151	10.28	2.78		
	İlk kademe	72	24.24	3.96		
Özyönelim	Orta kademe	63	24.08	3.66	0.58	0.56
	Üst kademe	151	24.68	4.44		
	İlk kademe	72	17.28	4.30		
Kariyer tatmini	Orta kademe	63	16.37	5.07	0.76	0.47
	Üst kademe	151	17.24	5.35		

Tablo 5.12’de sunulan ANOVA sonuçları, daha önceki birçok demografik değişkenle tutarlı bir tablo ortaya koymaktadır. Katılımcıların kurumlarındaki pozisyonlarına göre, kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (tüm p değerleri > 0.05)⁷.

Bu bulgu, ilk kademe çalışanlardan üst düzey yöneticilere kadar, hiyerarşinin farklı basamaklarındaki vakıf çalışanlarının benzer değer profillerini paylaştığını ve kariyerlerinden benzer düzeyde tatmin duyduklarını göstermektedir. Bu durum, vakıfların genellikle daha yatay ve misyon odaklı bir yapıya sahip olabileceği, bu nedenle hiyerarşik statünün, ticari işletmelerde olduğu kadar keskin ayrımlara ve algı farklılıklarına yol açmadığı şeklinde yorumlanabilir. Örgütün ortak amacı ve kültürü, pozisyon fark etmeksizin tüm çalışanlar için birleştirici bir unsur olarak öne çıkıyor olabilir.

⁷ Bu tabloda yer alan “Ort” değerleri, ilgili alt ölçeklerdeki maddelerin toplam puanlarına dayanmaktadır. Dolayısıyla rakamlar 1–5 aralığındaki madde ortalamalarını değil, alt ölçek toplamalarını yansıtır. Toplam puanlar üzerinden yapılan grup karşılaştırmalarının tek yönlü ANOVA ile raporlanması literatürde yaygın ve geçerli bir uygulamadır.

Son olarak, demografik analizler kapsamında, çalışanların aylık gelir düzeylerinin kişisel değer yönelimleri ve kariyer tatmini üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. Bu analiz, maddi tatminin vakıf çalışanları için ne ölçüde önemli olduğunu anlamak açısından kritik bir bulgu sunmaktadır. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5.13’te sunulmuştur.

Tablo 5.13: Gelir Durumuna Göre Bireysel Değer Yönelimi ve Kariyer Tatmini Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Aylık gelir	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc*
Güvenlik	0-3.000 TL	69	29.25	4.19	0.24	0.78	-
	3.001-6.000 TL	180	28.94	4.32			
	6.001 TL ve üzeri	37	29.41	4.63			
Başarı	0-3.000 TL	69	19.25	3.80	0.14	0.87	-
	3.001-6.000 TL	180	19.48	3.59			
	6.001 TL ve üzeri	37	19.59	3.85			
Güç	0-3.000 TL	69	16.61	3.73	0.90	0.41	-
	3.001-6.000 TL	180	17.29	3.67			
	6.001 TL ve üzeri	37	16.84	4.11			
Geleneksellik	0-3.000 TL	69	24.87	4.14	0.03	0.97	-
	3.001-6.000 TL	180	24.75	3.95			
	6.001 TL ve üzeri	37	24.89	4.07			
İyilikseverlik	0-3.000 TL	69	38.71	5.50	0.44	0.65	-
	3.001-6.000 TL	180	38.79	5.55			
	6.001 TL ve üzeri	37	39.68	5.56			
Evrenselcilik	0-3.000 TL	69	37.65	6.09	0.28	0.76	-
	3.001-6.000 TL	180	37.02	5.93			
	6.001 TL ve üzeri	37	37.30	6.28			
Uyma	0-3.000 TL	69	17.26	2.77	0.66	0.52	-
	3.001-6.000 TL	180	16.86	2.69			
	6.001 TL ve üzeri	37	17.19	2.83			
Dindarlık	0-3.000 TL	69	18.20	2.71	0.06	0.94	-
	3.001-6.000 TL	180	18.19	2.60			
	6.001 TL ve üzeri	37	18.35	2.74			
Hazcılık	0-3.000 TL	69	12.61	3.19	2.33	0.10	-
	3.001-6.000 TL	180	13.23	3.49			

	6.001 TL ve üzeri	37	12.00	3.64			
	0-3.000 TL	69	10.07	2.68			
Uyarılım	3.001-6.000 TL	180	10.44	2.57	1.00	0.37	-
	6.001 TL ve üzeri	37	10.81	2.94			
	0-3.000 TL	69	24.10	4.14			
Özyönelim	3.001-6.000 TL	180	24.42	4.09	0.79	0.45	-
	6.001 TL ve üzeri	37	25.16	4.48			
	0-3.000 TL	69	16.61	5.58			
Kariyer tatmini	3.001-6.000 TL	180	16.75	4.85	4.65	0.01	c>a, c>b,
	6.001 TL ve üzeri	37	19.38	4.32			

*Scheffe testi

Tablo 5.13'teki bulgular, önceki demografik analizlerden önemli bir noktada ayrılmaktadır. Kişisel değer yönelimlerinin büyük çoğunluğunda, gelir grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p > 0.05$). Bu durum, vakıf çalışanlarının temel değer profillerinin, elde ettikleri gelirden bağımsız olduğunu ve farklı gelir düzeylerindeki çalışanların benzer motivasyonel yapılara sahip olduğunu göstermektedir⁸.

Ancak, araştırmanın en dikkat çekici bulgularından biri, kariyer tatmini değişkeninde ortaya çıkmıştır. Gelir grupları arasında kariyer tatmini puan ortalamaları açısından istatistiksel olarak oldukça anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($F=4.65$; $p=0.01$).

Farkın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe post-hoc testi sonuçları, aylık 6.001 TL ve üzeri gelire sahip olan grubun (Ort=19.38) kariyer tatmininin, hem 0-3.000 TL (Ort=16.61) hem de 3.001-6.000 TL (Ort=16.75) gelir grubundaki çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu göstermiştir.

Bu bulgu, vakıf gibi misyon odaklı ve diğergamlığın ön planda olduğu bir sektörde dahi, adil bir ücretlendirmenin ve maddi tatminin, çalışanların kariyerlerinden

⁸ Bu tabloda raporlanan “Ort” değerleri, ilgili alt ölçeklerdeki maddelerin toplam puanlarına dayanmaktadır; dolayısıyla rakamlar 1–5 aralığındaki madde ortalamalarını değil, alt ölçek toplamalarını yansıtır. Gruplar arası karşılaştırmalar tek yönlü ANOVA ile yapılmış, anlamlı bulunan değişkenlerde farkın kaynağı Scheffé post-hoc testiyle belirlenmiştir.

duydıkları genel memnuniyet üzerinde kritik bir rol oynadığını net bir şekilde ortaya koymaktadır.

Bu tablo ile birlikte, araştırmanın betimsel ve ilişkisel bulgularının sunulduğu bölüm tamamlanmıştır. Takip eden bölümde, bu bulguların tamamı bir bütün olarak ele alınacak, literatürle ilişkilendirilerek tartışılacak ve araştırmanın sonuçları ile önerileri sunulacaktır.



ALTINCI BÖLÜM

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada, İstanbul'da faaliyet gösteren vakıf çalışanlarının kişisel değer yönelimleri ile kariyer tatminleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın sonuçları, vakıf çalışanlarının kariyer tatminini anlamada, genel kanının aksine özgeci değerlerden ziyade, işin doğasına ve çalışma ortamının yapısına ilişkin beklentilerin (heyecan ve güvenlik arayışı) daha belirleyici olduğunu ortaya koyarak literatüre önemli ve nüanslı bir bakış açısı sunmaktadır. Bu çerçevede, bulgular hem literatürle karşılaştırmalı olarak değerlendirildiğinde hem de kâr amacı gütmeyen sektörün bağlamsal özellikleri dikkate alındığında, Kişi-Çevre Uyumu perspektifini güçlendirmektedir.

6.1. Temel Bulguların Tartışılması

Araştırmanın en merkezi bulgusu, çoklu regresyon analizi sonucunda ortaya çıkmıştır. Buna göre, vakıf çalışanlarının kariyer tatminini pozitif ve anlamlı yönde yordayan en güçlü kişisel değer "Uyarılım" olması, vakıf sektörünün dinamik, proje bazlı ve sürekli yeni sosyal sorunlara çözüm arayan doğasıyla örtüşmektedir. Bu bulgu, rutin ve monoton işler yerine, kendilerine heyecan ve yenilik sunan, yaratıcılıklarını kullanabildikleri görevlerde yer alan çalışanların daha yüksek kariyer tatmini yaşadığını göstermektedir. Bu sonuç, işin zenginleştirilmesi ve çalışanlara özerklik tanınmasının motivasyonu artırdığını öne süren İş Karakteristikleri Modeli ile de tutarlıdır (Hackman & Oldham, 1976).

Araştırmanın en çarpıcı ve literatürde derinlemesine tartışılması gereken bulgusu ise "Güvenlik" değerinin kariyer tatminini negatif yönde etkilemesidir. İlk bakışta çelişkili görünen bu durum, Kişi-Çevre Uyumu teorisi (Person-Environment Fit) açısından yorumlanabilir. Kâr amacı gütmeyen sektör, doğası gereği proje fonlarına, bağışlara ve dolayısıyla finansal belirsizliklere daha açık bir yapıya sahiptir. Bu nedenle, kariyerinde yüksek düzeyde istikrar, öngörülebilirlik ve iş güvencesi arayan (yani

"Güvenlik" değeri yüksek) bireyler, vakıf sektörünün bu dinamik ve bazen belirsiz yapısı içinde bir uyumsuzluk yaşayarak daha düşük kariyer tatmini deneyimliyor olabilirler (Lyons, Duxbury, & Higgins, 2006). Bu yorum, sivil toplum alanında fon/proje döngülerine bağımlılık, güvencesizlik ve rekabet gibi yapısal koşulların çalışan deneyimini belirlediğini vurgulayan bulgularla da bağdaşmaktadır (Okcebe, 2023; Uzunali, 2024).

Bir diğer önemli sonuç ise, vakıf çalışanları için temel motivasyon kaynağı olduğu varsayılan ve betimsel analizlerde en yüksek ortalamalara sahip olan "İyilikseverlik" ve "Evrenselcilik" gibi özgeci değerlerin, regresyon modelinde kariyer tatminini anlamlı şekilde yordamamasıdır. Bu durum, bu değerlerin bir "öncül koşul" (antecedent) olarak yorumlanabileceğini düşündürmektedir. Diğer bir deyişle, bu değerler zaten vakıf sektöründe çalışmayı tercih eden bireylerin ortak paydasını ve sektöre "giriş bileti"ni oluşturuyor olabilir. Dolayısıyla, bu değerler çalışanlar arasında kariyer tatminini farklılaştıran bir faktör olarak öne çıkmamaktadır. Bu bulgu, çalışmanın vakıf sektörüne özgü önemli bir katkısı olarak değerlendirilebilir.

Bu çerçevede, korelasyon analizinde kariyer tatmininin kişisel değerlerin büyük bölümüyle pozitif ve anlamlı ilişki göstermesi; en güçlü ilişkinin Uyarılım ile saptanması ve Hazcılığın anlamlı görülmemesi dikkat çekicidir. "Değer-iş/örgüt uyumu arttıkça kariyer doyumu artar" yönündeki literatürle (Gürlek, 2020) tutarlılık sağlanırken, çoklu regresyonda Uyarılımın pozitif en güçlü yordayıcı, Güvenliğin ise negatif bir yordayıcı olması, vakıf sektörünün dinamik/ belirsiz bağlamıyla uyumlu bir farklılaşmayı işaret etmektedir (Okcebe, 2023; Uzunali, 2024).

6.2. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulguların Tartışılması

Bu ana bulguları destekler nitelikte, demografik değişkenlere ilişkin analizler de vakıf ortamının kendine özgü yapısına ışık tutmaktadır. Cinsiyete göre yapılan analizlerde, erkeklerin "Güç", "Hazcılık" ve "Uyarılım" puanlarının kadınlardan anlamlı şekilde yüksek olması, Schwartz ve Rubel'in (2005) belirttiği evrensel eğilimlerle örtüşmektedir. Ancak daha önemli olan bulgu, kariyer tatmini düzeyinin cinsiyete göre farklılaşmamasıdır. Bu durum, vakıfların misyon odaklı çalışma ortamının ve işin doğasının, cinsiyetler arasındaki potansiyel tatmin farkını nötralize eden birleştirici bir rol oynadığını düşündürmektedir.

Benzer şekilde, yaş ve pozisyon değişkenlerinin de kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Bu, farklı yaş gruplarından ve hiyerarşinin farklı basamaklarından çalışanların, ortak bir misyon etrafında benzer bir tatmin düzeyine ulaştığını göstermektedir. Bununla birlikte, gelir düzeyinin kariyer tatminini pozitif yönde etkilemesi, kâr amacı gütmeyen sektörde dahi adil bir ücretlendirmenin ve finansal güvencenin önemini koruduğunu teyit etmektedir. Tez bulgularına göre gelir düzeyi yükseldikçe kariyer tatmini anlamlı biçimde yükselmektedir ($F=4,65$; $p=0,01$; Scheffe: 6.001 TL+ > diğer gruplar). Literatürde sosyodemografik unsurların iş/kariyer çıktıları üzerinde etkili olabildiğine dair vurgular (Doğu, 2019; Özmen, 2021) bu sonuçla bağdaşmaktadır. Benzer şekilde medeni durum açısından ne değer boyutlarında ne de kariyer tatmininde anlamlı fark bulunmamıştır. Yaş ile kariyer tatmini arasında ilişki bulunmazken, Güç, Uyarılım, Hazcılık, Uyuma, Başarı yaşla negatif korelasyon göstermiştir.

6.3. Sonuç

Sonuç olarak bu tez, vakıf çalışanlarının kişisel değerleri ile kariyer tatminleri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu ilişkinin sanılandan daha karmaşık olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanların sahip olduğu özgeci değerler (iyilikseverlik, evrenselcilik) bu sektörde çalışmak için bir temel motivasyon oluştursa da, kariyer tatminini asıl belirleyen faktörlerin, işin sunduğu heyecan ve yenilik (Uyarılım) ile bireyin istikrar ve güvence (Güvenlik) beklentisi arasındaki uyum olduğu sonucuna varılmıştır. Vakıf sektörünün doğası gereği sunduğu dinamizm, "Uyarılım" değeri yüksek bireyler için bir tatmin kaynağı olurken, aynı dinamizmin getirdiği belirsizlikler "Güvenlik" değeri yüksek bireyler için bir tatminsizlik kaynağına dönüşebilmektedir. Bu sonuçlar, literatürde kariyer tatmininin işe adanmışlık, yaşam dengesi ve iş doyumu gibi çıktılarla pozitif ilişkisini vurgulayan bulgularla (Birlikci, 2023; Güneş, 2022; Okumuş, Bakan ve Kutluk, 2022) aynı teorik zeminde, ancak STK bağlamına özgü uyum/dinamizm ekseninde özgül bir açıklama sunmaktadır. Ayrıca, kariyer tatmininin işe adanmışlığı yordadığı yönündeki bulgular (Güneş, 2022) dikkate alındığında, bu tezde saptanan değer-iş uyumunun, dolaylı olarak işe adanmışlığı da destekleyebileceği öngörülebilir.

6.4. Araştırmanın Katkıları ve Öneriler

6.4.1. Teorik ve Pratik Katkılar

Bu çalışma, kâr amacı gütmeyen sektörü homojen bir yapı olarak ele alan yaklaşımlara meydan okuyarak, bu sektördeki kariyer tatminini anlamada Kişi-Çevre Uyumu teorisinin önemini vurgulamaktadır. Özellikle "Güvenlik" değerinin negatif etkisini ortaya koyması, literatüre önemli ve özgün bir katkıdır. Literatürde paraya yönelik tutumlar ile kariyer tatmini arasında her zaman güçlü bir ilişki bulunmadığı yönündeki bulgular (Arslan, 2020) ile bu çalışmada Hazcılık değerinin kariyer tatminiyle anlamlı ilişki göstermemesi birbiriyle uyumludur; bu durum, tatminin yalnızca maddi/hedonik yönelimlerle değil, bağlamla uyumlu değerlerle (örneğin Uyarılım) daha yakından ilişkili olabileceğine işaret eder. Pratik açıdan ise bulgular, vakıf yöneticilerine ve insan kaynakları profesyonellerine önemli ipuçları sunmaktadır: Değer-iş uyumunu güçlendiren uygulamalar, belirsizlik yönetimine yönelik şeffaf süreçler ve adil ücretlendirme, tatmini artırmada kritik kaldıraçlardır.

6.4.2. Uygulamaya Yönelik Öneriler

İşe Alım ve Yetenek Yönetimi: İşe alım süreçlerinde, adayların sadece misyon uyumuna değil, aynı zamanda belirsizlikle başa çıkma ve dinamik ortamlarda çalışma potansiyellerine de dikkat edilmelidir. "Uyarılım" değeri yüksek çalışanlara kariyerlerinde çeşitlilik, proje bazlı görevler ve yenilik içeren fırsatlar sunulmalıdır. Bu yaklaşım, kişi-örgüt/iş uyumunun kariyer tatminini olumlu etkilediğini gösteren bulgularla (Gürlek, 2020) da örtüşmektedir.

Çalışan Bağlılığı: "Güvenlik" değeri yüksek çalışanların tatminsizliğini azaltmak için, kurumsal şeffaflık artırılabilir, proje süreçleri ve finansal durum hakkında düzenli bilgilendirmeler yapılabilir ve kariyer yolları konusunda daha net bir çerçeve sunulabilir. Bu tür uygulamalar, STK'ların belirsiz bağlamında (Okcebe, 2023; Uzunali, 2024) algılanan güvencesizliği yönetmeye yardımcı olacaktır.

Motivasyon Sistemleri: Gelirin tatmin üzerindeki pozitif etkisi göz önünde bulundurularak, adil ve rekabetçi ücret politikaları oluşturulmalıdır. Maddi teşviklerin yanı sıra, çalışanların gelişimini destekleyen eğitim programları ve takdir mekanizmaları da motivasyonu artıracaktır. Bu, literatürde kariyer tatmini ve iş doyumuyla ilişkili çıktıları destekleyen uygulamalarla tutarlıdır (Birlikci, 2023; Okumuş ve ark., 2022).

6.4.3. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Bu alışma, kesitsel bir desene sahip olup İstanbul'daki belirli vakıf çalışanları ile sınırlıdır. Gelecekteki araştırmalar, farklı coğrafi bölgelerdeki ve farklı faaliyet alanlarındaki (eğitim, sağlık, evre vb.) vakıfları kapsayacak şekilde genişletilebilir. Değer-tatmin ilişkisinin zaman içindeki değişimini izlemek için boylamsal çalışmalar tasarlanabilir. Bu çalışmanın nicel bulgularını derinleştirmek amacıyla, vakıf çalışanlarıyla yapılacak nitel mülakatlarla, "güvenlik" ve "uyarılım" gibi kavramların onlar için ne anlama geldiği daha detaylı incelenebilir. Ayrıca, işe adanmışlık değişkeninin modele doğrudan dahil edildiği ve değer-iş uyumunun hem kariyer tatmini hem de işe adanmışlık üzerindeki dolaylı etkilerini test eden aracılık/etkileşim modelleri gelecekteki çalışmalara önerilebilir.

6.5. Literatürle Karşılaştırılmal Değerlendirme

6.5.1. Literatürdeki Genel ereve ve Boşluk

Literatür, kariyer tatmininin işe adanmışlık, yaşam dengesi ve iş doyumunu gibi çıktılarla pozitif ilişkili olduğunu; ayrıca iş-aile dengesi yüksek çalışan bireylerde kariyer tatmini ve iş doyumunun yükseldiğini ortaya çıkarmıştır (Birlikci, 2023; Güneş, 2022; Okumuş, Bakan ve Kutluk, 2022). Ayrıca kamu çalışanları örnekleminde kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki raporlanmıştır; kariyer tatmininin işe adanmışlığı yordayan bir değişken olduğu bulunmuştur (Güneş, 2022). Kişi-örgüt/iş uyumu sonuçları da, değerler ve örgüt kültürünün örtüşmesinin kariyer tatminini anlamlı ve olumlu etkilediğini ifade etmektedir (Gürlek, 2020).

Bununla beraber, literatür taramasında vakıf çalışanlarının kişisel değerleri ile kariyer tatmini arasındaki ilişkinin aynı çalışmada bütüncül ve ampirik olarak ele alındığı bir başka araştırmaya rastlanmadığı belirtilmektedir. Bu alan, özellikle kâr amacı içinde olmayan kurumlar bağlamında özgün bir boşluk barındırmaktadır. Ayrıca sivil toplum alanında fon/proje döngülerine bağımlılık, güvencesizlik ve rekabet gibi yapısal koşulların çalışan deneyimlerini şekillendirdiği; bu bağlamın motivasyon ile kariyer doyumunu çok katmanlı hâle getirdiği ifade edilmektedir (Okcebe, 2023; Uzunalı, 2024).

6.5.2. Bu Tezin Temel Bulgularının Literatürle Karşılaştırılması

a) Kişisel değerler – kariyer tatmini ilişkisi. Korelasyon analizinde kariyer tatmini, kişisel değerlerin büyük bölümüyle pozitif ve anlamlı ilişki göstermiştir. En güçlü

ilişki Uyarılım ile saptanmış ve Hazcılık anlamlı görülmemiştir. Bu durum, “değer-iş/örgüt uyumu arttıkça kariyer doyumu artar” bulgularıyla tutarlı olduğu tespit edilmiştir (Gürlek, 2020). Çoklu regresyon yorumunda ise, kariyer tatmininin en güçlü ve pozitif yordayıcısının Uyarılım olduğu; buna karşılık Güvenlik değerinin kariyer tatminini negatif etkilediği ifade edilmiştir. Vakıf sektörünün dinamik ve proje bazlı yapısı düşünüldüğünde, yenilik/heyecan arayışı (Uyarılım) yüksek bireyler için çevresel uyumun kariyer tatmini yaratması; buna karşılık istikrar/güvence beklentisi (Güvenlik) yüksek kişilerde uyumsuzluğun tatmini azaltması, literatürde STK’ların belirsizlik ve güvencesizlik içeren koşullarıyla da örtüşmektedir (Okcebe, 2023; Uzunali, 2024).

b) İşe adanmışlık ve iş doyumu ilişkisi. Çalışmada işe adanmışlık doğrudan ölçülmemekle birlikte, literatürde kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasındaki pozitif ve yordayıcı ilişki ifade edilmiştir (Güneş, 2022; Okumuş ve ark., 2022). Bu kapsamda, tezde saptanan “değer-iş uyumu” sonucuyla birlikte düşünüldüğünde, uyumun artmasının sadece kariyer tatminini değil, dolaylı olarak işe adanmışlığı da destekleyebileceğine işaret etmektedir (Gürlek, 2020).

c) Paraya ilişkin tutumlar ve değerler. Literatürde paraya yönelik tutumların kariyer bağlılığı ile ilişkileri incelendiğinde, paraya tutum ile kariyer tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna da rastlanmaktadır (Arslan, 2020). Bu bulgu, tezin korelasyonlarında Hazcılık değerinin kariyer tatminiyle anlamsız bulunması doğrultusunda açıklanabilir (Arslan, 2020).

d) Demografik değişkenler. Tez bulgularına göre gelir düzeyi yükseldikçe kariyer tatmini anlamlı biçimde yükselmektedir ($F=4.65$; $p=0.01$; Scheffe: 6.001 TL+ > diğer gruplar). Literatür notlarında sosyodemografik unsurların iş/ kariyer çıktıları üzerinde etkili olabildiği vurgusu, bu sonuçla bağdaşmaktadır (Doğu, 2019; Özmen, 2021). Benzer şekilde medeni durum açısından ne değer boyutlarında ne de kariyer tatmininde anlamlı fark bulunmamıştır. Yaş ile kariyer tatmini arasında ilişki bulunmazken, Güç, Uyarılım, Hazcılık, Uyma, Başarı yaşla negatif korelasyon göstermiştir.

6.5.3. Uyum, Bağlam ve Özgün Katkı

Literatür, kâr amacı gütmeyen örgütlerdeki yapısal koşulların (fon bağımlılığı, belirsizlik ve güvencesizlik) çalışan deneyimini belirlediğini; kariyer tatmininin

yalnızca nesnel kriterlerle değil “anlamlılık” ve değer uyumu gibi öznel unsurlarla da şekillendiğini belirtir (Okcebe, 2023; Uzunalı, 2024). Tezin bulguları bu çerçeveyi somutlaştırarak, Uyarılımın tatmini desteklediğini ve Güvenliğin (bağlamla uyumsuz bir istikrar/güvence beklentisi olarak) tatmini azalttığını göstererek özgün bir katkı sunmaktadır. Bu özgün katkı, vakıf çalışanlarının kişisel değerleri ile kariyer tatminleri arasındaki ilişkiyi aynı çalışma içinde bütüncül ve ampirik biçimde ele alan nadir bir örnek sunmakla kalmamakta; aynı zamanda STK bağlamında “uyumun niteliği”ni (dinamizm-heyecan ihtiyacı vs. istikrar-güvence beklentisi) tatminin kritik belirleyeni olarak konumlandırmaktadır. Bu konumlandırma, kişi-örgüt/iş uyumu literatürüne (Gürlek, 2020) bağlamsal bir derinlik eklerken, kariyer tatmini–işe adanmışlık bağının (Güneş, 2022) STK özelindeki olası dolaylı mekanizmalarını tartışmaya açmaktadır.



KAYNAKÇA

- Abreu von Borell, D., Camfield, C. E. R., & Rodrigues, R. G. (2019). An Analysis Of The Relationship Between Personal Values And Satisfaction With Work. *Revista De Administração Da UFSM*, 11(5), 1240–1256. <https://doi.org/10.5902/1983465916992>
- Akbaş, O. (2004). *Türk Millî Eğitim Sisteminin Duyuşsal Amaçlarının İlköğretim II. Kademedeki Gerçekleşme Derecesinin Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Akçay, V. H. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi Ve Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İktisat) Anabilim Dalı, İstanbul.
- Akgül, Ö. (2014). *Hayatı Anlamlandırmada İnancın Ve Kişisel Değerlerin Rolü (Ruh Sağlığı Çalışanları Ve Öğrencileri Örneği)* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Din Psikolojisi Anabilim Dalı, Sakarya
- Akman, A. (2018). *Çatışma Yönetimi, İş Tatmini, Kariyer Tatmini, İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Osmaniye.
- Akyüz, İ. (2014). Türkiye’de Gençlik, Din Ve Değerler Konusunda Yapılan Ampirik Araştırmaların Yöntem Ve İçerik Analizi. *Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 16(30), 183-202.
- Akyüz, Yahya. *Türk Eğitim Tarihi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2021
- Althusser, Louis. *İdeoloji Ve Devletin İdeolojik Aygıtları*. (Çev. A. Tümerterkin). İstanbul: İthaki Yayınları, 2010.
- Anafarta, N. (2001). *Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif*. Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(2), 1-17.

- Apaydın, Çiğdem. *İşe Bağımlılık (İşkoliklik): İş-Yaşam Ve Aile Yaşam Dengesi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2020.
- Apple, M. W. (2006). *Eğitim ve İktidar*. (Çev. E. Bulut). İstanbul: Kalkedon Yayınları.
- Arslan, N. Talat. (2005). *Türkiye’de Kamu Yönetimi Sorunları Üzerine İncelemeler* (1. basım). Seçkin Yayıncılık.
- Arslan, E. (2020). Çalışanların Paraya Olan Tutum, Kariyer Bağlılığı Ve Kariyer Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1475–1488. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.924>
- Asan, T., Ekşi, F., Doğan, A., ve Ekşi, H. (2008). Bireysel Değerler Envanteri’nin Dilsel Eşdeğerlik Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimler Dergisi*, 27(27), 15-38.
- Aslan, K. (2001). Eğitimin Toplumsal Temelleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (5), 16-30.
- Ataol, A. (1989). *Kariyer Yönetimi*. İzmir: İzmir T. Tek. Ok. K.lığı Basımevi.
- Avcı, U., & Turunç, Ö. (2012). Dönüşümcü Liderlik Ve Örgüte Güvenin Kariyer Memnuniyetine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 45-55.
- Ay, S. (2012). Türkiye’de İşsizliğin Nedenleri: İstihdam Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19 (2): 331
- Ayaydın, S. (2017). Türkiye’de Vakıflar ve Amaçları. <https://www.makaleler.com/turkiyedeki-vakiflar-ve-amaclari> [01.06.2021].
- Aycan, Z. (2010). *Hayat Dengesi: İş, Aile Ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı*. Ankara: TÜBA Akademi Forumu.
- Aydın, M. (2011). “Değerler, İşlevleri ve Ahlak”, *Eğitime Bakış Dergisi*, 7(19), 39-45.
- Aytaç, S. (1995-1996). Kariyer Planlaması. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1-2), 7-24.
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlanması Geliştirilmesi Ve Sorunları* (2. bs). Bursa: Ezgi Kitabevi.

- Aytekin, İ. (2016). *Kariyer Sermayesinin Akademisyenlerin Kariyer Başarısına Etkisi: Ampirik Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Balcı, Ş. (2019). *İslam Hukukunda Vakıf* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mardin Artuklu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mardin.
- Berki, A. H. (1973). Vakıf Nasıl Yapılır (Şekli, Lüzumu ve Adem-i Lüzumu, İdaresi, Muteber Olan Olmayan Şartlar), *Vakıflar Dergisi*. 10: 66-70.
- Bingöl, D. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (7 bs.). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Bingöl, D. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (10. bs.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Birlikci, M. A. (2023). *Hastane Çalışanlarında İş Yaşam Dengesinin Yaşam Doyumu Ve Kariyer Tatmini Üzerine Etkisi: İstanbul'da Bir Kamu Hastanesi Örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı.
- Budak, S. (2003). *Psikoloji Sözlüğü*, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pagem Yayınları.
- Can, H. (1994). *Organizasyon ve Yönetim* (3. bs.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H. (2002). *Organizasyon Ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H., Doğan, T., & Doğan, A. (1995). *Genel İşletmecilik Bilgileri* (3. Bs.). Ankara: Siyasal Kitabevi
- Cevizci, A. (2006). *Felsefe Ansiklopedisi*, (Cilt 4). Ankara: Babil Yayıncılık.
- Cevizci, A. (2005). *Paradigma Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Cingöz, A. (2013). Politik Yetenekler ve Öz Yönlendirmenin (Kendini Kurgulamanın) Algılanan Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(26), 153-179.
- Cingöz, A. & Akdoğan, A., (2013). İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Bir Boyut Kazanması İçin Gerçekleştirilen Faaliyetlerin Belirlenmesine Yönelik Bir

Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 42: 91–122.

Cunningham, L. (2010). *Job Satisfaction And Values Of Counselors In Private Practice And Agency Settings* (Doctoral Dissertation, University of Central Florida, Orlando, FL).

Cüceloğlu, D. (2005). *İnsan Ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çalık, T., & Ereş, F. (2006). *Kariyer Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Çelebi, N. (2016). *Küreselleşme ve Eğitime Yansımaları*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Çelik, A., & Şimşek, M. Ş. (2013). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Eğitim Yayınevi.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS Ve LISREL Uygulamaları*. Pegem Akademi Yayıncılık.

Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T., & Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 77–89.

Dalkıranoglu, T., & Çetinel, F. G. (2008). Konaklama İşletmelerinde Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20, 279.

Demir, S. A. (2020). *Toplumsal Değişme ve Değerler: Bir Değerler Sosyolojisi Çalışması*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Demirdelen, D., & Ulama, Ş. (2013). Demografik Değişkenlerin Kariyer Tatminine Etkileri: Antalya'da 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 65-89.

Demirel, Y., & Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İç Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 129–145.

- Demirhan Işcan, C. (2007). *İlköğretim Düzeyinde Değerler Eğitimi Programının Etkililiği* (Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara)
- Demirtaş, E. (2011). *Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Ve Kişisel Değerlerinin, İş Değerlerine Ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Dilmaç, B. (2007). *Bir Grup Fen Lisesi Öğrencisine Verilen İnsani Değerler Eğitiminin İnsani Değerler Ölçeği ile Sınanması*, (Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya)
- Doğan, M. (1996). İnanç. *Büyük Türkçe Sözlük* (s. 542). İz Yayıncılık.
- Doğu, D. Y. (2019). *Sivil Toplum Kuruluşlarında Örgüte Ve İşe Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi* (Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Toplumsal Projeler Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul).
- Dornbusch, R., Begg, D., & Fischer, S. (2010). *İktisat* (V. Serin, Çev., 8. bs.). İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Dönmezer, S. (1982). *Sosyoloji*. Ankara: Savaş Yayınevi.
- Duran, M. S. (2018). *Bireysel Değerlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bir Özel Sektör Uygulaması*, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul).
- Durkheim, E. (2016). *Eğitim ve Sosyoloji*. (P. Ergenekon, Çev.). İstanbul: Pinhan Yayıncılık.
- Dündar, G. (2008). Kariyer geliştirme. C. Uyargil, Z. Adal, D.İ. Ataay, A.O. Özçelik, G. Dündar, Ö. Sadullah & L. Tüzüner (Ed.), *İnsan kaynakları yönetimi* (ss. 264–295). İstanbul: Beta Yayınları.
- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of applied psychology*, 94(3), 654-677
- Erdoğan, N. (2003). *Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Erdoğan, N., Aydemir, Ö. F., Bircan, H. M., & Sayın, Z. (2020). *STK'larda Kurum Kültürü ve Ücretli Çalışanların İş Tatmini* (KYA Araştırma Raporu 3). İstanbul: Kurumsal Yönetim Akademisi. <https://dx.doi.org/10.26414/ky0004>
- Eren, E. (2020). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ereş, F. (2006). Türkiye’de Kadının Statüsü ve Yansımaları. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19: 40-52.
- Ertürk, M. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi (1. basım)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fındıkçı, İ. (2014). *Aile Şirketleri*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fichter, J. H. (2015). *Sosyoloji Nedir*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Fichter, J. (2006). *Sosyoloji nedir* (N. Çelebi, Çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Freire, P. (2024). *Ezilenlerin Pedagojisi*. (D. Hattatoğlu, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS For Windows Step By Step : A Simple Guide And Reference*, (17.0 Update.) Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Glaserová, M., & Koblízková, K. (2019). Value Preferences Of Employees Working In The Non-Profit Sector. *In Current Trends in Public Sector Research: Proceedings Of The 23rd International Conference* (pp. 76–83). Masarykova Univerzita. <https://www.ceeol.com/search/chapter-detail?id=1114012>
- Gramsci, A. (2014). *Hapishane Defterleri*. (A. Cemgil, Çev.). Ankara: Belge Yayınları.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects Of Race On Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, And Career Outcomes. *Academy Of Management Journal*, 33(1): 64-86. <https://doi.org/10.5465/256352>
- Günay, H. M. (2012). Vakıf. *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*. Cilt 42. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Gündüz, M. (2020). *Ahlak ve Değerler Psikolojisi*. Ankara: Pegem Akademi.

- Güneş, H. N. (2022). *Kariyer Tatmini İle İşe Adanmışlık İlişkisi: Manisa İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Manisa).
- Güngör, E. (1998). *Değerler Psikolojisi Üzerine Araştırmalar*. İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Güngör, E. (2010). *Değerler Psikolojisi Üzerine Araştırmalar*, İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Gürlek, M. (2020). Kişi-Çevre Uyumu Ve Kariyer Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(43): 255–276. <https://doi.org/10.31795/baunsobed.672408>
- Gürüz, D., & Yaylacı, G. Ö. (2004). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Güvenç, B. (2000). *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation Through The Design Of Work: Test Of A Theory. *Organizational Behavior And Human Performance*, 16(2): 250-279.
- Hançerlioğlu, O., (1993), *Felsefe Ansiklopedisi*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Harvey, D. (2015). *Neoliberalizmin Kısa Tarihi*. (A. Onacak, Çev.). İstanbul: Sel Yayıncılık.
- Hızlı, M. (2012) *Bursa'dan Balkanlar'a Vakıf Medeniyeti Sempozyumu*, Bursa: Bursa Vakıflar Bölge Müdürlüğü Yayınları.
- Hofstede, G. (2022). *Kültür ve Örgüt*. (H. Akkaş, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık
- Hossli, N., Natter, M., & Algesheimer, R. (2024). On The Importance Of Congruence Between Personal And Work Values: How Value İncongruence Affects Job Satisfaction: A Multiple Mediation Model. *International Journal of Wellbeing*, 14(3), Article 2905. <https://doi.org/10.5502/ijw.v14i3.2905>
- Hökelekli, H. (2003). *Din Psikolojisi*. Ankara: TDV Yayınları.

- Hökelekli, H. (2010). Modern Eğitimde Yeni Bir Paradigma: Değerler Eğitimi. *Eğitime Bakış Dergisi*, 6(18): 4-9
- Hökelekli, H., & Gündüz, T. (2007). Üstün Yetenekli Çocukların Değer Yönelimleri Ve Eğitimleri. R. Kaymakcan, S. Kenan, H. Hökelekli, Ş. Arslan, & M. Zengin (Ed.), *Değerler Ve Eğitimi İçinde* (s. 374). İstanbul: DEM Yayınları.
- Işık, V. (2009). Çalışma Yaşamında Kadın İşgücüne Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Uygulamaları. *Kamuda Sosyal Politika Dergisi*, 3(11): 67-72.
- İbn Haldun. (1989). *Mukaddime* (Cilt 1, Z. K. Ugan, Çev.). İstanbul MEB Yayınları. (Orijinal eser 1377'de yazılmıştır)
- İmamoğlu, E. O. ve Aygün, K. Z., (1999). 1970'lerden 1990'lara Değerler: Üniversite Düzeyinde Gözlenen, Zaman, Kuşak ve Cinsiyet Farklılıkları, *Türk Psikoloji Dergisi*, 14: 1-22.
- İşcan, C. D.(2007). *İlköğretim Düzeyinde Değerler Eğitimi Programının Etkililiği* (Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara).
- Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1992). Effects Of Work Values On Job Choice Decisions. *Journal Of Applied Psychology*, 77(3): 261-271
- Jurkiewicz, C. L., Massey, T. K., & Brown, R. G. (1998). Motivation İn Public And Private Organizations: A Comparative Study. *Public Productivity & Management Review*, 21(3): 230-250.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2005). *Yeni İnsan ve İnsanlar*. İstanbul: Evrim Yayınları.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2019). *Benlik, Aile ve İnsan Gelişimi*. İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları.
- Kalaycı, Ş. (2017). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (8. baskı), Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kanar, M. (2008). *Osmanlı Türkçesi Sözlüğü*, İstanbul: Say Yayınları.
- Kasnık, Z. C. (2024). *Türk Bankacılık Sektöründe Otantik Liderlik Ve Kariyer Tatmininin Astların Görev Performansı Üzerine Etkileri: Osmaniye İli Örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Nevşehir).

- Kaymakcan, R. (2010). Değer Kavramı ve Gençlerin Dini Değerleri. *Eğitime Bakış Dergisi*, 6(18): 10-15.
- Kaynak, T. (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Kayri, M. (2009). Araştırmalarda Gruplar Arası Farkın Belirlenmesine Yönelik Çoklu Karşılaştırma (post-hoc) Teknikleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1): 51-64.
- Keser, A., & Aytac, S. (2017). *Çalışma Yaşamında Kariyer* (s. 50–52). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Kıllıoğlu, İ. (1990). *Değer Teorisi Sosyal Bilimler Ansiklopedisi*, İstanbul: Risale Yayınları.
- Kızılçelik, S. ve Yaşar E. (1994). *Açıklamalı Sosyoloji Terimler Sözlüğü*, Ankara: Atilla Kitapevi.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar* (13. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği* (15. Bs.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçoğlu, M. (2012). *Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer Tatminleri ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kongar, E. (2020). *21. Yüzyılda Türkiye: 2000'li Yıllarda Türkiye'nin Toplumsal Yapısı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Koyunoğlu, H. H. (2014). *Osmanlı Vakıflarının İktisadi Faaliyetleri ve Etkileri, Vakıf ve İktisat Sempozyumu*, ss. 51-64. Ankara: Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları.

- Kozak, M. A. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kök, B. S., & Halis, M. (2007). *Kariyer Yönetimi*. Ankara: Orion Yayınevi.
- Köknel, Ö. (2007). *Çatışan Değerlerimiz*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Köksal, A. (2003). *Dil ile Ekin*. İstanbul: Toroslu Kitaplığı.
- Köksal, M. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Yayınları.
- Köktürk, M., & Yalçın, A. (2000). Kariyer Planlamasında İşletme Eğitiminin Rolü ve Bir Uygulama. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 753-768). Kayseri: Erciyes Üniversitesi.
- Krugman, P. ve Wells, R. (2012). *Mikro İktisat*, (S. Işık Çev.), Ankara: Palme Yayıncılık.
- Kuçuradi, İ. (1971), *İnsan ve Değerler*, İstanbul: Yankı Yayınları.
- Kuşdil M. E. ve Kağıtçıbaşı, Ç. (2000). Türk Öğretmenlerin Değer Yönelimleri Ve Schwartz Değer Kuramı. *Türk Psikoloji Dergisi*, 45: 59-76.
- Kuşdil, E. (2019). *Tutumlar ve Değerler*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Lyons, S. T., Duxbury, L. E., & Higgins, C. A. (2006). A Comparison Of The Values And Commitment Of Private Sector, Public Sector, And Parapublic Sector Employees. *Public Administration Review*, 66(4): 605-618.
- Mardin, Ş. (2021). *Türk Modernleşmesi*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- MEB. (2019). *Performans Programı*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Mehmedoğlu, A.U. (2006). İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Değer Yönelimleri ve Dindarlık – Değer İlişkisi: Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Örneği. *Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 30: 133 – 167.
- Morsümbül, Ş. (2014). *Değerlerin Kuşaklar Arası Değişimi: Ankara Örneği*, (Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Ankara).
- Mutçalı, S. (2015). *Arapça-Türkçe Sözlük* (1. bs.) İstanbul: Dağarcık Yayınları.

- Nevevî, İ. (2013). *Riyazü's-Sâlihîn* (Haz. Y. Kandemir, İ. L. Çakan & R. Küçük). Erkam Yayınları.
- Okakın, N. (2009) *Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Okcebe, M. (2023). *Sivil toplum kuruluşlarının profesyonelleşmesi: Sivil toplumun dönüşümü* (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi, Lisansüstü Programlar Enstitüsü, İstanbul).
- Oktay, A. S. (2007). İslam Düşüncesinde Ahlaki Değerler Ve Bunların Global Ahlaka Etkileri. Değerler Ve Eğitimi Uluslararası Sempozyumu, (26–28 Kasım 2004), s. 131–143. İstanbul: DEM Yayınları
- Okumuş, M. T., Bakan, İ., & Kutluk, M. R. (2022). İşe Tutkunluk, Odaklanma Yeteneğinin Kariyer Tatmini Ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Çalışması. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 21: 119–138.
- Oruç, P. (2019). *Sağlık çalışanlarında kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Konya ilinde bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Konya).
- Özden, M. C. (2001). *Bireysel Kariyer Yönetimi*. Ankara: Ümit Yayıncılık.
- Özensel, E. (2003) Sosyolojik Bir Olgu Olarak Değer. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(3), 217–240.
- Özgener, Ş. (2000). Değer Yönetimi: İmalat Sanayiindeki Türk Yöneticilerinin Yükselen Değerlerine İlişkin Bir Araştırma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1): 173-189.
- Özmen, B. (2021). *İş Memnuniyeti Ve Kariyer Tatmini: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Van).
- Öztemel, K. (2019). *Kariyer Planlama ve Geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Öztürk, U. (2016), *Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşlardan Olan Vakıfların Denetimi, UFRS Açısından İncelenmesi ve Örnek Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara).
- Öztürk, Z. (2009). *Örgütlerde Kariyer Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases Of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3): 367-373.
- Polat, B. (2019). *Sağlık Kurumlarında Kişisel Değerlerin Mesleki Bağlılığa Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Sivas).
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. New York: Free Press.
- Ros, M., Schwartz, S. H., & Surkiss, S. (1999). Basic Individual Values, Work Values, And The Meaning Of Work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1): 49-71.
- Sabuncuoğlu, Z. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı)* (2. bs.). Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Sağdıç, M., & Demirkaya, H. (2009). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Gelişim Planlarına İlişkin Yaklaşımları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26: 233-246.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1992). In Search of the Non-Profit Sector. I: The Question of Definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 3(2): 125-151.
- Salyer, S. D. (2007). *An Investigation of the Relationships Among Work Values, Personality Traits, Job Satisfaction, And Career Satisfaction* (Doctoral dissertation, University of Tennessee, Knoxville).
- Sam, R. (2010). *Siyasi Değer ve Siyasi Etik*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sarıgül, B. (2019). *Kişilik Özelliklerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Vakfı Çalışanları Örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Gümüşhane).

- Saruhan, Ş. C., & Yıldız, M. L. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (2. bs.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of values: Theoretical Advances and Empirical Tests İn 20 Countries. *In Advances İn Experimental Social Psychology* 25, 1–65. San Diego, CA: Academic Press. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)
- Schwartz, S. H., & Rubel, T. (2005). Sex Differences İn Value Priorities: Cross-Cultural and Multimethod Studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(6): 1010.
- Seçer, B. (2011). *Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri*. Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 18(2), 49-62.
- Serinkan, C., & Yurtseven, S. (2021). *Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık*. Çanakkale: Paradigma Akademi.
- Smith, A. D. (2014). *Milli Kimlik*. (B. Sina Şener, Çev.). Ankara: Doğu Batı Yayınları.
- Şimşek, M. Ş., & Öge, H. S. (2007). *Stratejik Ve Uluslararası Boyutları İle İnsan Kaynakları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, M. Ş., & Çelik, A. (2013). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, Ş., Çelik, A., Akgemci, T., & Soysal, A. (2004). *Kariyer Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.) Boston: Allyn and Bacon.
- Taşçı, D. (2013). İşe Alma ve Alıştırma. R. Geylan ve Diğerleri (Ed.), *Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetimi* (1. basım, ss. 75–90). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2846.
- Taylan, N. (1991). *Anahatlarıyla İslam felsefesi: Kaynakları – Temsilcileri – Tesirleri*. İstanbul: Ensar Neşriyat.
- Taylor, C. (2018). *Çokkültürcülük*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Tekin, Z. (2020). *İş ve İşletme Etiği*. Bursa: Dora Yayınları

- Tiftikçi, M. (2020). *Kamu Yararına Faaliyet Gösteren Sivil Toplum Kuruluşu Çalışanlarının Gönüllülük Motivasyon Eğilimleri: TDV Ve Türk Kızılay Örneği* (Yüksek Lisans Tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Politika Anabilim Dalı, Ankara).
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1): 92-107.
- Turan, S., & Aktan D. (2008). Okul Hayatında Var Olan Ve Olması Düşünülen Sosyal Değerler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2): 227-259.
- Turunç, Ö., & Turgut, H. (2020). *Örgütsel Davranış: 46 Yaygın Değişken İncelemesi, Teori ve Uygulama* (1. bs.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Türk Dil Kurumu. (2021). Güncel Türkçe Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/> [02.06.2021].
- Türk Dil Kurumu. (2005). *Türkçe sözlük*. Ankara: TDK Yayınları
- Uygur, A., & Hassan, A. (2021). *Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirme Özgeçmiş Yazma*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Uzun, A. (2016) Vakıf Ruhu Sivil Toplum ve Sosyal Adalet. *Vakıf ve Toplum Dergisi*, (4), 30-35.
- Uzun, A. (2018). *Öğretmenlerin Sahip Oldukları Bireysel Değerler İle Mesleklerine Yönelik Tutumları Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin).
- Uzunali, G. (2024). *2000 Sonrası Türkiye'de Sivil Toplum Çalışanı Olmak: İnsani Yardım Kuruluşları Örneği* (Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara).
- Ümmet, D., Ekşi, H. ve Otrar, M. (2015). Altruism Among University Students: A Study of Transactional Analysis Ego States and Life Satisfaction. *The Anthropologist*, 20(3): 625-635.
- Ünsal, P. (2014). *Kariyer Gelişim Kuramları ve Kariyer Danışmanlığı* (1. basım). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Yadigar, H. (2010). *Vakıf Kültürüne Uygun Sosyal Politika Stratejileri Geliştirmede Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün Rolü*, (Yüksek lisans tezi, Sakarya

Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Sakarya).

Yalçın, S. (1991). *Personel Yönetimi*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.

Yapıcı, A., & Zengin, Z. S. (2003). İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Değer Tercih Sıralamaları Üzerine Psikolojik Bir Araştırma: Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(4): 173-206.

Yapıcı, A., Kutlu, M. O., & Bilican, F. I. (2012). Öğretmen adaylarının değer yönelimleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(42), 129-151.

Yaprak, Ş., Hotamışlı, M., & Gerek, M. (2010). Örgütsel Kariyer Yönetimi: Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(1), 399-421.

Yaylacı, G. Ö. (1999). *Kariyer yönetimi*. *Pazarlama Dünyası*, 13, (77), 34-38

Yazıcı, M. (2011). *Alevilik/Alevi Deyişlerinin ve Gülbanglarının Sosyolojik Analizi*. İstanbul: Çıra Yayınları.

Yediyıldız, B. (2003). *Xviii. Yüzyılda Türkiye'de Vakıf Müessesesi: Bir Sosyal Tarih İncelemesi*. Ankara: Türk Tarih Kurumu

Yemenici, A. D. (2021). *Örgütlerdeki Yönetim Tarzı Algısının Çalışanların İzlenim Yönetimi Ve Kariyer Tatmini İle Olan İlişkisi: Düzce İli İmalat Sektöründe Bir Araştırma* (Doktora Tezi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Düzce).

Yeniçeri (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi* İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık

Yıldırım, A. (2020). *Sivil Toplum Kuruluşlarının Faaliyet Alanlarına Göre Çalışanlarının Kariyer Değerleri Ve Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul).

Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çatışmasının, Kariyer Tatmini, İş Tatmini Ve İş Davranışları İle İlişkisi. *Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.

EKLER

EK 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Bu ekte, araştırmanın veri toplama sürecinde kullanılan anket formunun tam metni yer almaktadır. Anket üç bölümden oluşmaktadır: Demografik Bilgi Formu, Değer Yönelimleri Ölçeği ve Kariyer Tatmini Ölçeği.

Vakıf Çalışanlarının Kişisel Değerlerinin Kariyer Tatminlerine Etkisi

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışması, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı kapsamında gerçekleştirilen "Vakıf Çalışanlarının Kişisel Değerlerinin Kariyer Tatminlerine Etkisi" adlı tezli yüksek lisans çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

Ankette yer alan sorulara doğru ve eksiksiz olarak cevaplamanız çalışmanın güvenilirliği açısından önem arz etmektedir. Elde edilen tüm veriler bilimsel amaçlı kullanılacak ve kesinlikle başka kimseyle paylaşılmayacaktır. Araştırmamıza zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Ayhan YILMAZ

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

Demografik Bilgiler

1. Cinsiyet:

a) Kadın

b) Erkek

2. Yaşınız:

3. Eğitim Durumu:

a) İlkokul

- b) Ortaokul
- c) Lise
- d) Önlisans
- e) Lisans
- f) Master
- g) Doktora

4. Şu anki kurumunuzda çalışma süreniz:

- a) 1-5 yıl
- b) 6-10 yıl
- c) 11-15 yıl
- d) 15 yıl ve üzeri

5. Sektördeki çalışma süreniz:

- a) 1-5 yıl
- b) 6-10 yıl
- c) 11-15 yıl
- d) 15 yıl ve üzeri

6. Medeni Durumunuz:

- a) Bekar
- b) Evli

7. Kurumunuzdaki pozisyonunuz:

- a) İlk Kademe (Eleman, Uzman Yardımcısı, Uzman v.b.)
- b) Orta Kademe Yönetici (Şef, Yetkili v.b.)
- c) Üst Kademe Yönetici (Müdür Yardımcısı, Müdür ve Üstü)

8. Gelir durumunuz:

- a) 0-3.000 TL
- b) 3.001-6.000 TL

c) 6.001-9.000 TL

d) 9.001 TL ve üzeri

Bölüm 2: Değer Yönelimleri Ölçeği

(Schwartz (1992) tarafından geliştirilen ve Yapıcı ve arkadaşları (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Değer Yönelimleri Ölçeği")

Açıklama: Aşağıda bazı değerler yer almaktadır. Burada şunu düşünmenizi istirham ediyorum; Bu değerlerden hangileri hayatımı yönlendirme açısından benim için önemlidir, hangileri daha az önemlidir? Hangileri yaşam ilkelerime uyuyor, hangileri uymuyor?

Her bir değerın karşısında 1'den 5'e kadar devam eden bir boşluk yer almaktadır. Rakamlar arttıkça ilgili değerin sizin yaşamınızı yönlendirici etkisinin yükseldiğini, dolayısıyla sizin için önemli olduğu ortaya çıkacaktır.

Sizden beklenen her bir değerin sizin için taşıdığı önemi gösteren rakamı işaretlemenizdir. Her soruyu boşluk bırakmadan özenle doldurmanızı rica ediyorum.

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz.

(1) Hiç önemli değil; (2) Biraz Önemli; (3) Önemli; (4) Çok Önemli; (5) En üst düzeyde önemli.

1. Eşitlik (herkese eşit fırsat) - Evrenselcilik
2. İç uyum (kendimle barışık olmak) - Evrenselcilik
3. Sosyal güç sahibi olmak (başkalarını denetleyebilmek, üstün olmak) - Güç
4. Zevk (istek ve arzuların giderilmesi, doyurulması) - Hazcılık
5. Özgür olmak (serbestçe düşünüp, serbestçe hareket edebilmek) - Özyönelim
6. Manevi bir hayat (manevi değerlere önem vermek) - İyilikseverlik
7. Bağımlılık duygusu (başkalarının da beni düşündükleri duygusu) - Güvenlik
8. Toplumsal düzenin sürmesini istemek (kanun ve nizam yaklaşımı) - Güvenlik
9. Heyecanlı bir yaşantı sahibi olmak (uyarıcı deneyimlerle dolu) - Uyarılım
10. Anlamlı bir hayat (hayatta bir amacın olması) - İyilikseverlik
11. Kibarlık (nazik ve terbiyeli olmak) - Uyma

12. Zenginlik (maddi varlık- para) - Güç
13. Ulusal güvenlik (ülkenin düşmanlardan korunması) - Güvenlik
14. Kendine saygısı olmak (kendini değerli bulmak) - Özyönelim
15. Minnet altında kalmamak (başkasına borçlu olmaktan kaçınmak) - Güvenlik
16. Yaratıcı olmak (orijinal olmak, hayal gücünü kullanmak) - Özyönelim
17. Barış içinde bir dünya istemek (savaş ve çelişkilerden uzak bir dünya) - Evrenselcilik
18. Geleneklere saygılı olmak (eski değer ve geleneklere) - Geleneksellik
19. Olgun sevgi (derin duygusal ve ruhsal yakınlıklar) - İyilikseverlik
20. Kendini denetleyebilmek (yanlış olana direnebilmek) - Uyma
21. Mahremiyet (kişiye özel bir dünyanın olmasını istemek) - Geleneksellik
22. Cinsellik - Hazcılık
23. İnsanlar tarafından benimsenmek (başkaları tarafından saygı ve kabul görmek) - Güç
24. Doğayla bütünlük içinde olmak (doğayla uyum) - Evrenselcilik
25. Değişken bir hayat yaşamak (rekabet içinde yeniliklerle dolu) - Uyarılım
26. Erdemli olmak (olgun bir hayat anlayışı) - Evrenselcilik
27. Otorite sahibi olmak (yönetmek ve yönlendirmek hakkında sahip olmak) - Güç
28. Gerçek arkadaşlık (yakın ve destekleyici arkadaşlık) - İyilikseverlik
29. Güzelliklerle dolu bir dünya (doğa ve sanatın güzelliği) - Evrenselcilik
30. Toplumsal adalet (haksızlığın düzeltilmesi, toplumsal adalet) - Evrenselcilik
31. Bağımsız olmak (kendine yeterli, kendine güvenli olmak) - Özyönelim
32. İlmli olmak (aşırı duygu ve hareketlerden kaçınmak) Geleneksellik
33. Sadık olmak (arkadaşlarına ve çevresine bağlı olmak) - İyilikseverlik
34. Hırslı olmak (çalışkan ve istekli olmak) - Başarı
35. Açık fikirli olmak (değişik inanç ve fikirlere hoşgörülü olmak) - Evrenselcilik
36. Alçak gönüllü olmak (kendini öne çıkarmamak) - Geleneksellik

37. Cesur olmak (macerayı sevmek risk alabilmek) - Uyarılım
38. Çevreyi korumak (doğayı korumak) - Evrenselcilik
39. Sözü geçen biri olmak (insanlar ve olaylar üstünde etkili olmak) - Başarı
40. Anneye, babaya ve yaşlılara değer vermek (saygı göstermek) - Uyma
41. Kendi amaçlarını seçebilmek (kendi hedeflerini bağımsızca belirlemek) - Özyönelim
42. Sağlıklı olmak (fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklardan uzak olmak) - Güvenlik
43. Yetkin olmak (rekabeti seven, etkili ve verimli) - Başarı
44. Hayatın sunduklarını kabullenebilmek (hayatın getirdiklerine kadere razı olmak) - Geleneksellik
45. Dürüst olmak (içtenlik) - İyilikseverlik
46. Toplumdaki görüntüyü koruyabilmek (başkalarına karşı mahcup duruma düşmemek) - Güç
47. İtaatkâr olmak (görevlerini yapan, yükümlülüklerini yerine getiren birisi olmak) - Uyma
48. Zeki olmak (mantıklı, akıllı birisi olmak) - Başarı
49. Yardımsever olmak (başkalarının iyiliği için uğraşmak) - İyilikseverlik
50. Hayattan her yönüyle tat almak (yemekten, içmekten, müzikten, cinsellikten vb. hoşlanmak) - Hazcılık
51. Dindar olmak (dinsel inanç ve pratiklere bağlı olmak) - Geleneksellik
52. Sorumluluk sahibi olmak (güvenilir ve inanılır birisi olmak) - İyilikseverlik
53. Merak duyabilmek (her şeyle ilgilenen, araştıran birisi olmak) - Özyönelim
54. Bağışlayıcı olmak (başkalarının özrünü kabul edebilmek) - İyilikseverlik
55. Başarılı olmak (amaçlarına ulaşabilmek) - Başarı
56. Temiz olmak (düzenli ve titiz olmak) - Güvenlik
57. Arzu ve isteklerine düşkün olmak (kendisine zevk veren şeyler yapmak) - Hazcılık

58. Dinin etkisini hissetmek (günlük hayat içindeki tutum ve davranışlarda dinin inançların yol göstericiliğini benimsemek) - Dindarlık
59. İnançlı olmak (dinsel inançlara sahip olmak) - Dindarlık
60. Aile güvenliği (sevilenlerin tehlikeden uzak olması) - Güvenlik
61. Dua (Zorluklar karşısında Allah'ın yardımını istemek) - Dindarlık
62. Kader (Her şeyin Allah'tan geldiğine inanmak) - Dindarlık

Bölüm 3: Kariyer Tatmini Ölçeği

(Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990) tarafından geliştirilmiş ve Avcı ve Turunç tarafından geçerlik-güvenilirlik çalışmaları yapılarak Türkçe'ye uyarlanan "Kariyer Tatmini Ölçeği")

Açıklama: Çalışmakta olduğunuz işi düşünerek aşağıda yer alan ifadelere katılım düzeyinizi belirtiniz. 1'den 5'e kadar verilmiş olan kutucuklardan size en uygun olanını işaretleyiniz. Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. (1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Kararsızım; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum.

1. Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.
2. Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum
3. Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum
4. Terfii ve yükselme durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum
5. Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum