

# ALGILANAN KARIYER BARIYERLERİ VE KARIYER BARIYERLERİ İLE BAŞA ÇIKMANIN KARIYERE ADANMIŞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KADIN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

## THE EFFECT OF PERCEIVED CAREER BARRIERS AND COPING WITH PERCEIVED CAREER BARRIERS ON CAREER ENGAGEMENT: RESEARCH ON WOMEN EMPLOYEES

K. Övgü ÇAKMAK OTLUOĞLU<sup>1</sup>  
Çiğdem AKDOĞANLI<sup>2</sup>

### ÖZ

Literatür incelendiğinde, kadınların kariyerlerinin erkeklerin kariyerlerine kıyasla farklılıklar içerdiğinin ifade edildiği görülmektedir. Ancak kariyerle ilgili geliştirilen çoğu kuram, kavram ve paradigmanın, söz konusu farklılıkları ihmal ettiği ve erkeklere odaklandığı dikkat çekmektedir. Kariyer bariyerleri konusunun ise kadınların kariyerleri ile ilgili eksik bırakılan bir noktayı tamamlayabileceği ileri sürülmektedir. Buna göre kariyer bariyerlerinin, büyük ölçüde kadınların kariyer gelişimlerini açıklamak için kavramsallaştırılan bir konu olduğu ifade edilebilir. Çalışmanın amacı, kadınların algıladıkları kariyer bariyerlerinin kariyer gelişimi ve kariyer başarısı için önem teşkil eden kariyere adanmışlık açısından ele alınmasıdır. Çalışmada ayrıca algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkmanın, kariyere adanmışlık üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, algılanan kariyer bariyerlerinden sadece kariyer planlama ile ilgili eksiklikler ve çoklu rol üstlenme bariyerlerinin, kariyere adanmışlığı negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Aile/eş desteğinden yoksun olma ve cinsiyet ayrımcılığı bariyerlerinin ise kariyere adanmışlık üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı saptanmıştır. Algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkma açısından bakıldığında ise kariyer planlama ile ilgili eksiklikler ve çoklu rol üstlenme bariyerleri ile başa çıkmanın, kariyere adanmışlığı pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Cinsiyet ayrımcılığı ve aile/eş desteğinden yoksun olma bariyerleri ile başa çıkmanın ise kariyere adanmışlık üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** *Algılanan Kariyer Bariyerleri, Algılanan Kariyer Bariyerleri İle Başa Çıkma, Kariyere Adanmışlık, Kadın Çalışanlar*

### ABSTRACT

Reviewed literature argues that women's careers demonstrate differences compared to men's careers. However, most theories, concepts, and paradigms related to career ignore those differences and focuses on men's careers. It is argued that the concept of career barriers can fill in the gap regarding the women's career development. Thus, it can be stated that the concept of career barriers is considerably conceptualized to explain women's career development. The aim of this study is therefore to investigate the perceived career barriers of women in terms of career engagement, which is important for career development and career success. This study also examines the effect of coping with perceived career barriers on career engagement. The results of the multiple regression analysis showed that only career planning deficiencies and multiple-role playing barriers were negatively and significantly related to career engagement. Neither family/spousal support nor gender discrimination barriers showed a significant effect on career engagement. It was found that both coping with career planning deficiencies and multiple-role playing barriers were positively and significantly related to career engagement. On the other hand, there was no significant effect of coping with family/spousal support and gender discrimination barriers on career engagement.

**Keywords:** *Perceived Career Barriers, Coping With Perceived Career Barriers, Career Engagement, Women Employees*

<sup>1</sup> Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi ABD, ovgu@istanbul.edu.tr, orcid.org/0000-0002-8489-9345

<sup>2</sup> İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi, cakdoganli@hotmail.com, https://orcid.org/0000-0002-0867-2122

\*Bu çalışma, Çiğdem Akdoğanlı tarafından Doç. Dr. K. Övgü Çakmak Otluoğlu danışmanlığında yazılan "Algılanan Kariyer Bariyerleri: Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

**Sorumlu yazar / Corresponding Author:** K. Övgü ÇAKMAK OTLUOĞLU, **e-posta:** ovgu@istanbul.edu.tr

**Gönderilme /Submitted:** 26.07.2019, **Kabul/ Accepted:** 22.12.2019

## 1. GİRİŞ

Kadınların kariyerleri, gerek kişisel gerek toplumsal birtakım faktörler nedeniyle erkeklerin kariyerlerinden farklılık göstermektedir (Gallos, 1989). Kadınların kariyer kalıpları ile ilgili temel farklılık, kadınların kariyerlerinin erkeklerin kariyerlerine göre daha bölünmüş bir niteliğe sahip olması şeklinde açıklanabilir. Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için “daha bölünmüş” kavramının üzerinde durulması gerekmektedir. Bölünmüş kavramıyla, kadınların hayatlarının belirli dönemlerinde evlilik, hamilelik, doğum izni ve çocuk bakımı gibi nedenlerle kariyerlerine ara vermeleri kastedilmektedir (Buzzanell, Mesienbach, Remke, Liu, Bowers ve Conn, 2005). Söz konusu nedenlerin yanı sıra yaşlı aile büyüklerinin bakımına ilişkin sorumluluklar da erkeklerden ziyade genellikle kadınlar tarafından üstlenildiği için bu gibi durumlarda da yine kadınların kariyerlerine ara vermeleri gerekebilmektedir (Gross, 2005). Ortaya çıkan bu tip bir farklılığa rağmen pek çok kariyer kuramının, sadece erkeklerin kariyer kalıplarına odaklanarak kadınların kariyer kalıplarını ele almayı göz ardı ettiği dikkat çekmektedir (Pringle ve Mallon, 2003). Bu doğrultuda ilgili literatürde yer alan kariyere ilişkin çoğu kuram, kavram ve paradigmanın, erkeklerin kariyerlerini açıklama gücüne sahipken, kadınların kariyerlerini tanımlamakta zorluk çektiği görülmektedir. Kariyer bariyerleri konusunun ise kadınların kariyerleri ile ilgili eksik bırakılan bir noktayı tamamlayabileceği ileri sürülmektedir. Buna göre kariyer bariyerlerinin, büyük ölçüde kadınların kariyer gelişimlerini açıklamak için

kavramsallaştırılan bir konu olduğu ifade edilebilir (Lent, Brown ve Hackett, 2000).

Ülkemiz, kadına seçme ve seçilme hakkının tanındığı ilk ülkelerden biridir. ([https://www.tbmm.gov.tr/eyayin/GAZETELER/WEB/MECLIS%20BULTENI/2469\\_2005\\_0000\\_0120\\_0000/0016.pdf=22](https://www.tbmm.gov.tr/eyayin/GAZETELER/WEB/MECLIS%20BULTENI/2469_2005_0000_0120_0000/0016.pdf=22) Haziran 2019). Yükseköğretim Kurulunun (YÖK) açıkladığı verilere göre 2017-2018 Eğitim-Öğretim yılında üniversiteye kayıt olan kız öğrencileri, toplam öğrencilerin %42’sini oluşturmaktadır (<http://www.hurriyet.com.tr/egitim/yok-istatistikleri-aciklandi-40823379=22> Haziran 2019). Aktif istihdam açısından bakıldığında ise Türkiye İstatistik Kurumu’nun (TÜİK) 2018 verileri doğrultusunda, kadınların istihdam oranının erkek istihdam oranının yarısından az olduğu (%28,9) dikkat çekmektedir. Yine TÜİK 2018 verileri doğrultusunda, üst ve orta düzey yönetici pozisyonundaki kadınların oranının ise %17,2 olduğu görülmektedir (<http://tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30707=22> Haziran 2019). Ülkemizdeki kadınların yükseköğretim düzeyinde büyük ölçüde eğitim görmelerine rağmen aktif istihdamda yer almalarının ve orta-üst düzey yönetici kademelerine gelme oranlarının düşük olmasından hareketle algılanan kariyer bariyerleri konusunun incelenmesinin önem taşıdığı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmada, algılanan kariyer bariyerlerine odaklanılmıştır.

Literatür incelendiğinde, kariyer bariyerlerinin genellikle kariyer kararsızlığı ile ilişkilendirildiği, kariyer planlama, kariyer beklentileri ve kariyere

hazır olma gibi kavramlar açısından ele alındığı gözlemlenmektedir (Urbanaviciute, Pociute, Kairys ve Liniauskaite, 2016). Algılanan kariyer bariyerleriyle ilişkilendirilen bu kavramlarda dikkati çeken bir husus, bu kavramların aktif istihdam öncesi önem taşıyan kavramlar olmasıdır. Benzer şekilde söz konusu çalışmaların, örneklem olarak genellikle lise ve üniversite öğrencilerini temel aldığı görülmektedir (Lindley, 2005; Murtagh, Lopes ve Lyons, 2007; McWhirther, 1997). Bu nedenle algılanan kariyer bariyerlerinin, gelecekte karşılaşılabilecek birer olasılık şeklinde ölçüldüğü göze çarpmaktadır (McWhirther, 1997; Urbanaviciute, ve diğerleri, 2016). Halbuki algılanan kariyer bariyerlerinin halihazırda aktif istihdamda yer alan kadın çalışanlar açısından incelenmesinin önemli olduğu ileri sürülmektedir (McWhirther, 1997). Bu doğrultuda çalışmada, aktif istihdamda yer alan kadın çalışanlara odaklanılmış ve algılanan kariyer bariyerleri, kariyer gelişimi ve başarısı için önem teşkil eden kariyere adanmışlık kavramı açısından ele alınmıştır. Tüm bunlar doğrultusunda çalışmanın amacı, algılanan kariyer bariyerlerinin kariyere adanmışlık üzerindeki etkisinin saptanması şeklinde belirlenmiştir.

Algılanan kariyer bariyerleri kadar söz konusu bariyerlerle başa çıkmanın da önem taşıdığı ifade edilebilir. Bu nedenle çalışmada ayrıca algılanan kariyer bariyerleriyle başa çıkmanın, kariyere adanmışlık üzerindeki etkisinin incelenmesi de amaçlanmıştır. Gerek algılanan kariyer bariyerleriyle daha önce ilişkilendirilmemiş bir konu olan kariyere adanmışlığa odaklanmasıyla, gerek aktif istihdamda yer alan kadın çalışanları temel almasıyla, bu çalışmanın daha önce yapılmış

çalışmalardan farklılaştığı ve önem taşıdığı düşünülmektedir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Algılanan Kariyer Bariyerleri

Kariyer bariyerleri, en genel anlamıyla kişilerin kariyer gelişimlerini zorlaştıran faktörlerin tümü şeklinde tanımlanmaktadır (Crites, 1969). Swanson ve Woitke (1997) ise bu tanımın kapsamını genişleterek kariyer bariyerlerini, kişilerin kendilerinden kaynaklanan veya çevrelerinde gerçekleşen ve kariyer gelişimlerini güçleştiren olaylar ile durumlar şeklinde açıklamışlardır (s.434). Başka bir deyişle, kariyer bariyerleri, kişilerin kariyerlerinde ilerlemelerini zorlaştıran ve hem kendi içlerinde hem de çevrelerinde meydana gelen faktörler olarak tanımlanmaktadır (Swanson ve Woitke, 1997). Söz konusu tanımdan yola çıkılarak, kariyer bariyerleri içsel ve dışsal kariyer bariyerleri şeklinde ikiye ayrılabilir. Buna göre içsel kariyer bariyerleri, kişinin kendisinden kaynaklanan bariyerlere işaret ederken, dışsal kariyer bariyerleri ise kişinin çevresinden kaynaklanan bariyerleri ifade etmektedir (Urbanaviciute, vd., 2016). İçsel kariyer bariyerlerine, kişinin yetenek eksikliklerinin olduğunu algılaması, kariyer hedeflerini gerçekleştirme konusunda ilgi veya motivasyon eksikliği örnek olarak gösterilebilir. Cinsiyet ayrımcılığına uğramak ise dışsal kariyer bariyerinin bir örneğidir (Swanson ve Tokar, 1991).

Kariyer bariyerleri ile ilgili bir diğer ayırım ise objektif ve algılanan (sübjektif) kariyer bariyerleri şeklinde yapılmaktadır. Objektif kariyer bariyerleri, somut olarak gözlemlenebilen ve kişilerin kariyer

ilerlemelerini zorlaştıran faktörler olarak açıklanmaktadır. Algılanan kariyer bariyerleri ise kişinin karşılaştığı bir durumu kariyer ilerlemesine engel olarak algılaması sonucu ortaya çıkmaktadır. Objektif kariyer bariyerlerinin, kişinin objektif kariyer bariyerini değerlendirme ve tepki verme durumuna yani algılayış biçimine göre değişkenlik gösterebileceği ileri sürülmektedir. Swanson ve Woitke (1997) de “olayların algılanması, kariyer davranışı üzerinde daha etkilidir” savından yola çıkarak algılanan kariyer bariyerlerinin, objektif kariyer bariyerlerine kıyasla daha fazla önem taşıdığını belirtmişlerdir (s.446). Bu doğrultuda çalışmada, objektif değil algılanan kariyer bariyerlerine odaklanılmıştır.

Literatür incelendiğinde, algılanan kariyer bariyerleri, çoklu rol üstlenme, cinsiyet ayrımcılığı, aile/eş desteğinden yoksun olma, kariyer planlama ile ilgili eksiklikler, çocuk ve kariyer arasında çatışma şeklinde sıralanmaktadır (Swanson ve Woitke, 1997).

İlk olarak çoklu rol üstlenme incelendiğinde, kadınların yaşamları boyunca aynı anda birden fazla rol üstlenmek durumunda kaldıkları dikkat çekmektedir. Söz konusu rollere; çalışan, eş, anne, yaşlı anne-babaya bakım sağlama vb. gibi roller örnek olarak gösterilebilir (Öge, Karasoy ve Kara, 2014, s. 3012). Bu rolleri bir arada yerine getirme çabası, kadın çalışanların kariyer gelişimlerinde sınırlamalar yaratmakta ve bu sınırlamalar kariyerlerinde bariyer oluşturmaktadır. Çoklu rol üstlenme sonucunda kadın çalışanların, iş ve özel hayatları arasında çatışma hissettikleri, her şeye yetişme baskısı altında ezildikleri, özel hayatları ve

kariyer planları arasında çelişkiler yaşadıkları gözlemlenmektedir (Valk ve Srinivasan, 2011,s. 46).

Bir diğer kariyer bariyeri olan cinsiyet ayrımcılığı, en genel anlamıyla örgütte alınan kararların, kişilerin performansları ve niteliklerinden ziyade cinsiyetlerine dayanması şeklinde açıklanmaktadır (Dubbelt, Rispens ve Demerouti, 2016, s. 231). Çalışma ortamında cinsiyet ayrımcılığı, ücretler, yan haklar, işe alımlar ve terfi fırsatlarında ortaya çıkabilmektedir (Melki ve Mallat, 2016, s. 59). Bu doğrultuda algılanan cinsiyet ayrımcılığının, kadınların kariyer ilerlemeleri açısından önemli bir kariyer bariyeri olduğu ifade edilebilir (McWhirther, 1997).

Son dönemde yapılan çalışmalarda, aile/eş desteğinin kariyer başarısı üzerinde önemli rol oynadığını ve aile ile kariyer konularının birlikte ele alınması gerektiğini ileri sürülmektedir (Heikkinen, Lamsa ve Hillos, 2014, s. 27). Aile/eş desteği, en genel anlamda, kişiye ailesi/eşi tarafından kariyeriyle ilgili duygusal desteğin sunulması, gerektiğinde yapıcı geri bildirimde bulunulması, kariyer seçimlerine yönelik desteğin verilmesi gibi hususları içermektedir (Heikkinen, Lamsa ve Hillos, 2014, s. 29). Bu doğrultuda aile/eş desteğinden yoksun olmanın, kadın çalışanların kariyerlerini kısıtlayan en önemli faktörlerden biri olduğu belirtilmektedir (Chi-Ching, 1992, s. 663).

Kadın çalışanların, algıladıkları kariyer bariyerlerinden bir diğerini ise kariyerlerini planlamalarında yaşadıkları birtakım eksiklikler oluşturmaktadır. Söz konusu kariyer bariyeri, cinsiyet ayrımcılığı, aile/eş desteğinden yoksun

olma ve çoklu rol üstlenmenin aksine kişinin kendisinden kaynaklanan, başka bir deyişle, içsel bir kariyer bariyerine işaret etmektedir. Kariyer planlama ile ilgili eksiklikler altında, kadın çalışanların kariyerlerinde ne yapmak istediklerinden emin olamamaları, kariyer hedefleri konusunda kararsız kalmaları, kariyerlerinde nasıl ilerleyeceklerini bilememeleri gibi unsurların sıralandığı görülmektedir (Swanson ve Woitke, 1997).

Son olarak çocuk ve kariyer arasındaki çatışma, çocuk sahibi olan kadınların çocukları ve kariyer planları arasındaki yaşadıkları zorluklara işaret etmektedir. Çocuk sahibi olmak, kadınların zaman zaman kariyer ilerlemelerini yavaşlatabilmekte ve kadınların iş ile özel hayatlarını dengelemeleri açısından çatışma yaşamalarına neden olabilmektedir. Ebeveynlik rolünün, toplumsal açıdan kadın ve erkek için farklı tanımlandığı görülmektedir. Buna göre kadınların annelik rollerinin, erkeklerin babalık rollerine kıyasla daha fazla zaman, çaba ve enerji gerektirdiği ifade edilebilir (Çakmak Otluoğlu, 2015). Fakat bu durum sadece, geleneksel değer ve tutumların sonucunda ortaya çıkmamaktadır. Kadınların annelik duyguları, iş hayatındaki rollerine göre daha baskın olabilmektedir. Bu durumda çalışan kadınlar, çatışma ile karşı karşıya kalarak ya kariyerlerine ara vermeyi ya da kariyerlerini sonlandırmayı tercih edebilmektedir (Holahan ve Gilbert, 1979).

## 2.2. Kariyere Adanmışlık

Kariyere adanmışlık, kişinin çeşitli kariyer davranışlar göstererek proaktif bir şekilde kariyerini geliştirme düzeyi şeklinde tanımlanmaktadır

(Hirschi, Freund ve Herrmann, 2014). Kariyere adanmışlığın, işe adanmışlık, kariyere bağlılık, kariyer adaptasyonu ve kariyer motivasyonu gibi kavramlardan farklı bir kavramı temsil ettiği belirtilmektedir. Söz konusu kavramlar bir tutumu ifade ederken, kariyere adanmışlık ise davranışlara işaret etmektedir (Nilfooroshan ve Salimi, 2016, s. 2). Buna göre kariyere adanmışlık, kişilerin kariyer gelişimlerini arttıran spesifik kariyer davranışlarından oluşmaktadır (Hirschi ve diğerleri, 2014). Söz konusu davranışlar, kariyer planlama, kariyer keşfi, ilişki ağı (network) kurma, insan sermayesini geliştirme gibi davranışları kapsamaktadır (Nilfooroshan ve Salimi, 2016, s. 2).

Henüz yeni bir kavram olan kariyer adanmışlıkla ilgili yapılan ampirik çalışmalar incelendiğinde, duygusal denge, kariyer kararı alma öz yeterliliği (Rogers, Creed ve Glendon, 2008), sosyal destek ve olumlu duyguların (Hirshi ve Freund, 2014) kariyere adanmışlığı olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Kariyere adanmışlığın, kariyer gelişimi ve kariyer başarısı açısından önem taşıdığı göz önüne alındığında, kariyere adanmışlığı etkileyen faktörlerin tespit edilmesinin de gereklilik arz ettiği belirtilmektedir (Nilfooroshan ve Salimi, 2016, s. 2). Algılanan kariyer bariyerleri kariyere adanmışlık açısından incelendiğinde, kadınların kariyerleri ile ilgili algıladıkları bariyerlerin kariyerlerine olan adanmışlıklarını olumsuz yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur:

**H1:** Kariyer planlama ile ilgili eksikliklere yönelik algılanan kariyer bariyeri, kariyere adanmışlığı negatif yönde etkiler.

**H2:** Çoklu rol üstlenmeye yönelik algılanan kariyer bariyeri, kariyere adanmışlığı negatif yönde etkiler.

**H3:** Cinsiyet ayrımcılığına yönelik algılanan kariyer bariyeri, kariyere adanmışlığı negatif yönde etkiler.

**H4:** Aile/eş desteğinden yoksun olmaya yönelik algılanan kariyer bariyeri, kariyere adanmışlığı negatif yönde etkiler.

Algılanan kariyer bariyerlerinin yanı sıra söz konusu bariyerler ile başa çıkabilmenin ise kariyere adanmışlığı olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur:

**H5:** Kariyer planlama ile ilgili eksikliklere yönelik algılanan kariyer bariyeri ile başa çıkma, kariyere adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

**H6:** Çoklu rol üstlenmeye yönelik algılanan kariyer bariyeri ile başa çıkma, kariyere adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

**H7:** Cinsiyet ayrımcılığına yönelik algılanan kariyer bariyeri ile başa çıkma, kariyere adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

**H8:** Aile/eş desteğinden yoksun olmaya yönelik algılanan kariyer bariyeri ile başa çıkma, kariyere adanmışlığı pozitif yönde etkiler.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Uygulama Alanı

Araştırmada, kartopu örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmanın verilerinin

toplanması için online ortamda anket formu oluşturulmuştur. Anket formunun linki, araştırmacılar tarafından e – posta yoluyla toplamda 50 kadın çalışana gönderilmiştir. Bu çalışanlardan anket formunun yer aldığı linki, kadın çalışma arkadaşlarına veya tanıdıkları kadın çalışanlara göndermeleri istenmiştir. Araştırma kapsamında 236 kişiye ulaşılmıştır. Geri dönen geçerli anket sayısı 141’dir. Geri dönüş oranı %59,74’tür. Araştırmaya katılanların tümü kadın çalışanlardır.

Katılımcıların yaş ortalaması, 7,90 standart sapma ile 32,88’dir. Katılımcıların yaşları 22-59 arasında değişmektedir. Eğitim düzeyleri incelendiğinde ise üniversite mezunlarının %56,7 ile ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Üniversite mezunlarını, %39 ile yüksek lisans/doktora mezunları takip etmektedir. Katılımcıların %4,3’ü ise lise mezunudur. Araştırmaya katılanların iş deneyimlerinin ortalaması 6,76 standart sapma ile 9,27 yıldır. Katılımcıların iş yaşamındaki süreleri 1 ile 30 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%84,4) özel sektörde çalışmaktadır. %14,2’si kamu sektöründe çalışırken, %1,4’ü kar amacı gütmeyen/dernek-vakıflarda çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların pozisyonları incelendiğinde, %63,1’inin uzman, %36,9’unun ise yönetici pozisyonunda çalıştığı görülmektedir.

Medeni durumları ele alındığında, katılımcıların %46,1’inin evli, %44’ünün bekar, %2,8’inin boşanmış, %7,1’inin ise nişanlı olduğu görülmektedir. Katılımcıların %74,5’inin çocuğu bulunmamaktadır. %25,5’i ise çocuk sahibidir. Çocuk sahibi olan

katılımcıların, %33,33'ü çocuk sahibi olduktan sonra kariyer planında değişikliğe gittiğini, %33,33'ü ise mevcut kariyer planını değiştirmediklerini ifade etmiştir. %2,77'si yarı zamanlı bir işe başlamış, %30,57'si ise bir süre kariyerine ara vererek kariyerlerine geri dönmüştür. Çocuk sahibi olmayan katılımcıların %78'i ileride çocuk sahibi olmayı planlarken, %22'sinin ise çocuk sahibi olmayı düşünmediği görülmüştür.

Araştırmaya katılanların %39'unun yöneticisi kadınken, %61'inin yöneticisi erkektir. Katılımcılara, yöneticilerinin cinsiyetleri ile ilgili tercihleri sorulduğunda, çoğunluğunun (%53,2'si) erkek yöneticiyle çalışmayı tercih edeceklerini belirttikleri görülmüştür. Katılımcıların sadece %11,4'ü kadın yöneticiyle çalışmayı tercih edeceklerini belirtmişlerdir.

### 3.2. Ölçüm Araçları

Bu çalışmada algılanan kariyer bariyerleri ölçeği, algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkma ölçeği ve kariyere adanmışlık ölçeği olmak üzere toplam üç ayrı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekler, orijinaleri olan İngilizce versiyonlarından araştırmacılar tarafından Türkçeye çevrilmişlerdir. Yapılan tercümelemin içeriği ve anlaşılabilirlik düzeylerinin saptanması amacıyla dört kadın çalışan ile görüşmeler gerçekleştirilmiş ve bu görüşmeler sonucunda Türkçe ifadelerde iyileştirmeler yapılmıştır.

#### 3.2.1. Algılanan Kariyer Bariyerleri Ölçeği

Araştırmaya katılan kişilerin, algıladıkları kariyer bariyerlerini ölçmek için Swanson, Daniels ve Tokar (1996) tarafından geliştirilen ölçekten

yararlanılmıştır. Ölçeğin orijinalinde 70 ifade yer almaktadır. Orijinal ölçek, lise ve üniversite öğrencilerinin gelecekte karşılaşabilecekleri kariyer bariyerlerini ölçmek üzere geliştirildiği için ifadeler verilen yanıtlar, söz konusu kariyer bariyerleri ile karşılaşma olasılığını ortaya çıkarmak üzere dizayn edilmiştir.

Bu çalışmada çalışan kadınlara odaklanıldığı için kullanılacak olan ölçek, orijinal ölçekten farklı olarak kadınların gelecekte karşılaşılacakları kariyer bariyerlerine ilişkin olasılıktan ziyade kadın çalışanların halihazırda algıladıkları kariyer bariyerlerini ortaya çıkaracak şekilde revize edilmiştir. Bu doğrultuda, lise ve üniversite öğrencilerine uygun olduğu düşünülen 27 ifade ölçekten çıkartılmıştır. Ayrıca 5 ifade, ırk ayrımcılığı ile ilgili olduğu için ölçekten çıkartılmıştır. 5 ifade de engelli ayrımcılığına yönelik olduğu için ölçekten çıkartılmıştır. 1 ifade, iş hayatında cinsel taciz ile ilgili olduğu için katılımcıların yanıtlamayacakları düşünülerek çıkartılmıştır. 5 ifade ise geleneksel olmayan kariyer tercihleri ile ilgili olduğu için ölçekten çıkartılmıştır.

Söz konusu düzeltmeler sonucunda, çalışmada kullanılan algılanan kariyer bariyerleri ölçeği toplamda 27 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçek, 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Çoklu rol üstlenme alt boyutunda 5 ifade, cinsiyet ayrımcılığı alt boyutunda 5 ifade, aile/eş desteğinden yoksun olma alt boyutunda 4 ifade, kariyer planlama ile ilgili eksiklikler alt boyutunda 6 ifade ve son olarak çocuk ve kariyer arasındaki çatışma alt boyutunda 7 ifade yer almaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler

verilen yanıtlar, 5'li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler 'kesinlikle katılmıyorum' seçeneğine 1, 'kesinlikle katılıyorum' seçeneğine 5 puan verilerek gerçekleştirilmiştir.

### 3.2.2. Algılanan Kariyer Bariyerleri ile Başa Çıkma Ölçeği

Araştırmaya katılan kişilerin, algıladıkları kariyer bariyerleri ile ne ölçüde başa çıktıklarını saptamak için Swanson ve diğerleri (1996) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçek, algılanan kariyer bariyerleri ölçeğinin aynısıdır. Ancak ifadelere verilen yanıtlar, kariyer bariyerleri ile başa çıkma düzeyini gösterecek şekilde dizayn edilmiştir. Bu amaçla, ifadelere verilen yanıtlar, katılımcılar henüz iş hayatına atılmadıkları için 'gelecekte bu kariyer bariyerinin üstesinden gelebileceğimi düşünüyorum' şeklinde olasılık üzerine kurulmuştur. Bu araştırmada, kadın çalışanlara odaklanıldığı için değerlendirmeler 'hiç üstesinden gelemedim' seçeneğine 1, 'tamamen üstesinden geldim' seçeneğine 5 puan verilerek gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada kullanılan algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkma ölçeği, toplamda 27 ifadeden oluşmaktadır. Çoklu rol üstlenme ile başa çıkma alt boyutunda 5 ifade, cinsiyet ayrımcılığı ile başa çıkma alt boyutunda 5 ifade, aile/eş desteğinden yoksun olmak ile başa çıkma alt boyutunda 4 ifade, kariyer planlama ile ilgili eksikliklerle başa çıkma alt boyutunda 6 ifade ve son olarak çocuk ve kariyer arasındaki çatışma ile başa çıkma alt boyutunda 7 ifade yer almaktadır.

### 3.2.3. Kariyere Adanmışlık Ölçeği

Araştırmaya katılan kişilerin, kariyerlerine olan adanmışlıklarını ölçmek için Hirschi ve diğerleri (2014) tarafından geliştirilen kariyere adanmışlık ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek, 9 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadelere verilen yanıtlar, 5'li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler 'hiç' seçeneğine 1, 'her zaman' seçeneğine 5 puan verilerek gerçekleştirilmiştir.

## 4. BULGULAR

### 4.1. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Çalışmada ileri sürülen hipotezlerin test edilmesinden önce kullanılan ölçeklerin faktör yapılarının saptanması için açıklayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. İlk olarak algılanan kariyer bariyerleri ölçeği, varimax rotasyonu yöntemiyle açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Algılanan kariyer bariyerleri ölçeğinde 27 ifade yer almaktadır. Bu ölçekteki 7 ifade, çocuk ve kariyer arasındaki çatışma ile ilgilidir. Ancak araştırmaya katılan kadın çalışanlardan sadece 34'ünün çocuğu olduğu için söz konusu 7 ifade faktör analizine dahil edilmemiş, faktör analizi 20 ifade ile gerçekleştirilmiştir. Örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) istatistiğinden, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak içinse Barlett testinden (Barlett test of sphericity) yararlanılmıştır (Sharma, 1996). Yapılan faktör analizi sonucunda KMO istatistiği 0,839 çıkmıştır ( $\geq 0,60$ ) ve örneklem büyüklüğünün faktör analizine tabi tutmada yeterli olduğunu göstermektedir. Barlett sayısı Chi katsayısı ise anlamlıdır ( $p=0,000<0,05$ ).



Faktör sayısını belirlemek için öz değerlerin (eigenvalue) 1'den büyük olması kuralı esas alınmış ve aynı zamanda öz değerlerin dağılım grafiği (scree plots) de incelenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre öz değerleri 1'den büyük olan 5 faktör bulunmaktadır. Ölçeğin orijinalinde, söz konusu 20 ifadenin 4 faktör altında toplanması gerekmektedir. Döndürülmüş faktör analizi sonuçları incelendiğinde, çoklu rol üstlenme ile ilgili bir ifadenin (evdeki stresim işteki performansımı etkiliyor) ve cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili bir ifadenin (iş arkadaşlarım, kariyerimin bir

açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Yapılan faktör analizi sonucunda KMO istatistiği 0,844 çıkmıştır ( $\geq 0,60$ ) ve örneklem büyüklüğünün faktör analizine tabi tutmada yeterli olduğunu göstermektedir. Barlett sayısı Chi katsayısı ise anlamlıdır ( $p=0,000 < 0,05$ ). Açıklayıcı faktör analizi

kadın için uygun olmadığını düşünüyorlar) 5. faktörü oluşturduğu görülmüştür.

Söz konusu 2 ifadenin teorik olarak aynı faktör altında toplanması uygun olmadığından, bu 2 ifade ölçekten çıkartılmıştır. Kariyer planlama ile ilgili eksiklikler altında bulunan bir ifadenin (kariyerimde ilerlemek için etkili bir networküm yok) teorik olarak farklı bir boyutta (çoklu rol üstlenme) yer aldığı tespit edildiği için bu ifade de ölçekten çıkartılmıştır.

Toplamda 3 ifade çıkartıldıktan sonra kalan 17 ifade varimax rotasyonu yöntemi ile tekrar sonuçlarına göre öz değerleri 1'den büyük olan 4 faktör bulunmaktadır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansının %65,18 olduğu tespit edilmiştir. Algılanan kariyer bariyerleri ölçeğinin faktör analizine ilişkin sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1: Algılanan Kariyer Bariyerleri Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

<i>İfadeler</i>	<i>KPE</i>	<i>CRU</i>	<i>AD</i>	<i>CA</i>
Kariyerimde nasıl ilerleyeceğimden emin değilim.	0,855			
Kariyer hedeflerimden emin değilim.	0,810			
Nasıl bir kariyer istediğim konusunda kararsızım.	0,809			
Kariyerime olan ilgimi kaybettiğimi düşünüyorum.	0,761			
Kariyerimden memnun değilim.	0,742			
İşim ve özel hayatım arasında çatışma hissediyorum.		0,739		
Her şeye yetişme baskısı hissediyorum (örneğin; ev işleri, çalışma hayatı, eş rolü, anne rolü, vb.)		0,737		
Özel hayatımdaki sorumluluklarıma engel olan bir çalışma hayatım var.		0,702		
Özel hayat / evlilik / aile planlarım ile kariyer planlarım arasında çelişki yaşıyorum.		0,689		
Ailem/eşim, kariyer hedeflerime öncelik vermez.			0,783	
Ailem/eşim, kariyerimden fedakarlık yapmamı bekler.			0,772	

Ailem/eşim, kariyerime destek olmaz.	0,768
Ailem/eşim, kariyer seçimlerimi onaylamaz.	0,680
Çalıştığım kurumda, erkekler kadınlara kıyasla daha sık terfi alırlar.	0,749
İşe alımda cinsiyet ayrımcılığı ile karşılaştım.	0,747
Yöneticim, iş hayatında kadınlara karşı önyargılı.	0,742
Benimle aynı işi yapan erkek iş arkadaşlarım kadar yüksek ücret alamadığımı düşünüyorum.	0,721

Cronbach $\alpha$	0,894	0,770	0,814	0,782
-------------------	-------	-------	-------	-------

Not: KPE= Kariyer Planlama ile ilgili Eksiklikler, CRU= Çoklu Rol Üstlenme, AD= Aile/Eş Desteğinden Yoksun Olma CA= Cinsiyet Ayrımcılığı

Kariyer planlama ile ilgili eksiklikler bariyeri alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının 0,89 olduğu saptanmıştır. Çoklu rol üstlenme bariyeri alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının ise 0,77 olduğu tespit edilmiştir. Aile/eş desteğinden yoksun olma bariyeri alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının 0,81 olduğu görülürken, cinsiyet ayrımcılığı bariyeri alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının 0,78 olduğu saptanmıştır.

Algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkma ölçeğinde de 27 ifade bulunmaktadır. Bu ölçekteki 7 ifade de çocuk ve kariyer arasındaki çatışma ile ilgilidir. Araştırmaya katılan kadın çalışanlardan sadece 34'ünün çocuğu olduğu için söz konusu 7 ifade faktör analizine dahil edilmemiştir. Ayrıca

algılanan kariyer bariyerleri ölçeğinde yapılan faktör analizi sonucunda 3 ifade çıkartıldığı için bu ölçekte de söz konusu 3 ifade çıkartılarak varimax rotasyonu yöntemi ile açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda KMO istatistiği 0,880 çıkmıştır ( $\geq 0,60$ ) ve örneklem büyüklüğünün faktör analizine tabi tutmada yeterli olduğunu göstermektedir. Barlett sayısı Chi katsayısı ise anlamlıdır ( $p=0,000 < 0,05$ ). Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre öz değerleri 1'den büyük olan 4 faktör bulunmaktadır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansının %65,35 olduğu tespit edilmiştir. Algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkma ölçeğinin faktör analizine ilişkin sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2: Algılanan Kariyer Bariyerleri ile Başa Çıkma Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

<i>İfadeler</i>	<i>KPEB</i>	<i>CRUB</i>	<i>ADB</i>	<i>CAB</i>
Nasıl bir kariyer istediğim konusunda kararsızım.	0,794			
Kariyerimde nasıl ilerleyeceğimden emin değilim.	0,733			
Kariyerime olan ilgimi kaybettiğimi düşünüyorum.	0,719			
Kariyer hedeflerimden emin değilim	0,705			
Kariyerimden memnun değilim.	0,693			
Özel hayatımdaki sorumluluklarıma engel olan bir çalışma hayatım var.		0,748		
İşim ve özel hayatım arasında çatışma hissediyorum.		0,667		
Her şeye yetişme baskısı hissediyorum (örneğin; ev işleri, çalışma hayatı, eş rolü, anne rolü, vb.)		0,640		
Özel hayat / evlilik / aile planlarım ile kariyer planlarım arasında çelişki yaşıyorum.		0,630		
Ailem / eşim, kariyer hedeflerime öncelik vermez			0,799	
Ailem / eşim, kariyer seçimlerimi onaylamaz.			0,775	
Ailem / eşim, kariyerime destek olmaz.			0,646	
Ailem / eşim, kariyerimden fedakarlık yapmamı bekler.			0,643	
Benimle aynı işi yapan erkek iş arkadaşlarım kadar yüksek ücret alamadığımı düşünüyorum.				0,779
Çalıştığım kurumda, erkekler kadınlara kıyasla daha sık terfi alırlar.				0,771
Yöneticim, iş hayatında kadınlara karşı önyargılı.				0,741
İşe alımda cinsiyet ayrımcılığı ile karşılaştım.				0,675
Cronbach $\alpha$	0,875	0,776	0,804	0,796

Not: KPEB= Kariyer Planlama ile ilgili Eksikliklerle Başa Çıkma, CRUB= Çoklu Rol Üstlenmeyle Başa Çıkma, ADB= Aile/Eş Desteğinden Yoksun Olmakla Başa Çıkma, CAB= Cinsiyet Ayrımcılığıyla Başa Çıkma

Kariyer planlama ile ilgili eksiklikler bariyeri ile başa çıkma alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının 0,88 olduğu saptanmıştır. Çoklu rol üstlenme bariyeri ile başa çıkma alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının ise 0,78 olduğu tespit edilmiştir. Aile/eş desteğinden yoksun olma bariyeri ile başa çıkma

alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının 0,80 olduğu görülürken, cinsiyet ayrımcılığı bariyeri ile başa çıkma alt ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının 0,80 olduğu saptanmıştır.

Kariyere adanmışlık ölçeğine ait 9 ifade açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur.

**Tablo 3: Kariyere Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları**

<i>İfadeler</i>	<i>Faktör</i>
-----------------	---------------

Kariyer hedeflerinize ulaşmak için uğraştınız.	0,828
Profesyonel geleceğinizi planlamak için aktif olarak çaba gösterdiniz.	0,806
İşverenler, profesyonel gelişim fırsatları veya istediğiniz alandaki iş piyasası hakkında bilgi topladınız.	0,699
Kariyerinize destek olması için eğitim, geliştirme veya diğer etkinliklere kendi isteğinizle katıldınız.	0,642
Profesyonel olarak ilerlemenize yardımcı olacak görevler üstlendiniz.	0,635
Size profesyonel anlamda yardımcı olabilecek kişilerle bağlantıya geçtiniz veya bu bağlantıyı sürdürdünüz.	0,629
Gelecekteki kariyeriniz için planlar ve hedefler belirlediniz.	0,628
Kişisel değerleriniz, ilgi alanlarınız, yetenekleriniz ve zayıf yönleriniz hakkında dürüst bir şekilde düşündünüz.	0,555
Cronbach $\alpha$	0,831

Kariyere adanmışlık ölçeğinin Cronbach alfa güvenirlik katsayısının 0,83 olduğu saptanmıştır.

#### 4.2. Hipotez Testleri

Çalışmada ileri sürülen hipotezlerin test edilmesinde, çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arası korelasyon değerleri Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri**

Değişken	Ort	St.Sap.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1-KPE	2,44	0,97	-								
2-CRU	2,79	0,9	0,585**	-							
3-AD	2,40	1,02	0,394**	0,460**	-						
4-CA	1,73	0,79	0,244**	0,282**	0,445**	-					
5- KPEB	3,63	0,91	-0,865**	-0,643**	-0,423**	-0,312**	-				
6- CRUB	3,63	0,85	-0,602**	-0,810**	-0,462**	-0,300**	0,671**	-			
7-ADB	3,74	0,98	-0,345**	-0,366**	-0,433**	-0,807**	0,442**	0,395**	-		
8-CAB	4,33	0,74	-0,425**	-0,444**	-0,777**	-0,394**	0,482**	0,494**	0,510**	-	
9-KA	4,05	0,59	-0,436**	-0,268**	-0,159	-0,025	0,414**	0,259**	0,139	0,233**	-

Not: N= 141, \*\* p<0,000, KPE= Kariyer Planlama ile ilgili Eksiklikler, CRU= Çoklu Rol Üstlenme, AD= Aile/Eş Desteğinden Yoksun Olma CA= Cinsiyet Ayrımcılığı, KPEB= Kariyer Planlama ile ilgili Eksikliklerle Başa Çıkma, CRUB= Çoklu Rol Üstlenmeyle Başa Çıkma, ADB= Aile/Eş Desteğinden Yoksun Olmakla Başa Çıkma, CAB= Cinsiyet Ayrımcılığıyla Başa Çıkma, KA= Kariyere Adanmışlık

İlk olarak algılanan kariyer bariyerlerinin alt boyutlarının, kariyere adanmışlık üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Analiz gerçekleştirilmeden önce çoklu regresyon analizinin yapılabilmesi için gerek duyulan normallik, varyansların homojenliği ve

doğrusallık varsayımlarının sağlanıp sağlanmadığı incelenmiştir. Histogram ve P-P plots grafikleri, serpmme grafiği (scatter plots) incelenerek söz konusu varsayımların sağlandığı tespit edilmiştir. Çoklu regresyon analizinde çoklu doğrusallık sorununun olmaması da gerekmektedir. Bağımsız

değişkenler arasında çoklu doğrusallık olup olmadığını saptamak için varyans büyütme faktörüne bakılabilir. Çoklu doğrusallık olmaması için varyans büyütme faktörünün (VIF) 1 dolaylarında çıkması gerekmektedir. Analiz

sonucu VIF değerinin 1,030 çıktığı görülmüştür. Buna göre bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun olmadığı belirtilebilir. Gerçekleştirilen çoklu regresyon analizinin sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5: Algılanan Kariyer Bariyerlerinin Kariyere Adanmışlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken Kariyere Adanmışlık				
	Sabit	$\beta$	t	p	VIF
	4,496		25,794	0,000	
<i>Kariyer Planlama ile Eksiklikler Bariyeri</i>		-0,288***	-4,002	0,000	1,030
<i>Çoklu Rol Üstlenme Bariyeri</i>		-0,166***	-2,748	0,000	1,030
<i>Cinsiyet Ayrımcılığı Bariyeri</i>		-0,058	-0,799	0,437	1,030
<i>Aile/Eş Desteğinden Yoksun Olma Bariyeri</i>		-0,047	-0,882	0,380	1,030
$R^2$	0,178				
<i>Düzeltilmiş <math>R^2</math></i>	0,154				
<i>F</i>	7,384				
<i>P</i>	0,000				
<i>Durbin-Watson</i>	2,044				

\*\*\* p<0,001

Çoklu regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, kariyere adanmışlıktaki değişkenliğin %18'ini açıklayan modelde ( $R^2=0,18$ ,  $p<0,001$ ), kariyer planlama ile ilgili eksiklikler algılanan bariyerinin, kariyere adanmışlığı negatif yönde ve anlamlı bir şekilde açıkladığı saptanmıştır ( $\beta=-0,288$ ;  $p=0,000<0,001$ ). Bu doğrultuda H1 hipotezi kabul edilmiştir. Çoklu rol üstlenme algılanan bariyerinin ise kariyere adanmışlık üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır ( $\beta=-0,166$ ;  $p=0,000<0,001$ ). Bu doğrultuda H2 hipotezi kabul edilmiştir. Aile/eş desteğinden yoksun olma ( $\beta=-0,058$ ;

$p=0,437>0,05$ ) ve cinsiyet ayrımcılığına ( $\beta=-0,047$ ;  $p=0,380>0,05$ ) ilişkin algılanan bariyerlerin ise kariyere adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı saptanmıştır. Bu doğrultuda H3 ve H4 hipotezleri reddedilmiştir.

İkinci olarak algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkmanın alt boyutlarının kariyere adanmışlık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu amaçla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çoklu regresyon analizinin yapılabilmesi için geçerlenmesi gereken varsayımlar (standart hataların normal dağılıma uygunluğu, doğrusallığı,

varyansların homojenliği) bulunmaktadır. Bu varsayımların histogram, olasılık, serpmme grafikleri ve Durbin-Watson istatistiğine ilişkin kriterler bağlamında doğrulandığı görülmüştür. Çoklu regresyon analizinde ayrıca çoklu doğrusallık sorununun olmaması da gerekmektedir. Bağımsız değişkenler arasında

çoklu doğrusallık olup olmadığını saptamak için varyans büyütme faktörüne bakılmıştır. Analiz sonucu VIF değerinin 1,040 çıktığı görülmüştür. Buna göre bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun olmadığı tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen çoklu regresyon analizinin sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6: Algılanan Kariyer Bariyerleri ile Başa Çıkmanın Kariyere Adanmışlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken				
	Sabit	$\beta$	t	p	VIF
	3,008		10,527	0,000	
<i>Kariyer Planlama ile Eksikliklerle Başa Çıkma</i>		0,288***	4,002	0,000	1,040
<i>Çoklu Rol Üstlenme ile Başa Çıkma</i>		0,135*	2,007	0,035	1,040
<i>Cinsiyet Ayrımcılığı ile Başa Çıkma</i>		0,006	0,105	0,916	1,040
<i>Aile/Eş Desteğinden Yoksun Olma ile Başa Çıkma</i>		0,114	1,393	0,380	1,040
$R^2$	0,178				
<i>Düzeltilmiş <math>R^2</math></i>	0,154				
<i>F</i>	7,384				
<i>P</i>	0,000				
<i>Durbin-Watson</i>	2,044				

\* p<0,05, \*\*\* p<0,001

Çoklu regresyon analizi sonuçları doğrultusunda, kariyere adanmışlıktaki değişkenliğin %18'ini açıklayan modelde ( $R^2=0,18$ , p<0,001), kariyer planlama ile ilgili eksikliklerle başa çıkmanın kariyere adanmışlığı pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde açıkladığı saptanmıştır ( $\beta=0,288$ ; p=0,000<0,001). Bu doğrultuda H5 hipotezi kabul edilmiştir. Çoklu rol üstlenme ile başa çıkmanın ise kariyere

adanmışlık üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $\beta=0,135$ ; p=0,035<0,05). Bu doğrultuda H6 hipotezi kabul edilmiştir. Aile/eş desteğinden yoksun olma ( $\beta=0,114$ ; p=0,380>0,05) ve cinsiyet ayrımcılığı ile başa çıkmaya ( $\beta=0,006$ ; p=0,916>0,05) ilişkin algılanan bariyerlerin ise kariyere adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı

görülmüştür. Bu doğrultuda H7 ve H8 hipotezleri

## 5. Sonuç

Literatür incelendiğinde, geçmişten günümüze kişilerin kariyer gelişimlerini açıklamaya yönelik pek çok kuram, kavram ve paradigmanın geliştirildiği görülmektedir. Ancak literatürde kabul gören çoğu kuramın, kadınların kariyerini tam anlamıyla yansıtmaktan uzak olduğu konusunda eleştirildiği dikkat çekmektedir. Söz konusu eleştiriler, bu kuram, kavram ve paradigmanın erkeklerin kariyerlerini temel olarak geliştirilmesi hususunda toplanmaktadır. Her ne kadar bazı teorisyenlerin (örn; Holland'ın Kariyer Tipolojisi Kuramı ve Super'ın Kariyer Gelişimi Kuramı), gelen eleştiriler doğrultusunda kuramlarının kapsamlarını kadınlara da uyarlanabilecek şekilde genişletmeye çalıştıkları görülsede kadınların kariyer gelişimlerini açıklamada başarısız kaldıkları gerekçesiyle söz konusu eleştirilerden kurtulamadıkları gözlemlenmektedir (Patton ve McMahan, 1999).

İlgili literatürde, kadınların iş ve aile sorumlulukları nedeniyle özel bir kariyer grubu olarak ele alınıp ana akım kariyer kuramlarından ayrı bir şekilde incelenmesi gerektiğine dair tartışmalar olduğu göze çarpmaktadır (Patton ve McMahan, 1999). Bu doğrultuda geçtiğimiz otuz yılda kadınların kariyer gelişimlerine daha fazla odaklanılmaya başlandığı dikkat çekmektedir (Betz, 2007). Kariyer bariyerleri konusu ise işte bu noktada, kadınların kariyer gelişimlerini açıklama gücüne sahip bir kavram olarak ortaya atılmıştır (Lent ve diğerleri, 2000).

Kariyer bariyerleri, kişilerin kendilerinden kaynaklanan veya çevrelerinde gerçekleşen ve

reddedilmiştir.

kariyer gelişimlerini güçleştiren olaylar ile durumlar şeklinde tanımlanmaktadır (Swanson ve Woitke, 1997, s.434). Kariyere adanmışlık ise kişinin çeşitli kariyer davranışları göstererek proaktif bir şekilde kariyerini geliştirme düzeyi şeklinde açıklanmaktadır (Hirschi ve diğerleri, 2014). Buna göre kariyere adanmışlık, kişilerin kariyer gelişimlerini arttıran kariyer planlama, kariyer keşfi, network kurma, insan sermayesini geliştirme spesifik kariyer davranışlarından oluşmaktadır (Hirschi ve diğerleri, 2014). Kadınların kariyer gelişimlerinin sağlanması ve kariyerlerinin başarıya ulaşması için algıladıkları kariyer bariyerlerinin azalması, kariyere adanmışlıklarının ise artması gerekmektedir. Bu doğrultuda çalışmada, kadınların algıladıkları kariyer bariyerleri ile kariyere adanmışlık kavramları incelenmiş olup algılanan kariyer bariyerlerinin kariyere adanmışlık üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışmada ayrıca algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkmanın, kariyere adanmışlık üzerindeki etkisi de ele alınmıştır.

Yapılan analizler sonucu, algılanan kariyer bariyerlerinden sadece kariyer planlama ile ilgili eksiklikler ve çoklu rol üstlenmeye yönelik bariyerlerin, kariyere adanmışlığı negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Cinsiyet ayrımcılığı ve aile/eş desteğinden yoksun olma algılanan kariyer bariyerlerinin ise kariyere adanmışlık üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Söz konusu bulguların, ilgi çekici olduğu düşünülmektedir. Benzer şekilde cinsiyet ayrımcılığı ve aile/eş desteğinden yoksun olma algılanan kariyer bariyerlerinin, kariyer planlama ile ilgili eksiklikler ve çoklu rol üstlenmeye

yönelik bariyerlerine kıyasla katılımcılar açısından düşük düzeyde seyrettiği de görülmüştür. Söz konusu bulguların nedeni, örneklemin niteliklerinden kaynaklanabilir. Örneğin; aile/eş desteğinden yoksun olmaya yönelik algılanan kariyer bariyerinin, çocuk sahibi kadınların çoğunlukta olduğu bir örnekleme kariyere adanmışlık üzerinde daha anlamlı bir sonuç vereceği düşünülmektedir.

Algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkma açısından incelendiğinde ise kariyer planlama ile ilgili eksiklikler ve çoklu rol üstlenme bariyerleri ile başa çıkmanın, kariyere adanmışlığı pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Cinsiyet ayrımcılığı ve aile/eş desteğinden yoksun olma bariyerleri ile başa çıkmanın ise kariyere adanmışlık üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkmaya ilişkin elde edilen bu bulguların, algılanan kariyer bariyerlerinin kariyere adanmışlık üzerindeki etkileriyle örtüştüğü görülmektedir.

Çalışmada ortaya çıkan bir diğer ilgi çekici bulgu ise araştırmaya katılan kadın çalışanların, yöneticilerinin cinsiyetlerine ilişkin tercihleri oluşturmaktadır. Buna göre katılımcıların %53,2'si erkek yöneticiyle çalışmayı tercih edeceklerini belirtirlerken, sadece %11,4'ünün kadın yönetici ile çalışmayı tercih edeceklerini belirttikleri görülmüştür. Söz konusu bulgu, kadın yöneticiyle çalışmaya ilişkin olumsuz tutumlarla ilgili literatürde daha önce yapılan çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (örn; Aycan, Bayazit, Berkman ve Boratav, 2012).

Çalışmada elde edilen bulgular, birtakım kısıtlar ışığında değerlendirilmelidir. İlk olarak gerek algılanan kariyer bariyerlerinin, gerekse algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkmanın, kariyere adanmışlıktaki değişkenliğin sadece %18'ini açıklayabildiği görülmektedir. Söz konusu açıklama gücünün düşük olması, kariyere adanmışlığı açıklayan diğer değişkenlerin varlığını göstermektedir. Buna göre kariyere adanmışlığı açıklayan diğer değişkenlerin kapsam dışında bırakılmasının, çalışmanın kısıtlarından birini oluşturduğu ifade edilebilir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda, kariyere adanmışlığı etkileyebilecek diğer değişkenlere de modelde yer verilebileceği düşünülmektedir. Çalışmanın boyamsal araştırma yöntemi yerine kesitsel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiş olması ise başka bir kısıtı oluşturmaktadır. Ayrıca verilerin toplanmasında, kartopu örnekleme yönteminden yararlanıldığı için sadece araştırmacıların ve katılımcıların ulaşabildikleri kişilerin çalışmaya katılması bir diğer kısıt olarak ortaya çıkmaktadır. Katılımcılara ulaştırılan anket formunda, algılanan kariyer bariyerleri ölçeğinin alt boyutlarından biri olan çocuk ve kariyer çatışması bariyerine ait yedi ifade ve buna bağlantılı olarak algılanan kariyer bariyerleri ile başa çıkma ölçeğinde de çocuk ve kariyer çatışması bariyeri ile başa çıkmaya ilişkin yedi ifadeye yer verilmiştir. Söz konusu ifadelerin, sadece çocuk sahibi çalışanlar tarafından yanıtlanması istenmiştir. Ancak araştırmaya katılanlardan sadece 34'ü çocuk sahibi olduğundan bu ifadelere verilen yanıtlar, analizlere dahil etmede yeterli sayıya ulaşılmadığından kapsam dışında bırakılmıştır. Bu nedenle gerek çocuk ve kariyer çatışması bariyeri, gerekse çocuk ve kariyer çatışması bariyeri ile



başta çıkma alt ölçeklerinin analizlere dahil edilememesi başka bir kısıtı oluşturmuştur. İleride gerçekleştirilecek çalışmalarda, örneklem oluşturulurken çocuk sahibi kadın çalışanlara odaklanılması önerilebilir.

Çalışmanın, çeşitli açılardan literatüre ve uygulamaya katkıda bulunduğu ileri sürülebilir. Literatür incelendiğinde, algılanan kariyer bariyerleri ile ilgili yapılan araştırmaların genellikle lise ve üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirildiği görülmektedir (Lindley, 2005; Murtagh ve diğerleri, 2007; McWhirther, 1997). Bu doğrultuda algılanan kariyer bariyerlerinin olasılık şeklinde ölçüldüğü göze çarpmaktadır (McWhirther, 1997; Urbanaviciute ve diğerleri, 2016). Halbuki bu çalışmada veriler, aktif istihdamda yer alan kadın çalışanlardan toplanmıştır. Gerçekleştirilen çalışmanın, bu yönüyle literatüre katkıda bulunduğu ifade edilebilir. Çalışmada, gerek algılanan kariyer bariyerlerinin gerekse bu bariyerler ile başta çıkmanın birlikte ele alınmış olması ise çalışmanın literatüre olan bir diğer katkısına işaret etmektedir. Kariyere adanmışlık açısından ele alındığında, henüz yeni bir kavram olan kariyere adanmışlıkla ilgili gerçekleştirilen ampirik araştırmaların kısıtlı olduğu görülmektedir. Yapılan ampirik çalışmalarda da kariyere

adanmışlığın duygusal denge, kariyer kararı alma öz yeterliliği (Rogers, Creed ve Glendon, 2008), sosyal destek ve olumlu duygular (Hirshi ve Freund, 2014) açısından ele alındığı dikkat çekmektedir. Araştırmacılar, kariyere adanmışlığı etkileyen diğer faktörlerin de ele alınması gerektiğini belirtmektedirler (Nilfooroshan ve Salimi, 2016). Bu doğrultuda algılanan kariyer bariyerleri ve bu bariyerler ile başta çıkmanın kişilerin kariyer gelişimleri ve kariyer başarıları için önem taşıyan kariyere adanmışlık açısından incelenmesinin de çalışmanın literatüre katkıda bulunmasını sağladığı ifade edilebilir. Çalışmanın uygulamaya katkısı ise kariyer planlama ile ilgili eksiklikler açısından incelendiğinde ortaya çıkmaktadır. Söz konusu bariyerin kariyere adanmışlığı negatif yönde etkilediği düşünüldüğünde, kadın çalışanların kariyerleri ile ilgili hedef belirleme, kariyerleri ile ilgili ne yapacaklarından emin olma gibi konularda ihtiyaç duydukları desteğin kendilerine sunulmasının önemli olduğu ileri sürülebilir. Bu doğrultuda gerek yöneticilerin gerekse İK departmanlarının, bu konuda kadın çalışanlara destek vermeleri ve kariyer planlamaya yönelik kadın çalışanların örgütlerinde eğitimlere tabi tutulmaları önerilebilir.

## KAYNAKÇA

Aycan, Z., Bayazit, M., Berkman, Y. ve Boratav, H. B. (2012). Attitudes towards women managers: Development and validation of a new measure with Turkish samples. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3), 426-455.

Betz, N. E. (2007). Women's career development. Denmark, F. ve Paludi, M.A. (Editörler). *Psychology of Women: A Handbook of Issues and Theories* içinde (ss. 627-684). 2.Bası, New York: Greenwood Publishing Group.

Buzzanell, P. M., Meisenbach, R., Remke, R., Liu, M., Bowers, V. ve Conn, C. (2005). The good working mother: Managerial women's

sensemaking and feelings about work–family issues. *Communication Studies*, 56(3), 261-285.

Chi-Ching, E. Y. (1992). Perceptions of external barriers and the career success of female managers in Singapore. *The Journal of Social Psychology*, 132(5), 661-674.

Crites, J. O. (1969). *Vocational Psychology*. New York: McGraw-Hill.

Çakmak Otluoğlu, K. Ö. (2015). İnsan kaynakları yönetimi ve çalışan anneler: Aile dostu işyeri uygulamaları çalışan annelere neler sunuyor? Sürgevil Dalkılıç, O. (Editör). *Çalışanne: Kadın Akademisyenlerin Kaleminden Çalışma Yaşamında Annelik* içinde (ss. 73-110). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Dubbelt, L., Rispens, S. ve Demerouti, E. (2016). Gender discrimination and job characteristics. *Career Development International*, 21(3), 230-245.

Gallos, J. V. (1989). Exploring women's development: implications for career theory, practice. Arthur, M. B., Hall, D. T. ve Lawrence, B. S. (Editörler). *Handbook of Career Theory* içinde 110. New York: Cambridge University Press.

Gross, J. (2005). Forget the career. My parents need me at home. *The New York Times*.(1-2)

Heikkinen, S., Lämsä, A. M. ve Hiillos, M. (2014). Narratives by women managers about spousal

support for their careers. *Scandinavian Journal of Management*, 30(1), 27-39.

Hirschi, A. ve Freund, P. A. (2014). Career engagement: Investigating intraindividual predictors of weekly fluctuations in proactive career behaviors. *The Career Development Quarterly*, 62(1), 5-20.

Hirschi, A., Freund, P. A. ve Herrmann, A. (2014). The career engagement scale: Development and validation of a measure of proactive career behaviors. *Journal of Career Assessment*, 22(4), 575-594.

Holahan, C. K. ve Gilbert, L. A. (1979). Conflict between major life roles: Women and men in dual career couples. *Human Relations*, 32(6), 451-467.

Lent, R. W., Brown, S. D. ve Hackett, G. (2000). Contextual supports and barriers to career choice: A social cognitive analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 47(1), 36-49.

Lindley, L. D. (2005). Perceived barriers to career development in the context of social cognitive career theory. *Journal of Career Assessment*, 13(3), 271-287.

McWhirter, E. H. (1997). Perceived barriers to education and career: Ethnic and gender differences. *Journal of Vocational Behavior*, 50(1), 124-140.

Melki, J. P. ve Mallat, S. E. (2016). Block her entry, keep her down and push her out: gender discrimination and women journalists in the Arab world. *Journalism Studies*, 17(1), 57-79.

Murtagh, N., Lopes, P. ve Lyons, E. (2007). What makes a career barrier a barrier?. *Industrial and Commercial Training*, 39(6), 332-339.

Nilforooshan, P. ve Salimi, S. (2016). Career adaptability as a mediator between personality and career engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 1-10.

Öge, S., Karasoy, A. ve Kara, Ö. (2014). A research on glass ceiling syndrome career barriers of women academics. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 8(9), 3011-3020.

Patton, W. ve McMahon, M. (1999). *Career development and systems theory: A new relationship*. Pacific Grove, CA: BrooksKole.

Pringle, J. ve Mallon, M. (2003). Challenges for the boundaryless career odyssey. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5), 839-853.

Rogers, M. E., Creed, P. A. ve Glendon, A. I. (2008). The role of personality in adolescent career planning and exploration: A social cognitive perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 132-142.

Sharma, S. (1996), *Applied Multivariate Techniques*, New York: John Wiley & Sons, Inc.

Swanson, J. L., Daniels, K. K. ve Tokar, D. M. (1996). Assessing perceptions of career-related

barriers: The Career Barriers Inventory. *Journal of Career Assessment*, 4, 219-244.

Swanson, J. L. ve Tokar, D. M. (1991). Development and initial validation of the Career Barriers Inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 39(3), 344-361.

Swanson, J. L. ve Woitke, M. B. (1997). Theory into practice in career assessment for women: Assessment and interventions regarding perceived career barriers. *Journal of Career Assessment*, 5(4), 443-462.

Valk, R. ve Srinivasan, V. (2011). Work-family balance of Indian women software professionals: A qualitative study. *IIMB Management Review*, 23(1), 39-50.

Urbanaviciute, I., Pociute, B., Kairys, A. ve Liniauskaite, A. (2016). Perceived career barriers and vocational outcomes among university undergraduates: Exploring mediation and moderation effects. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 12-21.

[https://www.tbmm.gov.tr/eyayin/GAZETELER/WEB/MECLIS%20BULTENI/2469\\_2005\\_0000\\_0120\\_0000/0016.pdf](https://www.tbmm.gov.tr/eyayin/GAZETELER/WEB/MECLIS%20BULTENI/2469_2005_0000_0120_0000/0016.pdf)=22 Haziran 2019.

<http://www.hurriyet.com.tr/egitim/yok-istatistikleri-aciklandi-40823379>= 22 Haziran 2019.

<http://tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30707>=22 Haziran 2019.