

**Citation:** Korkmaz, F., İş Özerkliğinin Çok Yönlü Kariyer Tutumu Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, BMIJ, (2020), 8(4): 367-386, doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i4.1720>

## İŞ ÖZERKLİĞİNİN ÇOK YÖNLÜ KARIYER TUTUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI<sup>1</sup>

Fatma KORKMAZ<sup>2</sup>

Received Date (Başvuru Tarihi): 18/02/2020

Accepted Date (Kabul Tarihi): 24/09/2020

Published Date (Yayın Tarihi): 10/12/2020

### ÖZ

#### Anahtar Kelimeler:

İş Özerkliği,  
Çok Yönlü Kariyer Tutumu,  
Öz Belirleme Kuramı,  
Yapısal Eşitlik Modeli

Bu çalışmanın amacı, çalışanların iş özerklik düzeylerinin çok yönlü kariyer tutumları üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Öz belirleme kuramı çerçevesinde bireyin iş özerkliğine sahip olduğunda, bununla birlikte değer ve yönelimi de desteklenirse çok yönlü kariyer tutumu oluşacağı değerlendirilmektedir. Çalışma kapsamında öncelikle bağımsız ve bağımlı değişkenlere ilişkin kavramsal çerçeve ve kuramsal altyapı sunulmakta, daha sonra araştırma yöntem ve bulgular kısmına yer verilmektedir. Araştırmanın örneklemini Sinop ilindeki İl Milli Eğitim Müdürlüğü kapsamında görev yapan 382 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma model analizi için yapısal eşitlik modeli kullanılmış ve ankette ise 5'li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Ocak-Haziran 2019 tarihleri arasında yüz yüze anket yöntemiyle Google forms uygulamasında online veri girişi yapılarak toplanan verilerin analizinde SPSS 22.0 ve AMOS 24.0 paket programları bir arada kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular neticesinde iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumu üzerinde yüksek düzeyde anlamlı etkisinin olduğu gözlemlenmiştir (Standardize  $\beta=0.927$ ,  $R^2=0.859$ ,  $p\leq 0.05$ ).

#### JEL Kodları:

M10,  
M12,  
M19

**Keywords:** Job Autonomy Protean Career Attitude Self-Determination Theory Structural Equality Model

**JEL Codes:** M10 M12 M19

<sup>1</sup> Bu çalışma 23-25 Eylül 2020 tarihlerinde Erciyes Üniversitesi'nde düzenlenen 19. Uluslararası İşletmecilik Kongresi'nde sunulan bildirinin geliştirilmiş ve genişletilmiş halidir.

<sup>2</sup> Dr. Arş. Gör., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, [ftmtkk1@gmail.com](mailto:ftmtkk1@gmail.com),

<http://orcid.org/0000-0003-0164-1136>

## EXTENDED ABSTRACT

### A FIELD STUDY TO DETERMINE THE IMPACT OF JOB AUTONOMY ON PROTEAN CAREER ATTITUDE

#### 1. LITERATURE

The flexible, dynamic and permeable business world has changed employee mobility and career definitions today. Uncertainty of working life and mobility of careers have led to the emergence of new career attitudes (Gubler, Arnold and Coombs, 2014). One of the contemporary career approaches that emerged with the effect of globalization is the protean career attitude. Protean career attitude is the subject of many studies in the field as a concept that is usually studied together with unlimited career attitude, but with a different meaning. A protean career attitude refers to a person's proactive orientation of their career through their subjective assessments and personal values (Waters, Briscoe, Hall, and Wang, 2014). Looking at the determinants of protean career attitude, a protean career attitude needs to be studied together with individual variables.

From this point of view, it was thought that job autonomy, which refers to the individual's determination of the method, process and other business dimensions of work in the workplace could have an impact on their protean career attitude. Like a protean career attitude, job autonomy is also based on the satisfaction of the individual's need for autonomy and self-determination. Autonomy refers to the practices of organizations that will increase the role of the employee in the decision-making process in areas where he or she is responsible by increasing the autonomy of the employee's work (Leach, Wall and Jackson, 2003). Within the framework of self-determination theory, it is claimed that individuals with autonomy are more identified with the job and have more positive attitudes (Deci and Ryan, 1985b). Because work autonomy meets the psychological needs of individuals based on psychological development theories, it can contribute to their development by shaping individuals' self-determination behaviours (Zhou, Li and Gong, 2019; Deci and Ryan, 2000). With this study, it was thought that when individuals have job autonomy within the framework of self-determination theory, and if the values and orientation of the individual are supported, a protean career attitude will be formed.

#### 2. DESIGN AND METHOD

The population of the research consists of teachers working within the Provincial Directorate of National Education in Sinop. The sample of the study is 382 teachers who can be accessed from the research population. The results of the survey data collected by entering online data in the Google drive application with the face to face survey method were analyzed using SPSS 22.0 and AMOS 24.0 package programs. The hypothesis of the research model created within the framework of the theoretical background of the research is that "the levels of employee job autonomy have a positive impact on protean career attitudes".

The autonomy scale developed by Ilardi, Leone, Kasser and Ryan (1993) was used to measure employees' levels of job autonomy. The unlimited and protean career attitude scale, developed by Briscoe et al. (2006), adapted to Turkish by Çakmak and Ofluoğlu (2012), was used to measure protean career attitude. The Job Autonomy Scale consists of 2 sub-dimensions and seven items as "Feeling Independent and Valuable" and "Being under Pressure". The Protean Career Attitude Scale consists of 14 items and two sub-dimensions as "Value-Oriented Career Management" and "Self-Directing Your Career".

Measurement models established to validate structures belonging to the scales of independent and dependent variables of the study were tested by confirmatory factor analysis, and reliability values were also analyzed. During the confirmatory factor analysis, the first and second Articles of the job autonomy scale and the thirteenth and fourth articles of the protean career attitude scale were removed from the scale structures because they had too many modification loads.

#### 3. FINDINGS AND DISCUSSION

According to the results of the correlation analysis conducted to determine the relationship between job autonomy, which is the independent variable, and the protean career attitude, which is the dependent variable, a high level, a significant positive relationship was observed between job autonomy and protean career attitude at a significance level of 1% ( $R=0.695$ ). Based on this, it is possible to say that it is appropriate to establish a structural equation model to test the effect of variables on each other.

Within the scope of the findings obtained according to the structural equation model that shows the effect of job autonomy on protean career attitude, it is possible to say that job autonomy has a statistically significant and positive high-level effect on protean career attitude, and 86% of protean career attitude can be explained by job autonomy (Standardized  $\beta=0.927$ ,  $R^2=0.859$ ,  $p\leq 0.05$ ). Therefore, the structural equality model established to test the research model has been confirmed. There are similar studies in the literature that are compatible with the results of this research, and it has been pointed out that job autonomy is the determinant of variable career attitude (Deci and Ryan, 2000; Houston, 2000; Hall, 2002; Seymen, 2004; Buelens and Van den Broeck, 2007; Segers, Inceoğlu, Vloeberghs, Bartram and Henderickx, 2008; Çankaya, 2009; Seçer and Çınar, 2011).

#### **4. CONCLUSION, RECOMMENDATION AND LIMITATIONS**

In the framework of self-determination theory, it is possible to say that the research model and hypothesis are supported by the analysis results of the research hypothesis that teachers' perceptions of autonomy will meet their psychological needs, autonomy, growth and development needs, and increase their versatile career attitudes. The student-centred education emphasis of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) and the Ministry of National Education shows that teachers cannot be instrumental in the development of students today with the traditional education method. From this point of view, the self-improvement of teachers both increases the quality of education and allows them to meet their psychological needs within the framework of self-determination theory. The autonomy that teachers will need for self-realization in a way makes structural support necessary. Job autonomy to be given to teachers with specific qualifications and high awareness of the vision, mission and goals of the institution can increase the contribution of teachers.

Research constraints include that the study is conducted by collecting data only from the province of Sinop, with a specific group of samples and with certain variables. From this point of view, researchers can be suggested to test this structure, which is confirmed in different sectors and larger samples, to work on different variables that can mediate job autonomy and multi-directional career attitude and determine the multi-faceted career attitude for future research in terms of contribution to the literature and future practices.

## 1. GİRİŞ

Günümüz esnek, dinamik ve geçirgen iş dünyası çalışanların hareketliliğini ve kariyer tanımlamalarını değiştirmiş ve günümüzde iş hayatında yaşanan belirsizlik ve kariyerlerin hareketliliği yeni kariyer tutumlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Gubler, Arnold ve Coombs, 2014). Küreselleşmenin etkisini hissettirmesiyle ortaya çıkan çağdaş kariyer yaklaşımlarından bir tanesi de çok yönlü kariyer tutumudur. Çok yönlü kariyer tutumu, genellikle sınırsız kariyer tutumuyla birlikte incelenen fakat farklı anlam ifade eden bir kavram olarak alan yazında birçok çalışmaya konu olmaktadır. Bireyin kendi değerlerini gerçekleştirmek için kendi iradesiyle yönlendirdiği kariyer çizgisi çok yönlü kariyer tutumu olarak adlandırılmaktadır. Çok yönlü kariyer tutumunun belirleyenlerine bakıldığında bireysel değişkenlerle incelenmesinin gerekli olduğu görülmektedir.

Bu açıdan bireyin işyerinde çalışma yöntemi, süreci ve diğer iş boyutlarını belirlemesini ifade eden iş özerkliği gibi bireysel temelli süreçlerin çok yönlü kariyer tutumu üzerinde etkili olabileceği değerlendirilmektedir. Çok yönlü kariyer tutumu gibi iş özerkliğinin de temelinde bireyin özerklik ve otonomi ihtiyacının doyurulması yatmaktadır. Öz belirleme kuramı çerçevesinde özerkliğe sahip bireylerin daha fazla işle özdeşleştikleri, daha olumlu tutumlara sahip oldukları iddia edilmektedir (Deci ve Ryan, 1985b). Ayrıca, iş özerkliği psikolojik gelişim kuramlarına da dayandırılarak bireylerin psikolojik gereksinimlerini karşıladığı için bireylerin öz belirleme davranışlarını şekillendirerek, onların gelişmelerine katkı sağlayabilir (Zhou, Li ve Gong, 2019; Deci ve Ryan, 2000). Tüm bunlardan hareketle bu çalışmada, öz belirleme kuramı çerçevesinde bireylerin iş özerkliğine sahip olduğunda, bunun yanı sıra onların değer ve yönelimi de desteklenirse çok yönlü kariyer tutumu oluşacağı düşünülmüştür.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu kısmında çok yönlü kariyer tutumu ve iş özerkliğine ilişkin kavramsal çerçeve yer almakta ve iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumuna etkisini açıklayan kuramsal temeller ve literatürde yer alan çalışmalar incelenerek araştırma modeli ve hipotezi sunulmaktadır.

## 2.1. Çok Yönlü Kariyer Tutumu

Çok yönlü kariyer tutumu bireyin öznel değerlendirmeleri ve kişisel değerleriyle kariyerini proaktif olarak yönlendirmesini ifade etmektedir (Waters, Briscoe, Hall, ve Wang, 2014). Çok yönlü kariyer tutumunun yabancı alan yazındaki karşılığı olan “Proteus” Yunan mitolojisinde bir deniz tanrısı olup kendi bilgi ve yeteneklerini değiştirerek diğerlerinden saklayabilme özelliğine sahiptir. Yabancı alan yazındaki isimlendirme bu özellikten ortaya çıkmıştır (Volmer ve Spurr, 2011). Çok yönlü kariyer tutumu bireyin değişen çevreye uyum ihtiyacından ortaya çıkarak motivasyonunun sürdürülebilir olmasını da sağlamaktadır (Hall, 2002). İşin tanımını değiştiren bu yaklaşım 1970’lerde (Hall, 1976) ortaya çıkmasına rağmen 1990’larda küreselleşmenin etkisiyle dikkat çekmeye başlamıştır. Bireylerin kendi değer ve kararlarıyla şekillendirdikleri kariyer çizgilerini tanımlamak için kullanılan çok yönlü kariyer tutumu birçok yeni mesleğin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Çalışanlar çok yönlü kariyer algısıyla hem psikolojik gereksinimlerini hem de fiziksel ve finansal gereksinimlerini karşılamaya çalışmaktadır. Çok yönlü kariyer tutumunun temel dinamiği bireysel belirleyenlerle oluşmaktadır. Yani kişisel özellikler bireyi çok yönlü kariyer tutumuna sahip olmaya itmektedir. Çok yönlü kariyer tutumunun bireysel temelli olması belirleyenlerinin bireysel faktörlerde aranmasına yol açmıştır.

Briscoe, Hall ve DeMuth, (2006) çok yönlü kariyer tutumunun iki önemli özelliğini bireyin iradesiyle oluşması ve öznel değerlerle şekillenmesi olarak ifade etmektedir. Bireyin kendi kariyeri üzerindeki kontrol ve iradesiyle çok yönlü kariyer tutumu oluşmaktadır. Sınırsız kariyer tutumu ise biraz daha farklı bir anlam taşımaktadır. Çalışanın örgüte veya sektöre ilişkin belirleyenler nedeniyle mevcut kariyerinin dışında farklı kariyerlere yönelmesini ifade etmektedir (Suvacı ve Baş, 2018). Farklı örgüt ve mesleklere yapılan geçişler sınırsız kariyer tutumu içinde değerlendirilmektedir. Çok yönlü kariyer tutumu yukarıda da ifade edildiği gibi belirsizlik, esneklik ve geçirgenliğin çok olduğu günümüz iş hayatında bir tampon olarak işlev görmekte ve bireyin belirsizlikle mücadelesi için alternatif stratejilerinin sonucu olarak görülmektedir. Bunun yanında alan yazındaki çalışmalarda temel belirleyen olarak bireyin değerleri öne çıkmaktadır (Briscoe vd., 2006). Bu açıdan bireyin kişisel özelliklerinin çok yönlü kariyer tutumunda baskın olduğu

söylenbilir. Çok yönlü kariyer tutumu öz belirleme kuramı çerçevesinde açıklanabilir. Bireyin boyutlarına ve bağlamına müdahale edebildiği durumlarda işine ilişkin motivasyonunun artacağını öneren öz belirleme kuramının çok yönlü kariyer tutumunu açıklayan kuramsal altyapı oluşturduğunu söylemek mümkün olabilir.

Bireysel temelli olması dış kaynaklı motivasyon etkisini azaltmasına rağmen alan yazında da vurgulandığı üzere çok yönlü kariyer tutumu iş hayatının belirsizliği, değişkenliği ve esnekliğinden dolayı ortaya çıkan çağdaş kariyer yaklaşımlarından biridir. Yani bireylerin işe ilişkin tutum ve değerlerini belirleyen faktörler iş dünyasının daha belirsiz, dinamik ve esnek yapıya bürünmesi olabilir. Bu açıdan bireysel temelli olarak tanımlanan sürecin aslında bağlamsal faktörlerden de etkilendiği söyleyebilir. Yine de Briscoe ve Hall (2006) çok yönlü kariyer tutumunu bireysel değerlere bağlamaktadır (Briscoe ve Hall, 2006). Çok yönlü kariyer tutumunun iki önemli belirleyenin kişinin kendi değerleri ve kişinin kendi iradesiyle yönlendirmesi olduğu yukarıda ifade edilmişti. İki belirleyen irdelendiğinde kişi aslında değerlerinin hissettirdiği baskıya kendi iradesiyle davranışlarını yönlendirebildiği sürece karşı koyabilmektedir ya da uyumunu sağlayabilmektedir (Briscoe vd., 2006). Bununla birlikte, çalışanların sektör ve iş dünyasından kaynaklı baskılarını çok yönlü kariyer tutumu sayesinde düşürebilecekleri iddia edilmektedir (Waters vd., 2014).

Çok yönlü kariyer tutumunun çağdaş dünyadaki gereksinimleri karşılama fonksiyonunun yanında bir işlevi de bireyin büyüme ve gelişmeye yönelik psikolojik gereksinimlerini karşılamasıdır (Hall, 1976). Bu açıdan birey çok yönlü kariyer tutumu ile aslında kimliksel gereksinimlerini karşılamaktadır (Volmer ve Spurk, 2011). Güncel çalışmalarda da gözlemlendiği gibi çok yönlü kariyer tutumunun iş ve yaşam tatmini üzerindeki olumlu etkisi ve kariyer başarısını arttırması (Volmer ve Spurk, 2011) konuya ilgiyi daha fazla arttırmaktadır. Özellikle yapısal özellikleri belirli hiyerarşik yapılanmaya sahip iş kollarında dışsal motivasyon araçları olan finansal ödüller, terfiler vb. araçların çok yönlü kariyer tutumunun üzerinde etkili olmadığı gözlenmesi bu kavrama olan ilgiyi daha da arttırmaktadır (Grimland, Vigoda-Gadot ve Baruch, 2012). Dışsal motivasyon araçlarının etkisinin anlamsız

olmasına rağmen yapısal desteklerin, çalışanların çok yönlü kariyer tutumu üzerindeki etkisini ortaya koyan çalışmalara da rastlanmaktadır (Bridgstock, 2007). Bununla birlikte, yapılan bazı çalışmaların sonuçları örgütsel yapıların desteğini sorgulamaya itmekte, örneğin işini kaybetmiş bireyler üzerinde yapılan çalışmalarda çok dikkat çekici bulgulara rastlanmaktadır. Alan yazın incelendiğinde, Gubler vd.'nin (2014) yapmış olduğu çalışmada işini kaybetmiş bireylerin kendilerini sınırlayan ya da yönlendiren örgütsel faktörler olmadığı için çok yönlü kariyer tutumu algılarının daha yüksek olduğu gözlenmiştir (Gubler vd., 2014). Eby ve Buch (1995) ise işsiz bireylerin işsiz kaldıkları süreçte kendilerini, sektörlerini ve çevrelerini tanımak ve değerlendirmek için daha çok zaman bulabildikleri ve sağlıklı değerlendirmelere ulaşabildiklerini iddia etmektedir (Eby ve Buch, 1995). Bu süreç aslında bir bireysel değerlendirme ve gelişim fırsatı olarak da görülmektedir. Buna eleştiri olarak görülebilecek araştırma sonuçları da bulunmaktadır. Kanfer, Wanberg ve Kantrowitz'nin (2001) yapmış oldukları çalışmada işsizliğin bireylerin özsaygı algısını azalttığı gözlenmiştir (Kanfer vd., 2001). Özsaygı öznel bir algı olduğu için bu araştırma sonucu dikkate alındığında düşük özsaygının çok yönlü kariyer tutumunu olumsuz etkileyebileceği de düşünülebilir. Waters ve Moore (2001) ise, çok yönlü kariyer tutumunu tamamen bireysel faktörlere bağlamaktadır. İşsiz kalma durumunda bireyde oluşabilecek özsaygı ise örgütsel desteğin yoksunluğundan ortaya çıkabilecek bir algı olarak düşünülebilir. Bu durumda örgütsel desteğin yoksunluğunda ortaya çıkacak özsaygı yoksunluğunun işsizlik sürecinde bireyin çok yönlü kariyer tutumu ile ilgisinin olmayacağı düşünülebilir. Çünkü yukarıda da ifade edildiği gibi bireyi sınırlayan ya da yönlendiren bir örgütün olmayışı bireyin çok yönlü kariyer tutumunu yükseltebilir. Yukarıda ifade edilen araştırma sonuçları da bunu desteklemektedir. Buradan hareketle, iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumunun belirleyenleri arasında yer alabileceğini söylemek mümkündür.

## **2.2. İş Özerkliği**

İş özerkliği çalışanların iş süreçleri, zaman planlamaları, çalışma yöntemleri ve diğer dış boyutları açısından çalışanların otonom karar verebilme düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Hackman ve Oldham, 1974). Yüksek özerkliğe sahip işyerlerinde çalışanlar kendilerinden beklenen performansı gösterecek şekilde kendi çalışma

yöntemlerini, sürelerini, süreçlerini belirleyebilmektedir (Humphrey, Nahrgang ve Morgeson, 2007). Özerklik gelişim psikolojisinde Sigmund Freud ve Erik Erikson tarafından bir aşama olarak da ele alınmış ve bu gelişim aşamasında çocuklara verilen özerkliğin yaşamın ilerleyen aşamalarında çocukların girişimci, yaratıcı olmalarını sağlayabileceği belirtilmiştir. Örgütsel düzeyde bakıldığında özerklik, örgütlerin çalışanlara yönelik iş özerkliğini arttırarak çalışanın kendisinin sorumlu olduğu alanlarda karar alma sürecindeki rolünü arttıracak uygulamalarını ifade etmektedir (Leach, Wall ve Jackson, 2003). Örgütlerde iş özerkliğini destekleyen yapıların bulunması yapısal desteğin göstergesi olarak da kabul edilmektedir (Kanter, 1997). Öz belirleme kuramı çerçevesinde değerlendirilebilen ve psikolojik gelişim kuramlarına dayandırılarak da açıklanabilen iş özerkliği kavramı, diğer yandan Herzberg'in (Herzberg vd., 1969) çift faktör kuramında da hijyen faktörleri altında değerlendirilebilir. Ayrıca Hackman ve Oldham'ın (1975) iş özellikleri kuramı çerçevesinde işin özelliklerinin çalışanın motivasyonu üzerinde etkili olduğu iddia edilerek çalışanın işin yapılış sürecindeki katılım ve karar alma düzeyinin çalışanın psikolojik durumu ve motivasyonu üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir. Bu bakış açısı işe ilişkin motivasyonunu arttırmak için duygusal stratejiler kullanan çalışanlar açısından tampon görevi görmektedir. Diğer yandan çalışanların bireysel özellikleri farklı olduğu için iş özerkliği çalışanların özelliklerinden dolayı motivasyonlarını kaybetmesini de engelleyebilir. Yani çalışan kendi bireysel özelliklerine göre karar vererek kendi yöntemlerini uygulayıp istenen performansı ortaya koyabilir. Balfour ve Wechsler (1996) iş özerkliğinin bir diğer olumlu çıktısının çalışanların karar alma ve işi belirleme düzeylerinin artmasıyla çalışanların işe ilişkin kulis ve politika yapmalarının önüne geçilebileceğini iddia etmektedirler. İş özerkliği diğer yandan yöneticilerin süreç odaklı değerlendirmelerini sonuç odaklı değerlendirmeye dönüştürebilir. Süreç odaklı değerlendirmede işin her aşamasında değerlendirme sürecine katılmak yöneticilerin diğer sorumluluklarını yerine getirmelerini engelleyebilir. Buna eleştiri olarak gelebilecek bir görüş çalışanların kontrol sorumluluğunun yöneticide olması görüşüdür. Bu görüşe göre çalışanların işin yapılış sürecinde kontrol edilmesi beklenebilir.



İş özerkliğinin motivasyonu ve tatmini etkilediği mekanizmayı açıklamak için Kasser, Davey ve Ryan (1992) yaptıkları çalışmada mesleki rehabilitasyon programında yer alan psikiyatri hastalarını gözlemlemişlerdir. Bu kapsamda, iş bağlamını daha fazla özerklik sağlayacak şekilde şekillendiren çalışanların kendilerinden beklenen performansı göstermek için kendi işlerinin yöntemlerini ve süreçlerini belirleyebildikleri sürece daha fazla katılım ve motivasyon gösterdikleri ortaya çıkmıştır (Kasser vd., 1992).

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin özerklik davranışı ise hem Milli Eğitim Bakanlığı hem de OECD yayınlarında eğitimin niteliğinin artırılması için bir boyut olarak kabul edilmektedir (Çolak ve Altınkurt, 2017). Öğrenci merkezli eğitim programlarının, yapılandırmacı yaklaşım çerçevesinde yorumlanmasıyla öğretmen, öğrenci ve öğrenme ortamının en etkin öğrenmeyi sağlayacak şekilde değerlendirilmesi, yöntemin ve sürecin şekillendirilmesi öğretmenin iş özerkliği olarak tanımlanabilir. Öğretmenin dersin içeriği, ders kitapları, yöntemi, süresi birçok belirleyen konusunda merkezi karar alma sürecine bağımlı olması, gördüğü birçok problem ve engeli ortadan kaldıracak düzenleme yapmasını engelleyebilir. Bu sebeple, istenen ve beklenen performans açısından öğretmenlerin kendi yöntem ve süreçlerini belirleyebilme iradesine sahip olabilmesi eğitimi etkinleştirebilir. Özerkliğin kontrolü Milli Eğitimin belirlenmiş misyonu ve sorumlulukları açısından mutlaka sağlanmalıdır. İş özerkliği bireyin belirlenmiş performans çıktılarına göre işindeki yöntem ve süreci belirleyebilme düzeyini göstermektedir. Bu açıdan bakıldığında bireyin kendi yöntem, süreç ve diğer değişkenleri belirleyebilmesi için birtakım yeterliliklere sahip olması da gerekecektir. Karar vermek alternatifler arasında seçim yapmayı gerektirmektedir. Bu açıdan öğretmenin alternatifleri karşılaştırma ve değerlendirme yapması için mesleğinin tüm boyutlarına ilişkin yeterliliği olması gerekmektedir. Öğretmenin bu yeterliliği olduğunda iş özerkliğine sahip olması kendi potansiyelini de ortaya çıkarabilir.

### **2.3. İş Özerkliği ile Çok Yönlü Kariyer Tutumu Arasındaki İlişki**

Kuramsal temelleri ve alan yazında yer alan çalışmalar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumu üzerindeki etkisinin

öz belirleme kuramı çerçevesinde modellenerek incelenebileceğini söylemek mümkün olabilmektedir. Öz belirleme, davranışların toplum normları ve grup baskısı gibi dış etkenlerden ziyade, bireylerin kişisel inançları ve değer yargıları ile belirlenmesi, bireylerin kendi kendilerine karar vermeleri şeklinde ifade edilmektedir (Budak, 2000). Öz belirleme kavramını ayrıntılı olarak ele alarak öz belirleme kuramının gelişmesine katkı sağlayan ilk çalışmalar 1970'lerde Edward Deci tarafından başlatılmıştır. Kuramın öncüsü olan bir diğer araştırmacı ise Richard Ryan'dır. Öz belirleme kuramına göre bireylerin sosyal ilişkiler ve sosyal etkileşim sürecinde karşılaştıkları ve gözlemledikleri değer, tutum veya davranışları benimsemeleri ve içselleştirmeleri, güdülenme mekanizmalarıyla gerçekleşmektedir (Grolnick, Deci ve Ryan, 1997).

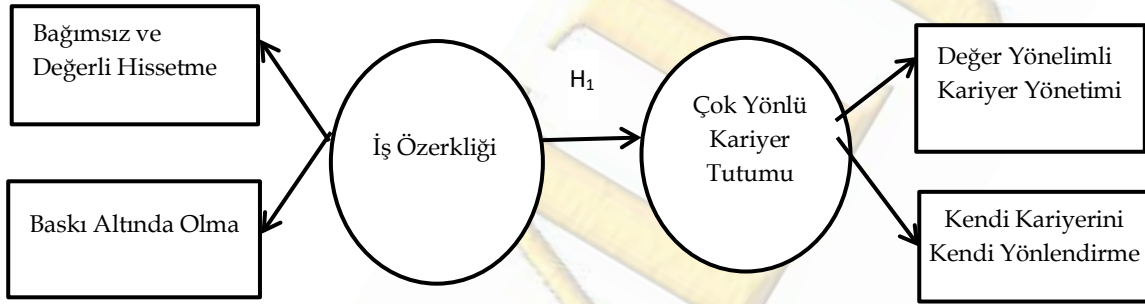
Öz belirleme kuramının iddia etmiş olduğu özerklik, yetkinlik ve ilişkili olma gibi psikolojik ihtiyaçlar, özerk benlik yönetimi, içsel ve dışsal güdülenme gibi kavramların, sosyal ve davranış bilimciler tarafından gittikçe yoğunlaşan bir ilgiyle incelendiği görülmektedir. Öz belirleme kuramının iddia ettiği temel kavram ve süreçlerin pozitif psikoloji alanında pek çok çalışmada kuramsal bir temel oluşturduğu görüşü, bu durumun en önemli sebebidir (Ryan ve Deci, 2000).

Öz belirleme kuramının amacı, bireylerin gelişim koşullarını belirleyerek, bütünleşme, büyüme ve iyi oluş faktörlerinin tanımlanmasını sağlamaktır (Ryan ve Deci, 2000). Kurama göre bireyler, özlerinde tutarlı benlikleri olan, psikolojik gelişme eğilimleri gösteren, yaşantılarını bütünleştirebilen ve problemlere çözüm üretebilen aktif organizmalar olarak görülmektedir (Deci ve Ryan, 2002). Bireylerin davranışlarının şekillenmesinde doğuştan gelen bu eğilim ve özelliklerin yanı sıra yaşadıkları çevrenin özellikleri de önemli bir faktördür. Yaşadıkları çevrenin özerkliği destekleyen bir yapıda olması, onların seçim yapma duygusu yaşamalarını ve temel psikolojik ihtiyaçlarını doyumalarına olanak sunmaktadır (Deci ve Ryan, 1985a; Williams, Frankel, Campbell ve Deci, 2000; Deci, Ryan, Gagne, Lronr, Usunov ve Kornazheva, 2001).

Öz belirleme kuramı çerçevesinde bireylerin özerklik ve otonomi ihtiyaçlarını karşılamak için iş bağlamında değişiklik yapmaları ve bireysel temelli süreçler olarak

tanımlanan iş özerkliği kavramının bireyin çok yönlü kariyer tutumunda etkisinin olabileceği değerlendirilmektedir. Bu çerçevede öğretmenlerin belirli yeterliliklere sahip olduğu durumlarda iş özerkliği yönünden desteklendiklerinde kariyer açısından güçlenmelerini sağlayacak farklı niteliklere de sahip olmak isteyecekleri ve öğretmenlerin psikolojik gereksinimleri olan özerklik, gelişim gibi ihtiyaçlarını bu yolla sağlayacakları düşünülmektedir.

Kuramsal altyapı ve literatür ışığında oluşturulan araştırma modeli ve hipotezi aşağıdaki gibidir;



Şekil 1. Araştırma Modeli

*H<sub>1</sub>: Çalışanların iş özerklik düzeylerinin çok yönlü kariyer tutumları üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın evren ve örneklem, veri toplama araçları ve analiz yöntemi ve ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik sonuçlarına yönelik bilgiler yer almaktadır. Araştırma verileri Ocak-Haziran 2019 tarihleri arasında, yüz yüze anket yöntemi ile Google forms uygulamasında online veri girişi yapılarak toplanmıştır. Veri toplama zamanı 1 Ocak 2020'den önce olduğu için etik kurul izin belgesi gerekmemektedir.

#### 3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Sinop ilindeki İl Milli Eğitim Müdürlüğü kapsamında görev yapan öğretmenlerden, örneklemi ise evren içerisinde bulunan 382

öğretmenden oluşmaktadır. Örneklemeye ait demografik dağılımlar Tablo 1’de sunulmaktadır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Frekans (382)	% (100,0)	Değişkenler	Frekans (382)	% (100,0)
<b>Cinsiyet</b>			<b>Yaş</b>		
Kadın	228	59.7	18-25	91	23.8
Erkek	154	40.3	26-30	106	27.7
<b>Medeni Durum</b>			31-44	97	25.4
Evli	218	57.1	45-64	88	23.0
Bekâr	164	42.9	<b>Çalışma Süresi</b>		
<b>Çocuk Sayısı</b>			1-5 yıl	134	35.1
1 Çocuk	54	14.1	6-10 yıl	107	28.0
2 Çocuk	78	20.4	11-15 yıl	36	9.4
3 Çocuk	31	8.1	16-20 yıl	55	14.4
4 Çocuk	29	7.6	21 yıl ve üzeri	50	13.1
Çocuk Yok	190	49.7			

Tablo 1’e göre, 382 katılımcının 154’ü (%40.3) erkeklerden, 228’i (%59.7) kadınlardan oluşurken, 218’inin (%57.1) evli, 164’ünün (%42.9) bekâr olduğu görülmektedir. Yaş durumuna bakıldığında ise; ankete katılan çalışanların yarısından biraz fazlasının orta yaş aralığında dağılım gösterdiği görülmektedir. Çalışma süresi açısından katılımcı sayılarının, 1-5 yıl arasında 134 (%35.1), 6-10 yıl arasında 107 (%28.0), 11-15 yıl arasında 36 (%9.4), 16-20 yıl arasında 55 (%14.4) ve 21 yıl üzerinde ise 50 (%13.1) olduğu görülmektedir. Son olarak sahip olunan çocuk sayısı açısından bakıldığında katılımcıların yarısının çocuk sahibi olmadığı, diğer yarısının ise daha yoğunlukta 1 veya 2 çocuğa sahip oldukları gözlenmektedir.

### 3.2. Veri Toplama Araçları ve Analiz Yöntemi

Araştırmada nicel veri analizi uygulanmıştır. 5’li Likert ölçeği kullanılan anket formu, demografik sorular ile iş özerkliği ve çok yönlü kariyer tutumu ölçeklerinden oluşmaktadır. Çalışanların iş özerkliği düzeylerini ölçmek için Ilardi, Leone, Kasser ve Ryan (1993) tarafından geliştirilen özerklik ölçeği kullanılmıştır. Çok yönlü kariyer tutumunu ölçmek için ise Briscoe vd. (2006) tarafından geliştirilen sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumu ölçeğinin Çakmak-Otluoğlu (2012) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış formu kullanılmıştır. İş Özerkliği Ölçeği, “Bağımsız ve Değerli Hissetme” ve “Baskı Altında Olma” olmak üzere 2 alt boyut ve 7 maddeden

oluşmaktadır. Çok Yönlü Kariyer Tutumu Ölçeği ise “Değer Yönelimli Kariyer Yönetimi” ve “Kendi Kariyerini Kendi Yönlendirme” olmak üzere 2 alt boyut ve 14 maddeden oluşmaktadır. Araştırma modeli olarak yapısal eşitlik modeli tercih edilmiştir. Araştırma modelindeki değişkenler arası ilişkiler, SPSS 22.0 ve AMOS 24 paket programları ile çözülmüş, ilgili bulgular elde edilmiştir. Geçerlik testi için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, güvenirlik için ise Cronbach’s alpha değerlerine bakılmıştır. Ayrıca kurulan yapısal eşitlik modeli ile olası etkinin varlığı ve düzeyi tespit edilmiştir.

### 3.3. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlikleri

Araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenlerinin ölçeklerine ait yapıları doğrulamak için kurulan ölçüm modelleri doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş ve ayrıca güvenirlik değerleri analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi esnasında iş özerkliği ölçeğinin 1. ve 2. maddesi, çok yönlü kariyer tutumu ölçeğinin ise 13. ve 4. maddesi çok fazla modifikasyon yüklerine sahip oldukları için ölçek yapılarından çıkarılmıştır. Analizler sonucunda oluşan geçerlik (uyum indeks değerleri) ve güvenirlik değerleri Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2.** Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Sonuçları

Değişkenler	$\chi^2/df$ $\leq 5$	GFI $\geq 0.85$	CFI $\geq 0.90$	RMSEA $\leq 0.08$	Boyut Sayısı	Madde Sayısı	Cronbachs’ Alpha
İş Özerkliği	1.796	0.993	0.995	0.046	2 boyut	5 madde	0.796
Çok Yönlü Kariyer Tutumu	1.861	0.960	0.987	0.048	2 boyut	12 madde	0.949

Tablo 2’ye bakıldığında, iş özerkliği ve çok yönlü kariyer tutumu ölçeklerine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının her iki ölçek için de kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmektedir. Uygulanan güvenirlik analizinde ise, iki ölçeğin de yeterli düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

## 4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmanın bu kısmında araştırma modeli kapsamında yapılan veri analizine ilişkin bulgu ve sonuçlar yer almaktadır.

#### 4.1. Değişkenler Arasındaki İlişki

Bağımsız değişken olan iş özerkliği ile bağımlı değişken olan çok yönlü kariyer tutumu arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 3'deki gibidir.

**Tablo 3.** Değişkenler Arasındaki İlişki Düzeyi ve Yönü

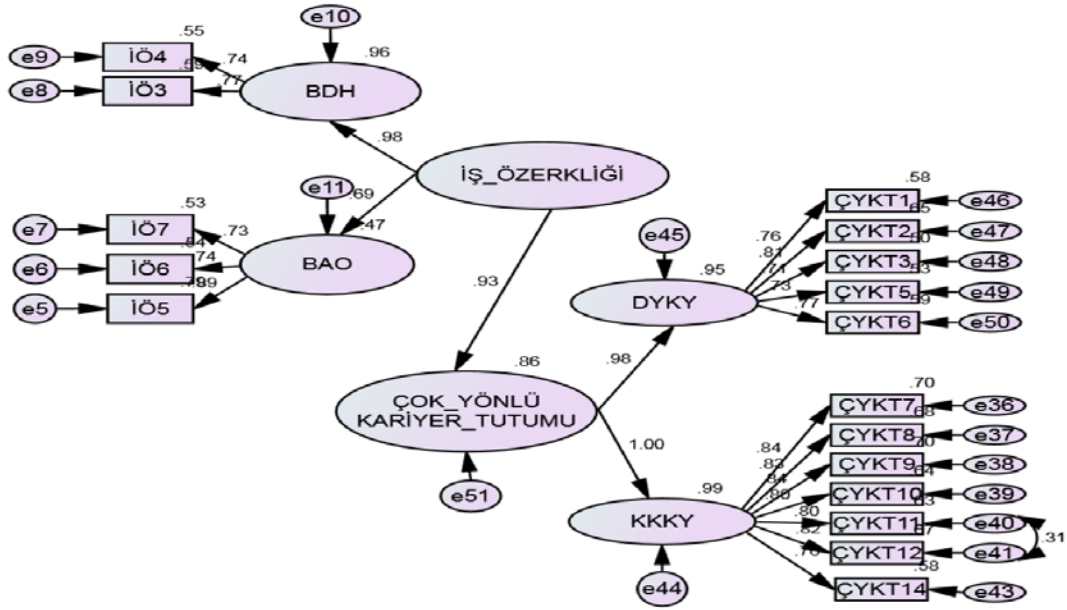
		Korelasyon	
		İş Özerkliği	Çok Yönlü Kariyer Tutumu
İş Özerkliği	Pearson Korelasyon	1	0.695**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	382	382

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 3'e göre, %1 anlamlılık düzeyinde iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumu ile arasında yüksek düzeyde anlamlı olumlu ilişki gözlenmiştir (R=0.695). Buradan hareketle değişkenlerin birbiri üzerindeki etkisini test etmek için yapısal eşitlik modeli kurulmasının uygun olduğunu söylemek mümkündür.

#### 4.2. Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırma modeline yönelik, iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumu üzerindeki etkisini (İÖ→ ÇYKT) gösteren yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de sunulmaktadır.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

İş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumu üzerindeki etkisini test etmek için kurulan yapısal eşitlik modeli sonucunda çıkan değerler ise Tablo 4’de gösterilmektedir.

Tablo 4. Değişkenler Arası Etkiye İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Değerleri

Değişkenler	Standardize $\beta$	Std. Hata	C.R	p	R <sup>2</sup>
İş Özerkliği-Çok Yönlü Kariyer Tutumu	0.927	0.079	14.441	0.00	0.859

Tablo 4 incelendiğinde, iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumu üzerindeki etkisini gösteren yapısal eşitlik modeline göre elde edilen bulgular kapsamında, iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumu üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü yüksek düzeyde etkisinin olduğunu, çok yönlü kariyer tutumunun %86’sının iş özerkliği ile açıklanabileceğini söylemek mümkündür (Standardize  $\beta=0.927$ ,  $R^2=0.859$ ,  $p \leq 0.05$ ). Dolayısıyla araştırma modelini test etmek için kurulan yapısal eşitlik modelinin doğrulandığı görülmüştür.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada öğretmenlerin iş özerklik düzeylerinin çok yönlü kariyer tutumları üzerindeki etkisi ortaya konulmuştur. Araştırmanın örneklemini 382 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma kapsamında öncelikle ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlikleri test edilmiş ve yüksek düzeyde geçerli ve güvenilir ölçekler olduğu tespit edilmiştir. Ardından yapısal eşitlik modeli kullanılarak araştırma bulguları ortaya konulmuştur. Öz belirleme kuramı çerçevesinde öğretmenlerin özerklik algılarının onların psikolojik gereksinimleri olan otonomi, büyüme ve gelişme ihtiyaçlarını karşılayacağı ve çok yönlü kariyer tutumlarını arttıracığına ilişkin araştırma hipotezine yönelik yapılan analiz sonuçları ele alındığında araştırma modelinin ve hipotezinin desteklendiğini söylemek mümkündür. Alan yazın incelendiğinde, bu araştırma sonuçlarıyla benzer nitelikte, iş özerkliğinin çok yönlü kariyer tutumunun bir belirleyeni olduğuna dikkat çeken benzer araştırmaların mevcut olduğu olduğu gözlenmiştir (Deci ve Ryan, 2000; Houston, 2000; Hall, 2002; Seymen, 2004; Buelens ve Van den Broeck, 2007; Segers, İnceoğlu, Vloeberghs, Bartram ve Henderickx, 2008; Çankaya, 2009; Seçer ve Çınar, 2011).

Ekonomik işbirliği ve kalkınma örgütü (OECD) ve MEB'nin öğrenci merkezli eğitim vurguları öğretmenlerin geleneksel eğitim yöntemiyle günümüzde öğrencilerin gelişiminde çok etkili olamayacağını göstermektedir. Bu açıdan öğretmenlerin kendini geliştirmesi hem eğitimin niteliğini arttırırken hem de öz belirleme kuramı çerçevesinde psikolojik gereksinimlerini karşılamasını sağlamaktadır. Öğretmenlerin kendini gerçekleştirme için ihtiyaç duyacakları otonomi ise bir bakıma yapısal desteği gerekli kılmaktadır. Belirli yeterliliklere sahip kurumun vizyon, misyon ve hedefleri konusunda farkındalığı yüksek öğretmenlere verilecek iş özerkliği öğretmenlerin katkılarını arttırabilir.

Araştırma kısıtları arasında, çalışmanın sadece Sinop ilinden veri toplanarak, belirli bir örneklem grubuyla ve belirli değişkenlerle yapılması yer almaktadır. Buradan hareketle, gelecek araştırmalar için araştırmacılara, konuya ilişkin farklı sektör ve daha geniş örneklemlerde, doğrulanan bu yapıyı test etmeleri, iş özerkliği ve çok yönlü kariyer tutumuna aracılık edebilecek ve çok yönlü kariyer tutumunun



belirleyeni niteliğinde olabilecek farklı değişkenler üzerinde çalışmalarını alan yazına ve uygulamaya önemli katkılar sağlayacaktır.



## KAYNAKÇA

- Balfour, D. L. ve Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: antecedents and outcomes in public organizations. *Public Productivity and Management Review*, 19, 256-277.
- Bridgstock, R. S. (2007). Success in the protean career: A predictive study of Professional artists and tertiary arts graduates. (PhD thesis), Queensland University of Technology, Brisbane.
- Briscoe, J. P. ve Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of vocational behavior*, 69(1), 4-18.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T. ve DeMuth, R. L. F. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 30- 47.
- Budak, S. (2000). *Psikoloji sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Buelens, M. ve Van den Broeck, H. (2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74.
- Çakmak-Otluoğlu, K. Ö. (2012). Protean and boundryless career attitudes and organizational commitment: The effects of perceived supervisor support. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 638-646.
- Çankaya, Z. C. (2009). Özerklik desteği, temel psikolojik ihtiyaçların doyumu ve öznel iyi olma: Öz-belirleme kuramı. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(31), 23-31.
- Çolak, İ. ve Altinkurt, Y. (2017). Okul iklimi ile öğretmenlerin özerklik davranışları arasındaki ilişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(1), 33-71.
- Deci, E. ve Ryan, R. (1985a). The general causality orientations scale: Self determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109-134.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (1985b). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior; plenum*. New york: NY, USA.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychol. Inq.* 11, 227-268.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagne, M, Lronr, D., Usunov, J. ve Kornazheva, B. (2001). Need satisfaction, motivation and well-being in the work organizations of a former esatern bloc country: A cross-cultural study of self determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930-942.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. Rochester: The University of Rochester Press.
- Eby, L. T. ve Buch, K. (1995). Job loss as career growth: Responses to involuntary career transitions. *The Career Development Quarterly*, 44(1), 26-42.
- Grimland, S., Vigoda-Gadot, E. ve Baruch, Y. (2012). Career attitudes and success of managers: The impact of chance event, protean, and traditional careers. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(6), 1074-1094.
- Grolnick, W. S., Deci, E. L., ve Ryan, R. M. (1997). Internalization within the family: The self-determination theory perspective. In J. E. Grusec & L. Kuczynski (Eds.), *Parenting and children's internalization of values: A handbook of contemporary theory* (135-161). New York: Wiley.
- Gubler, M., Arnold, J. ve Coombs, C. (2014). Reassessing the protean career concept: Empirical findings, conceptual components, and measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 23-40.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Goodyear Pub. Co..

- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations* (1st ed.). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1974). The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. *JSAS Cat. Sel. Doc. Psychol.*, 148.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *J. Appl. Psychol.*, 60, 159-170.
- Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman, B. (1969). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Houston, D. J. (2000). Public service motivation: A multivariate test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4), 713-727.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. ve Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *J. Appl. Psychol.*, 92, 1332-1356.
- Ilardi, B. C., Leone, D., Kasser, T. ve Ryan, R. M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology*, 23(21), 1789-1805.
- Kanter, R. M. (1997) *Men and women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Kanfer, R., Wanberg, C. ve Kantrowitz, T. (2001). Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 837-855.
- Kasser, T., Davey, J. ve Ryan, R. M. (1992). Motivation and employee-supervisor discrepancies in a psychiatric vocational rehabilitation setting. *Rehabilitation Psychology*, 37(3), 175.
- Leach, D. J., Wall, T. D. ve Jackson, P. R. (2003). The effect of empowerment on job knowledge: An empirical test involving operators of complex technology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 27-52.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Seçer, B. ve Çınar, E. (2011). Bireycilik ve yeni kariyer yönelimleri. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 49-62.
- Segers, J., Inceoglu, I., Vloeberghs, D., Bartram, D. ve Henderickx, E. (2008). Protean and boundaryless careers: A study on potential motivators. *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 212-230.
- Seymen, O. A. (2004). Geleneksel kariyerden, sınırsız ve dinamik/değişken kariyere geçiş: nedenleri ve sonuçları üzerine yazınsal bir inceleme. *Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXIII(1), 79-114.
- Suvacı, B. ve Baş, D. (2018). Banka çalışanlarının çok yönlü kariyer ve sınırsız kariyer tutumları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 113-140.
- Volmer, J. ve Spurk, D. (2011). Protean and boundaryless career attitudes: Relationships with subjective and objective career success. *Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung*, 43(3), 207-218.
- Waters, L., Briscoe, J. P., Hall, D. T. ve Wang, L. (2014). Protean career attitudes during unemployment and reemployment: A longitudinal perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 405-419.
- Waters, L. ve Moore, K. (2001). Coping with economic deprivation during unemployment. *Journal of Economic Psychology*, 22(4), 461-482.

Williams, G., Frankel, B., Campbell, D. ve Deci, E. L. (2000). Research on relationship-centered care and healthcare outcomes from the rochester biopsychosocial program: A self-determination theory integration. *The Journal of Collaborative Family Healthcare*, 18(1), 79-91.

Zhou, Q., Li, Q. ve Gong, S. (2019). How job autonomy promotes employee's sustainable development? A moderated mediation model. *Sustainability*, 11(22), 6445.

