



THE IMPACT OF RELATIONAL AND OPERATIONAL RESILIENCE CAPACITY AND POLITICAL SKILL ON CAREER SATISFACTION

Burhan DASHDAMIROV*

Necmiye Tülin İRGE**

*Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, burhandashdamirovan@gmail.com, ORCID ID: 0009-0006-6232-917X

**Doç. Dr., İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, necmiyeirge@aydin.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-9936-6229

Received Date:14.07.2025

Accepted Date:02.09.2025

Copyright © 2025 Burhan DASHDAMIROV, Necmiye Tülin İRGE. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

Employees with high resilience capacity and political skills can make positive contributions to workplace culture by supporting both their individual success and the overall success of the organization. Particularly in complex and competitive work environments, understanding the effects of these factors on career satisfaction helps leaders and human resource managers make more informed decisions regarding employee development and workplace improvement plans. In this way, significant gains can be achieved in terms of both employees' personal career goals and organizational sustainability and efficiency. the aim of this study is to examine the impact of relational and operational resilience capacity and political skill on career satisfaction using the structural equation model for 515 white-collar employees. As a result of the correlation analysis, relational and operational resilience capacity was found to have a positive and significant relationship with career satisfaction at a rate of 33.1% ($r=0.331$, $p<0.01$), while political skill was found to have a positive and significant relationship with career satisfaction at a rate of 31.8% ($r=0.318$, $p<0.01$). According to the results of the structural equation model, relational and operational resilience capacity has a positive and significant effect on career satisfaction ($\beta=0.361$, $p<0.01$). Similarly, political skill has a positive and significant effect on career satisfaction ($\beta=0.330$, $p<0.01$). Thus, hypotheses H1 and H2 have been accepted. When examining the coefficient values, relational and operational resilience capacity emerged as a more influential factor on career satisfaction compared to political skill.

Keywords: Relational and Operational Resilience Capacity, Political Skill, Career Satisfaction, Structural Equation Model

JEL Classification: M12, M54, J24, J28

İLİŞKİSEL VE OPERASYONEL REZİLYANS KAPASİTESİ İLE POLİTİK BECERİNİN KARIYER TATMİNİNE ETKİSİ

ÖZET

Yüksek rezilyans kapasitesine ve politik becerilere sahip çalışanlar, hem bireysel başarılarını hem de organizasyonun genel başarısını destekleyerek iş yeri kültürüne olumlu katkılarda bulunabilir. Özellikle, karmaşık ve rekabetçi iş ortamlarında, bu faktörlerin kariyer tatminine olan etkilerini anlamak, liderlerin ve insan kaynakları yöneticilerinin çalışan gelişimi ve iş yeri iyileştirme planlarında daha bilinçli kararlar almalarına yardımcı olur. Böylece, hem çalışanların kişisel kariyer hedefleri hem de organizasyonel sürdürülebilirlik ve verimlilik açısından önemli kazanımlar sağlanabilir. Buradan hareketle çalışmanın amacı, 515 beyaz yakalı çalışan için ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile politik becerinin kariyer tatminine etkisini yapısal eşitlik modeli yardımıyla araştırmaktır. Korelasyon analizi sonucunda, ilişkisel ve operasyonel rezilyans ile kariyer tatmini ile %33.1 oranında ($r=0.331$, $p<0.01$) pozitif yönde ve politik beceri ile kariyer tatmini ile %31.8 oranında ($r=0.318$, $p<0.01$) pozitif yönde anlamlı ilişkilidir. Yapısal eşitlik modeli sonucunda, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi, kariyer tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilidir ($\beta=0.361$, $p<0.01$). Politik beceri, kariyer tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilidir ($\beta=0.330$, $p<0.01$). Böylece, H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir. Katsayı değerlerine bakıldığında, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi kariyer tatmini üzerinde politik beceriye göre daha etkili bir kavram olarak elde edilmiştir.



Anahtar Kelimeler: İlişkisel ve Operasyonel Rezilyans Kapasitesi, Politik Beceri, Kariyer Tatmini, Yapısal Eşitlik Modeli

JEL Sınıflandırması: M12, M54, J24, J28

1. GİRİŞ

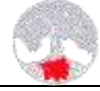
Çalışma hayatı, bireylerin kariyer yolculuklarında hem kişisel hem de profesyonel olarak çeşitli zorluklarla karşılaşmalarına neden olabilir. Bu zorlukların üstesinden gelebilmek için, bireylerin belirli beceri ve yetkinliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu beceriler arasında, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi, politik beceri ve kariyer tatmini gibi kavramlar önemli bir yer tutmaktadır.

İlişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi, bireylerin hem profesyonel hem de kişisel yaşamlarında karşılaştıkları stresli ve zorlu durumlara karşı gösterdikleri direncin, esnekliğin ve uyum sağlama yeteneğinin temel taşlarını oluşturur. Bu kapasite, bireylerin dışsal stres faktörlerine, değişen koşullara ve belirsizliklere hızla adaptasyon göstererek, zorluklarla etkili bir şekilde başa çıkmalarını ve duygusal dengeyi sürdürebilmelerini sağlar. Aynı zamanda, kişisel yaşamda yaşanan zorluklarla baş etmek için geliştirdikleri bu esneklik, iş hayatındaki zorluklar karşısında da faydalıdır. Bireyler, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesine sahip olduklarında, sadece kişisel gelişim ve başarı açısından değil, aynı zamanda işyerindeki genel verimlilik ve işbirliği ortamının iyileştirilmesi konusunda da önemli bir rol oynarlar. Bu özellikler, bireylerin daha sağlam bir zihin yapısına sahip olmalarını ve iş yerinde karşılaştıkları zorluklara karşı daha güçlü bir duruş sergilemelerini sağlar.

İşyerindeki stresli ve zorlu durumlarla başa çıkabilme becerisi, yalnızca bireylerin performanslarını iyileştirmekle kalmaz, aynı zamanda takım çalışması ve örgütsel verimlilik üzerinde de olumlu etkiler yaratır. Bireylerin bu direnç kapasitesine sahip olmaları, iş yerinde daha sağlıklı ve daha üretken bir çalışma ortamı yaratılmasına katkı sağlar. Ayrıca, ilişkisel rezilyans, bireylerin birbirleriyle sağlıklı ilişkiler kurarak etkili bir şekilde işbirliği yapabilmelerine yardımcı olur. Bu tür bir kapasiteye sahip çalışanlar, işyerindeki değişimlere ve zorluklara hızla adapte olabilir, aynı zamanda duygusal dengeyi koruyarak profesyonel hedeflerine odaklanabilirler. Bu özellik, çalışanların sadece kısa vadeli başarılarını değil, uzun vadeli kariyer hedeflerine ulaşmalarını da sağlamaktadır. Dolayısıyla, bireylerin bu tür direnç kapasitelerine sahip olmaları, sadece kişisel kariyerlerinde değil, aynı zamanda örgütlerinin başarısında da kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Politik beceri, işyerindeki sosyal ilişkilerde başarılı bir şekilde hareket edebilme yeteneğini ifade eder ve bireylerin profesyonel ortamda etkili olmalarını sağlayan kritik bir beceridir. Bu beceri, bireylerin stratejik düşünme yeteneklerini kullanmalarını, sosyal etkileşimlerde ustaca hareket etmelerini, liderlik becerilerini sergilemelerini ve güçlü, sürdürülebilir ilişkiler kurmalarını içerir. Politik beceriler, yalnızca kişisel başarıyı artırmakla kalmaz, aynı zamanda profesyonel çevredeki saygınlıklarını ve etkilerini güçlendirir. Özellikle, yüksek rekabetin söz konusu olduğu işyerlerinde ve karmaşık organizasyonel yapılarla karşılaşılacak ortamlarda, bireylerin hedeflerine ulaşabilmeleri için kritik bir araçtır. Bu beceriye sahip olanlar, yöneticilerle, çalışma arkadaşlarıyla ve diğer paydaşlarla etkili iletişim kurarak kariyerlerinde ilerleme sağlayabilirler.

Politik becerilerin önemli bir yönü de, bireylerin organizasyonel hedeflere katkı sağlarken aynı zamanda kişisel kariyer gelişimlerini desteklemeleridir. Bu beceriler, bireylerin profesyonel ağlarını genişletmelerine, işyerindeki fırsatları daha kolay bir şekilde fark etmelerine ve stratejik olarak yönlendirebilmelerine yardımcı olur. İşyerindeki ilişkileri doğru bir şekilde yöneten ve farklı sosyal etkileşimlerde başarılı olan bireyler, kariyerlerinde daha fazla fırsatla karşılaşır ve bu durum, kariyer tatminini doğrudan artırır. Politik beceriler, bireylerin sosyal



becerilerini, liderlik kapasitesini ve yönetsel etkilerini geliştirmelerine yardımcı olarak, kariyerlerinde daha tatmin edici ve verimli bir deneyim yaşamalarını sağlar. Bu yüzden, işyerinde etkili bir şekilde ilişki kurabilen ve stratejik olarak yönlendirebilen bireyler, yalnızca işyerinde değil, aynı zamanda genel kariyer yolculuklarında daha başarılı ve memnuniyet dolu olurlar.

Kariyer tatmini, bireylerin işlerinden aldıkları memnuniyetin bir ölçüsü olup, iş yaşamındaki başarılarını, elde ettikleri ödülleri ve kişisel tatmin düzeylerini belirler. Bu tatmin seviyesi, bireylerin profesyonel yaşamlarında ne kadar başarılı olduklarını, işlerinden ne kadar doyum aldıklarını ve bu başarıların onları nasıl motive ettiğini gösterir. Kariyer tatmini, sadece maddi ödüllerle, örneğin maaş artışı ve terfi gibi unsurlarla sınırlı değildir; aynı zamanda bireylerin işyerlerinde değerli olduklarını hissettikleri, anlamlı görevlerle meşgul oldukları ve sürekli olarak profesyonel gelişim fırsatlarına sahip oldukları bir ortamda şekillenir. İşte bu unsurlar, bireylerin işlerine olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırarak hem kişisel başarılarını hem de örgütlerinin başarısını doğrudan etkiler.

Kariyer tatmini, bireylerin işyerinde uzun süreli kalmalarını, iş gücü devrini azaltmalarını ve örgütsel bağlılıklarını artırmalarını sağlayarak, sadece bireysel değil aynı zamanda örgütsel başarıyı da pekiştirir. Bu tatmin, çalışanların işyerlerinde ne kadar motive olduklarını, işlerine ne kadar değer verdiklerini ve organizasyona olan bağlılıklarının seviyesini etkiler. Dolayısıyla, bireylerin kariyerlerinden duydukları tatmin, onların işyerindeki performanslarını ve genel verimliliklerini doğrudan iyileştirir. Örgütler de bu sayede daha verimli hale gelir, daha fazla başarı elde eder ve iş gücünü uzun vadede elde tutma konusunda büyük avantajlar sağlar. Kariyer tatmini, sadece çalışanların bireysel hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda onların profesyonel yaşamlarını sürdürülebilir kılar ve örgütün genel gelişimine önemli bir katkı sağlar. Bu nedenle, kariyer tatmini, işyerinde uzun vadeli başarıyı sağlamak ve profesyonel hedeflere ulaşabilmek için kritik bir faktördür.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İlişkisel ve Operasyonel Rezilyans Kapasitesi

Örgütlerin belirsizlik, kriz ve şoklar karşısında yalnızca ayakta kalma değil; aynı zamanda uyum sağlama, öğrenme ve dönüşme yeteneğini ifade eden iki tamamlayıcı boyuttan oluşur. Rezilyans kavramı literatürde statik bir dayanıklılıktan ziyade dinamik bir süreç olarak ele alınmakta; örgütsel kaynaklar, yetkinlikler ve ilişkiler yoluyla zaman içinde inşa edilen bir kapasite olarak tanımlanmaktadır (Lengnick-Hall, Beck & Lengnick-Hall, 2011). Bu çerçevede ilişkisel rezilyans “kimlerle ve nasıl bağlantı kurulduğu”, operasyonel rezilyans ise “işlerin nasıl sürdürüldüğü” sorularına yanıt verir.

İlişkisel rezilyans kapasitesi, örgütün iç ve dış paydaşlarıyla kurduğu güvene dayalı, esnek ve karşılıklı öğrenmeye açık ilişkilerden beslenir. Çalışanlar arası iş birliği, lider–çalışan güveni, tedarikçilerle uzun vadeli ilişkiler, müşterilerle şeffaf iletişim ve kurumsal sosyal sermaye bu kapasitenin temel bileşenleridir. Literatürde ilişkisel bağların, bilgi paylaşımını artırarak belirsizlik dönemlerinde koordinasyonu güçlendirdiği ve örgütlerin ani şoklara daha hızlı tepki vermesini sağladığı vurgulanmaktadır (Nahapiet & Ghoshal, 1998; Sutcliffe & Vogus, 2003). Özellikle kriz dönemlerinde güçlü ilişkisel ağlara sahip örgütlerin psikolojik güvenlik düzeylerinin daha yüksek olduğu ve bu sayede hatalardan öğrenme kapasitelerinin arttığı belirtilmektedir.

Operasyonel rezilyans kapasitesi ise örgütün temel faaliyetlerini kesintiye uğratmadan sürdürebilme, bozulmalar karşısında süreçlerini hızla yeniden yapılandırabilme ve kaynaklarını etkin biçimde yeniden tahsis edebilme yeteneğini ifade eder. Bu kapasite; esnek tedarik



zincirleri, yedekli sistemler, dijital altyapılar, standartlaştırılmış ama uyarlanabilir süreçler ve kriz senaryolarına dayalı planlamalarla yakından ilişkilidir. Özellikle operasyon yönetimi literatüründe, operasyonel rezilyansın şokların etkisini azaltan ve performans kaybını sınırlayan kritik bir stratejik yetkinlik olduğu vurgulanmaktadır (Sheffi & Rice, 2005; Ponomarov & Holcomb, 2009).

Son olarak, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi birbirinden bağımsız değil; aksine karşılıklı olarak birbirini güçlendiren yapılarıdır. Güçlü ilişkisel ağlar, operasyonel aksaklıklar sırasında hızlı koordinasyonu ve alternatif çözümler geliştirilmesini kolaylaştırırken; sağlam operasyonel altyapılar da ilişkisel güveni pekiştirir. Güncel çalışmalar, sürdürülebilir örgütsel rezilyansın bu iki boyutun eşzamanlı olarak geliştirilmesine bağlı olduğunu ve yalnızca teknik çözümlere odaklanan yaklaşımların uzun vadede yetersiz kaldığını göstermektedir (Duchek, 2020). Bu nedenle çağdaş rezilyans yaklaşımları, sosyal sermaye ile operasyonel mükemmeliyeti bütüncül bir strateji içinde ele almaktadır.

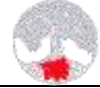
2.2. Politik beceri

bireyin örgütsel ortamlarda başkalarını etkili biçimde anlayabilme, bu anlayışı davranışlarına yansıtabilme ve sosyal etkileşimleri kendi amaçları doğrultusunda etik ve stratejik şekilde yönetebilme kapasitesidir. İlk olarak Ferris ve arkadaşları tarafından sistematik biçimde kavramsallaştırılan politik beceri, yalnızca güç kullanımı ya da manipülasyonla sınırlı olmayan; aksine sosyal zekâ, duygusal farkındalık ve etkileşim ustalığını içeren çok boyutlu bir yetkinlik olarak ele alınmaktadır (Ferris et al., 2005). Bu yönüyle politik beceri, örgütlerde bireylerin görünürlüğü, etki alanını ve kariyer ilerlemesini belirleyen kritik bir kişisel kaynaktır.

Politik beceri literatürde dört temel boyut üzerinden açıklanmaktadır: sosyal sezgi (social astuteness), kişilerarası etki (interpersonal influence), ağ kurma yeteneği (networking ability) ve samimi görünme (apparent sincerity). Sosyal sezgi, bireyin örgütteki güç dengelerini, normları ve ilişkileri doğru biçimde okuyabilmesini; kişilerarası etki, farklı aktörlere duruma uygun etki stratejileri geliştirebilmesini ifade eder. Ağ kurma yeteneği, bireyin değerli sosyal ilişkiler oluşturma ve bu ilişkileri sürdürebilme kapasitesini kapsarken; samimi görünme ise bireyin davranışlarının içten ve güvenilir algılanmasını sağlar (Ferris et al., 2007). Bu boyutlar birlikte ele alındığında, politik becerinin yalnızca “ne söylendiği” değil, “nasıl, ne zaman ve kime söylendiği” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Araştırmalar, politik becerinin iş performansı, liderlik etkililiği, kariyer başarısı ve iş tatmini gibi birçok olumlu örgütsel çıktı ile anlamlı biçimde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Politik becerisi yüksek bireylerin stresli ve belirsiz örgütsel koşullarda daha etkin başa çıkma stratejileri geliştirdikleri, çatışmaları daha yapıcı biçimde yönettikleri ve sosyal destek kaynaklarına daha kolay eriştikleri belirtilmektedir (Perrewé et al., 2004; Ferris et al., 2008). Özellikle liderlik bağlamında politik beceri, resmi yetkinin sınırlı olduğu durumlarda dahi liderin etki alanını genişleten önemli bir sosyal sermaye unsuru olarak değerlendirilmektedir.

Son olarak, politik beceri etik dışı örgütsel politik davranışlarla eş anlamlı değildir; aksine doğru kullanıldığında örgütsel uyum, iş birliği ve etkililik açısından yapıcı bir rol üstlenir. Güncel çalışmalar, politik becerinin algılanan örgütsel adalet ve psikolojik güvenlik üzerinde dolaylı olumlu etkileri olabileceğini ve bu yönüyle sürdürülebilir örgütsel ilişkileri desteklediğini göstermektedir (Munyon et al., 2015). Bu nedenle politik beceri, günümüz karmaşık ve çok paydaşlı örgüt yapılarında hem bireysel hem de kurumsal düzeyde geliştirilmesi gereken stratejik bir yetkinlik olarak ele alınmaktadır.



2.3. Kariyer tatmini

bireyin mesleki yaşamı boyunca elde ettiği ilerleme, başarı, statü, gelir, yetkinlik gelişimi ve kariyer hedeflerine ulaşma derecesine ilişkin öznel değerlendirmesini ifade eder. İş tatmininden farklı olarak kariyer tatmini, tek bir işe ya da mevcut pozisyona odaklanmak yerine bireyin kariyerinin bütününe kapsayan daha uzun vadeli ve bütüncül bir değerlendirmeyi içerir. Bu yönüyle kariyer tatmini, bireyin geçmiş kariyer deneyimleri ile geleceğe yönelik beklentilerini birlikte ele alan dinamik bir kavramdır (Greenhaus, Parasuraman & Wormley, 1990). Literatürde kariyer tatmini, bireyin kariyer yolculuğunu ne ölçüde anlamlı, başarılı ve doyurucu bulduğunu yansıtan temel psikolojik çıktılardan biri olarak kabul edilmektedir.

Kariyer tatminini etkileyen faktörler bireysel, örgütsel ve çevresel düzeylerde ele alınmaktadır. Bireysel düzeyde kişilik özellikleri, değerler, yetkinlik algısı, kariyer hedeflerinin açıklığı ve psikolojik sermaye önemli belirleyiciler arasındadır. Örgütsel düzeyde ise adil terfi sistemleri, kariyer geliştirme olanakları, mentorluk desteği, liderlik tarzı ve örgütsel destek algısı kariyer tatminini doğrudan etkilemektedir (Ng, Eby, Sorensen & Feldman, 2005). Ayrıca iş-yaşam dengesi, özellikle günümüz çalışma koşullarında kariyer tatmini üzerinde giderek daha belirleyici bir unsur haline gelmiştir.

Araştırmalar, kariyer tatmininin bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından kritik bir role sahip olduğunu göstermektedir. Kariyer tatmini yüksek olan bireylerin iş performanslarının, örgütsel bağlılıklarının ve öznel iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğu; buna karşılık tükenmişlik ve işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğu bulgulanmıştır (Judge et al., 1995; Seibert, Kraimer & Liden, 2001). Özellikle bilgi yoğun ve rekabetçi sektörlerde, kariyer tatmini bireylerin sürdürülebilir performans göstermeleri ve uzun vadeli kariyer bağlılığı geliştirmeleri açısından stratejik bir öneme sahiptir.

Son yıllarda kariyer tatmini kavramı, doğrusal ve tek yönlü kariyer anlayışından ziyade sınırları olmayan (boundaryless) ve öz-yönetimli (protean) kariyer yaklaşımları çerçevesinde yeniden ele alınmaktadır. Bu yaklaşımlar, kariyer tatmininin yalnızca örgütsel yükselme ve maddi kazanımlarla değil; bireyin öğrenme fırsatları, değer uyumu, anlam arayışı ve kişisel gelişimiyle de yakından ilişkili olduğunu vurgulamaktadır (Hall, 2004). Dolayısıyla çağdaş kariyer literatüründe kariyer tatmini, bireyin kariyerini ne ölçüde kendi değerleri ve yaşam hedefleriyle uyumlu biçimde şekillendirebildiğinin önemli bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

2.4. İlişkisel ve Operasyonel Rezilyans Kapasitesi ve Politik Becerinin Kariyer Tatminine Etkisi

İlişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile politik becerinin kariyer tatmini üzerindeki etkisi, çağdaş kariyer ve örgütsel davranış literatüründe giderek daha fazla bütüncül bir çerçevede ele alınmaktadır. Günümüzün belirsiz, krizlere açık ve sürekli dönüşen çalışma ortamlarında bireylerin yalnızca teknik yeterlilikleri değil; sosyal ilişkileri yönetme, operasyonel uyum sağlama ve örgütsel dinamikleri doğru okuma kapasiteleri de kariyerlerinden duydukları tatmini belirleyen kritik faktörler hâline gelmiştir (Duchek, 2020; Akkermans & Kubasch, 2017). Bu bağlamda rezilyans kapasitesi ve politik beceri, kariyer tatmininin psikolojik ve sosyal altyapısını oluşturan tamamlayıcı kaynaklar olarak değerlendirilmektedir.

İlişkisel rezilyans kapasitesi, bireyin örgüt içi ve dışı sosyal ilişkiler yoluyla destek, bilgi ve güven kaynaklarına erişimini artırarak kariyer tatminini dolaylı biçimde güçlendirir. Güven temelli ilişkiler, mentorluk bağları ve güçlü sosyal ağlar; bireyin kariyer belirsizliklerini daha yönetilebilir algılamasını ve kariyer ilerlemesini daha anlamlı değerlendirmesini sağlar. Güncel araştırmalar, sosyal sermayesi yüksek bireylerin kariyer engelleriyle karşılaştıklarında daha az tükenmişlik yaşadıklarını ve kariyerlerinden daha yüksek doyum elde ettiklerini göstermektedir.



(Ng & Feldman, 2014; Spurk, Hirschi & Dries, 2019). Bu durum, ilişkisel rezilyansın kariyer tatmini için koruyucu ve güçlendirici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Operasyonel rezilyans kapasitesi ise bireyin iş süreçlerinde yaşanan aksaklıklar, rol belirsizliği ya da örgütsel değişimler karşısında performansını ve işlevselliğini sürdürebilme yeteneği üzerinden kariyer tatminini etkilemektedir. Operasyonel açıdan rezilyan bireyler, değişen görev tanımlarına daha hızlı uyum sağlamakta, becerilerini yeni koşullara transfer edebilmekte ve kariyer gelişimlerini kesintiye uğramış olarak algılamamaktadır. Özellikle pandemi sonrası çalışma düzenlerinde yapılan çalışmalar, operasyonel esneklik ve uyum kapasitesi yüksek çalışanların kariyer ilerlemelerini daha olumlu değerlendirdiklerini ve uzun vadeli kariyer tatminlerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Roczniewska et al., 2022).

Politik beceri, ilişkisel ve operasyonel rezilyansın kariyer tatminine dönüşmesinde kritik bir kolaylaştırıcı (enabler) rol üstlenmektedir. Politik becerisi yüksek bireyler, sahip oldukları sosyal ve operasyonel kaynakları doğru zamanda, doğru aktörlerle ve doğru stratejilerle kullanabilmektedir. Bu durum, bireyin kariyer başarısını yalnızca nesnel göstergelerle değil; öznel kariyer tatmini düzeyinde de artırmaktadır. Güncel meta-analitik bulgular, politik becerinin kariyer tatmini, algılanan kariyer başarısı ve liderlik etkililiği ile güçlü ve tutarlı ilişkiler sergilediğini ortaya koymaktadır (Munyon et al., 2015; Harvey et al., 2022).

Bu üç değişken arasındaki ilişkiler etkileşimsel ve bütünsel bir yapı sergiler. İlişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi, bireyin kariyer yolculuğunda karşılaştığı riskleri absorbe ederken; politik beceri bu kapasitenin görünür, takdir edilen ve kariyer sonuçlarına dönüşen bir kaynağa evrilmesini sağlar. Politik becerisi düşük bireyler yüksek rezilyans kapasitesine sahip olsalar dahi bu kapasiteyi kariyer tatminine dönüştürmekte zorlanabilirken; politik becerisi yüksek bireyler rezilyans kaynaklarını daha etkin biçimde kariyer avantajına çevirebilmektedir (Ferris et al., 2019; Spurk et al., 2021).

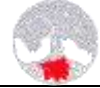
Sonuç olarak, kariyer tatmini, yalnızca bireysel başarı algısının değil; aynı zamanda bireyin sosyal ilişkiler, operasyonel uyum ve politik farkındalık arasındaki dengeyi ne ölçüde kurabildiğinin bir yansımasıdır. Güncel literatür, sürdürülebilir kariyer tatmininin; ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesinin politik beceriyle desteklendiği durumlarda en yüksek düzeye ulaştığını göstermektedir. Bu nedenle çağdaş kariyer modelleri, teknik yetkinliklerin yanı sıra sosyal ve politik becerilerin geliştirilmesini stratejik bir zorunluluk olarak ele almaktadır (De Vos, Van der Heijden & Akkermans, 2020).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İlişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile politik becerinin kariyer tatminine etkisini araştırmak, bireysel ve organizasyonel başarıyı anlamak ve geliştirmek açısından büyük bir öneme sahiptir. İş dünyası, sürekli değişen ve belirsizliklerle dolu bir yapıya sahiptir; bu nedenle, bireylerin zorlu süreçlere karşı dayanıklılık gösterebilmesi ve sosyal ilişkilerini etkili bir şekilde yönetebilmesi kritik hale gelmiştir. İlişkisel rezilyans, bireylerin sosyal destek ağlarını güçlendirme ve iş ortamında olumlu bir atmosfer yaratma yetkinliklerini artırırken, operasyonel rezilyans, bireylerin değişime hızla uyum sağlama ve verimli bir şekilde çalışma kapasitelerini güçlendirir. Politik beceri ise bireylerin sosyal etkileşimlerde stratejik davranabilmesini ve iş ilişkilerinde başarılı sonuçlar elde etmesini sağlar. Bu yetkinliklerin kariyer tatmini üzerindeki etkilerini anlamak, çalışanların mutluluğunu ve motivasyonunu artırmaya yönelik etkili stratejiler geliştirmek için gereklidir.

Yüksek rezilyans kapasitesine ve politik becerilere sahip çalışanlar, hem bireysel başarılarını hem de organizasyonun genel başarısını destekleyerek iş yeri kültürüne olumlu katkılarda



bulunabilir. Özellikle, karmaşık ve rekabetçi iş ortamlarında, bu faktörlerin kariyer tatminine olan etkilerini anlamak, liderlerin ve insan kaynakları yöneticilerinin çalışan gelişimi ve iş yeri iyileştirme planlarında daha bilinçli kararlar almalarına yardımcı olur. Böylece, hem çalışanların kişisel kariyer hedefleri hem de organizasyonel sürdürülebilirlik ve verimlilik açısından önemli kazanımlar sağlanabilir.

Buradan hareketle çalışmanın amacı, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile politik becerinin kariyer tatminine etkisini araştırmaktır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmada, İstanbul'da faaliyet gösteren 18-65 yaş arası beyaz yakalı ücretli çalışanlar anakütleyi oluşturmaktadır. İstanbul ili içinde 18 yaş üzeri ücretli çalışan sayısı, İŞKUR tarafından yayınlanan "İstanbul İşgücü Piyasası Araştırma Raporu 2023'de 31.632 kişi olarak açıklanmıştır. Bu anakütle içinden 18-65 yaş arası olan çalışmaya gönüllü katılan 515 beyaz yakalı çalışan araştırmanın örneklemi oluşturmuştur. Örneklem yöntemi olarak "basit tesadüfi örneklem" yöntemi uygulanmıştır. Ankete katılan kişilere, sosyal medya araçları (Facebook, Instagram, WhatsApp grupları, YouTube, Twitter vb.) üzerinden ve meslek odaları, dernekler aracılığı ile ulaşılmıştır. Anketler google forms üzerinden yapılmıştır. Belirli anakütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örneklem hatası için $p=0.50$ ve $q=0.50$ için 384 kişi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada, 515 kişi örneklem hacmi ile istatistiksel uygunluk sağlanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada, anket 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, demografik ve genel özellikler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, yaş, medeni durum vb) ikinci bölümde, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ölçeği, üçüncü bölümde politik beceri ölçeği ve dördüncü bölümde kariyer tatmini ölçeği yer almaktadır.

İlişkisel ve Operasyonel Rezilyans Kapasitesi Ölçeği: Ölçek, Gerçek ve Börekçi (2017) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 18 ifadeli ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar; operasyonel rezilyans sağkalım, operasyonel rezilyans sürdürülebilirlik, ilişkisel rezilyans sağkalım, ilişkisel rezilyans sürdürülebilirlik şeklindedir. Operasyonel rezilyans sağkalım: 1,2,3,4; operasyonel rezilyans sürdürülebilirlik:16,17,18, ilişkisel rezilyans sağkalım:10,11,12,13,14,15 ve ilişkisel rezilyans sürdürülebilirlik: 5,6,7,8,9 maddelerdir ve ters madde yoktur. Cronbach Alpha güvenirlik kriteri değeri ölçeğin geneli için 0,907 olarak elde edilmiştir. Ölçekten en az 18 ve en çok 90 puan alınabilir. Toplam puan arttıkça birey düzeyinde ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi artmaktadır. Bu ölçek 5'li likert tipi ölçektir.

Politik Beceri Ölçeği: Ölçek, Ferris ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilmiş, Karabetyan (2020) tarafından Türkçe geçerliliği yapılarak kullanılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonrasında alt boyut ve genel boyut için Cronbach's Alpha katsayısının .87 ile .94 arasında değer aldığı görülmüştür. Bu ölçek 5'li likert tipi ölçektir. 18 maddesi ve İlişki Ağı Kurma, Kişilerarası Etki, Sosyal Zekâ, Samimi Görünme başlıkları altında dört alt boyutu vardır. Ölçek hem ortalama puan, hem de toplam puan ile çalışmaktadır.

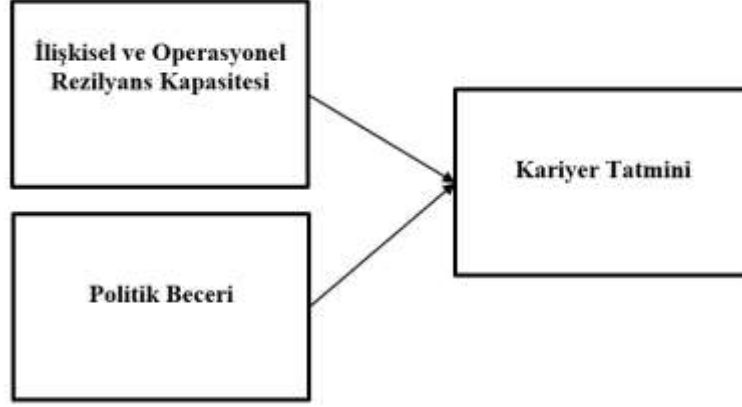
Kariyer Tatmini Ölçeği: Kariyer tatmini için Greenhaus vd. (1990) tarafından geliştirilen beş maddelik ölçek kullanılmıştır. Greenhouse vd. (1990) tarafından geliştirilen ve literatürde Karabetyan (2020) tarafından kullanılarak geçerliliği yapılmış "Kariyer Tatmini Ölçeği" tek boyuttan oluşmaktadır. Greenhaus vd. (1990), 0,88'lik bir alfa güvenirliği bildirmiştir. Bu ölçek 5'li likert tipi ölçektir.



3.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

H₁: İlişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile kariyer tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.

H₂: Politik beceri ile kariyer tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.5. Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerin analizi IBM SPSS 27.0 ve AMOS 24.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Birinci aşamada, anketin ilk bölümünü oluşturan demografik ve genel bilgilere ilişkin yüzde ve sıklık dağılımları sunulmuştur. Ayrıca, ölçeklere yönelik cevapların yüzde ve sıklık dağılımları ile ortalama cevap ve st.sapma değerleri verilmiştir. İkinci aşamada, çalışmada kullanılan ölçeklere yönelik açıklayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği için ayrıca doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Korelasyon analizi ile modelsiz ilişkiler belirlenmiştir. Son aşamada, ilişkilerin belirlenmesine ve hipotezlerin test edilmesine yönelik yapısal eşitlik modeli (YEM) uygulanmış ve ilişkiler araştırılmıştır.

4. BULGULAR

Anketin güvenilirlik sınaması için kullanılan testler; “Cronbach Alpha (CA), İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)” şeklindedir. Kullanılan tüm kriterlerden bulunan sonuç %70’i geçtiğinde iç tutarlık ve güvenilirlik sağlanmış olur. Tablo 2’den görüleceği gibi 4 kriter sonuçlarında %70 değeri geçilmiş, güvenilirlik sağlanmıştır. Böylece analiz çıktılarının da güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 1: Anketin Güvenilirlik Sonuçları

Kriterler	Anketin Güvenirlilik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.922
Split	0.920-0.927
Parelel	0.921
Strict	0.922



- Katılımcıların %45'i kadın, %55'i erkektir.
- Katılımcıların %12,8'i 25 yaş ve altı, %47,6'sı 26-35 yaş aralığında, %28'i 36-45 yaş aralığında ve %11,7'si 46 yaş ve üzerindedir.
- Katılımcıların %0,8'i ilkokul, %1,4'ü ortaokul, %9,1'i lise, %49,7'si ön lisans, %30,1'i lisans ve %8,9'u lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir.
- Katılımcıların %40'ı evli, %60'ı bekdir.
- Katılımcıların %64,9'u çalışan, %35,1'i yöneticidir.
- Katılımcıların %21,4'ünün geliri giderinden az, %52'sinin geliri giderine eşit ve %26,6'sının geliri giderinden fazladır.
- Katılımcıların %16,7'si 0-5 yıl, %27,8'i 6-10 yıl, %26,6'sı 11-15 yıl, %18,1'i 16-20 yıl ve %10,9'u 21 yıl ve üzeri süredir çalışma hayatındadır.

Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Faktör analizi, ilişkili olan pek çok değişkeni birleştirerek, az sayıda bağımsız ve mantıklı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) elde etmeyi hedefleyen bir çok değişkenli istatistik metodudur. Açıklayıcı faktör analizi sürecinde, ilk olarak verilerin faktör analizine uygunluğu değerlendirilmiştir. Data setinin uygun olduğunu testler onayladıktan sonra, faktör yapısını belirlemek amacıyla "Varimax" rotasyon tekniği ve "Temel Bileşenler Analizi" kullanılmıştır.

Tablo 2: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İlişkisel ve Operasyonel Rezilyans Kapasitesi Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
<i>Operasyonel Rezilyans Sağkalım Alt Boyutu</i>	%21.34	0.921	3,43
<i>Operasyonel Rezilyans Sürdürülebilirlik Alt Boyutu</i>	%19.09	0.919	3,50
<i>İlişkisel Rezilyans Sağkalım Alt Boyutu</i>	%17.02	0.917	3,57
<i>İlişkisel Rezilyans Sürdürülebilirlik Alt Boyutu</i>	%15.21	0.914	3,63
KMO= 0.913; Bartlett $\chi^2=8184.45$ ve $p=0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %72.66			
Politik Beceri Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
<i>İlişki Ağı Kurma Alt Boyutu</i>	%22.17	0.919	3,87
<i>Kişilerarası Etki Alt Boyutu</i>	%20.14	0.918	3,76
<i>Sosyal Zekâ Alt Boyutu</i>	%17.28	0.916	3,89
<i>Samimi Görünme Alt Boyutu</i>	%14.02	0.912	3,82
KMO= 0.914; Bartlett $\chi^2=8943.11$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %73.61			
Kariyer Tatmini Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
<i>Kariyer Tatmini</i>	%67.43	0.920	3.66
KMO= 0.911; Bartlett $\chi^2=7560.84$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %67.43			

Faktör yapısında, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi için 4 faktör, politik beceri için 4 faktör ve kariyer tatmini için 1 faktör özdeğerleri 1'den yüksek olarak elde edilmiştir. İlişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği



yüksek düzeyde olup 0.913, politik beceri ölçeği için 0.914 ve kariyer tatmini ölçeği için ise 0.911 olarak hesaplanmıştır.

Değişkenlerin güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla yapılan Bartlett küresellik testi, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ölçeği için ($\chi^2=8184.45$ ve $p= 0.000$), politik beceri ölçeği için ($\chi^2=8943.11$ ve $p= 0.000$) ve kariyer tatmini ölçeği için ($\chi^2=7560.84$ ve $p= 0.000$) istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar vermiştir.

Anti-imaj korelasyon matrisi sonuçlarına göre, ifadeler arasındaki çapraz ilişki katsayıları 0.5 kritik değerinin üzerinde bulunmuştur. Ayrıca, üç ölçekte de extraction (çıkarma) sütununda 0.20 değerinin altında bir soru bulunmadığı için herhangi bir soru çıkarımı yapılmamıştır. Faktör ağırlıkları, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ölçeği için 0.58 ile 0.77, politik beceri ölçeği için 0.61 ile 0.81 ve kariyer tatmini ölçeği için 0.64 ile 0.79 aralığında belirlenmiştir.

Korelasyon Analizi

Çalışmada ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 3: İlişkisel ve Operasyonel Rezilyans Kapasitesi ve Politik Beceri ile Kariyer Tatmini İlişki Analizi

		Kariyer Tatmini Ölçeği Genel Boyutu
<i>Operasyonel Rezilyans Sağkalım Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,353*
	<i>p</i>	0,000
<i>Operasyonel Rezilyans Sürdürülebilirlik Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,328*
	<i>p</i>	0,000
<i>İlişkisel Rezilyans Sağkalım Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,319*
	<i>p</i>	0,000
<i>İlişkisel Rezilyans Sürdürülebilirlik Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,336*
	<i>p</i>	0,000
İlişkisel ve Operasyonel Rezilyans Ölçeği Genel Boyutu	<i>r</i>	0,331*
	<i>p</i>	0,000
<i>İlişki Ağ Kurma Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,269*
	<i>p</i>	0,031
<i>Kişilerarası Etki Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,279*
	<i>p</i>	0,014
<i>Sosyal Zekâ Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,321*
	<i>p</i>	0,000
<i>Samimi Görünme Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	0,329*
	<i>p</i>	0,000
Politik Beceri Ölçeği Genel Boyutu	<i>r</i>	0,318*
	<i>p</i>	0,012

* $p<0,05$ için anlamlı ilişki

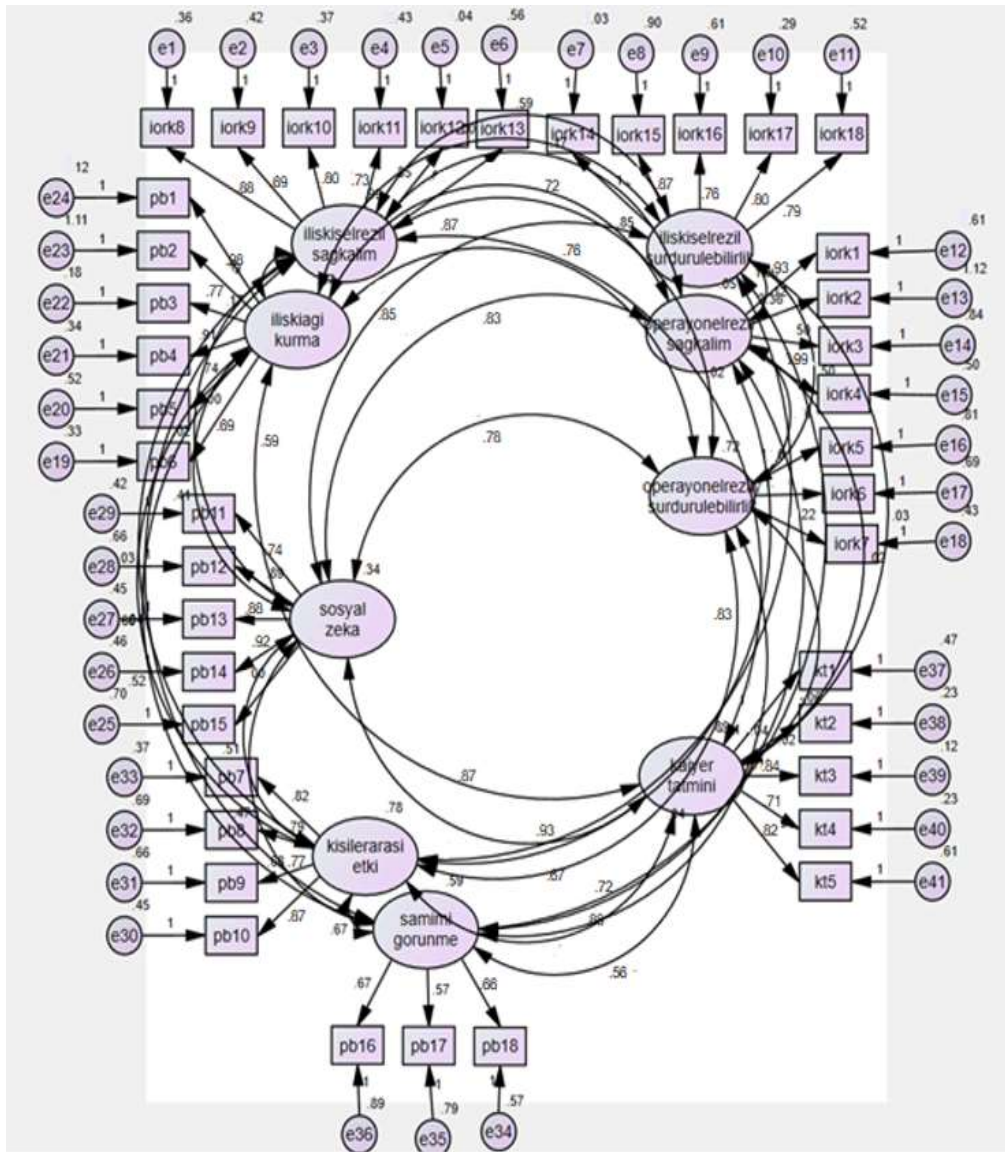
Operasyonel rezilyans sağkalım alt boyutu; kariyer tatmini ile %35.3 oranında ($r=0,353$, $p=0,000$) pozitif yönde, operasyonel rezilyans sürdürülebilirlik alt boyutu kariyer tatmini ile %32.8 oranında ($r=0,328$, $p=0,000$) pozitif yönde, ilişkisel rezilyans sağkalım alt boyutu kariyer tatmini ile %31.9 oranında ($r=0,319$, $p=0,000$) pozitif yönde, ilişkisel rezilyans sürdürülebilirlik alt boyutu kariyer tatmini ile %33.6 oranında ($r=0,336$, $p=0,000$) pozitif yönde, ilişkisel ve operasyonel rezilyans ile kariyer tatmini ile %33.1 oranında ($r=0,331$, $p=0,000$) pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.



İlişki ağı kurma alt boyutu; kariyer tatmini ile %26.9 oranında ($r=0,269$, $p=0,031$) pozitif yönde, kişilerarası etki alt boyutu kariyer tatmini ile %27.9 oranında ($r=0,279$, $p=0,014$) pozitif yönde, sosyal zekâ alt boyutu kariyer tatmini ile %32.1 oranında ($r=0,321$, $p=0,000$) pozitif yönde, samimi görünme alt boyutu kariyer tatmini ile %32.9 oranında ($r=0,329$, $p=0,000$) pozitif yönde, politik beceri ile kariyer tatmini ile %31.8 oranında ($r=0,318$, $p=0,012$) pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Çalışmanın bu aşamasında, AFA ile belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek amacıyla DFA'dan yararlanılmıştır. Ölçme modelleri bir grup gözlenebilen değişkenin (bir ölçme aracı olarak) faktör olarak isimlendirilen *gizil değişkenleri* nasıl ve ne kadar açıkladığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. İlk olarak birinci düzey DFA modeli oluşturularak daha sonra ikinci düzey oluşturularak gizil faktörler ile bu faktörler arasındaki karşılıklı bağımlı etkiler AMOS 24.0 programında test edilmiştir.



Şekil 2: DFA Sonuçları



Tablo 4: DFA Uyum İyiliği Sonuçları

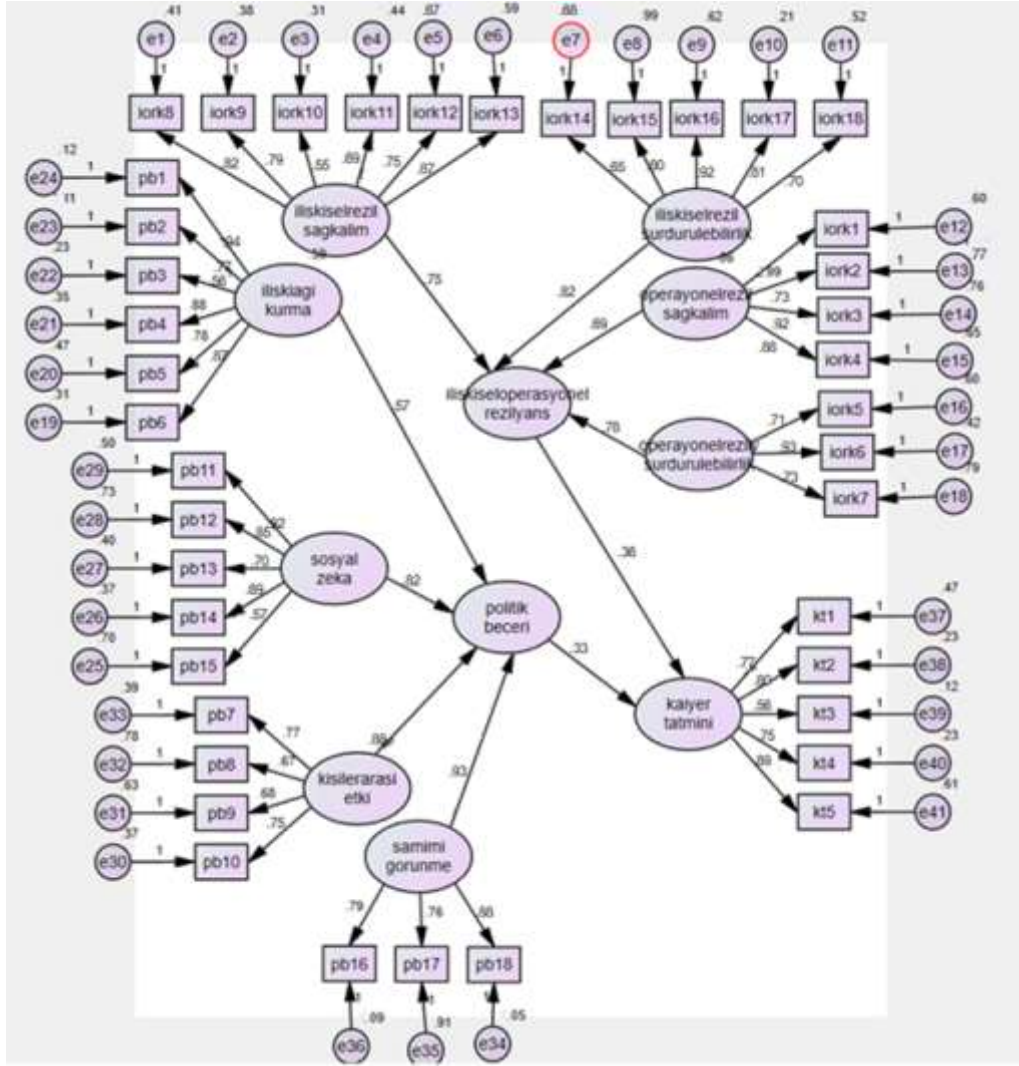
Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uyumu				
X^2 /sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.39	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.930	Kabul edilebilir
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.985	İyi uyum
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.989	İyi uyum
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.960	Kabul edilebilir
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.011	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.934	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.944	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.019	İyi uyum

Tablo 4’de $X^2 /sd = 2.39$ çıkmıştır, ≤ 3 koşulunu sağladığı için “iyi uyum” kararı verilmiştir. NFI=0.930 ile 0.94-0.90 aralığına düşmektedir, “kabul edilir uyum” sağlanmıştır, TLI (NNFI)=0.985 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, IFI =0.989 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, CFI=0.960 ile ≥ 0.95 sağladığından “kabul edilebilir uyum”, RMSEA=0.011 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum”, GFI=0.934 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, AGFI=0.944 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, RMR=0.019 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum” sonuçlarına ulaşılmıştır.

Analizde ele alınan 3 ölçek için faktör yapısı doğrulanmıştır. Bu aşamadan sonra yapısal eşitlik modeli tahminine geçilmiştir.

Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)

Yapısal eşitlik modelleri, yapısal modelin ve ölçüm modelinin birleşiminden oluşur. Yapısal model, gizil değişkenler (faktörler ve alt boyutları) arasındaki ilişkileri özetleyen yapısal eşitlikleri içerir. Modelde yer alan tüm yapısal eşitlikler yapısal ilişkileri tanımlar.



Şekil 3: Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Tahmin Sonuçları

Tablo 5: YEM Tahminleri Uyum İyiliği Sonuçları

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uyumu				
X^2 / sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.10	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.971	İyi uyum
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.942	Kabul edilebilir
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.925	Kabul edilebilir
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.974	İyi uyum
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.028	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.929	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.933	İyi uyum


Artık Temelli Uyum İndeksi

RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.035	İyi uyum
-----	-------------	-----------	-------	----------

Tablo 5’de $X^2 /sd = 2.10$ çıkmıştır, ≤ 3 koşulunu sağladığı için “iyi uyum” kararı verilmiştir. NFI=0.971 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, TLI (NNFI)=0.942 ile 0.94-0.90 sağladığından “kabul edilebilir uyum”, IFI =0.925 ile 0.94-0.90 aralığında “kabul edilebilir”, CFI=0.974 ile ≥ 0.97 sağladığından “iyi uyum”, RMSEA=0.028 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum”, GFI=0.929 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, AGFI=0.933 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, RMR=0.035 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum” sonuçlarına ulaşılmıştır. YEM tahmini uyum iyiliği kriterleri sonucunda, tahmin edilen katsayıların yorumlanmaya uygun olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6: YEM Tahmin Sonuçları

Yapısal ilişki	Yön	Tahmin edilen katsayı	St. Hata	t istatistiği	p	Sonuç
İORK→KT	+	0.361	0.118	3.059	0.001*	Anlamlı ilişki
PB→KT	+	0.330	0.077	4.286	0.000*	Anlamlı ilişki

*0.05 için anlamlı ilişki

YEM tahmin sonuçlarına göre; ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi (İORK), kariyer tatmini (KT) üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilidir ($\beta = 0.361$, $p < 0.01$). Politik beceri (PB), kariyer tatmini (KT) üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilidir ($\beta = 0.330$, $p < 0.01$). Katsayı değerlerine bakıldığında, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi kariyer tatmini üzerinde politik beceriye göre daha etkili bir kavram olarak elde edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, 515 beyaz yakalı çalışan için ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile politik becerinin kariyer tatminine etkisinin yapısal eşitlik modeli yardımıyla incelenmesidir.

Bu araştırmanın bulguları, ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile politik becerinin beyaz yakalı çalışanların kariyer tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. 515 çalışanı kapsayan geniş örneklem yapısı, elde edilen sonuçların bilgi yoğun, belirsizlik düzeyi yüksek ve çok paydaşlı örgütsel ortamlarda çalışan beyaz yakalıları açısından genellenebilirliğini güçlendirmektedir. Bulgular, çağdaş kariyer yaklaşımlarının vurguladığı şekilde, bireylerin kariyer tatminlerinin yalnızca dikey ilerleme ya da ücret artışı gibi nesnel göstergelerle değil; sosyal ilişkiler, uyum kapasitesi ve politik farkındalık gibi psikososyal kaynaklarla da yakından ilişkili olduğunu desteklemektedir (De Vos et al., 2020; Spurk et al., 2019).

Araştırma sonuçları, ilişkisel rezilyans kapasitesinin kariyer tatmini üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, sosyal sermaye ve sürdürülebilir kariyer literatürüyle tutarlıdır. İlişkisel rezilyansı yüksek bireylerin, örgüt içi destek mekanizmalarına daha kolay eriştiği, mentorluk ilişkilerinden daha fazla yararlandığı ve kariyer engellerini daha yönetilebilir algıladığı bilinmektedir (Ng & Feldman, 2014). Özellikle beyaz yakalı çalışanlar açısından değerlendirildiğinde, güvene dayalı ilişkiler ve güçlü iletişim ağları, bireyin kariyerini yalnızca performans temelli değil, aynı zamanda anlam ve aidiyet duygusu üzerinden



değerlendirmesine katkı sağlamaktadır. Bu durum, kariyer tatmininin sosyal bağlamdan bağımsız düşünülmemeyeceğini göstermektedir.

Operasyonel rezilyans kapasitesinin kariyer tatmini üzerindeki pozitif etkisi, değişen iş süreçleri ve artan rol belirsizliği bağlamında önemli bir bulgu olarak öne çıkmaktadır. Dijital dönüşüm, uzaktan çalışma ve örgütsel yeniden yapılanmaların yoğunlaştığı günümüz çalışma yaşamında, bireylerin operasyonel uyum ve esneklik kapasitesi kariyer sürekliliğinin temel belirleyicilerinden biri hâline gelmiştir. Bulgular, operasyonel açıdan rezilyan bireylerin kariyerlerini kesintiye uğramış ya da kontrol dışı değil; aksine yönetilebilir ve geliştirilebilir bir süreç olarak algıladıklarını göstermektedir. Bu sonuç, kriz dönemlerinde operasyonel rezilyansın yalnızca performansı değil, uzun vadeli kariyer tatminini de koruyucu bir işlev üstlendiğini ortaya koyan güncel çalışmalarla örtüşmektedir (Roczniewska et al., 2022).

Araştırmanın en dikkat çekici bulgularından biri, politik becerinin kariyer tatmini üzerindeki güçlü ve anlamlı etkisidir. Politik beceri, bireyin sahip olduğu ilişkisel ve operasyonel kaynakları örgütsel bağlamda görünür ve değerli hâle getirebilmesini sağlayan kritik bir dönüştürücü mekanizma olarak değerlendirilebilir. Politik becerisi yüksek bireyler, örgütsel güç dinamiklerini doğru okuyarak sosyal ilişkilerini stratejik biçimde yönetebilmekte ve bu sayede kariyer ilerlemelerini daha olumlu değerlendirmektedir (Ferris et al., 2019; Harvey et al., 2022). Bulgular, politik becerinin kariyer tatmini açısından yalnızca tamamlayıcı değil, doğrudan belirleyici bir değişken olduğunu göstermektedir.

Değişkenler arasındaki bütüncül yapı değerlendirildiğinde, politik becerinin ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesinin kariyer tatminine dönüşmesinde kolaylaştırıcı bir rol oynadığı söylenebilir. Rezilyans kapasitesi bireye dayanıklılık ve uyum sağlama yetisi kazandırırken; politik beceri bu kapasitenin örgütsel sistem içinde tanınmasını ve kariyer çıktısına dönüşmesini sağlamaktadır. Bu bulgu, yüksek bireysel kapasiteye sahip ancak politik becerisi düşük çalışanların kariyer tatmininde beklenen düzeye ulaşamayabileceğine işaret eden önceki çalışmalarla paralellik göstermektedir (Munyon et al., 2015; Spurr et al., 2021).

Bu araştırma kariyer tatmininin tek boyutlu bir çıktı olmadığını; ilişkisel bağlar, operasyonel uyum ve politik farkındalık arasındaki etkileşimli bir sürecin ürünü olduğunu ortaya koymaktadır. Bulgular, beyaz yakalı çalışanların kariyer gelişimini desteklemek isteyen örgütler için yalnızca teknik eğitimlere değil; sosyal beceri, rezilyans ve politik beceri geliştirme programlarına da yatırım yapılması gerektiğini göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, sürdürülebilir kariyer literatürüne ampirik katkı sunmakta ve gelecekte yapılacak aracı–düzenleyici modeller için güçlü bir kuramsal ve metodolojik zemin oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışmada ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ve politik beceri kariyer tatmini üzerinde anlamlı ilişki belirlenmiştir. Şirketler için ilişkisel ve operasyonel rezilyans kapasitesi ile politik becerilerin kariyer tatminiyle anlamlı bir ilişki göstermesi, çalışan bağlılığı, kriz yönetimi, verimlilik, inovasyon ve müşteri memnuniyeti gibi birçok kritik faktörü etkileyen bir bulgudur. Bu yüzden, şirketlerin bu kapasitelere odaklanarak insan kaynakları yönetimi politikalarını, eğitim programlarını ve liderlik gelişim stratejilerini rezilyans ve politik beceriyi güçlendirecek şekilde yapılandırmaları gerekmektedir.

İlişkisel ve operasyonel rezilyans ile politik becerinin kariyer tatminini etkilediği sonucu doğrultusunda işletmelere yönelik bazı öneriler şöyle sıralanabilir;

-İlişkisel ve operasyonel rezilyans, bireylerin stresle başa çıkma ve zorluklarla mücadele etme yeteneklerini geliştiren becerilerdir. Organizasyonlar, çalışanlarına yönelik özel eğitim programları sunarak bu becerileri geliştirmelerine yardımcı olabilir.



-İlişkisel rezilyans, özellikle güçlü sosyal destek ağlarıyla güçlenir. Çalışanlar, hem işyerindeki arkadaşlarından hem de yöneticilerinden duygusal ve profesyonel destek alarak daha dirençli hale gelirler. İşyerinde güçlü bir destek sistemi oluşturmak, çalışanların stresli durumlarla başa çıkmalarını kolaylaştırabilir.

-İşyerinde esnek çalışma koşulları sunmak, çalışanların hem kişisel yaşamlarını hem de profesyonel sorumluluklarını daha dengeli bir şekilde yönetmelerine olanak tanır. Esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma imkanları ve iş-yaşam dengesini destekleyen politikalar, bireylerin iş stresini azaltabilir ve operasyonel rezilyanslarını arttırabilir.

-Yöneticiler, çalışanların işyerindeki stres faktörleriyle başa çıkmalarına yardımcı olacak rehberlik ve destek sunmalıdır.

-Operasyonel rezilyans, organizasyonların değişen pazar koşullarına ve kriz durumlarına hızlı ve etkili bir şekilde adapte olabilme yeteneğini kapsar. Organizasyonlar, kriz yönetimi için stratejik planlar ve senaryolar geliştirmelidir.

-İlişkisel ve operasyonel rezilyans, performans yönetimi ve geri bildirim süreçleriyle de doğrudan ilişkilidir. Çalışanlara düzenli olarak geri bildirim sağlanması, onların hem güçlü yönlerini hem de gelişim alanlarını görmelerine yardımcı olur.

-Politik becerilerin gelişmesi için, bireylerin etkili iletişim becerilerini geliştirmeleri önemlidir. Organizasyonlar, çalışanlarına yönelik iletişim, empati, beden dili ve müzakere teknikleri gibi konularda eğitimler düzenleyebilir.

-Organizasyonlar, çalışanları için mentorluk ve koçluk programları başlatarak onların politik becerilerini geliştirmelerine yardımcı olabilir. Deneyimli liderler, daha az deneyimli çalışanlara işyerindeki sosyal dinamikleri anlama ve güçlü ilişkiler kurma konusunda rehberlik edebilir.

-Politik beceriler, duygusal zeka ile doğrudan ilişkilidir. Bireyler, duygusal zeka becerilerini geliştirmek için eğitimler almalı ve bu becerileri iş yerinde nasıl kullanacaklarını öğrenmelidir. Empati, öz farkındalık, duygusal denetim ve ilişkileri yönetme becerilerini geliştirmek, politik becerileri artırmak için kritik öneme sahiptir.

-Politika becerileri, aynı zamanda güçlü ve sağlıklı iş ilişkilerinin kurulmasıyla gelişir. Çalışanlar, birbirlerine karşı saygı göstererek ve işbirliğini teşvik ederek, iş yerinde pozitif ilişkiler oluşturmalarıdır.

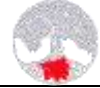
-Politikali becerilerin gelişmesi için çalışanların stratejik düşünme ve karar verme becerilerini güçlendirmeleri gereklidir.

-Çalışanlara esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma fırsatları ve kişisel hayatlarına zaman ayırabilecekleri imkânlar sunmak, onların işlerine duydukları tatmini arttırabilir. Bu tür uygulamalar, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar.

-Bireylerin kariyer tatmini, sürekli gelişim fırsatlarıyla doğrudan bağlantılıdır. Çalışanlara kişisel gelişim, eğitim ve kariyer yükselme fırsatları sunmak, onların kendilerini daha tatmin olmuş hissetmelerine yardımcı olur.

-Kariyer tatmini, ödüllendirme sistemleriyle de yakından ilişkilidir. Çalışanlar, performansları doğrultusunda adil ve şeffaf bir ücret ve ödül sistemiyle ödüllendirildiklerini hissettiklerinde, işlerine olan bağlılıkları artar. Ücretlendirme sistemlerinin adil ve şeffaf olması, çalışanların motivasyonlarını yüksek tutar ve kariyer tatminlerini arttırır.

-Çalışanlar, kariyerlerinde ilerleyebilmek ve daha fazla sorumluluk alabilmek istediklerinde tatmin olurlar. Bu nedenle, organizasyonlar çalışanlarına yeni projelerde liderlik yapma, farklı departmanlarda görev alma veya terfi etme fırsatları sunmalıdır.



-Çalışanlar, işyerinde değerli olduklarını hissettiklerinde daha yüksek tatmin duygusu yaşarlar. Organizasyonlar, çalışanlarının başarılarını takdir etmeli, onlara geri bildirim vererek güçlü yönlerini vurgulamalıdır.

İleriki çalışmalar için öneriler ise; farklı değişken bileşimleri ile yapay sinir ağları gibi farklı ilişki analizleri kullanılarak analizler ilerletilebilir, farklı sektörler için uygulama gerçekleştirilir.

REFERENCES

- Akkermans, J., & Kubasch, S. (2017). #Trending topics in careers: A review and future research agenda. *Career Development International*, 22(6), 586–627. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2017-0143>
- De Vos, A., Van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103196. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011>
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2019). Political skill at work: Research and theory. *Journal of Management*, 45(1), 6–28. <https://doi.org/10.1177/0149206318778516>
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126–152. <https://doi.org/10.1177/0149206304271386>
- Ferris, G. R., Davidson, S. L., & Perrewé, P. L. (2007). *Political skill at work: Impact on work effectiveness*. Mountain View, CA: Davies-Black.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2008). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290–320. <https://doi.org/10.1177/0149206307300813>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86. <https://doi.org/10.2307/256352>
- Harvey, M. G., Moeller, M., Kiessling, T., & Dabic, M. (2022). Political skill, leadership, and career success in global organizations. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100882. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100882>
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006>
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485–519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243–255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001>



- Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, K. M., & Ferris, G. R. (2015). Political skill and work outcomes: A meta-analytic investigation. *Personnel Psychology*, 68(1), 143–184. <https://doi.org/10.1111/peps.12066>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2014). Community embeddedness and career outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 268–281. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.004>
- Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x>
- Perrewé, P. L., Ferris, G. R., Frink, D. D., & Anthony, W. P. (2004). Political skill: An antidote for workplace stressors. *Academy of Management Executive*, 18(3), 115–131. <https://doi.org/10.5465/ame.2004.14776189>
- Ponomarov, S. Y., & Holcomb, M. C. (2009). Understanding the concept of supply chain resilience. *The International Journal of Logistics Management*, 20(1), 124–143. <https://doi.org/10.1108/09574090910954873>
- Roczniowska, M., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2022). Burnout and resilience in times of crisis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(2), 207–220. <https://doi.org/10.1037/ocp0000284>
- Sheffi, Y., & Rice, J. B. (2005). A supply chain view of the resilient enterprise. *MIT Sloan Management Review*, 47(1), 41–48.
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. In K. Cameron, J. Dutton, & R. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 94–110). San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219–237. <https://doi.org/10.2307/3069452>
- Spurk, D., Hirschi, A., & Dries, N. (2019). Antecedents and outcomes of subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 226–243. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.11.003>
- Spurk, D., Kauffeld, S., Barthauer, L., & Heinemann, N. S. R. (2021). Fostering sustainable careers. *Journal of Vocational Behavior*, 130, 103613. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103613>