

THE MEDIATING ROLE OF PROACTIVE PERSONALITY IN THE EFFECT OF CAREER ADAPTABILITY ON JOB PERFORMANCE

Abdulrazak Anis Mohbat Ali FADHEL*

Necmiye Tülin İRGE**

*Alan Uzmani, abd20fl@gmail.com, ORCID ID: 0009-0003-1844-7513

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

Received Date: 07.07.2025 Revised Date: 19.08.2025 Accepted Date: 05.09.2025

Copyright © 2025 Abdulrazak Anis Mohbat Ali FADHEL, 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

In today's business world, rapid changes have increased the uncertainties and challenges faced by employees in their careers, highlighting the growing importance of career adaptability. Career adaptability refers to individuals' capacity to adjust to changing work environments, cope with career-related challenges, and sustain professional development. Within the framework of Career Construction Theory, this concept is defined through four dimensions—concern, control, curiosity, and confidence—which explain how individuals manage their career processes. At the same time, employees' job performance is shaped not only by their ability to adapt to external conditions but also by their personality traits. In this regard, proactive personality, which reflects the tendency to take initiative, seize opportunities, and drive change, plays a significant role in enhancing job performance. Therefore, it is assumed that proactive personality may act as a mediator in the relationship between career adaptability and job performance. The present study aims to examine the effect of career adaptability on job performance and to test the mediating role of proactive personality in this relationship. The research was conducted with data collected from 470 employees working in the service sector in Istanbul and analyzed through structural equation modeling (SEM). Demographic characteristics of the participants were taken into account during the analysis, and the data collection instruments included the Career Adaptability Scale developed by Savickas and Porfeli (2012), the Proactive Personality Scale developed by Bateman and Crant (1993), and the Job Performance Scale developed by Borman and Motowidlo (1993). The findings revealed that career adaptability has a strong positive effect on job performance ($\beta = 0.691$, $p < 0.01$) and that this effect is partially mediated by proactive personality ($\beta = 0.289$, 95% CI = 0.282–0.296). Among the sub-dimensions of career adaptability, confidence and curiosity were found to make significant contributions to job performance. Moreover, demographic variables such as gender, age, education, and income demonstrated the potential to influence these relationships, while marital status did not produce a significant difference. These results contribute to Career Construction Theory and personality-based performance models, emphasizing that organizations in the service sector can improve job performance by supporting career adaptability and promoting proactive behaviors through recruitment and training practices. Future studies are encouraged to investigate these relationships in different cultural contexts and using longitudinal research designs.

Keywords: Career Adaptability, Job Performance, Proactive Personality, Structural Equation Modeling.

KARİYER UYUM YETENEĞİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE PROAKTİF KİŞİLİĞİN ARACI ROLÜ

ÖZET

Günümüz iş dünyasında meydana gelen hızlı değişimler, çalışanların mesleki yaşamlarında karşılaştıkları belirsizlikleri ve zorlukları artırmakta, bu durum ise kariyer uyum yeteneğinin önemini daha da öne çıkarmaktadır. Kariyer uyum yeteneği, bireylerin değişen iş ortamlarına uyum sağlama, karşılaştıkları zorluklarla başa çıkma ve kariyer gelişimlerini sürdürebilme kapasitelerini ifade etmektedir. Kariyer Yapılandırma Teorisi çerçevesinde ele alınan bu kavram; kaygı, kontrol, merak ve güven alt boyutları ile bireylerin kariyer süreçlerini nasıl yönettiklerine ışık tutmaktadır. Öte yandan, çalışanların iş performanslarını yalnızca çevresel koşullara uyum sağlamaları değil, aynı zamanda kişilik özellikleri de belirlemektedir. Bu



bağlamda proaktif kişilik, bireylerin fırsatları değerlendirme, inisiyatif alma ve değişimi yönlendirme eğilimlerini yansıtarak iş performansı üzerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla, proaktif kişiliğin kariyer uyum yeteneği ile iş performansı arasındaki ilişkide aracı bir rol üstlenebileceği öngörülmektedir. Bu çalışma, kariyer uyum yeteneğinin iş performansı üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkide proaktif kişiliğin aracı rolünü test etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma, İstanbul’da hizmet sektöründe çalışan 470 katılımcıdan elde edilen verilerle yürütülmüş ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler analiz sürecinde dikkate alınmış olup, veri toplama aracı olarak Savickas ve Porfeli’nin (2012) Kariyer Uyum Yeteneği Ölçeği, Bateman ve Crant’ın (1993) Proaktif Kişilik Ölçeği ve Borman ve Motowidlo’nun (1993) İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen bulgular, kariyer uyum yeteneğinin iş performansı üzerinde güçlü ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu ($\beta = 0.691$, $p < 0.01$) ve bu ilişkinin proaktif kişilik tarafından kısmen aracılık edildiğini ($\beta = 0.289$, %95 GA = 0.282–0.296) ortaya koymuştur. Ayrıca, kariyer uyum yeteneğinin alt boyutlarından özellikle güven ve merakın iş performansına anlamlı katkılar sağladığı görülmüştür. Demografik değişkenler açısından cinsiyet, yaş, eğitim ve gelir düzeylerinin ilişkileri farklılaştırma potansiyeline sahip olduğu, ancak medeni durumun anlamlı bir etki yaratmadığı saptanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar, Kariyer Yapılandırma Teorisi ve kişilik odaklı performans modellerine katkı sağlamaktadır. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütler açısından, işe alım ve eğitim süreçlerinde proaktif kişiliği destekleyen uygulamaların ve kariyer uyum yeteneğini geliştirmeye yönelik programların çalışanların iş performansını artırmada önemli rol oynayabileceği vurgulanmaktadır. Ayrıca, ilerleyen dönemlerde farklı kültürel bağlamlarda ve uzunlamasına araştırma tasarımlarıyla benzer çalışmalar yapılması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer Uyum Yeteneği, İş Performansı, Proaktif Kişilik, Yapısal Eşitlik Modeli.

1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyası, teknolojik yenilikler, küreselleşme, ekonomik dalgalanmalar ve değişen iş gücü dinamikleri nedeniyle hızla dönüşmektedir. Bu dinamik ortam, çalışanlardan yalnızca teknik beceriler değil, aynı zamanda esneklik, uyum yeteneği ve proaktif davranışlar gibi yumuşak beceriler talep etmektedir. Kariyer uyum yeteneği, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmak için gösterdikleri esneklik ve uyum kapasitesini ifade eder (Savickas, 2005). Proaktif kişilik, bireylerin iş ortamında inisiyatif alarak değişimi yönlendirme, sorunlara çözüm üretme ve kariyer fırsatlarını değerlendirme eğilimini yansıtır (Bateman ve Crant, 1993). İş performansı ise bireyin görevlerini yerine getirme düzeyi ve organizasyona katkısı olarak tanımlanır (Borman ve Motowidlo, 1993). Bu bağlamda, kariyer uyum yeteneğinin iş performansına etkisi ve proaktif kişiliğin bu ilişkideki aracı rolü, hem bireysel hem de örgütsel başarı açısından kritik bir öneme sahiptir. Özellikle, proaktif kişiliğin, bireylerin kariyer uyum yeteneklerini iş performansına dönüştürmede nasıl bir köprü oluşturduğu, literatürde yeterince araştırılmamış bir konudur. Bu araştırmanın temel amacı, kariyer uyum yeteneğinin iş performansına etkisini incelemek ve proaktif kişiliğin bu ilişkideki aracı rolünü test etmektir. Araştırmanın önemi, hem teorik hem de pratik boyutlarda yatmaktadır. Teorik olarak, kariyer uyum yeteneği ve proaktif kişilik literatürüne yeni bir perspektif sunarak, bu kavramların iş performansı üzerindeki etkilerini bütüncül bir şekilde ele almaktadır. Pratik olarak, organizasyonların çalışanlarının uyum yeteneğini ve proaktif davranışlarını teşvik ederek daha yüksek performans elde etmelerine yönelik stratejiler geliştirmesine katkı sağlamaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kariyer Uyum Yeteneği

Kariyer uyum yeteneği, bireylerin kariyerleriyle ilgili değişikliklere ve belirsizliklere uyum sağlama yetkinliğini ifade eder. Bu kavram, Savickas’ın (2005) kariyer inşası teorisi (career construction theory) çerçevesinde geliştirilmiştir. Kariyer uyum yeteneği, bireylerin



kariyer hedeflerine ulaşmada esneklik, öğrenme isteği ve çevreye uyum sağlama kapasitesini kapsar. Savickas ve Porfeli (2012), bu kavramı dört temel boyutta ele almıştır:

- **Kaygı (Concern):** Bireyin geleceğe yönelik kariyer planlaması yapma eğilimi. Bu boyut, bireyin kariyerinin uzun vadeli hedeflerini düşünmesini ve buna yönelik proaktif adımlar atmasını içerir. Örneğin, bireylerin kariyer planlamasına yönelik farkındalığı, gelecekteki fırsatları değerlendirme motivasyonlarını artırır.
- **Kontrol (Control):** Kariyer kararlarında özerklik ve sorumluluk alma yeteneği. Kontrol boyutu, bireyin kendi kariyer yolunu şekillendirme yetkinliğini ifade eder. Bu, bireyin kendi kararlarını alması ve dışsal faktörlere karşı dirençli olması anlamına gelir.
- **Merak (Curiosity):** Yeni fırsatları keşfetme ve öğrenme isteği. Merak, bireyin yeni beceriler öğrenme, farklı kariyer yollarını keşfetme ve iş ortamındaki yeniliklere açık olma motivasyonunu yansıtır.
- **Güven (Confidence):** Kariyer hedeflerine ulaşma konusunda kendine güven. Bu boyut, bireyin zorluklarla başa çıkma, engelleri aşma ve hedeflerine ulaşma konusundaki inancını kapsar.

Bu dört boyut, bireylerin dinamik iş ortamlarında başarılı olmalarını sağlayan temel unsurlardır. Literatürde, kariyer uyum yeteneğinin iş tatmini (Zacher, 2014), örgütsel bağlılık (Chan ve Mai, 2015), kariyer başarısı (Coetzee ve Harry, 2014) ve iş performansı (Ohme ve Zacher, 2015) gibi olumlu sonuçlarla ilişkili olduğu gösterilmiştir. Örneğin, Zacher (2014), kariyer uyum yeteneğinin, bireylerin iş ortamındaki belirsizliklerle başa çıkma yeteneğini artırarak performanslarını iyileştirdiğini bulmuştur.

Kariyer uyum yeteneği, sosyal bilişsel kariyer teorisi (social cognitive career theory, SCCT) ile de ilişkilendirilmiştir (Lent, Brown ve Hackett, 1994). SCCT, bireylerin kariyer davranışlarının öz-yeterlik, sonuç beklentileri ve kişisel hedefler tarafından şekillendirildiğini öne sürer. Kariyer uyum yeteneği, öz-yeterlik algısını güçlendirerek bireylerin kariyer hedeflerine ulaşma olasılığını artırır. Örneğin, yüksek öz-yeterlik algısına sahip bireyler, yeni beceriler öğrenme ve değişen iş taleplerine uyum sağlama konusunda daha başarılıdır.

Ayrıca, kariyer uyum yeteneği, iş talepleri-kaynakları modeli (job demands-resources model, JD-R) ile de ilişkilendirilebilir (Bakker ve Demerouti, 2007). JD-R modeline göre, bireylerin iş kaynakları (örneğin, kariyer uyum yeteneği) iş taleplerine karşı dirençlerini artırır ve performanslarını olumlu yönde etkiler. Kariyer uyum yeteneği, bireylerin iş ortamındaki stres faktörlerine karşı daha esnek ve dirençli olmalarını sağlar. Örneğin, yüksek kariyer uyum yeteneğine sahip bireyler, iş yerinde karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmak için daha fazla kaynak (örneğin, öğrenme fırsatları, sosyal destek) kullanabilir.

Kariyer uyum yeteneği, aynı zamanda bireylerin kariyer gelişiminde proaktif bir rol oynamasını teşvik eder. Savickas (2005), kariyer uyum yeteneğinin, bireylerin kariyerlerini bir hikaye gibi inşa etmelerine olanak tanıdığını belirtmiştir. Bu süreçte, bireyler kendi kariyer yollarını aktif bir şekilde şekillendirir ve değişen koşullara uyum sağlar. Bu bağlamda, kariyer uyum yeteneği, bireylerin iş performansını artırmada temel bir faktör olarak kabul edilebilir.



2.2. Proaktif Kişilik

Proaktif kişilik, bireylerin çevresel değişikliklere tepki vermek yerine, inisiyatif olarak değişimi yönlendirme eğilimini ifade eder (Bateman ve Crant, 1993). Proaktif bireyler, sorunları öngörerek çözümler üretir, kariyer fırsatlarını aktif bir şekilde değerlendirir ve iş ortamında yenilikçi davranışlar sergiler. Bateman ve Crant (1993), proaktif kişiliği, bireylerin çevrelerini şekillendirme ve değişimi başlatma eğilimi olarak tanımlamıştır. Bu özellik, bireylerin iş yerinde liderlik davranışları, yenilikçilik ve kariyer başarıları üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Crant, 2000).

Proaktif kişilik, özellikle dinamik ve belirsiz iş ortamlarında kritik bir rol oynar. Fuller ve Marler (2009), proaktif bireylerin daha yüksek iş performansı sergilediğini ve kariyerlerinde daha hızlı ilerlediğini bulmuştur. Örneğin, proaktif bireyler, yeni projeler başlatma, süreçleri iyileştirme ve ekip çalışmasında liderlik yapma eğilimindedir. Ayrıca, proaktif kişilik, bireylerin iş yerinde yenilikçi davranışlar sergilemesini teşvik eder ve bu da örgütsel performansı artırabilir (Seibert, Kraimer ve Crant, 2001).

Proaktif kişilik, öz-belirleme teorisi (self-determination theory, SDT) ile de ilişkilendirilebilir (Deci ve Ryan, 2000). SDT'ye göre, bireylerin özerklik, yeterlik ve ilişkisellik ihtiyaçlarının karşılanması, motivasyonlarını ve performanslarını artırır. Proaktif kişilik, bireylerin özerklik ihtiyacını karşılayarak inisiyatif alma ve değişimi yönlendirme davranışlarını teşvik eder. Örneğin, proaktif bireyler, iş ortamında daha fazla özerklik talep eder ve bu özerkliği kullanarak yenilikçi çözümler üretir.

Proaktif kişilik, aynı zamanda proaktif davranış teorisi (proactive behavior theory) ile de ilişkilendirilir (Parker, Williams ve Turner, 2006). Bu teori, proaktif davranışların üç temel özelliğini vurgular: öz-yönelimli, geleceğe odaklı ve değişim odaklı davranışlar. Proaktif kişilik, bu davranışların temel bir belirleyicisi olarak kabul edilir ve bireylerin iş performansını artırmada önemli bir rol oynar. Örneğin, proaktif bireyler, iş süreçlerini iyileştirmek için öneriler sunar ve yeni fırsatları değerlendirmek için inisiyatif alır.

Proaktif kişilik, aynı zamanda duygusal zeka (emotional intelligence) ve öz-yeterlik (self-efficacy) gibi diğer bireysel özelliklerle de ilişkilidir (Goleman, 1995; Bandura, 1997). Duygusal zeka, bireylerin duygularını yönetme ve sosyal ilişkileri etkili bir şekilde sürdürme yeteneğini ifade eder. Proaktif bireyler, yüksek duygusal zekaya sahip olduklarında, iş yerinde daha etkili iletişim kurar ve ekip çalışmasında liderlik yapar. Öz-yeterlik ise bireyin belirli bir görevi başarıma konusundaki inancını yansıtır. Proaktif kişilik, öz-yeterlik algısını güçlendirerek bireylerin iş performansını artırır.

2.3. İş Performansı

İş performansı, bireyin görevlerini yerine getirme düzeyi ve organizasyona katkısı olarak tanımlanır (Borman ve Motowidlo, 1993). İş performansı, genellikle iki ana boyutta incelenir:

- **Görev Performansı:** Bireyin iş tanımında yer alan temel görevleri yerine getirme düzeyi. Bu, işin teknik yönlerini ve belirli hedeflere ulaşmayı içerir. Örneğin, bir satış temsilcisinin satış hedeflerine ulaşması görev performansı olarak değerlendirilir.
- **Bağlamsal Performans:** Örgütsel vatandaşlık davranışları gibi, iş tanımının ötesine geçen gönüllü katkılar. Bu, ekip çalışması, yardımseverlik, organizasyonel değerlere bağlılık ve yenilikçi davranışları kapsar. Örneğin, bir çalışanın iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etmesi bağlamsal performans olarak değerlendirilir.



Literatürde, iş performansının bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilendiği gösterilmiştir. Örneğin, motivasyon (Judge ve Piccolo, 2004), öz-yeterlik (Bandura, 1997) ve liderlik tarzı (Bass, 1990) gibi faktörler, iş performansını doğrudan etkiler. Ayrıca, Griffin, Neal ve Parker (2007), iş performansını, bireylerin belirsiz ve karşılıklı bağımlı iş ortamlarında sergiledikleri olumlu davranışlar olarak tanımlayan bir model geliştirmiştir. Bu model, iş performansının yalnızca görev odaklı olmadığını, aynı zamanda proaktif ve adaptif davranışları da içerdiğini öne sürer.

İş performansı, aynı zamanda çok boyutlu bir yapı olarak ele alınır. Campbell (1990), iş performansını sekiz boyutta incelemiştir: görev performansı, bağlamsal performans, liderlik performansı, iletişim becerileri, çaba, iş disiplini, ekip çalışması ve problem çözme becerileri. Bu boyutlar, iş performansının karmaşık yapısını anlamada önemli bir çerçeve sunar. Örneğin, problem çözme becerileri, bireylerin iş yerinde karşılaştıkları zorluklara yaratıcı çözümler üretmesini sağlar ve bu da iş performansını artırır.

İş performansı, aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışı (organizational citizenship behavior, OCB) ile de ilişkilidir (Organ, 1988). Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireylerin iş tanımının ötesine geçen gönüllü davranışlarını ifade eder. Örneğin, bir çalışanın iş arkadaşlarına yardım etmesi veya organizasyonun değerlerini destekleyen davranışlar sergilemesi, bağlamsal performansı artırır. Proaktif kişilik, örgütsel vatandaşlık davranışlarını teşvik ederek iş performansına katkıda bulunabilir.

2.4. Kariyer Uyum Yeteneği, Proaktif Kişilik ve İş Performansı Arasındaki İlişki

Kariyer uyum yeteneği, bireylerin değişen iş ortamlarına uyum sağlamasını sağlayarak iş performansını artırabilir. Örneğin, yüksek kariyer uyum yeteneğine sahip bireyler, yeni beceriler öğrenme, değişen iş taleplerine adapte olma ve kariyer hedeflerine ulaşma konusunda daha başarılıdır (Savickas ve Porfeli, 2012). Bu bireyler, iş ortamındaki belirsizliklere karşı daha dirençli olup, yenilikçi çözümler üretebilir.

Proaktif kişilik, kariyer uyum yeteneğinin iş performansına etkisini güçlendiren bir mekanizma olarak düşünülebilir. Proaktif bireyler, kariyer uyum yeteneklerini kullanarak yeni fırsatları değerlendirebilir, sorunlara yaratıcı çözümler üretebilir ve iş yerinde daha fazla sorumluluk alabilir. Örneğin, proaktif bir birey, yeni bir projeyi başlatmak için inisiyatif alabilir veya iş süreçlerini iyileştirmek için öneriler sunabilir. Bu davranışlar, kariyer uyum yeteneğinin iş performansına dönüşmesini kolaylaştırır.

Bu ilişki, öz-belirleme teorisi (SDT) ile açıklanabilir. SDT'ye göre, bireylerin özerklik, yeterlik ve ilişkisellik ihtiyaçlarının karşılanması, motivasyonlarını ve performanslarını artırır. Kariyer uyum yeteneği, bireylerin yeterlik ve özerklik ihtiyaçlarını karşılayarak proaktif davranışları teşvik edebilir. Proaktif kişilik ise bu ihtiyaçları iş performansına dönüştüren bir köprü görevi görür.

Ayrıca, iş talepleri-kaynakları modeli (JD-R), bu ilişkileri anlamada önemli bir çerçeve sunar. Kariyer uyum yeteneği ve proaktif kişilik, bireylerin iş kaynaklarını (örneğin, özerklik, sosyal destek) daha etkili bir şekilde kullanmasını sağlayarak iş performansını artırır. Örneğin, proaktif bir birey, iş yerinde karşılaştığı zorluklarla başa çıkmak için sosyal desteği daha etkili bir şekilde kullanabilir.

2.5. İlgili Teoriler ve Modeller

Bu çalışma, aşağıdaki teorik çerçevelerle desteklenmektedir:



- **Kariyer İnşası Teorisi (Savickas, 2005):** Bireylerin kariyerlerini bir hikaye gibi inşa ettiğini ve uyum yeteneğinin bu süreçte merkezi bir rol oynadığını öne sürer. Kariyer uyum yeteneği, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmada esneklik ve adaptasyon sağlamasını destekler.
- **Sosyal Bilişsel Kariyer Teorisi (Lent et al., 1994):** Öz-yeterlik, sonuç beklentileri ve kişisel hedeflerin kariyer davranışlarını şekillendirdiğini savunur. Kariyer uyum yeteneği, öz-yeterlik algısını güçlendirerek iş performansını artırır.
- **İş Talepleri-Kaynakları Modeli (Bakker ve Demerouti, 2007):** İş kaynaklarının (örneğin, kariyer uyum yeteneği, proaktif kişilik) bireylerin performansını artırdığını belirtir. Proaktif kişilik, bu modelde aracı bir rol oynar.
- **Öz-Belirleme Teorisi (Deci ve Ryan, 2000):** Bireylerin özerklik, yeterlik ve ilişkisellik ihtiyaçlarının performans üzerindeki etkisini vurgular. Proaktif kişilik, özerklik ihtiyacını karşılayarak performansı artırır.
- **Proaktif Davranış Teorisi (Parker et al., 2006):** Proaktif davranışların öz-yönelimli, geleceğe odaklı ve değişim odaklı olduğunu öne sürer. Proaktif kişilik, bu davranışların temel bir belirleyicisidir.
- **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Teorisi (Organ, 1988):** Bireylerin iş tanımının ötesine geçen gönüllü davranışlarının iş performansına katkısını vurgular. Proaktif kişilik, bu davranışları teşvik eder.

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Hizmet sektörü, insan odaklı yapısı nedeniyle çalışan performansının doğrudan hizmet kalitesine ve müşteri memnuniyetine yansıdığı bir alandır. Bu bağlamda, çalışanların kariyer uyum yeteneği, yani kariyerlerini değişen koşullara göre yönetebilme, esneklik gösterebilme ve kişisel hedeflerini örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirebilme becerisi, iş performansını belirleyen temel unsurlardan biridir. Hizmet sektöründeki yoğun rekabet ve değişken talepler, çalışanlardan yüksek düzeyde adaptasyon ve kendi kariyer gelişimlerini yönetebilme kapasitesi talep etmektedir. Bu nedenle, bu yeteneğin performansa etkisini anlamak, kurumların insan kaynağını daha stratejik yönetmesine yardımcı olur.

Ancak bireyin sadece kariyerini yönetebilme kapasitesi değil, bu kapasiteyi nasıl harekete geçirdiği, yani kişilik özellikleri de oldukça belirleyicidir. Özellikle, proaktif kişilik; kişinin çevresine karşı girişken, fırsatları arayan, değişimi başlatan ve kontrolü elinde tutmaya çalışan bireysel özellikler bütünü olarak tanımlanır. Proaktif bireyler, kariyerlerine yön verirken çevresel koşullardan bağımsız hareket edebilir, karşılaştıkları sorunlara yaratıcı çözümler üretebilir ve bu yönleriyle kariyer uyum yeteneklerini daha etkili kullanabilirler. Bu nedenle, proaktif kişiliğin aracı bir değişken olarak incelenmesi, iş performansını artıran içsel dinamikleri daha iyi açıklamaya olanak tanır.

Bu çalışma, literatüre hem kariyer gelişimi hem de kişilik temelli iş performansı modelleri açısından çok katmanlı bir katkı sağlar. Kariyer uyum yeteneği ve iş performansı arasındaki ilişki, genellikle doğrudan ele alınırken, bu ilişkiye kişilik özelliklerinin etkisini dahil etmek, çalışan davranışlarının daha gerçekçi ve bütüncül bir şekilde anlaşılmasını sağlar. Böylece, sadece yeteneklere değil, bu yeteneklerin ortaya çıkmasını kolaylaştıran bireysel eğilimlere de odaklanılır. Bu da insan kaynakları yönetiminde kişiye özel gelişim planlarının ve liderlik stratejilerinin geliştirilmesine bilimsel bir temel oluşturur.



Ayrıca, hizmet sektörüne özgü koşullar dikkate alındığında, çalışanların performansını etkileyen psikolojik ve davranışsal faktörlerin daha derinlemesine analiz edilmesi gerekir. Bu bağlamda, araştırma hizmet sektöründe kariyer yönetimi ve çalışan bağlılığı literatürüne sektörel odaklı yeni bir bakış açısı kazandırır. Aynı zamanda kariyer gelişimi çalışmalarında bireyin aktif katılımı ve öz yönelimli davranışlarının önemi vurgulanarak, örgütlerin çalışan gelişim stratejilerini yeniden gözden geçirmelerine zemin hazırlar.

Uygulamada ise bu tür bir araştırma, şirketlerin işe alım, terfi ve kariyer planlama süreçlerine kişilik temelli ölçütleri entegre etmelerine olanak tanır. Örneğin; proaktif bireylerin kariyer yollarında daha başarılı olduklarını ve yüksek performans gösterdiklerini bilen bir kurum, bu özelliği değerlendirme merkezlerine ve performans geliştirme programlarına dahil edebilir. Bu durum, çalışanların potansiyellerini daha erken keşfetmelerini ve organizasyona daha uzun vadeli katkı sağlamalarını mümkün kılar.

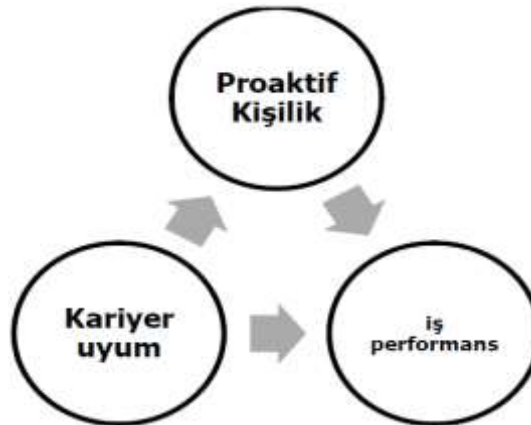
Sonuç olarak, hizmet sektöründe kariyer uyum yeteneği ve iş performansı ilişkisini proaktif kişilik değişkeniyle birlikte ele almak, hem kuramsal modellemeler açısından hem de uygulama stratejileri açısından değerli bir perspektif sunar. Bu çalışma, literatüre kişilik-temelli kariyer gelişimi anlayışı kazandırmakla kalmaz, aynı zamanda dinamik ve insan merkezli sektörlerde yüksek performans kültürünün nasıl inşa edilebileceğine dair ipuçları verir. Böylece, bireylerin içsel özelliklerinin, kariyer süreçlerini ve nihayetinde kurumun başarısını nasıl şekillendirdiği daha açık bir biçimde ortaya konur.

Buradan hareketle, çalışmanın amacı 470 hizmet sektörü çalışanı için kariyer uyum yeteneğinin iş performansı etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolünün belirlenmesidir.

3.2 Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmanın kavramsal çerçevesine göre aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

- H1:** Kariyer uyum yeteneği ile iş performansı arasında istatistiki anlamlı bir ilişki vardır.
- H2:** Kariyer uyum yeteneği ile proaktif kişilik arasında istatistiki anlamlı bir ilişki vardır.
- H3:** Proaktif Kişilik ile iş performansı arasında istatistiki anlamlı bir ilişki vardır.
- H4:** Kariyer uyum yeteneğinin iş performansına etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolü vardır.



Şekil 1 Araştırma Modeli



Araştırmanın evrenini, İstanbul’da hizmet sektöründe çalışan kişilerden oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Ücretli Çalışan İstatistik Raporu Haziran (2024)’e göre, Türkiye genelinde hizmet sektörü çalışan sayısı 15 milyon 601 bin 522 kişidir. İstanbul ili için net bir rakam olmadığı için anakütle sayısı olarak bu rakam temel alınmıştır. Belirli anakütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örnekleme hatası için $p=0.50$ ve $q=0.50$ için 384 kişi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmanın örneklemini çalışmaya gönüllü katılan 470 kişi oluşturmaktadır. Ankete toplamda 799 dönüş yapılmıştır, ölçek sorularına tam cevap vermeyen 29 kişi örneklemden çıkarılmıştır. Araştırmada “amaçsal örnekleme yöntemi” kullanılmıştır.

Büyüköztürk (2010)’a göre; amaçsal örnekleme, örneklem grubunun belirli niteliklere sahip olmasının hedeflendiği rastgele bir örnekleme yöntemidir. Amaçsal örneklemede araştırmacı, evreni temsil ettiğini, evrenin tipik bir örneği olduğunu düşündüğü bir alt grubu örneklem olarak seçer. Özellikle, örneklem çerçevesinin belirli olmadığı ve araştırmacının evren hakkında bilgili olduğu durumlarda kullanılır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelir durumu gibi demografik ve genel özellikleri sorgulamaktadır. İkinci bölüm ise kariyer uyum yeteneği, iş performansı ve proaktif kişilik ölçeklerinden oluşmaktadır.

Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği: Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği, Savickas ve Profeli’nin 2012 yılında 13 ülkeden 18 araştırmacı bireyin bir araya gelerek oluşturulan ölçeğidir. Türkçe geçerlik ve güvenirlik çalışması Kanten (2012) tarafından uyarlanmış 24 madde ve 4 alt boyut içermektedir. Kaygı (6 ifade; $\alpha = .83$), kontrol (6 ifade; $\alpha = .74$), merak (6 ifade; $\alpha = .79$) ve güven (6 ifade; $\alpha = .85$) boyutları 5 dereceli Likert tipi ölçeklendirme (1=kesinlikle katılmıyorum ve 5=kesinlikle katılıyorum) biçimindedir.

Proaktif Kişilik Ölçeği: Çalışanların proaktif kişilik özelliklerini tespit etmek amacıyla Bateman ve Crant (1993) tarafından geliştirilen ve Akın, Abacı, Kaya ve Arıcı (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan ‘Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği’ kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu ve 10 maddeden oluşmaktadır. Yükselen puanlar yüksek proaktif kişilik özelliklerine işaret etmektedir.

İş Performansı Ölçeği: Personelin iş performansının ölçülmesinde; ilk olarak Kirkman ve Rosen (1999), sonrasında ise, Sigler ve Pearson (2000) aracılığıyla hazırlanan 4 maddeden oluşan iş performansı ölçeği uygulanmıştır. Türkçe geçerlik ve güvenirlik Çöl (2008) çalışmasında yapılmıştır. Cevaplar 5=Kesinlikle katılıyorum ve 1=Kesinlikle katılmıyorum olmak üzere beşli Likert yapısındadır. Ölçek ortalama cevap puanı ile çalışmaktadır, yüksek puan yüksek iş performansı düzeyini belirtmektedir.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Yapılan anket çalışması “deneysel olmayan nicel araştırma” tasarımıyla ve uygulanma biçimine göre tarama yöntemidir. Çalışmada, örneklemden verilerin toplanması açısından “survey modeli (saha taraması)” kullanılmıştır. Saha taraması modelinde ise katılımcıların görüşlerinin yazılı şekilde alındığı bir veri toplama yöntemi olan anket yöntemi uygulanmıştır.



Çalışmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerin analizi IBM SPSS 26.0 ve AMOS 23.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Birinci aşamada, anketin ilk bölümünü oluşturan demografik ve genel bilgilere ilişkin yüzde ve sıklık dağılımları sunulacaktır. Ayrıca, ölçeklere yönelik cevapların yüzde ve sıklık dağılımları ile ortalama cevap ve st.sapma değerleri verilecektir. İkinci aşamada, çalışmada kullanılan ölçeklere yönelik açıklayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği için ayrıca doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Son aşamada, ilişkilerin belirlenmesine ve hipotezlerin test edilmesine yönelik yapısal eşitlik modeli (YEM) uygulanmış ve ilişkiler araştırılmıştır.

4. BULGULAR

Bu çalışmanın ilgili bölümünde, demografik ve genel bilgilere ait yüzde dağılımları, anket yanıtlarının yüzde dağılımları ile hipotezlerin test edilmesi amacıyla ilişki analizlerinin sonuçları sunulmuştur. Örneklem grubunu oluşturan katılımcıların demografik ve genel özelliklerine ilişkin bilgileri sunulmuştur:

- Katılımcıların %46,2'si kadın, %53,8'i ise erkektir.
- Katılımcıların %1,3'ü lise, %6,6'sı yüksekokul, %50,2'si lisans, %28,9'u lisansüstü ve %13,0'ı doktora mezunudur.
- Katılımcıların %7,4'ü 18-24 yaş aralığında, %59,4'ü 25-35 yaş aralığında, %25,5'i 36-49 yaş aralığında ve %7,7'si 50 ve üstü yaş grubundadır.
- Katılımcıların %11,1'i "25.000 TL altı" gelir grubunda, %50,6'sı "25.000-35.000 TL" grubunda, %24,0'ı "36.000-45.000 TL" grubunda ve %14,3'ü "46.000 TL ve üzeri" gelir grubundadır.
- Katılımcıların %54,9'u evli, %45,1'i ise bekdir.

Anketin güvenilirlik sınaması için kullanılan testler; "Cronbach Alpha (CA), İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)" şeklindedir. Görüleceği gibi 4 kriter sonuçlarında %70 değeri geçilmiş, güvenilirlik sağlanmıştır.

Tablo 1. Anketin Güvenirlik Sonuçları

Kriterler	Anketin Güvenirlilik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.925
Split	0.922-0.929
Parelel	0.925
Strict	0.925

Faktör yapısını belirlemek için "Varimax" rotasyon tekniği ve "Temel Bileşenler Analizi" uygulanmıştır.

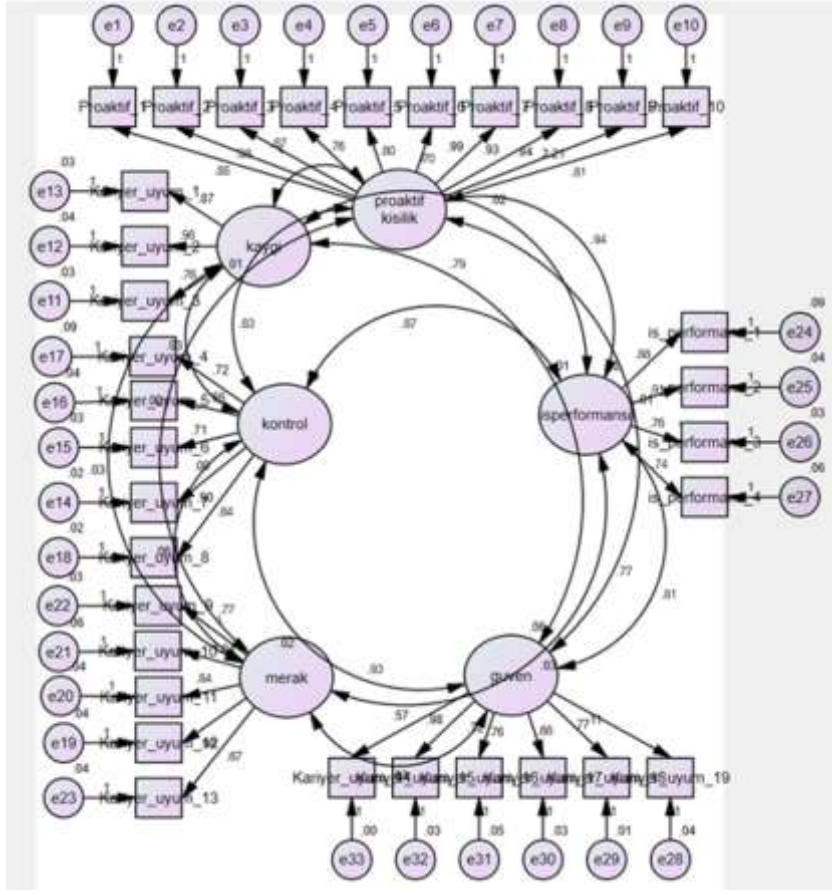


Tablo 2 Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Kariyer Uyum Yetenekleri Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
<i>Kaygı Alt Boyutu</i>	%22.36	0.919	4,67
<i>Kontrol Alt Boyutu</i>	%18.05	0.917	4,57
<i>Merak Alt Boyutu</i>	%15.42	0.916	4,38
<i>Güven Alt Boyutu</i>	%12.68	0.913	4,36
KMO= 0.919; Bartlett $\chi^2=9481.24$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %68.51			
Proaktif Kişilik Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Proaktif Kişilik	%69.77	0.915	4.64
KMO= 0.912; Bartlett $\chi^2=7634.89$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %69.77			
İş Performansı Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
İş Performansı	%68.25	0.916	4.12
KMO= 0.910; Bartlett $\chi^2=8101.37$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %68.25			

Faktör yapısında, kariyer uyum yetenekleri için 4 faktör, proaktif kişilik için 1 faktör ve iş performansı için 1 faktör özdeğerleri 1'den yüksek olarak elde edilmiştir. Kariyer uyum yetenekleri ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği 0.919, proaktif kişilik ölçeği için 0.912 ve iş performansı ölçeği için ise 0.910 olarak hesaplanmıştır. Bartlett küresellik testi, kariyer uyum yetenekleri ölçeği için ($\chi^2=9481.24$, $p=0.000$), proaktif kişilik ölçeği için ($\chi^2=7634.89$, $p=0.000$) ve iş performansı ölçeği için ($\chi^2=8101.37$, $p=0.000$) istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar vermiştir. Faktör ağırlıkları, kariyer uyum yetenekleri ölçeği için 0.59 ile 0.72, proaktif kişilik ölçeği için 0.62 ile 0.78 ve iş performansı ölçeği için 0.65 ile 0.82 aralığında belirlenmiştir.

Ölçeğin yapı geçerliliğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır.



Şekil 2. DFA Sonuçları

Tablo 3. DFA Uyum İyiliği Sonuçları

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uyumu				
X^2 / sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.38	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.923	Kabul edilebilir
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.920	Kabul edilebilir
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.987	İyi uyum
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.985	İyi uyum
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.026	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.945	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.939	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.014	İyi uyum



Çalışmada, $X^2 /sd = 2.38$ çıkmıştır, ≤ 3 koşulunu sağladığı için “iyi uyum” kararı verilmiştir. NFI=0.923 ile “kabul edilir uyum”, TLI (NNFI)=0.920 ile “kabul edilir uyum”, IFI =0.987 ile “iyi uyum”, CFI=0.985 ile “kabul edilebilir uyum”, RMSEA=0.026 ile “iyi uyum”, GFI=0.945 ile “iyi uyum”, AGFI=0.939 ile “iyi uyum”, RMR=0.014 ile “iyi uyum” sonuçlarına ulaşılmıştır. Analizde ele alınan 3 ölçek için faktör yapısı doğrulanmıştır.

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

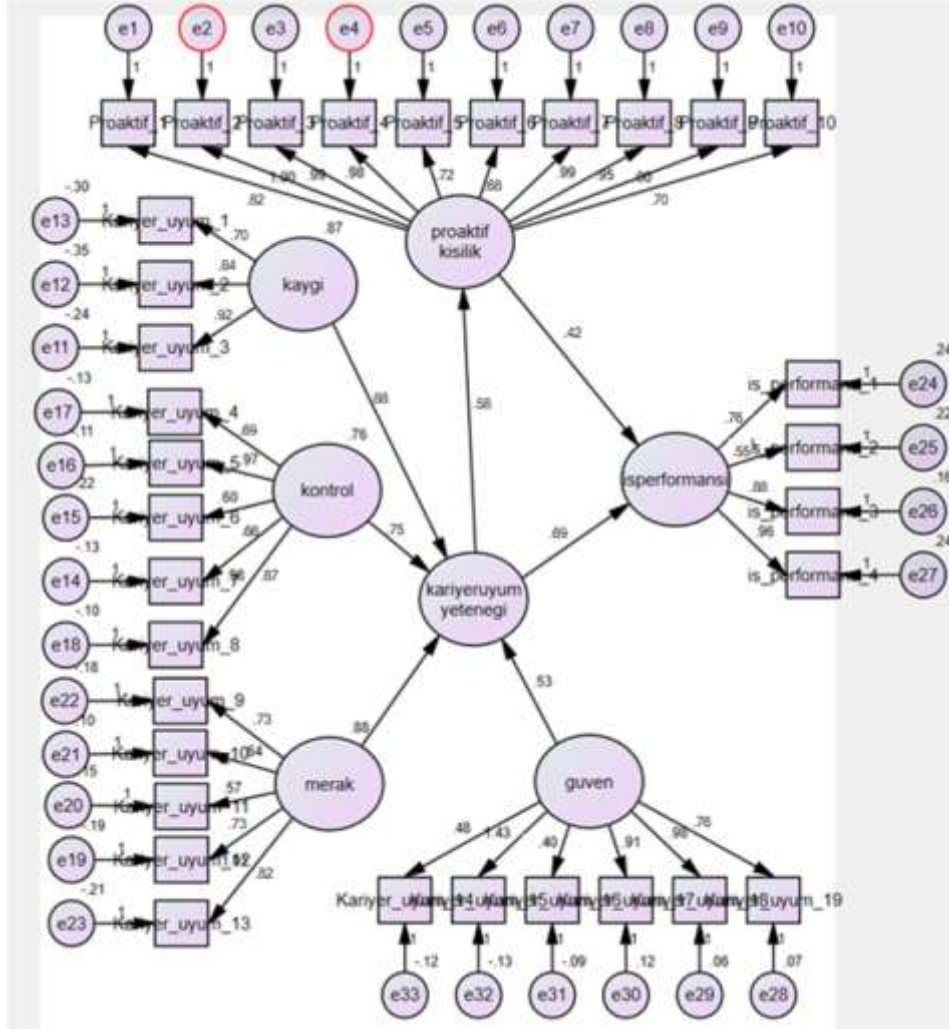
Tablo 4. Kariyer Uyum Yetenekleri, Proaktif Kişilik ve İş Performansı İlişki Analizi

		<i>Kaygı Alt Boyutu</i>	<i>Kontrol Alt Boyutu</i>	<i>Merak Alt Boyutu</i>	<i>Güven Alt Boyutu</i>	<i>Kariyer Uyum Yetenekleri Genel</i>	<i>Proaktif Kişilik Genel Boyutu</i>	<i>İş Performansı Genel Boyut</i>
<i>Kaygı Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	-	0,585*	0,657*	0,378*	0,651*	0,867*	0,439*
	<i>p</i>	-	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Kontrol Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	-	-	0,648*	0,510*	0,710*	0,561*	0,593*
	<i>p</i>	-	-	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Merak Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	-	-	-	0,646*	0,899*	0,530*	0,648*
	<i>p</i>	-	-	-	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Güven Alt Boyutu</i>	<i>r</i>	-	-	-	-	0,752*	0,330*	0,634*
	<i>p</i>	-	-	-	-	0,000	0,000	0,000
<i>Kariyer Uyum Yetenekleri Genel Boyutu</i>	<i>r</i>	-	-	-	-	-	0,537*	0,682*
	<i>p</i>	-	-	-	-	-	0,000	0,000
<i>Proaktif Kişilik Genel Boyutu</i>	<i>r</i>	-	-	-	-	-	-	0,369*
	<i>p</i>	-	-	-	-	-	-	0,000
<i>İş Performansı Genel Boyut</i>	<i>r</i>	-	-	-	-	-	-	-
	<i>p</i>	-	-	-	-	-	-	-

*0.05 için anlamlı ilişki

Kariyer uyum yetenekleri genel boyutu; proaktif kişilik ölçeği genel boyutu ile %53,7 oranında ($r=0,537$, $p=0,000$) pozitif yönde, iş performans ölçeği genel boyut ile %68,2 oranında ($r=0,682$, $p=0,000$) pozitif yönde, ilişkilidir. Proaktif kişilik ölçeği genel boyutu; iş performans ölçeği genel boyut ile %36,9 oranında ($r=0,369$, $p=0,000$) pozitif yönde, ilişkilidir.

Hipotezlerin test edilmesi amacıyla yapısal eşitlik modeli (YEM) uygulanmıştır.



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 Uymu				
X^2 / sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.57	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.981	İyi uyum
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.934	Kabul edilebilir
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.977	İyi uyum
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.989	İyi uyum
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.021	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.964	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.959	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				

RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.030	İyi uyum
-----	-------------	-----------	-------	----------

Çalışmada, $X^2/sd = 2.57$ değeri elde edilmiş olup, bu değer ≤ 3 koşulunu karşıladığı için “iyi uyum” kararı verilmiştir. Diğer uyum indeksleri de (NFI = 0.981, TLI = 0.934, IFI = 0.977, CFI = 0.989, RMSEA = 0.021, GFI = 0.964, AGFI = 0.959, RMR = 0.030) modelin iyi ve kabul edilebilir uyum düzeyinde olduğunu göstermiştir. Yapısal eşitlik modeli (YEM) uyum iyiliği kriterleri değerlendirildiğinde, tahmin edilen katsayıların yorumlanmaya uygun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6. YEM Model Tahmin Sonuçları

Yapısal ilişki	Yön	Tahmin edilen katsayı	St. Hata	t istatistiği	p	Sonuç
KUY→İP	+	0.691	0.113	6.115	0.000*	Anlamlı ilişki
KUY→PK	+	0.562	0.075	7.493	0.000*	Anlamlı ilişki
PK→İP	+	0.420	0.139	3.022	0.000*	Anlamlı ilişki

*0.05 için anlamlı ilişki

Yapısal eşitlik modeli (YEM) tahmin sonuçlarına göre; kariyer uyum yetenekleri (KUY), iş performansı (İP) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta=0.691$, $p<0.01$). Kariyer uyum yetenekleri (KUY), proaktif kişilik (PK) üzerinde de pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta=0.562$, $p<0.01$). Proaktif kişilik (PK) ise kariyer tatmini (KT) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta=0.522$, $p<0.01$).

Tablo 7.1 Modele Yönelik Standardize Bootstrap Analizi

Model Yolu	Katsayı	%95 Güven Aralığı Alt-Üst
Doğrudan etki		
KUY→İP	0.691	0.687-0.701
KUY→PK	0.562	0.558-0.571
PK→İP	0.420	0.413-0.432
Dolaylı etki		
KUY→PK→İP	0.289	0.282-0.296

Sonuçlar değerlendirildiğinde, bootstrap standardize edilmiş değer aralıklarının sıfırı içermediği ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir (bootstrap katsayısı=0.289, %95 GA=0.282-0.296). Bu bulgular, proaktif kişiliğin, kariyer uyum yeteneklerinin iş performansı etkisinde aracılık rolü oynadığını ortaya koymaktadır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, hizmet sektöründe çalışan 470 personel üzerinde kariyer uyumun iş performansı üzerindeki etkisini ve proaktif kişiliğin aracılık rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlar, araştırma hipotezlerini desteklemekte olup, kariyer uyum ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir ($H1: \beta=0.691$, $p<0.01$). Ayrıca, kariyer uyum ile proaktif kişilik arasında ($H2: \beta=0.562$, $p<0.01$) ve proaktif



kişilik ile iş performansı arasında da ($H3: \beta=0.522, p<0.01$) anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunmuştur. Diğer yandan, proaktif kişiliğin kariyer uyum ile iş performansı arasındaki ilişkide aracılık etkisi belirlenmiştir ($H4$: İndirekt etki = 0.289, %95 güven aralığı = 0.282–0.296).

Araştırma sonuçları, örgütsel uyumun hizmet sektöründeki çalışanların performansını doğrudan etkileyen önemli bir faktör olduğunu göstermektedir. Özellikle, kariyer uyumun dört boyutu (ilgi, kontrol, merak ve güven) içinde, alt boyutlardan “merak”ın ($r=0.899, p<0.000$) kariyer uyumla en yüksek ilişkiye sahip olması, bireylerin yeni fırsatları aktif olarak araştırması ve öğrenmeye açıklığının bu yetkinliğin temelini oluşturduğunu göstermektedir. Bu durum, yeniliği benimsemenin ve yaşam boyu öğrenme tutumunun, hizmet sektöründeki çalışanların müşteri odaklı performansını ve yenilikçiliğini artırdığını ortaya koymaktadır. Proaktif kişiliğin aracılık etkisi, kariyer uyumun yanı sıra proaktif davranış sergilemenin de iş performansını belirleyen bir değişken olduğunu göstermektedir. Bu da, hizmet sektöründe çalışanların farklı çevresel fırsatları değerlendirmede proaktif bir tutum sergilemelerinin ne kadar gerekli olduğunu desteklemektedir. Özellikle, proaktif kişilik ölçeğinde elde edilen yüksek ortalama puan (4.64 ± 0.83), örneklemdeki çalışanların yüksek derecede proaktif bir eğilime sahip olduklarını ve bu eğilimin iş performansları üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermektedir.

Proaktiflik, bireyin çevresi üzerinde etkide bulunma, fırsatları değerlendirme, müdahil olma ve kontrolü sürdürme eğilimini yansıtan bir özellikler bütünüdür (Bateman & Crant, 1993). Proaktif kişilik mekanizması, bireylerin kariyer uyumu iş performansına dönüştürme sürecinde aktif katılım ve öz-yönelimli davranışlara odaklanır. Proaktif bireyler, kariyer uyumda yer alan kaygı, kontrol, merak ve güven becerilerini kullanarak iş gereksinimlerini performansa dönüştürmek için inisiyatif ve yenilikçilik gösterirler. Proaktif kişiliğin Beş Büyük Kişilik Özelliği modeliyle ilişkisi de bu rolün anlaşılmasında önemlidir. Çalışmada atıf yapılan araştırmalarda (Crant & Bateman, 2000; Major ve ark., 2006), proaktif kişiliğin dışadönüklük, sorumluluk ve gelişime açıklık ile pozitif ilişkili olduğu; nevroitiklik ile ise negatif ilişkili olduğu belirtilmektedir. Bu durum, proaktif bireylerin değişimin öncüsü olduğunu ve değişime karşı direniş göstermek yerine ona yönelme eğiliminde olduklarını göstermektedir. Hizmet sektöründe bu yetkinlik, çalışanların müşteri hizmetlerinde esneklik göstermelerini ve örgütsel hedeflere katkıda bulunmalarını sağlar. Proaktif kişiliğin aracılık etkisi, yalnızca iş performansını değil, aynı zamanda liderlik davranışı, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi diğer örgütsel sonuçlara da uygulanabilir. Araştırmalar (Seibert ve ark., 1999; P. Li ve ark., 2010), proaktif bireylerin yalnızca görev tanımlarına bağlı kalmayıp gönüllü davranışlar sergileme eğiliminde olduklarını ve bu davranışların daha yüksek iş performansına yol açtığını göstermektedir. Bu bulgular, proaktif kişiliğin bireysel performansın yanı sıra örgütsel performans üzerinde de etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Hizmet sektöründe, motive olmuş ve inisiyatif almaya istekli çalışanlar, müşteri memnuniyetini artırma ve en iyi uygulamalarla ilgili önerilerde bulunma yoluyla işletmeye rekabet avantajı kazandırabilirler.

Çalışmanın bulguları, yüksek düzeyde kariyer uyumun bireylerin hem iş tanımında yer alan görevleri yerine getirmesine hem de örgütsel düzeyde rol dışı davranışlara katılım göstermesine imkân tanıdığını göstermektedir. Kariyer uyumun iş performansı üzerindeki etkisi, özellikle sürekli değişen ve insan odaklı hizmet sektörünün doğasında kendini göstermektedir. Bu çalışmada, kariyer uyum yeteneği ölçeğinin genel ortalaması (4.47 ± 0.66) ve iş performansı ölçeğinin genel ortalaması (4.12 ± 0.66), örneklemde yer alan bireylerin yüksek düzeyde kariyer uyum ve iş performansı sergilediklerini ortaya



koymaktadır. Özellikle, kariyer uyumun “merak” alt boyutu ile iş performansı arasındaki yüksek korelasyon ($r = 0.648$, $p < 0.000$), bireylerin yeni şeyler ve beceriler öğrenme istekliliğinin performansı doğrudan etkilediğini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, hizmet sektörü çalışanlarının sürekli öğrenmeye açık olmaları ve yeniliklere duyarlılık göstermeleri, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi gibi performans çıktılarında artış sağlamaktadır. Kariyer uyumun görev performansına olan etkisi, çalışanların teknik bilgi ve becerilerini en iyi şekilde uygulamalarını sağlarken; bağlamsal performans üzerindeki etkisi, örgütsel vatandaşlık davranışı (OCB) gibi gönüllü davranışlarla ilişkilidir. Bulgular, yüksek kariyer uyum düzeyine sahip bireylerin işyerinde hızlı bir şekilde uyum sağladıklarını ve yüksek kaliteli sonuçlar elde ettiklerini göstermektedir (Ateş, 2018; Jiang, 2016). Bu sonuç, kariyer uyumun sadece bireysel başarıyı değil, aynı zamanda örgütsel hedeflere ulaşmayı da mümkün kıldığını ortaya koymaktadır.

Bu çalışmanın bulguları, kariyer uyum yeteneği, proaktif kişilik ve iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyen önceki araştırmalarla büyük ölçüde örtüşmektedir. Kariyer uyum ile iş performansı arasındaki anlamlı ve pozitif ilişki (H1), Savickas (2005), Jiang (2016) ve Mokgok (2022) tarafından elde edilen bulgularla uyumludur. Savickas (2005), kariyer uyum yeteneğinin kariyer geçişleri ve mesleki zorluklar karşısında başarıyı öngördüğünü belirtmiştir. Jiang (2016), bu yeteneğin iş tatmini ve kişisel-iş uyumu ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Mokgok (2022) ise kariyer uyum yeteneğinin çalışanların performansını olumlu etkilediğini ve bu ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Bu çalışma, söz konusu ilişkiyi hizmet sektörü bağlamında ele alarak, proaktif kişiliğin aracılık rolü açısından literatüre yeni bir bakış açısı sunmaktadır. Proaktif kişiliğin aracılık rolü: Cai, Tian & Wang (2022) ve Seibert ve ark. (1999) gibi çalışmalara göre, proaktif kişilik kariyer uyum ile iş performansı arasındaki ilişkide aracı bir rol üstlenmektedir. Cai ve arkadaşları ile Zakir H. (2022), kariyer uyum yeteneğinin proaktif iş davranışı üzerindeki etkisini araştırmış ve bu ilişkide lider-üye değişimi gibi aracı etkileri tespit etmişlerdir. Seibert ve ark. (1999) ise, proaktif kişiliğin kariyer başarısı ile ilişkili olduğunu ve bu bireylerin fırsatları değerlendirme eğilimlerinin iş performansına katkıda bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Bu araştırma, kariyer uyum, proaktif kişilik ve performans arasındaki ilişkileri hizmet sektörü bağlamında haritalandırarak, kariyer uyumun proaktif kişilik aracılığıyla performansı nasıl etkilediğine dair sektörel düzeyde literatüre katkı sunmaktadır. Kariyer uyum – Proaktif kişilik ilişkisi: Bateman & Crant (1993) ile Major, Freeman ve Tsui (2006) çalışmalarında, kariyer uyum ile proaktif kişilik arasındaki pozitif ilişki (H2) desteklenmiştir. Bateman & Crant (1993), proaktif bireylerin çevresel değişimlere karşı olumlu bir tutum sergilediklerini vurgularken, Major ve arkadaşları (2006), proaktif kişiliğin öğrenme motivasyonu ve gelişimsel faaliyetlerle ilişkili olduğunu göstermiştir. Mevcut araştırma, kariyer uyumun proaktif kişiliği artırdığını ve bu ilişkinin hizmet sektörü çalışanlarının performansında aracılık eden bir etken olduğunu ortaya koymaktadır. Demografik özellikler: Araştırmaya katılan bireylerin genel özellikleri, Singh ve ark. (2004) ile Song & Chon (2012) gibi önceki çalışmalarla kısmen uyumludur. Singh ve arkadaşları (2004), kariyer karar stratejilerinin kariyer uyumla bağlantılı olduğunu belirtirken, Song & Chon (2012), kariyer uyumun bireylerin kariyer hedeflerini etkilediğini göstermiştir.

Araştırma sonuçlarına dayanarak, hizmet sektörü çalışanlarının kariyer uyum yeteneklerini ve iş performanslarını geliştirmeyi, proaktif kişilik özelliklerini teşvik etmeyi amaçlayan aşağıdaki öneriler sunulmaktadır: Kariyer Yönetimi ve Geliştirme Programları: Mesleki Planlama Eğitimleri: Şirketler, çalışanların kariyer uyum yeteneklerini artırmak için



kariyer planlama ve hedef belirleme eğitimleri düzenlemelidir. Bu eğitimler kaygı, kontrol, merak ve özgüven gibi kariyer uyum boyutlarını destekleyen modüller içermelidir. Mentorluk ve Koçluk Programları: Genç çalışanların uyum kapasitesini artıran, özellikle kariyer geçiş dönemlerinde destek sağlayan mentorluk programları uygulanmalıdır. Proaktif Davranışları Teşvik Eden Çalışma Ortamı: Proaktif Davranışlar için Teşvikler: Yeni fikirler sunan veya görevlerinin ötesine geçen çalışanları ödüllendirmek üzere maddi/manevi teşvik mekanizmaları oluşturulmalıdır. Esnek Çalışma Koşulları: Çalışanların proaktif davranışlar sergileyebileceği, özerk ve esnek çalışma ortamları sağlanarak yenilikçi çözümler üretmeleri desteklenmelidir. Performans Değerlendirmeleri: Performans değerlendirme sistemlerinde işbirliği, inisiyatif alma ve yenilikçi davranışlar gibi bağlamsal performans göstergeleri dikkate alınmalıdır. Kişisel Gelişim ve Eğitim Fırsatları: Sürekli Öğrenme Kültürü: Çalışanların merakını desteklemek için kurum içi eğitim, seminer ve konferanslar düzenlenmeli; öğrenme kurumsal bir yaşam biçimi haline getirilmelidir. Kişisel Gelişim Atölyeleri: Öz-disiplin, öz-yeterlilik ve stres yönetimi gibi proaktif özellikleri geliştiren atölyeler planlanarak çalışanların özgüven ve kontrol becerileri güçlendirilmelidir. Demografik Özelliklere Yönelik Stratejiler: Cinsiyet Temelli Yaklaşım: Kadın çalışanların kaygı ve iş performansı puanlarının yüksek olması nedeniyle bu gruba özel kariyer yönetimi programları uygulanmalıdır. Yaş ve Eğitim Seviyesi Odaklı Programlar: 36-49 yaş grubu ve yüksek eğitimlilerin üstün performansı dikkate alınarak bu gruplara liderlik ve yenilikçilik eğitimleri verilmelidir. Destek ve Örgüt Kültürü: Algılanan Örgütsel Destek: Mowkook (2022) sonuçlarına paralel olarak, açık iletişim ortamları, geri bildirim sistemleri ve başarıların ödüllendirilmesi yoluyla algılanan örgütsel destek artırılmalıdır. Yenilik Kültürü: Proaktif çalışanların yeni fikirler sunabileceği platformlar/projeler oluşturularak kurumsal yenilik kültürü teşvik edilmelidir.

Bu çalışmanın bulguları kariyer uyum yeteneği, proaktif kişilik ve iş performansı arasındaki ilişkiye dair derinlemesine bir anlayış sağlasa da, ileri araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Gelecek araştırmalar için öneriler şunlardır: Farklı Sektörlerde Karşılaştırmalı Çalışmalar: Bu analiz yalnızca hizmet sektörüyle sınırlıdır. Üretim, teknoloji ve eğitim gibi diğer sektörlerde yürütülecek karşılaştırmalı çalışmalar, kariyer uyum yeteneği ve proaktif kişiliğin sektörel farklılıklardan nasıl etkilendiğini ortaya koyabilir. Longitudinal (Boylamsal) Çalışmalar: Kesitsel tasarıma sahip bu araştırmanın aksine, kariyer uyum yeteneği ve proaktif kişiliğin iş performansı üzerindeki uzun vadeli etkilerini inceleyen boylamsal çalışmalar değişkenlerin dinamikleri ve nedensel ilişkiler hakkında daha derin içgörüler sağlayabilir. Ek Aracı ve Düzenleyici Değişkenler: Bu çalışma proaktif kişiliğin aracı rolünü doğrulamıştır. Gelecek araştırmalarda lider-üye etkileşimi (LMX), algılanan örgütsel destek veya meslektaş desteği gibi ek aracı değişkenler incelenebilir. Kariyer benlik algısı (career self-concept) ve öz-yeterlilik gibi düzenleyici değişkenlerin etkileri analiz edilebilir. Kültürel ve Coğrafi Farklılıklar: Çalışma İstanbul'daki hizmet sektörü çalışanlarıyla sınırlıdır. Farklı ülke ve bölgelerde (örn. Batı-Doğu kültürleri karşılaştırması) kariyer uyum ve proaktif kişiliğin kültürel etkilerini inceleyen araştırmalar yapılmalıdır. Demografik Değişkenlerin Derinlemesine Analizi: Cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyindeki anlamlı farklılıklar temelinde, toplumsal cinsiyet rolleri veya yaş gruplarının kariyer uyum üzerindeki etkileri gibi faktörler ayrıntılı olarak araştırılmalıdır. Ölçek Geliştirme ve Uyarlama: Türkçeye uyarlanan ölçeklere ek olarak, hizmet sektörüne özgü bağlamsal performans alt ölçekleri geliştirilebilir. Kariyer uyum Eğitimlerinin Etkisi: Kariyer uyumu artırmak için tasarlanan eğitim programlarının (özellikle kontrol ve merak boyutlarına odaklanan) iş performansı üzerindeki deneysel etkisi izole edilerek ölçülmelidir. Proaktif Kişiliğin Alt Boyutları: Tek boyutlu ele alınan proaktif kişilik kavramının inisiyatif



alma, yenilikçilik ve öz-disiplin gibi alt boyutlarının iş performansı üzerindeki göreceli etkileri ayrı ayrı incelenmelidir. Dijital Dönüşümün Etkileri: Hizmet sektöründeki sanal işler ve dijitalleşmenin kariyer uyum yeteneği ve proaktif kişilik üzerindeki etkileri araştırılmalıdır.

REFERENCES

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Freeman.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel Selection in Organizations*, 71, 71-98.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, 687-732.
- Chan, S. H., & Mai, X. (2015). The relation of career adaptability to satisfaction and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 130-139.
- Coetzee, M., & Harry, N. (2014). Emotional intelligence as a predictor of employees' career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 90-97.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Fuller, B., & Marler, L. E. (2009). Proactive behavior: A meta-analysis of its relationships with individual and organizational outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 317-328.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79-122.



- Ohme, M., & Zacher, H. (2015). Job performance and career adaptability: The role of proactive personality. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 130-138.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. *Career Development and Counseling*, 1, 42-70.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661-673.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874.
- Zacher, H. (2014). Career adaptability: A review and future directions. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 345-356.