

T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

147158

KEŞİF EVRESİNDEKİ ÖĞRETMENLERİN
KARİYER DEĞERLERİNİN ARAŞTIRILMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERKAN İRİÇ
147158

ANABİLİM DALI : İŞLETME
PROGRAMI : YÖNETİM VE ORGANİZASYON

TEZ DANIŞMANI: DOÇ. DR. NİHAT ERDOĞMUŞ

KOCAELİ, 2004

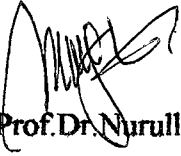
T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KEŞİF EVRESİNDEKİ ÖĞRETMENLERİN KARIYER DEĞERLERİNİN
ARAŞTIRILMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: ERKAN İRİÇ

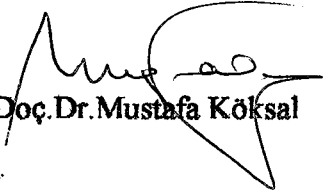
Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Tarih ve No:23.06.2004, 2004/14



Prof. Dr. Nurullah Genç



Doç. Dr. Nihat Erdoğan



Doç. Dr. Mustafa Köksal

KOCAELİ, 2004

ÖNSÖZ

Küresel rekabetin yaşandığı ve bilginin çok önemli bir güç haline geldiği dünyamızda önde olmak isteyen birey ve toplumların yetiştirilmesinde eğitimcilerle çok büyük sorumluluk düşmektedir. Öğretmenler bilgi toplumuna ulaşmak için çok önemli roller üstlenmektedir. Uygur toplumlara baktığımızda eğitime ve eğitimcilerle verdikleri önem ve değer açıkça fark edilmektedir. Ülkemizde zor şartlar altında öğretmenlik mesleğini icra etmeye çalışan meslektaşlarımla kendi kariyerlerine bakışlarını araştırmayı, amaçlayan bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde bir çok kişinin katkıları olmuştur.

Öncelikle çalışmalarım süresince bana sonsuz sabır gösteren, aylarca sosyal hayatından fedakarlık eden, moral desteğiyle hep yanımda olan değerli eşim Bahar AKALIN'a sonsuz teşekkür ederim.

Lisansüstü eğitimimde bana yeni ufuklar kazandıran, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bölümü öğretim üyelerine çok teşekkür ederim.

Ayrıca, tez çalışmamın tüm aşamasında bana sürekli destek olan ve sürekli olarak yeni bilgiler edinmemde içten yardımlarından ötürü değerli danışmam hocam Doç. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ'a teşekkürü borç bilirim.

Erkan İRİÇ

Kocaeli, Mayıs 2004

İÇİNDEKİLER

| | |
|---------------------------------------------|-------------|
| ÖNSÖZ | II |
| İÇİNDEKİLER | III |
| ÖZET | VI |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | VIII |
| TABLolar LİSTESİ | IX |
| | |
| GİRİŞ | 1 |
| Problem Durumu | 1 |
| Araştırmanın Amacı | 2 |
| Araştırmanın Sınırları | 2 |
| Araştırmanın Yararı | 2 |
| BÖLÜM 1 İLGİLİ KURAM VE ARAŞTIRMALAR | 3 |
| 1.1. KARIYER VE KARIYER EVRELERİ | 3 |
| 1.1.1. Kariyer Kavramı | 3 |
| 1.1.2. Kariyer Değeri | 5 |
| 1.1.3. Kariyer Modelleri | 8 |
| 1.1.4. Kariyer Evreleri | 9 |
| 1.1.4.1. Yaşam Evreleri | 9 |
| 1.1.4.1.1. Gençlik | 9 |
| 1.1.4.1.2. Genç Yetişkinlik | 10 |
| 1.1.4.1.3. Yetişkinlik | 10 |
| 1.1.4.1.4. Olgunluk | 10 |
| 1.1.4.2. Kariyer Evreleri | 11 |
| 1.1.4.2.1. Keşfetme-Arama (0-25 yaş) | 12 |
| 1.1.4.2.2. Kurma Evresi (26-35 yaş) | 14 |
| 1.1.4.2.3. Kariyer Ortası (36-55 yaş) | 19 |
| 1.1.4.2.3. Kariyer Sonu (56-75 yaş) | 20 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1.2. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNİN GENEL ÖZELLİKLERİ | 22 |
| 1.2.1. Mesleki Yeterlilik | 22 |
| 1.2.1.1. Genel Kültür | 22 |
| 1.2.1.2. Konu Alanı Bilgisi | 23 |
| 1.2.1.3. Formasyon Bilgisi | 23 |
| 1.2.2. Kişisel Yeterlilik | 23 |
| 1.2.2.1. Empati | 24 |
| 1.2.2.2. Saygı | 24 |
| 1.2.2.3. Samimiyet | 24 |
| 1.2.3. Mesleki Etik | 25 |
| 1.2.3.1. Öğrenciye Karşı Sorumluluk | 25 |
| 1.2.3.2. Mesleğe Karşı Sorumluluk | 26 |
| 1.3. ÖĞRETMENİN GELİŞİMİ | 27 |
| 1.3.1. Öğretmenlerin Tecrübesi Ve Uzmanlığı | 27 |
| 1.3.2. Öğretmenin Profesyonel Bilgisi, Yeterliliği Ve Yetenekleri | 30 |
| 1.3.2.1. Öğretmenin Profesyonel Bilgisi | 30 |
| 1.3.2.2. Öğretmenin Yeterliliği | 31 |
| 1.3.2.3. Öğretmenin Yetenekleri | 34 |
| 1.3.3. Öğretmenin Gelişim Evreleri | 36 |
| 1.3.3.1. Sınıf-İç Yönetiminde Öğretmenin Gelişim Evreleri | 36 |
| 1.3.3.1.1. Ben-Merkezli Evre | 36 |
| 1.3.3.1.2. Görev-Merkezli Evre | 37 |
| 1.3.3.1.3. Öğrenci-Merkezli Evre | 37 |
| 1.3.3.2. Profesyonel Olarak Öğretmenin Gelişim Evreleri | 38 |
| 1.3.3.2.1. Kariyer Girişi (Başlangıç) Evresi | 38 |
| 1.3.3.2.2. Durulma Evresi | 39 |
| 1.3.3.2.3. Deneycilik/ Aktivizm (Yeni Atılımlar) Evresi | 39 |
| 1.3.3.2.4. Uzmanlık (Profesyonel Platoya Ulaşma) Evresi | 40 |
| 1.3.3.2.5. Sakinlik (Dağılma) Evresi | 40 |
| 1.4. KARIYER EVRELERİ SORUNLARI | 41 |
| 1.4.1. Başlangıç Dönemi Sorunları | 41 |
| 1.4.2. Kariyer Ortası Sorunları | 43 |

| | |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| 1.4.3. Kariyer Sonu Sorunları | 45 |
| 1.4.4. Keşif Evresinde Karşılaşılan Güçlüklerin Nedenleri | 45 |
| BÖLÜM 2 YÖNTEM | 47 |
| 2.1. Araştırma Probleminin Tanımı | 47 |
| 2.2. Araştırmanın Modeli | 47 |
| 2.3. Gerekli Bilgi Türlerinin Belirlenmesi | 47 |
| 2.4. Bilgi Toplama Yönteminin Belirlenmesi | 47 |
| 2.5.Örnekleme Süreci | 49 |
| 2.6. Araştırma Süreci | 49 |
| 2.7. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması | 50 |
| BÖLÜM 3 BULGULAR | 51 |
| 3.1. Demografik Özellikleri | 51 |
| 3.2. Kariyer Değerleri | 56 |
| 3.3. Diğer Bulgular | 70 |
| BÖLÜM 4 SONUÇ VE ÖNERİLER | 75 |
| 4.1. Sonuç | 75 |
| 4.2. Öneriler | 76 |
| EKLER: | 78 |
| Ek 1: Anket Örneği: KARİYER DEĞERLERİ ARAŞTIRMASI | 78 |
| YARARLANILAN KAYNAKLAR | 83 |

ÖZET

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin kariyer değerlerinin incelenmesidir. Kocaeli merkezinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda çalışan öğretmenlerin kariyer değerleri ile kişisel (bağımsız) değişkenleri arasında ki farklılıklar ve ilişkiler tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma, tarama türünde bir araştırma olup, araştırmacı beşli Likert tipi ölçek kullanmıştır. Araştırmanın çalışma evreni Kocaeli ili, İzmit merkezinde çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır.

Öğretmenlerin araştırma sorularına verdikleri cevapların ortalamaları öğretmenlerin iş garantisine çok önem verdiklerini ortaya koymuştur.

Öğretmenlerin araştırma maddelerine verdikleri cevapların ortalamalarında, kariyerlerini en iyi tanımlayan kavram olarak başarıyı gördükleri tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin, "çabaları sonucunda başkalarının değişmesi" sorusuna %90 ile katıldıkları tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin %82'sinin organizasyonda kararlarının gerçekten fark yaratabileceği bir sorumluluk seviyesine ulaşmayı istedikleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin, okul müdürlüğüne terfi etmektense uzman oldukları alanda kalma sorusuna %69 ile katıldıkları gözlenmiştir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin, kariyerlerinde iş garantisi ve başarıyı çok önemli buldukları anlaşılmıştır. Öğretmenlerin kariyerleri ile ilgili tatmin edici çalışmaların henüz ortaya çıkmadığı ve çalışma koşullarının yetersizliği nedeniyle öğretmenlerin kariyerlerindeki tükenmişliği açıkça gözlemlenmektedir.

ABSTRACT

The aim of this research is to analyse the career anchors of the teachers. The differences and relations, between the personal (independent) variables and the career anchors of teachers who work at the schools in Kocaeli which are tied to the Ministry of Education, are tried to be determined.

This is a scanning type research and the researcher has used scale five Likert. The working space of the research is the teachers who work at the public schools in the Kocaeli Province, İzmit center.

The average of the answers the teachers gave to the research questions put forward that teachers find the security of employment very important.

In the average of the answers the teachers gave to the research questions, it has been detected that they see success as the best concept that defines their careers.

It has been detected that, teachers agree to the question “with their endeavour, others change” with %90.

It has been understood that, %82 of the teachers want to reach to a responsibility level, where they will be able to create a difference at the organisation with their decisions.

It has been observed that, the teachers agree %69 to the question “instead of being promoted as headmaster, keeping at their field as an expert.”

At the result of the research, it has been understood that teachers find security of employment and success very important in their careers. It can be observed that, satisfying studies on teachers careers haven't been put forward yet and because of the insufficient working conditions, teachers are exhausted with their careers.

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kariyer Kavramını Etkileyen Bireysel Faktörler_____ **13**



TABLOLAR LİSTESİ

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 1: Kariyer Evreleri İle Yaşam Evreleri Arasındaki İlişkiler: _____ | 11 |
| Tablo 2: Öğretmenin Gelişim Aşamaları _____ | 29 |
| Tablo 3: Öğretmenin Bilgi Alanları _____ | 31 |
| Tablo 4: Konu Alanı ve Alan Bilgisi _____ | 34 |
| Tablo 5: Kariyer Gelişim Modeli _____ | 38 |
| Tablo 6: Kariyer Düzlüğü İçinde Yönetimsel Bir Model _____ | 44 |
| Tablo 7: Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımları _____ | 51 |
| Tablo 8: Yaş Dağılımı _____ | 51 |
| Tablo 9: Cinsiyet _____ | 52 |
| Tablo 10: Medeni Durum _____ | 52 |
| Tablo 11: Bu Görevdeki İş Deneyimi _____ | 52 |
| Tablo 12: Lisans Bölüm _____ | 53 |
| Tablo 13: Mezun Olunan Bölümü Seçerken Etkili Olan Kişilerin Dağılımı _____ | 54 |
| Tablo 14: Mezun Olunan Üniversitenin Tercih Sırası _____ | 54 |
| Tablo 15: Mezun Olunan Bölümün Tercih Edilme Derecesi _____ | 55 |
| Tablo 16: Mezun Olunan Üniversitenin Tercih Derecesi _____ | 55 |
| Tablo 17: İş Hayatına Atılırken En Önemli İş Arayışları _____ | 56 |
| Tablo 18: Bir Organizasyonda Kararlarımın Gerçekten Fark Yaratabileceği Bir Sorumluluk Seviyesine Ulaşmak İsterim _____ | 56 |
| Tablo 19: Kendi Çalışma Saatlerimi Seçmemi Sağlayacak Azami Özgürlük Ve Özerklik Sağlayan Bir Kariyer İsterim _____ | 57 |
| Tablo 20: Kariyerim Esnasında Genellikle Kendi Özgürlük Ve Özerklik Anlayışım İlgilenirim _____ | 57 |
| Tablo 21: Ömür Boyu İstihdam Sağlayan Bir Örgütte Çalışmayı Tercih Ederim _____ | 58 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 22: Çabalarım Sonucunda Başkalarının Değiştiklerini Görmek İsterim _____ | 58 |
| Tablo 23: Beceri Ve Yeteneklerimi Önemli Bir Amaca Hizmet Etmekte Kullanabilmek İsterim _____ | 59 |
| Tablo 24: Okul Müdürlüğe Terfi Etmektense Uzman Olduğum Alanda Kalmak İsterim _____ | 59 |
| Tablo 25: Kariyerimi Ve Ailevi İhtiyaçlarımı Dengeleyebilecek Bir Yaşam Kurmayı İsterim _____ | 60 |
| Tablo 26: Kendi Yaşam Tarzımı Sürdürmemeye Olanak Tanıyacak Bir Kariyer İsterim _____ | 60 |
| Tablo 27: Önemli Bir Hedefe Bağlanabileceğim Ve Kendimi Adayabileceğim Bir Kariyer İsterim _____ | 61 |
| Tablo 28: Üretiminde Doğrudan Yer Aldığım Pek Çok Ürün Ve Fikrin Olduğu Bir Kariyer Beni Motive Eder _____ | 61 |
| Tablo 29: Girişimcilik Faaliyetleri Kariyerimin Önemli Bir Parçasıdır _____ | 62 |
| Tablo 30: Kendi Yaşam Tarzımı Sürdürmek Ve Herhangi Bir Örgütün Kurallarıyla Sınırlanılmamak İsterim _____ | 62 |
| Tablo 31: Örgütsel Kısıtlamalardan Bağımsız Bir Kariyer İsterim _____ | 63 |
| Tablo 32: Farklı Bir Coğrafi Yerdeki Bir Göreve Terfi Etmektense Aynı Coğrafi Yerde Çalışmaya Devam Etmek İsterim _____ | 63 |
| Tablo 33: İnsan İlişkileri Ve Yardımlaşma Alanlarındaki Becerilerimi Diğerlerinin Hizmeti İçin Kullanmak İsterim _____ | 64 |
| Tablo 34: Daima Diğer İnsanlara Hizmet Edebileceğim Bir Kariyer Ararım _____ | 64 |
| Tablo 35: İş, Sosyal İmkanlar Ve İyi Bir Emeklilik Programı Garanti Eden Bir Örgüt İsterim _____ | 65 |
| Tablo 36: Uzun Vadeli İstikrar Sağlayabilecek Bir Örgüt İsterim _____ | 65 |
| Tablo 37: Her Zaman Aileme Ve Kariyerime Eşit Ağırlık Vermeye Çalışırım _____ | 66 |
| Tablo 38: Rekabet Ve Kazanma Kariyerimin En Önemli Ve Heyecan Verici Kısmıdır _____ | 66 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 39: Sadece Uzmanlık Alanımda Bir Yönetim Pozisyonunu Kabul Ederim | 67 |
| Tablo 40: Uzman Olduğum Alanın Dışına Terfi Etmektense Okulu (İşletmeyi) Bırakmayı Tercih Ederim | 67 |
| Tablo 41: Liderlik Yapabileceğim Ve Etki Kurabileceğim Bir Mevkiye Yükselmek İsterim | 68 |
| Tablo 42: Kariyerimde Gerçekten İstedğim Şey, Ne Olduğuna Bakmaksızın Zor Problemlerle Yüzleşmek Ve Onları Çözmektir | 68 |
| Tablo 43: Descriptive Statistics; Ortalamalar ve Standart Sapmalar | 69 |
| Tablo 44: Strateji, (Kariyerde Başarıya Götüren En Önemli Üç Strateji ‘Yol’) | 71 |
| Tablo 45: İş hayatına atıldıktan sonra, okul yıllarında bunları öğrenseydim iyi olurdu diye düşündüğünüz konular | 71 |
| Tablo 46: İş Hayatında Başarının Ölçüsü | 72 |
| Tablo 47: Memnuniyet Ya Da Memnuniyetsizliğin Nedenleri | 72 |
| Tablo 48: Verdiğiniz cevaplara ek olarak varsa Kariyeriniz hakkında belirtmek istediğiniz başka hususlar | 73 |
| Tablo 49: İş hayatına başlangıcında kariyer ile ilgili faktörlerin önem sırası | 73 |
| Tablo 50: Kariyeri en iyi tanımlayan kavramın önem sırasına göre sıralanması | 74 |

GİRİŞ

Problem Durumu

Öğretmenlik mesleğini inceleyen bilimsel araştırmalar içinde kariyerle ilişkili göze çarpan araştırmalara çok az rastlanmaktadır. Kariyer ve kariyer değerleri kavramları özellikle ülkemizde yeni yeni gündeme girmeye başlamış bir araştırma konusudur. Teknolojik, ekonomik, hukuki, sosyal ve kültürel dış çevre unsurları hızla değişmekte ve buna paralel olarak yönetim anlayışlarında ve örgüt yapılarında köklü değişimler meydana gelmektedir. Bilgi önemli bir güç haline gelmekte ve tüm değişimlerin tetikleyicisi olmaktadır. Bilginin aktarılmasında kritik bir meslek olan öğretmenlik mesleği ile ilgili daha etkin çalışmaların yapılması gereklidir.

Günümüzde örgütlerin gelişmesi ve verimliliği tüm seviyedeki çalışanların performansına bağlıdır. Çünkü örgütsel çabalara ancak bireysel çabalarla ulaşmak mümkündür. İnsan kaynaklarının etkin bir biçimde yönetilmesi için bireysel hedeflerin ve beklentilerin bilinmesi gereklidir. Bu durum ise çalışanların gelecekteki iş yaşamlarını, dolayısı ile kariyerlerini gündeme getirmektedir.

Kariyer çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır; ancak en geniş olarak; insanın iş yaşamı boyunca yer aldığı basamaksal mevkiiler, bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışlarını içeren bir süreçtir. Örgüt çalışanların kariyer ile ilgili tutum ve beklentilerini iyi analiz ederek kendi hedeflerini gerçekleştirmek için kullanabilir.

Kariyer değerleri (career anchors) bir bireyin kendi kendine algıladığı yetenek ve kabiliyetleri, temel değerleri, güdü ve ihtiyaçlarından oluşan bir benlik kavramıdır. Konuyla ilgili araştırmaların genelinde, kariyer değerleri kavramı, mesleki ben kavramını tanımlamakta kullanılmıştır. Bireyin algıladığı yetenek ve kabiliyetler, temel değerler ve en önemlisi kariyer ile ilgili ihtiyaç ve güdülerin oluşturduğu kariyer değerleri, kişinin iş ve yaşam deneyimlerinin artmasına bağlı olarak evrilmektedir.

Gelecek insanını yetiştirmek gibi hayati öneme sahip bir misyonu yüklenen öğretmenlerin çalıştıkları kurumlara bağılılıklarının artırılması için kariyer çalışmalarının yapılması şart görünmektedir. Öğretmenlerin kendi iş yaşamlarına bakışlarının tespit edilmesi ve onların beklentilerinin dikkate alınması elbette eğitimin kalitesini yükseltilere çekecektir. Eğitim yönetimi görevini üstlenen yöneticilerin görevinin, öğretmenlere kişisel gelişim olanaklarının sunulması, çalışma motivasyonlarının ve verimliliklerinin yükseltilmesi olduğu görülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; Milli Eğitim Bakanlığı'na bağılı kurumlarda çalışan öğretmenlerin kariyer değerlerinin araştırılmasıdır. Bu çalışmada; öğretmenlerin kariyer değerlerinin hangi faktörler tarafından etkilendiğini ve mesleğe yeni başlamış öğretmenlerin, ilk yıllarında gelecekteki kariyerlerine bakışlarını saptamak amacıyla kariyer anketi soruları kullanılacaktır.

Araştırmanın Sınırları

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağılı ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan keşif dönemi (ilk üç yıllık dönemde çalışan) öğretmenlerinin kariyer değerlerinin araştırılması hedeflenmiştir. Tüm basamaktaki öğretmenlerin incelenmesi çok kapsamlı ve zor olacağından araştırma keşif dönemi öğretmenleri ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın Yararı

Bu araştırmanın yararı; öğretmenlik mesleğine yeni atılmış öğretmen adaylarının ve meslekte henüz keşif döneminde bulunan öğretmenlerin, kariyer değerlerini nasıl algıladıklarını ve kariyer yaşamlarından neler beklediklerini ortaya koyarak, öğretmenlik mesleğinin kariyer planlamasında bilimsel veri olarak kullanılmasıdır.

BÖLÜM 1

İLGİLİ KURAM VE ARAŞTIRMALAR

1.1. KARIYER VE KARIYER EVRELERİ

1.1.1. Kariyer Kavramı

Kariyer sözcüğü, sözlükte meslek sahibi olma, meslekte yükselme, ilerleme, statü sahibi olmak olarak tanımlanır. Kariyer; kişinin yaşamı süresince çalıştığı pozisyonların tümüdür. Bu şekilde tanımlanması nesnel kariyer tanımıdır. Kişinin yaşça ilerlemesi ile ortaya çıkan değerler, davranışlar ve motivasyon kavramlarındaki değişim olarak tanımlanan kariyer ise öznel kariyer şeklinde adlandırılır.¹ Diğer bir deyişle, nesnel kariyer toplumun ve organizasyonun bir işte ilerlemeyi tanımlamak için kullandığı nesnel kategoriler olarak tanımlanır. Bazı mesleklerde; subaylık gibi, açıkça tanımlanmış terfi basamakları varken, bazı mesleklerde; öğretmenlik gibi bu terfi basamakları açık olmadığı için nesnel kariyer tanımı belirsizleşebilmektedir. Öznel kariyer ise kişinin meslekte ilerlemesini kendisinin nasıl tanımladığıdır. Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi öznel ve nesnel kariyer tanımları birbirleri ile örtüşmektedir.² Kariyerle ilgili daha çok tanım bulunabilir; ancak bu tanımları içeren geniş anlamıyla kariyer; insanın iş yaşamı boyunca yer aldığı basamaklar, bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışlarını içeren süreçtir.³ Kariyer kavramı, hem bireylerin işe dair eylemlerini, hem de bu eylemlere yönelik tutum ve davranışlarını kapsamaktadır. Bireyin kariyerinde, bireyin kariyeri yanında, örgütlerin de etkisi vardır. Bu nedenle kariyer seçimi büyük ölçüde birey tarafından yapılmasına rağmen örgütler ve diğer dış faktörler kariyer kararlarını etkilemektedir.⁴

Kariyer ve iş kavramları zaman zaman birbirleri yerine kullanılan ancak birbirlerinden farklı kavramlardır. Kariyer uzun dönemli düşünülebilen ve bir dizi işi içeren bir süreçtir. Kariyer tanımı gereği, içinde işler silsilesini barındırabilen ve sadece ücret için çalışmayı değil hayatın bütününe yayılabilen çabaları içermektedir.

¹ Cafer Telci, "Career Planning in Organization", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul, 1999), s.25.

² Edgar Schein, "Career Development: Theoretical And Practical Issues For Organizations" Development Series, International Labor Office Management, Genova, 1976, s.11.

³ Serpil Aytac, Çalışma Yaşamında Kariyer, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1997, s.21.

⁴ Nihat, Erdoğan, Kariyer Geliştirme Kuram Ve Uygulama, 1.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, 2003, s.11.

İş ise, bir örgüt için gerçekleştirilebilen özel bir görevdir ve ücret kazanmak için yapılır. Örgüt çalışmalarından birinin, yerine getirilmekle görevli olduğu görev birimidir.⁵

Kariyer, bireyin toplumsal durumunu ve statüsünü belirlemeye yardım eder, insan yaşamına bir odak ve anlam kazandırır, diğer insanlarla yakınlaşmayı gerektirdiğinden bireyin sosyal gücünü geliştirir, yaşamını sürdürebilmesi için gerekli maddi imkanı sağlar, iş doyumunun oluşmasında ve kişiliğin gelişmesinde etkili olmaktadır. Tüm kariyer evreleri bireyin yaşamında çok büyük öneme sahiptir.⁶ Kariyer kavramında iki boyut söz konusudur; birey ve organizasyon. Birey çalışma yaşamı içinde bulunduğu yeri anlamak, kişiliğini oluşturacak yol ve yönü belirlemek isteyecektir ki, buna organizasyonel davranış terminolojisinde kendini gerçekleştirme adı verilir. Fizyolojik ihtiyaçları tatmin edilmiş bir birey için, psikolojik bakımdan bu sağlıklı bir gelişimi ifade eder. Organizasyon ise, kendi amaç ve yönelimlerinin gerektiğini felsefeden ayrılmadan ve bireyin amaçlarının da içeriğini ve felsefesini bozmadan kendine uydurmalıdır. Kariyer kavramının bu iki boyutu birbirine bağlı halde ilerler. Örgütlerin gelişmesi ve verimliliği her seviyedeki çalışanlarının performansına bağlıdır, çünkü örgütsel heveslere ancak kişisel çabalarla ulaşılabilir.⁷ Birey geleceğe yönelik beklentilerini oluştururken, yer alacağı basamak ve mevkileri örgüt ve örgütün desteği olmadan belirleyemez. Öyleyse örgüt, bireylerin kendi hedeflerini gerçekleştirmesine yardım etmek sureti ile çalışanlarını kendi hedeflerine hizmet eder duruma getirmelidir.⁸

Kariyer konusu içinde, sıkça karşılaşılan kariyer ile ilgili önemli kavramları şöyle sıralayabiliriz:⁹

Kariyer planlanması: Kişinin yaşamı boyunca işle ilgili yer alacağı görev ve pozisyonları belirleyip, hedeflerini ve geleceğini planlamasıdır. Temelde kişisel bir süreçtir.

Kariyer gelişimi: Kişinin kariyer planlanmasının uygulanması için gerekli faaliyetleri içeren, planlarının başarıya kavuşmasını sağlayacak bir gelişimdir.

⁵ Dilek Arslan, "İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Geliştirme ve Uygulamadan Örnekler" (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1997), s.17-18.

⁶ Aytaç, a.g.e., s.21.

⁷ Aytaç, a.g.e., s.9.

⁸ Zeyyat Sabuncuoğlu, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa, Ezgi Kitapevi Yayınları, 1995, s.70.

⁹ Aytaç, a.g.e., s.20.

Kariyer yönetimi: Kişinin kendi kariyer planlarına ulaşmasında örgüt tarafından desteklenmesidir. Tabii aynı zamanda örgütün insan kaynağı ihtiyacı için hedefler, planlar ve stratejiler geliştirmesini de içerir.

Kariyer geliştirme: Bireylerin kariyer gelişimine yardımcı olmak için tasarlanan ve çalışanın tüm hayatına yayılmış uzun vadeli bir süreçtir.

1.1.2. Kariyer Değeri

Gerçek sizi, yani değerlerinizi, iyi olduğunuz konuları, amaçlarınızı temsil eder. Kariyer değerinizi bilmezseniz dış faktörler sizi "gerçekten siz" olmayan durumlara ve işlere sürükleyebilir. Kariyer değerinizi bildiğiniz zaman çeşitli kariyer seçeneklerini ve kariyerinizle ilgili kararları, değer verdikleriniz ve kendinizi nasıl gördüğünüzle tutarlı bir şekilde değerlendirebilirsiniz. Şu anki durumunuz ya da işiniz ne olursa olsun, eğer işi yaşamınızda koyduğunuz yeri, amaçlarınızı, değerlerinizi ve yeteneklerinizi iyi değerlendirirseniz, gelecekte vereceğiniz kararlar sizi yansıtan kararlar olacaktır.¹⁰

Kariyer değeri bireyleri organizasyonlara bağlayan olguların tümüdür. Kendi teknik becerilerini, çalışma koşullarını ve yönetim anlayışını örgüt kültürü ile bütünleştirebilen çalışanlar o örgütte kalıcı olarak çalışırlar; çünkü birey ile işletmenin değerleri paylaşılmaktadır. Örgütün değerleri ile çalışanların davranışları örtüştüğünde örgütte kalıcı ve güçlü bir kültür ortaya çıkmakta ve hizmet-içi eğitim aracılığı ile kuşaktan kuşağa aktarılabilir.

Küreselleşme ile artan rekabet ortamı, büyük bir hızla gerçekleşen teknolojik gelişmeler ve bilgi toplumuna geçiş; şirketlerin çalışanları değerlendirme sürecinde olduğu kadar çalışanların kendi kariyerlerine bakışlarında da önemli değişiklikler meydana getirmektedir. Geleneksel yaklaşımlara bakıldığında, mesleki kariyerin kişilerin bir ya da iki organizasyonda kazandıkları deneyimlerden ve bu süre içerisinde belli bir konuda uzmanlaşmalarından oluştuğu söylenebilir. Artık bireylerin kendi iş yaşantılarında algıladıkları kariyer değerleri o kurumda başarılı ve kalıcı olmalarını doğrudan etkilemektedir.

Kariyer değerleri (career anchors) bir bireyin kendi kendine algıladığı yetenek ve kabiliyetleri, temel değerleri, güdü ve ihtiyaçlarından oluşan bir benlik

¹⁰ Arslan, a.g.e., s.19

kavramıdır.¹¹ Schein, kariyer değerleri kavramını, mesleki ben kavramını tanımlamakta kullanmıştır. Bireyin algıladığı yetenek ve kabiliyetler, temel değerler ve en önemlisi kariyer ile ilgili ihtiyaç ve güdülerin oluşturduğu kariyer değerleri, kişinin iş ve yaşam deneyimlerinin artmasına bağlı olarak evrilmektedir.

Kariyer değerlerinin üç tamamlayıcı vardır.¹²

1. Kendi kendine algılanan yetenek ve kabiliyetler (Çalışmadaki başarıdan kaynaklanır),
2. Kendi kendine algılanan güdü ve ihtiyaçlar (Çalışma ortamında kendini teşhis etme ve başkalarının geri beslemesinden kaynaklanır),
3. Kendi kendine algılanan tutum ve değerler (Birey ve örgüt kültürü arasındaki etkileşime dayanır)

Kariyer değerleri, mesleki deneyimler ve yaşam deneyimleri yoluyla gelişir. Bu değerler kişinin kariyer seçiminde en önemli belirleyicilerinden birisidir. Birey terfi, işten çıkarılma veya yer değiştirme gibi iş değiştirme sırasında kariyer değerleri ile yüz yüze gelir ve böyle durumlarda bu değerlerin farkına daha derinden varır.

Sekiz kariyer değeri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır.¹³

Özerklik/Otonomi: Bu değer baskın olduğu kişiler örgütsel sınırlamalar altında çalışmak istemezler. Kariyerlerinde temel belirleyici serbest hareket edebilmektedir. Başkalarına bağımlı olabilmek yerine tek başına çalışmayı tercih ederler.

Güvenlik/İstikrar: Örgütte kalma ve istikrar konularında güven arayışı bu değere sahip kişilerin önemsedikleri konulardır. Bu kişiler için iş ve istihdam güvenliği kariyer seçiminde belirleyici bir etkiye sahiptir.

Teknik/Fonksiyonel Yetkinlikler: İşe ve göreve yönelik olmak teknik becerilerini göstermek isteği baskın kariyer değeridir. Bu değer öne çıktığı kişilerde uzmanlık alanında derinleşme ve büyüme örgütte yükselmekten daha önemlidir.

¹¹ Edgar H. Schein, "Career Dynamics; Matching Individual And Organizational Needs", Massachusetts: Addison Wesley Pub.Company, 1978 , s.127.

¹² Schein, a.g.e., s.125.

¹³ Edgar H. Schein, "Career Anchors: Discovering Your Real Values", Jossey-Bass/ Pfeiffer, A. Willey Company, 1990, s.20-32.

Genel/Yönetmel Etkinlikler: Diğer kişilerin ve fonksiyonların organizasyonu ve yönetilmesine yönelik olumlu tutuma sahip olmak olarak tanımlanabilir.

Girişimci/Yaratıcılık: Yeni ürün veya hizmet üretmek, bilgi ve becerilerini bu amaç için kullanmak veya yeni işletmeler kullanmak bu kariyer değerinin önemli özellikleridir.

Hizmet Veya Bir Olaya Kendini Adamak: Belli bireysel ve sosyal değerlere saygı, başkalarına yardım ve başarıya adanmışlık bu değeri yansıtan özelliklerdir.

Saf Meydan Okuma: Zor problemlerle uğraşmayı sevmek, rekabetten ve kazanmaktan hoşlanmak bu değerin varlığını gösterir.

Yaşam Tarzı: Kariyeri daha geniş olan yaşam sisteminin bir parçası olarak görmek iş aile ve kendi yaşam tarzı arasında denge kurmak, bu değerin olduğu kişilerde daha baskındır.

Kariyer değerlerini anlamının örgüte sağlayacağı yararları şu şekilde sıralamak mümkündür:¹⁴

- Örgütlerde kariyer müdahalelerini uygun bir biçimde yapma kabiliyeti,
- Bireyin yönelimlerine uygun fırsatlar sunma kabiliyeti,
- Uygun ödül sistemi tasarlamak,
- Uygun terfi sistemi tasarlamak,
- İş görenlerin fark edilebileceği bir sistemi kurmak,
- Yöneticilerin bireylerde içsel kariyer tatmini sağlayan nedenleri anlamasını kolaylaştırır,
- Örgütteki kariyer kültürünü anlamının bir aracıdır,
- Kariyer tartışmaları ve işten ayrılma görüşmelerinin yapılandırılmasının bir yoludur.

¹⁴ J. Yarnall, "Career Anchors: Results Of An Organisational Study in The UK". *Career Development International*, (1989), s.3'den ¹⁴ Nihat Erdoğan, *Kariyer Geliştirme Kuram Ve Uygulama*, 1.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, 2003, s.22 (Sözkonusu bilgiyi Erdoğan, Yarnall'ın kitabından aktarmaktadır.)

1.1.3. Kariyer Modelleri

Driver, kariyer alanındaki tanım problemini aşmak için kariyer kavramı modelini geliştirmiştir. Bu model , durgun-durum, doğrusal, spiral (sarmal) ve geçici olmak üzere dört kavramdan oluşmaktadır. Durgun-durum, kariyer seçiminin bir defa yapıldığını belirterek, bir mesleğe ömür boyu bağlı kalmayı ifade etmektedir. Doğrusal kariyer, meslekte ilerlemenin sürekli devam ettiği faaliyetleri belirtir. Spiral kariyer, kariyer seçiminin bir dizi meslek sonucu evrim geçirdiği ve yaklaşık on yıllık bir zaman dilimi sonunda geçmiş beceriler üzerine yeni becerilerin inşa edildiği bir kariyer türüdür. Geçici kariyer ise kariyer seçiminin sürekliliğini vurgulamaktadır. Kariyer ile ilgili çalışmalar bu dört grup içerisinde ele alınmaktadır. Bütünleştirici bir kariyer çalışması bu dört kavramı da kapsamalıdır.¹⁵

Driver'ın modelindeki bu dört kavram, daha detaylı bir şekilde aşağıdaki gibi tanımlanabilir.¹⁶

Durgun-Durum (Sabit) kariyer: Kariyer seçimi, yaşam boyu sürecek bir mesleğin bir kere kalıcı olarak seçilmesidir. Bireyin kariyerinde çok az değişiklik olur. Bu kariyer yapısında güvenlik ve yeterlilik temel esastır. Öğretmenlik mesleğini tercih edenlerin durgun-durum (sabit) kariyer grubu içinde olduklarını söylemek mümkündür. Çünkü öğretmenler kariyerlerinde iş güvencesini çok önemli bir kriter olarak algılamaktadırlar.

Doğrusal kariyer: Kariyer faaliyeti yaşamı boyu sürer. Kariyer bir örgütte hiyerarşik kademelerde yukarıya doğru ilerlemedir. Ana güdüler, ilerlemek ve güç elde etmektir. Öğretmenlik mesleğinde de okul müdürlüğüne yükselerek yöneticilik yapma idealinde olanlara rastlanmaktadır.

Spiral kariyer: Kariyer seçimi, bir dizi meslek ve o mesleklerde kazanılan deneyim ve beceriler yoluyla gelişir. Birey bir alanda kendini geliştirir ve belli bir süre sonra sıkılmaya başlar. Yeni bir alan ve bu alanda yeni beceriler kazanmaya, tekrar sıkılma şeklinde süreç devam eder. Bu kariyer türünde ana güdü büyüme-dir.

¹⁵ M. J. Driver, "Careers: A Review Of Personal And Organizational Research", In C. L. Cooper, Key reviews in managerial psychology concepts and research for practice, West Sussex: John Wiley and Sons, Inc. 1994, s. 239.

¹⁶ Driver, a.g.e., s. 241.

Geçici kariyer: Kariyer seçimi süreklidir. Seçim sıklığı, bir ile dört yıl arasında gerçekleşir. Değişiklikler, yatay hareketlilik şeklinde olur. Dışarıdan bir gözlemciye göre istikrarsızlık gibi görünen bu durum, birey için anlamlıdır. Kimlik, meydan okuma ve değişiklik hareketlilik sebebi olup; alanlar, örgütler, meslekler yıllar içinde değişir.

Mesleki rehberlik ve özellik kuramı, durgun-durum kariyer görüşü üzerinde odaklanmaktadır. Örgütsel kariyer aşamaları görüşü ise, doğrusal kariyer kavramını yansıtır. Yaşam aşamaları ve insan potansiyeli yaklaşımı, spiral kariyeri vurgularken; şans, geçici kariyeri ifade eder.¹⁷ Günümüze kadar durgun-durum kariyer görüşü ve doğrusal kariyer yaygın iken bundan sonra geçici ve spiral kariyer yaklaşımının yaygınlaşacağı söylenebilir.

1.1.4. Kariyer Evreleri

Kariyer evrelerini incelemeyen önce yaşam evrelerini gözden geçirmek yararlı olacaktır. Yaşam evreleri ile kariyer evreleri birbirleri ile ilişkilidir. Ancak kesin olarak hangi yaşam evresinde hangi kariyer evresinin birey tarafından yaşandığını tespit etmek mümkün görülmemektedir.

1.1.4.1. Yaşam Evreleri

Her birey yaşamı boyunca çeşitli evrelerden geçmektedir. Yaşam evreleri aşağıda belirtildiği gibi dört evrede toplanmaktadır.¹⁸

1.1.4.1.1. Gençlik

Çoğu insan için bu aşama 15 ile 25 yaşları arasında gerçekleşmektedir. Bundan önceki evre çocukluk evresidir; ancak kariyer basamakları açısından önemli olmadığından incelenmemektedir. Gençlik evresine ilerlerken önemli olan bireyin benlik (ego) kimliğini gerçekleştirmesidir. Genç bireyler ağırlıklı olarak belirgin bir kariyer ya da meslek seçeneği üzerine yoğunlaşırlar. Kariyerlerinde başarılı olmak için, yapabileceklerini düşündükleri ile yapmak zorunda oldukları arasındaki görünen boşlukları fark edince kafaları karışmaktadır. Gençlik evresinin ilerleyen yılları genellikle ilk işlerine tesadüf gelir ve eğer benlik kimlikleri

¹⁷ Driver, a.g.e., s. 240.

¹⁸ John M. Ivancevich ve William G. Glueck, "Foundations Of Personnel Human Resource Management", Fourth Edition, BPI, Irwin Inc. 1989, s.606.

gerçekleştirilemezse, birey ilk iş imkanı süresince zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır.

1.1.4.1.2. Genç Yetişkinlik

25 ile 35 yaşları arası normal olarak başkaları ile dostluk ve bağlılığı geliştirme dönemidir. Bu yaşam evresi boyunca, bireyler sadece diğer insanlarla değil gruplar ve örgütlerle de etkileşim içinde olmayı öğrenmektedirler. Bu aşamadan bireyin ne kadar başarı ile geçeceği bireyin bir yetişkin olarak ego kimliğini ne kadar başarı ile gerçekleştirdiğine bağlıdır. Kariyer basamakları açısından, genç yetişkinlik evresi kariyeri kurma ve ilerleme evresinin ilk basamakları ile benzeşmektedir. Yaşam evreleri talepleri ile kariyer evreleri talepleri arasında ayrılıklar; kariyer evrelerinin talepleri eğer diğer insanlar ile gelişen ilişkiler ile tutarsız olursa ortaya çıkmaktadır.

1.1.4.1.3. Yetişkinlik

35 ile 65 arasındaki 30 yıl, bireyin gelecek kuşakların faydalanacağı, hareket ve başarılar için kaygı taşıdığı evredir. Bu hayat evresini yaşamakta olan bireyler kendi yetenek ve becerilerinin yaratıcı ve üretici bir biçimde kullanılmasına ağırlık verirler. İş deneyimi yetişkinler için örgütler kurmak, yeni ve uzun süreli ürünler tasarlamak, daha genç insanları yetiştirmek ve diğerlerine öğretmeyi içerir. Bu yaşam evresi ilerleme kariyer basamağının ileriki yılları ile sürdürme evresinin tüm süresi ile örtüşmektedir. Yetişkin evresinin başarılı bir biçimde ilerlemesi, önceki iki evrenin gelişim konularında başarılı olmaya ve benlik kimliğinin gerçekleştirilmesine bağlıdır.

1.1.4.1.4. Olgunluk

Son yaşam evresi olgunluktur ve eğer bireyler ego bütünlüklerini başarı ile gerçekleştirebilirlerse bu evreyi başarılı bir biçimde geçmektedirler.¹⁹ Bu durumda yaşamlarından şikayetçi değildirler ve yaptıkları tercihlerden memnundurlar. Bir bakıma bu evre başkalarının yararına sunulmuş ve kendini tatmin etmeyi amaçlayan üretici ve yaratıcı bir yaşamın zirvesine çıkmayı ifade etmektedir. Bu yaşam evresi emeklilik kariyer evresi ile örtüşmektedir.

¹⁹ Ivancevich, a.g.e., s.607

Tablo 1: Kariyer Evreleri İle Yaşam Evreleri Arasındaki İlişkiler:

| Kariyer Evreleri | İş öncesi | Yerleşme | İlerleme | Sürdürme | Emeklilik |
|-----------------------------------------------|-----------|----------|------------------|-------------|-----------|
| YAŞ: 0-----15,25-----30,35-----45-----65----- | | | | | |
| Yaşam evreleri | Çocukluk | Gençlik | Genç yetişkinlik | Yetişkinlik | Olgunluk |

Kaynak: John M. Ivancevich ve William G. Glueck, "Foundations Of Personnel Human Resource Management", Fourth Edition, BPI, Irwin Inc. 1989, s:606

1.1.4.2. Kariyer Evreleri

Kariyer evrelerinin en basit versiyonu şu şekilde tanımlanabilir: 1. İş öncesi basamak (yüksek okula başlangıç), 2. İlk iş basamağı (işten başka işlere geçiş), 3. Kalıcı iş basamağı (bir işte sabit kalma) ve 4. Emeklilik basamağı (aktif olarak çalışmayı bırakma).²⁰ Kariyer evreleri konusunda çok sayıda kuramdan bahsetmek mümkündür. Ancak geleneksel anlamda bireysel kariyerin, keşif, ilerleme, sürdürme ve düşüş olarak dört evreden oluştuğu söylenebilir.²¹

Kariyer basamakları teorisi bireylerin dört farklı kariyer basamağından geçtiğini önermektedir. Keşif basamağı boyunca (14-24 yaşları arası) bireyler ilgileri ve yapabileceklerini ayrıca bunları meslekler ile nasıl uyumlaştıracıklarını tanımlarlar. Bu basamağın sonuna doğru, onlar mesleklerini korumayı ve işte 'self-concept'lerini uygulamayı hedeflerler. Kurma aşamasında (25-44 yaşları arası) ise bireyler istikrarlı bir iş ve kişisel yaşam geliştirirken eş zamanlı olarak, kariyer ilerlemesi ve büyümesi ile ilgilidirler. Koruma aşaması boyunca (45-60 yılları) ise bireyler pozisyonlarını ve benliklerini korumaya çabalarlar. Son olarak, düşüş (Disengagement) basamağı (61+), kariyer başarısının kişisel imaj bağımsızlığını geliştirdiği yeni bir iş gücüne, geçişin başlangıcıdır.²²

Kariyer evreleri ile ilgili araştırmalar; ihtiyaç ve beklentilerin bireyin kariyer basamakları arasında ilerlerken değiştiğini göstermektedir. Kariyer gelişimini etkin

²⁰ Schein, a.g.e., s.22.

²¹ Erdoğan, a.g.e., s.22.

²² Roslyn M. Smart, "Career Stages in Australian Professional Women: A Test of Super's Model", Journal of Vocational Behavior, Volume 52, Issue 3, (Haziran 1998), s. 381-382.

bir biçimde yürütmek için kariyer evrelerini anlamak gerekmektedir ve bunun yanında yaşam evrelerini de bilmek gereklidir. Bireyler kariyer evrelerinden geçtikleri gibi yaşam evrelerinden de geçmektedirler; ancak kariyer evreleri ile yaşam evreleri arasındaki etkileşimin kesin olarak anlaşılması mümkün değildir. Başarılı kariyerler sıklıkla belirli kariyer evrelerinin belirli yaşlarda gerçekleştirilmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır.²³

Birey hayalindeki iş yaşamı ile gerçek iş yaşamını kafasında uyumlaştırmaya çalışırken , çalışma yaşamı boyunca çeşitli evrelerden geçer. Bu evreler, daha önce belirttiğimiz yaşam evreleri ile yakından ilişkilidir. Kariyer evrelerinde belirtilen yaş aralıkları, bireyin gelişimine bağlı olarak değişiklikler gösterebilir. Özellikle kadınların evlendikten sonra çalışma yaşamına ara ya da son vermeleri, ülkemizdeki emeklilik yaşının gelişmiş ülkelerden farklı olması sonucu kariyer evrelerinde kaymalar olabilmektedir.²⁴

1.1.4.2.1. Keşfetme-Arama (0-25 yaş)

Bu evre bireyin kendini tanımlama ve bu doğrultuda meslek tercihlerini belirlediği dönemdir. Hatta birey kendi yeteneklerini, yatkınlıklarını, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek üzere çeşitli testlerden de faydalanabilir; çünkü kendini tanıması, başlayacağı işin gerektirdiği role uygun olup olmadığı konusunda kendine yardımcı olur. Bu dönemin başlangıcı çeşitli kaynaklara göre değişmektedir. Bireyin kariyere bilinçli olarak yöneldiği dönem 15 yaştan sonrası olmakla beraber, toplumun ve ailenin yapısı, değerleri ve ekonomik seviyesi bireyi doğumundan itibaren etkileyebilmektedir. Bireyin kariyer kararını etkileyen faktörler aşağıdaki gibidir.

²³ Ivancevich, a.g.e., s.610.

²⁴ Arslan, a.g.e., s.26.

Şekil 1: Kariyer Kavramını Etkileyen Bireysel Faktörler



Kaynak: Dilek Arslan, 'İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Geliştirme ve Uygulamadan Örnekler', Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1997, s:26

Keşfetme evresi bireyin çocukluk, ergenlik ve ilk yetişkinlik dönemlerini kapsamaktadır. Daha çocukluktan itibaren bireyler, çeşitli meslekler hakkında bilgi sahibi olur ve ilgilenmeye başlarlar. Çocukluk evresinde meslekler hakkındaki bilgi çok sınırlıdır. Çocuk daha çok çevresindeki kişilerin meslekleri hakkında bilgi sahibi olur. Bu evredeki mesleki ilgileri ise sınırlı bilgileri çerçevesinde bir heves niteliğindedir.

Ergenlik döneminde bireyler, çeşitli meslekler hakkında daha gerçekçi bilgiler edinirler. Yine bu dönemde kendini ispatlama ve kimlik kazanma çabası içinde mesleki ilgileri de belirginleşmeye başlar. Bu dönem bireysel kariyer yönetimi açısından çok önemlidir.²⁵ Çünkü birey mesleki eğitim veren liselere bu dönemde başlamaktadır. Bireyin bu dönemdeki seçimleri çok sınırlı bilgi ile aile ve yakın çevrenin etkisi altında yapılmaktadır. Bu dönemde yapılan yanlış bir seçimin, yüksek öğrenim ve buna bağlı olarak meslek seçiminde de olumsuz etkileri yaşanmaktadır.

Ergenlik dönemini yeni geçmiş gençlerin yanlış bir seçim yapmamaları için meslek seçiminde belirli konularda rehberlik almaları gereklidir. Öncelikle bu dönemde bireyin yetenekleri ve ilgi alanları, rehber öğretmenlerin gözetiminde bu amaçla hazırlanmış testlerle belirlenmelidir. Daha sonra testlerden alınan sonuçlar bireye uygun bir dille açıklanarak, birey için en uygun olan lise eğitimine

²⁵ Arslan, a.g.e., s.27

yönlendirilmelidir. Ancak bu konuda herhangi bir baskı ve zorlama yapılmadan birey ikna edilmeye çalışılmalıdır.

İlk yetişkinlik devresinde birey, artık meslekler hakkında bilgi sahibi olmuştur. Bu devrede birey ya yüksek öğrenime, ya da çalışma yaşamına başlamıştır. Üniversiteyi bitirenler için yüksek lisans veya doktora eğitimine başlama konusu bu devrede gündeme gelir. Erkekler bu dönemde askerlik sorununu çözmeye çalışır.

Yüksek öğrenimdeki bölümler, ileride seçilebilecek meslekleri kısıtlar. Gelecekte yüksek öğrenimi dışındaki bir alanda meslek seçilmesi durumunda, eğitim için boşa zaman harcanmış olacaktır. Kuşkusuz yüksek öğrenim, bireysel gelişmeye katkıda bulunur. Ancak çeşitli bireysel gelişim faaliyetleri ile de benzer sonuçlar elde edilebilir. Bu yüzden lise seçiminde olduğu gibi yüksek öğrenimin seçiminde de bu konuda uzman kişilerin görüşleri alınmalıdır.

Üniversiteyi kazanamayan bireyler bu dönemde çalışma hayatına başlar, dolayısı ile mesleklerini seçmiş olurlar. Belirli bir alanda meslek lisesi eğitimi almış olanlar için bu seçim nispeten daha kolaydır.

Genellikle çocukluk ve erken gençlik çağının birleştiği büyüme, hayal ve keşfetme devrinde, meslek önemsiz bir düşüncedir ve kariyer, mesleki basmakalıp sözlerden ve genel bir 'başarı' dışında çok az anlam taşımaktadır. Bu evredeki birey denemeyle seçilen herhangi bir meslek için gerekli olan yetiştirme ve eğitime katılmaya hazırlanmaktadır.²⁶

1.1.4.2.2. Kurma Evresi (26-35 yaş)

Bu dönem farklı kaynaklardan iş aramayla başlar ve ilk iş bulma, işe yerleşme, işi öğrenme ve iş arkadaşları tarafından kabul sürecini kapsar. Bu dönemde birey güvenlik ve emniyet ihtiyaçlarına önem vererek, mevki bulma ve kendini kanıtlama çabası içerisindedir.²⁷ Kurma evresi şu alt başlıklardan oluşmaktadır: Seçim, İşe Girme, İlk İş Görevi, Mesafe Alma-Transfer veya Terfi, Mevki Edinme

²⁶ Schein, a.g.e., s.11.

²⁷ Aytaç, a.g.e., s.64.

- **Seçim**

Kişi, iş görüşmeleri, iş başvuruları, testler, anketler ve reddedilmeler arasında güvensiz bir dönem yaşamaktadır. Kişiler özellikle ilk işini seçtiklerinde, genelde gerçekçi olmayan beklentiler içindedirler ve örgütün gerçekleri ile aralarındaki açık onlara “gerçek şoku” yaşatır. Kişinin meslek veya örgütle ilgili imajını seçim süreci belirleyebilmektedir.²⁸

İş arama ve bulma evresi Türkiye gibi işsizlik oranının çok yüksek, iş olanaklarının kısıtlı olduğu ülkelerde daha da önem kazanmaktadır. İş arama faaliyetleri çoğu durumda oldukça uzun bir sürece yayılabilmektedir. Yine çoğu zaman birey çalışma yaşamının başında istediği nitelikte bir iş bulamamakta, ekonomik nedenlerle iş yaşamına atılmaktadır. Bu devrede doğru adımların atılması, kariyer hedeflerine ulaşılmasını da kolaylaştırır.

İş arama bireyin sadece kurma evresinde değil, daha sonraki kariyer evrelerinde de çeşitli nedenlerle iş değiştirmesi durumunda yapması gereken önemli bir bireysel kariyer yönetimi faaliyetidir.

Günümüzde şirketler, personel alımlarını oldukça profesyonel yöntemlerle gerçekleştirmektedir. Buna karşın bireyin klasik yöntemlerle iş arama çabaları giderek sonuçsuz kalacaktır. Bu nedenle birey, hem şirketlerin personel alımı aşamalarını, hem de bu aşamalarda kendisinden beklenenleri etkin olarak yapmak için gerekli yöntemleri bilmek durumundadır. Diğer bir deyişle "profesyonel olarak iş aramak" zorundadır.²⁹

- **İşe girme**

Kişi işe girmiştir ya da oryantasyona tabi tutulmaktadır. Formal veya informal başlangıç ritüelleri yaşanır ve örgütsel statünün verilmesine ait işlemler tamamlanır. Kimlik kartının çıkartılması, üniforma, kurum el kitapçığı gibi. Bu dönemde kişi işe alındıysa sevinç, alınmadıysa hayal kırıklığı yaşamaktadır. Kişinin kendini denemeye şiddetle ihtiyacı vardır ve kişi başarısızlık korkusu yaşamaktadır³⁰

İşe başlama ve oryantasyon devresinde aranan iş bulunmuştur. Birey artık işe başlamıştır ve uyum göstermeye çalışmaktadır. Yeni bir çevreye giren birey için çalışma ortamına uyum göstermek ve işini öğrenmek bu evrenin en önemli

²⁸ Schein, a.g.e., s.18.

²⁹ Telci, a.g.e., s.24.

³⁰ Aytac, a.g.e., s.65.

hedefleridir. Özellikle iş yaşamına ilk kez başlayan bireyler bu evrede birçok sorunla karşı karşıya kalırlar.

Çoğu insan için, hazırlık derecelerinden bihaber olarak iş dünyasına giriş evresi iş dünyasının gerçeklerini ve kendi tepkilerini öğrendikleri büyük bir ayar zamanıdır. Özellikle, eğitim süreci insanları nadir olarak organizasyonların mantıksız ve politik yönüne hazırlar ve her meslekte işin büyük kısmı sadece mantık ve sebepleri değil, ayrıca insanlarla ve onların duygularıyla çalışmayı kapsar. En büyük kişisel öğrenme bu evrede başlar ve mesleki kişisel-konsept bu aşamada gelişmeye başlar, zira gerçek iş dünyasında kariyer görevi kendi yetenek, ilgi ve değerlerini test etmeye başlar.

Temel yetişme ve sosyalleşme evresinin uzunluğu ve yoğunluğu şu olgulara göre değişir; meslek, organizasyon, işin karmaşıklığı, yeni üyelere organizasyonun kültür öğelerinin öğretilmesinin önemi hakkında organizasyonun varsayımları, toplumun mesleğe biçtiği sorumluluğun derecesi. Mesleğin sorumluluğu arttıkça sosyalleşme dönemi daha uzun ve daha kuvvetli gerçekleşir. Bu açıdan incelendiğinde, eğitimin toplumdaki önemine göre değerlendirilerek sosyalleşme sürecinin uzun olacağı anlaşılmaktadır. Bu basamak, kişisel gelişime temel kaynak görevi görür, çünkü artık organizasyon bireyin karşılık vermesinin zorunlu olduğu talepler istemeye başlamaktadır. Kariyeri işgal etmekte olan kişi organizasyonda ya da meslekte kalıp kalmama konusunda gerçek seçimler yapma durumu ile karşı karşıyadır.³¹

• İlk iş görevi

Bu safhada birey işini tüm performansıyla yapmaya çalışır. Kendinden beklenilene göre işlere nasıl adapte edileceğini, nasıl uygun hale geleceğini öğrenerek işlere motive edilir. Kişi sosyalleşmeye ve örgüte adaptasyona başlamıştır. Gerçek şokunun en ciddi yaşandığı evredir ve kişi örgütsel ve mesleki bağlılığını test eder.³²

³¹ Schem, a.g.e., s.12.

³² Schem, a.g.e., s.21.

- **Mesafe alma, transfer veya terfi**

Kişi bu evrede örgütü tanıyarak işinde ustalaşmaya başlar. Ustalaşma sürecinde birey, başarı ve başarısızlık duygusu geliştireceğinden, bu evrede geribildirim, hedef belirleme, performans değerlendirmesi ve hatta kariyer danışmanlığı alması oldukça önemli olmaktadır. Kişi başarısızlıkla karşılaştığında ya kendini tekrar değerlendirmeye alarak örgüte uyum sağlamaya çalışır ya da işten çıkarılma veya örgüte uymama durumunda seçim aşamasına geri döner. Kişinin başarılı olduğu durumda ise, uzmanlık kazanarak, kendine örgüte katkı sağlayabileceği bir bilgi beceri alanı geliştirir ve örgütsel bağlılık yaşar.³³

- **Mevki edinme**

Kişinin kendini kanıtlayamaması durumunda, örgüt dışına veya merkezi olmayan görevlere itilir. Bu durumda birey 'ben imajı'nı yeniden değerlendirme krizi yaşayarak, mevki veya yer edinmemeyi sorgular. Kendini ve örgüt hakkındaki düşüncelerini gözden geçirir. Hatta birey bu durumda yeni kariyer seçeneklerini de düşünmeye başlayabilir. Kendini kanıtlamasıyla bu sorunlar kaybolur. Eğer kişinin kendini kanıtladığı alan örgütün de ihtiyaç duyduğu bir alansa, kişi gerçek saygınlık, mevki kazanır. Kişi kendini kanıtlamıştır ve sevinçlidir. Kendini kanıtlama ise hata yaparak, öğrenerek, sorumluluk alarak karakterize edilir. Kişinin verimliliği tepe noktasında değildir. Kendini kanıtladığında, zirvede bu aşama sona erer. Kişi bu safhada olumlu olarak ilerledikçe, ilgisi güvenlikten; başarıya, saygınlık ve bağımsızlık gereksinimlerine doğru kayar. Bu safhada kariyer gelişimi oldukça hızlıdır.³⁴

Kurma evresinde birey yetişkinlik dönemindedir. Lise eğitiminden sonra iş hayatına atılanlar ile yüksek öğrenimleri döneminde çalışmak durumunda kalanlar için bu evre daha önce başlamaktadır.³⁵

Yerleşme ve ilerlemesinde çalıştığı işe ve iş ortamına uyum sağlayan bireyler için artık önemli olan konu, mevcut konumlarını sağlamlaştırmak ve mesleklerinde ilerlemektir. Bu devrede birey işinde ustalaşmış, çalıştığı örgütü iyice tanımıştır.

³³ Aytaç, a.g.e., s.65.

³⁴ Aytaç, a.g.e., s.66.

³⁵ Fidan Aykut, "Orta Kademe Yöneticilerin Kariyer Planlaması", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1998), s.92.

Birey işine sarılarak başarı için var gücüyle çalışırken, bir taraftan da mesleki bilgisini arttırmaktadır.

Oldukça üretken olduğu bu evrede birey işinde ustalaştıkça daha fazla yetki ve sorumluluk isteyecektir. Bu, bireyin mesleki olarak ilerlemesi anlamına gelmektedir. Kuşkusuz bireyin organizasyon içinde ilerlemesi, kurum kültürüne ve kariyer yönetimi politikalarına da bağlıdır.

Birey bu evrede aile kurar; bir taraftan iş yaşamında, bir taraftan özel yaşamında önceki evrelere nazaran daha fazla sorumluluk almaya başlar. Bu da bireyin odak noktalarını artırır ve birey, yaşamını dengeli ve düzenli bir şekilde sürdürmeye çalışır.

Yerleşme ve ilerleme, iş değiştiren bireyler için de söz konusudur. Yerleşme ve ilerleme konusunda organizasyonun kariyer yönetimi ile ilgili faaliyetlerinin yanında bireyin de yapacağı birçok faaliyet vardır. Bireyin kariyer hedeflerini organizasyonun beklentileri ile uyumlaştırması, mesleki gelişim için çaba göstermesi bu faaliyetlere örnek olarak verilebilir. Bunun için de birey, öncelikle kurumsal kariyer yönetiminin ana ilkelerini, daha sonra çalıştığı kurumun kariyer yönetimi politika ve uygulamalarını ve kurum içi ilişkilerini geliştirme yöntemlerini öğrenmek zorundadır.

Kurma aşaması bazı bireyler için daha uzun zaman alabilir. Özellikle bireysel vizyonunu ve buna bağlı olarak kariyer hedeflerini belirlemeyen bireyler, bilinçli bir seçim yapamadıkları için, birbirleri ile ilgisi olmayan alanlarda çok sık iş değiştirirler. Bu konumda olan bireyler için kurma evresinin daha uzun sürmesi olağandır.³⁶

Birey stajyerlik aşamasında formal ritüelleri ya da atama türlerini tanımaya başlamaktadır. Üyelik kazanma aşamasında mesleğin ya da organizasyonun bir üyesi olarak anlamlı bir kişisel imaj ortaya çıkmaya başlamaktadır. Güdüler ve değerler bireyin kendini tam anlamıyla kariyerinin içinde bulmasıyla ve kendini tekrar keşfetmesi sonucunda açığa çıkmaktadır. Bireyler kendilerine ilk tercihleri hakkında sorular sorar; “Doğru kariyeri mi tercih ettim?”, kendi marifetlerinin derecesini sorgular; “Başarmak istediğim her şeyi yapabildim mi ya da neyi başardım ve geride kurban ettiklerime değdi mi?” ve gelecekleri hakkında sorular

³⁶ Aykut, a.g.e., s.93.

sorar; “Devam etmeli mi yoksa bir değişiklik mi yapmalıyım?” ya da “Hayatımın geri kalanıyla ne yapmak istiyorum ve benim işim yaşamımla nasıl örtüşüyor?”

Bu tür yeniden keşfetmeler hoş olmayan sonuçlar doğurabilir; fakat çoğu insan bu durumu normal karşılar ve acı vermeyen bir süreç olduğuna inanır. İnsanlar böyle hedeflerini ileri sürdükleri zaman, büyük kariyer değişiklikleri yapıyor gibi görünürler. Aslında, bu tür değişiklikler çalışanlar tarafından büyük bir olay olarak nadiren tecrübe edilir. Daha çok, “Sonunda, yaşamımda yapmak istediğimden daha çoğunu yapıyorum” gibi bir anlayışla tecrübe edilir.

1.1.4.2.3. Kariyer Ortası (36-55 yaş)

Büyük ölçüde yaşamının olgunluk dönemi ile çakışan bu evrede birey, artık işinde iyice ustalaşmış, yeri sağlamlaşmış, hatta hiyerarşik olarak bir-iki basamak yükselmiştir. Bireyin temel fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerinin önemi azalmış; başarı, saygınlık gibi gereksinimleri ön plana çıkmıştır. Birey, bir taraftan mevcut konumunu korumaya çalışırken diğer taraftan yükselme olanaklarını araştırır. Hızla değişen teknoloji ve artan rekabet koşulları, kariyerlerinin orta evresini yaşayan bireylerin, bu değişiklikleri takip edebilmeleri için kendilerini geliştirmelerini zorunlu kılar .

Kariyer ortası dönemini yaşayan bireylerin çocuklarının büyümesine paralel olarak sorunları da artmıştır. Birey iş yaşamının dışında evine ve ailesine daha fazla zaman ayırmak istemektedir. Zaten işinde yeterince ustalaşmış, çoğu görevi fazla çaba sarf etmeden otomatik olarak yerine getirmektedir. Bireyin ilk ciddi sağlık sorunları da yine bu evrede kendini gösterir.

Bu evrede karşılaşılan en önemli sorunlardan biri orta yaş krizidir.³⁷ Bu kriz, iş yaşamından veya boşanma, hastalık, bir yakının ölümü gibi iş dışı bir nedenden kaynaklanabilir. Bu dönemde birey yaşamının sınırlı olduğunu algılar. O güne kadarki başarılarını ve hedeflerini gözden geçirir. Bir anlamda "yaşam muhasebesi" yapar. Bu muhasebe sonucunda birey; yaşam felsefesinde, bireysel vizyonunda ve kariyer hedeflerinde önemli değişiklikler yapabilir. Buna paralel olarak birey sadece işini değil, yaşama biçimini de değiştirebilir.

³⁷ Aykut, a.g.e, s.94

Orta yaş krizinin, iş yaşamından kaynaklanabileceği bilinmektedir. Bunlardan biri, bireyin mesleki olarak durağan bir döneme girmesidir. "Kariyer Platosu" olarak adlandırılan bu dönemde birey, maddi ve manevi açılardan yeni kazanımlar sağlayamaz, iş yaşamı monotonlaşır.³⁸

Bireyin kariyerinde gerileme gibi, beklenmedik ölçüde hızlı yükselişi de bazı sorunlara yol açabilir. Özellikle mevcut yetkinlikleri, atandığı pozisyon için gerekli olan yetkinlikleri karşılamayan birey için bu durum önemli bir stres kaynağı olacaktır. Yüklendiği sorumlulukları gereği gibi yerine getirememesi sonucunu doğuran böyle bir durum, hem o pozisyondaki bireye, hem de çalıştığı kuruma büyük zararlar verebilir.

Kariyer ortasında bulunan bireyler, kendilerinin aynı dönemde iken aldıkları ücret ve olanaklardan fazlasını elde eden, yaşamlarında oldukça esnek olan, sınırlayıcı iş koşullarında çalışmayan ve aile sorumluluğu bulunmayan genç (yeni) çalışanlara pek sevimli yaklaşmamakta ve hatta öfke duymaktadırlar. Bu öfke bastırıldıkça ya da kabul edilmedikçe enerji boşa harcanmış olur.³⁹

Diğer evrelerde de ortaya çıkma olasılığı olmakla birlikte en çok bu dönemde karşılaşılan önemli sorunlardan biri de "tükenmişlik"tir. Özellikle yoğun ve stresli iş ortamlarında karşılaşıma olasılığı daha fazla olan tükenmişlik, "fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik" olarak tanımlanmaktadır.⁴⁰ Bu durumda olan bireylerde; enerji eksikliği, işe ve çalışma ortamına karşı duyarsızlık, performans düşüklüğü görülür.

1.1.4.2.3. Kariyer Sonu (56-75 yaş)

Birey yine olgunluk döneminindedir, ancak fiziksel olarak yaşlanmıştır. Bu evrede öğrenme yavaşlamıştır, buna karşın büyük bir tecrübe birikimi kazanılmıştır. Birey bu devrede daha çok öğretici konumdadır. Bu konumu ile de çevresinden saygı görür. Orta yaş krizi sorunlarını atlatan birey, yaşamına yeni bir anlam vermiştir ve bu çerçevede yaşamını sürdürmektedir. Ayrıca bireyin, sağlık sorunları, gündemini daha fazla meşgul etmeye başlamıştır. Kariyer ortası devresinde karşılaşılan sorunların bir kısmı, bu evreye de taşınır. Bu evrede yükselme eğilimi gösterenlerin

³⁸ Tuğray Kaynak, "İnsan Kaynakları Yönetimi", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No.276, İstanbul, 1998, s.246.

³⁹ Halil Can, "Yönetim ve Organizasyon", 4.Baskı., Siyasal Kitapevi, Ankara, 1997, s.318.

⁴⁰ Aytaç, a.g.e., s.242.

oranı çok düşüktür. Bireyin kariyeri daha çok durgunluk ve gerileme sürecine girer. Özellikle evre sonuna doğru bireyin iş yaşamına olan ilgisi azalır ve gerileme dönemine girer. Ülkemizde ortalama ömür, gelişmiş ülkelere göre daha az olduğundan yaş gruplarının üst sınırları daha aşağıya çekilebilir.⁴¹

Özel sektörde emekli olanlar çoğunlukla son şirketlerinde emekli statüsünde çalışmaya devam etmektedir. Ancak kamu kesiminden emekli olacaklar için durum çok daha zordur. Çünkü bu bireyler, o güne kadar alıştıkları iş ortamından çok farklı olan özel sektörde çalışmak durumundadır ve emeklilik döneminin kendine has sorunları, bir de iş ortamı değişikliği ile katlanarak artmaktadır.⁴²

Kaçınılmaz olarak, birey yavaşlar, daha az katılır, emekliliği düşünmeye başlar, ve son aşama (Çözülme) için kendini hazırlar. Buna rağmen, bazı insanlar potansiyel emeklilik ile onun gerçekliğini şiddetli bir biçimde reddederek mücadele ederler ve bunun için, işlerine her zamanki gibi devam eder, başkalarının onları emekliliğe hazırlama çabalarını aktif olarak engellemeye çalışırlar.

Kaçınılmaz olarak, meslek ya da organizasyon birey için bundan sonrası için anlamlı bir rol vermemektedir ve birey kendini ayarlamak zorundadır. Mesleki imajın emeklilik evresinde ne olduğu kişiden kişiye göre değişmektedir. Bazı insanlar erken emekliliğe ayrılır; çünkü meslek buna teşvik eder (örnek olarak, askeri görevler ya da profesyonel sporlar) ya da ikinci kariyerlerini yaşamlarında geliştirmek için farklı tür mesleklere girerler. Diğerleri için emeklilik hoş olmayan bir durumdur. Emeklilik, fiziksel ve ruhsal sağlığın bozulmasına ve bazen erken ölümlere dahi yol açmaktadır.

Bu aşamalar her insan için, içinde bulunulan bir zaman tablosu sağlamaktadır. Bunun yanında bu aşamalar kısa ya da uzun olabilir, kişi bir kariyerden diğerine geçerse kendini tekrar edebilir ve bu durum hiçbir şekilde yaş ile ilgili değildir. Belirli bir meslek içinde aşama yaş ile ilişkili olabilir, fakat aşamalar ile yaş arasındaki ilişki bir doktor, bir yönetici, bir öğretmen, bir mühendis ve bir müşavir için tamamen farklıdır.

⁴¹ Fatih Yaman, "Kariyer Aşamaları", Peryön Bülteni (1998/2), s.17.

⁴² Yaman, a.g.e., s.18.

1.2. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNİN GENEL ÖZELLİKLERİ

Öğretmenlik demokratik toplumların en önemli mesleklerinden biridir. Ülkemizde 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile birlikte öğretmen ve öğretmenlik mesleği ilk defa bir tanıma kavuşmuştur. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununda öğretmenlik, “eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleği” olarak tanımlanır.⁴³ Öğretmenler bu görevlerini Milli Eğitimin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle yükümlüdür. Öğretmenlik mesleğini çeşitli boyutları ile incelemek, öğretmenlerin kariyerinin daha etkin değerlendirilmesine yardımcı olacaktır.

1.2.1. Mesleki Yeterlilik

Nitelikli öğretmenler, genel kültür, alan bilgisi ve formasyon bilgisi alanlarında mesleki yeterliliğe sahip kimselerdir. Nitekim, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, bireylerin öğretmenlik mesleğine hazırlanmaları “genel kültür, özel alan bilgisi ve pedagojik formasyon ile sağlanır” demektedir. Bu nitelikleri kazanabilmeleri için hangi eğitim kademesinde olursa olsun öğretmen adaylarının yüksek öğrenim görmeleri esastır.⁴⁴ Ayrıca, öğretmenlerin hizmet-içi eğitimle güncel kalabilmeleri ve kendilerini yenileyebilmeleri sağlanabilir.⁴⁵

1.2.1.1. Genel Kültür

Öğretmenler yaşadıkları topluma faydalı olacak vatandaşlar yetiştirmek çabasında olan bireylerdir. Öğretmenin en önemli görevi, öğrencileri yaşadıkları topluma hazırlamak ve onların sosyalleşme sürecine rehberlik etmektedir. Bu nedenle, öğretmenlerin içinde yaşadıkları toplumun ortak değerlerini, ekolojik özelliklerini ve kültürel yapısını çok iyi bilmeleri gerekmektedir. Bunun yanında, öğretmenler gazete, dergi, radyo ve televizyon gibi medya araçlarını takip ederek

⁴³ www.meb.gov.tr, 15.10.2003.

⁴⁴ Ahmet Saban, “Öğretmenlik Mesleğinin Genel Özellikleri”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, sayı: 9, (2000), s.359.

⁴⁵ İ. Erdoğan, “Öğretim Liderliği” Sistem Yayınları, 2000, s.117

toplumda ve dünyada gelişen olaylar hakkında bilgi sahibi olmalı ve bu konuda öğrencileri aydınlatmalıdır. Çünkü, bir öğretmenin toplumda ve dünyada gelişen olaylardan haberdar olması, onlara çeşitli kişisel ve toplumsal yorumlar getirebilmesi ve bu konularda öğrencilerden gelebilecek soruları cevaplayabilmesi, onun öğretmenlik mesleğindeki başarısı açısından gereklidir.⁴⁶

1.2.1.2. Konu Alanı Bilgisi

Nitelikli öğretmenler, kendi çalışma ve konu alanlarına hakim kimselerdir. Bu nedenle öğretmenlerin girdikleri alan derslerinin konuları hakkında bilgi ve beceri sahibi olmaları, bu alanlarda meydana gelen değişme ve gelişmeleri sürekli olarak takip etmeleri ve çeşitli araştırmalar gerçekleştirerek bu alanlarda kendilerini yenilemeleri son derece önemlidir. Kendini yenilemek zorunda olan öğretmenlerin daha bilgili ve daha donanımlı olması zorunlu hale gelmiştir. Bu bağlamda eğitim örgütlerindeki öğretmenlerin çağdaş yaşamın gereklerine uygun olarak yetiştirilmesi gerekmektedir.⁴⁷

1.2.1.3. Formasyon Bilgisi

Öğretmenler kendi konu alanlarına ait bilgi ve becerisine ne kadar sahip olursa olsunlar bunu öğrencilerine kazandırma hususunda yetersiz iseler, onların öğretmenlik mesleğinde başarılı olmaları güçtür. Bu nedenle, her öğretmenin öğretim bilgisine ve becerisine sahip olması gerekir. Eğitim fakültelerindeki öğretmenlik meslek bilgisi programında yer alan dersler bu amacı gerçekleştirmek için geliştirilmiştir. Ayrıca, öğretmenlik formasyonu ile ilgili bilgi ve becerinin kazanılması, hizmet içi öğretmenlik deneyimi ile birlikte sürekli olarak gelişmeye açık bir şekilde devam edilmesi son derece önemlidir.⁴⁸

⁴⁶ Saban, a.g.e., s.361.

⁴⁷ Aysen Bakioğlu, Yusuf İnandı, "Öğretmenlerin Kariyer Gelişiminde Müdürün Görevleri" **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, sayı:28, (Güz 2001), s.513-515

⁴⁸ Haydar A. Taymaz, **Hizmet-içi Eğitim**, Ankara, Pegem Yayınları, 1992, s.38.

1.2.2. Kişisel Yeterlik

Öğrencinin öğrenme başarısı, muhtemelen bir öğretmenin hazırladığı ders planına, sınıf çevresini öğretime elverişli hale getirmesine, kendisinin sahip olduğu öğretim materyallerine veya sınıfta sahip olduğu öğretim zamanına değil, büyük ölçüde bu öğretmenin kendisine bağlı olacaktır. Diğer bir deyişle öğrenmenin yönlendirilmesinde öğretmenin akademik olmayan yönü (kişilik ve karakter özellikleri) büyük rol oynamaktadır. Bir öğretmenin kişisel karakteri ise, o öğretmenin kendisi, öğrencileri ve öğretmenlik mesleği ile ilgili sahip olduğu tutum ve tavırları ile temsil edilir. Alan bilgisi ve formasyon bilgiden de önemli olan öğretmenlik kişilik karakteri başlıca üç tür niteliği içermesi gerekir.⁴⁹ Empati, saygı ve samimiyet niteliklerini kısaca değerlendirmek yararlı olacaktır.

1.2.2.1. Empati

Empati bir bireyin kendisini başkalarının yerine koyabilme ve başkalarını kendi bakış açılarıyla anlayabilme yeteneğidir. Dolayısıyla nitelikli bir öğretmen, eğitim ve öğretim verdiği her öğrenciyi yine o öğrencinin kendi görüş açısı ile görmesi ve onun hakkında bu nitelikte bir bilgiye sahip olması gerekmektedir. Böylece, öğrencinin istek ve beklentileri tespit edilerek daha etkin ve verimli bir eğitim gerçekleştirilir.

1.2.2.2. Saygı

Saygı, bir bireyin diğer bir bireyi şartsız, olduğu gibi kabul etmesidir. Saygı bir bireyin başka bir kişiye o kişinin bütün yanlışları, noksanları ve istenmeyen veya kabul edilmeyen davranışları ile bir insan olarak değer vermesi, o kişiye karşı sıcak ve sevecen olmasıdır. Sınıfındaki öğrencilere saygılı davranan öğretmenler aynı zamanda öğrencilerinin kendi öz benliklerine saygı duymalarını öğretmekte güçlü birer rol modelidirler.

⁴⁹ Johnson, James A. ve diğerleri, 'Introduction to the Foundation of American Education" MA: Allyn and Bacon, 1997, s.33.

1.2.2.3. Samimiyet

Samimiyet ile bir bireyin söylediği ile yaptığı şeylerde tutarlı olması kastedilir. Öğretmenin öğrencileri ile olan ilişkilerinde açık, dürüst, içten ve aldatmacadan uzak olması gerekir. Bu bağlamda samimiyet bir öğretmenin öğrencileri ile olan etkileşimlerinde uyumlu profesyonel ilişkiler geliştirmesine yardım eder.

Öğretmenlerin iş yaşamlarında öğrencileri, öğrenci velileri ve meslektaşları ile ilişkilerinde iş doyumları belirleyici rol oynamaktadır. İş yaşamında mesleki tatmini yüksek olan öğretmenlerin insan ilişkilerinde de başarılı olmaları daha çok görülmektedir.

1.2.3. Mesleki Etik

Kavram olarak meslek, bir toplumdaki sosyal, ekonomik, kültürel ve teknolojik yapılanmanın sonucu ortaya çıkan bir uzmanlaşma alanı veya bir iş bölümü olarak tanımlanabilir.⁵⁰ Her meslek alanını diğerinden ayıran kendisine özgü belli uzmanlık bilgi ve becerinin yanında, her mesleğin sahip olduğu bir takım kurallar, normlar, değerler, prensipler ve ilkeler söz konusudur. Dolayısıyla, her mesleğin kendine has değerleri, normları ve ilkeleri bir bütün olarak o mesleğin etiğini oluşturmaktadır.

İnsanoğlunun değerli ve haysiyetli olduğuna inanan her eğitici, insanlık için doğruyu bulmanın, kendini mükemmele adamanın ve toplumda demokratik ilkeleri geliştirmenin ne kadar önemli olduğunun her zaman bilincindedir. Öğretmenlik mesleğinin etik kurallarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.⁵¹

1.2.3.1. Öğrenciye Karşı Sorumluluk

Öğretmenler her öğrenciye, toplumun değerli ve etkili bir üyesi olarak, kişisel potansiyellerini fark etmesine yardım etmek için çaba sarf etmelidirler. Bu

⁵⁰ Servet Özdemir, *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*, Pegem yayınları 1997, s.21.

⁵¹ T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, *Eğitim Yönetimi Seminer Notları*, Ankara, 1996, s.34.

nedenle öğrenciye karşı sorumluluğunu yerine getirebilmek için her öğretmen aşağıda sıralanan davranışları sergilemelidir: ⁵²

1. Sebepsiz olarak hiçbir öğrencinin öğrenmek için giriştiği her hangi bir bağımsız çabasında alıkoymamalıdır.
2. Sebepsiz olarak hiçbir öğrencinin farklı görüş açılarını kazanmasını veya geliştirmesini engellememelidir.
3. Bilerek veya isteyerek hiçbir öğrencinin öğrenmesine yardım edecek konuları gizlememeli veya çarptırmamalıdır.
4. Her öğrencinin öğrenmesine sağlığına veya güvenliğine zarar verecek ve onu tehlikeye sokacak her durumdan sakınmak için çaba sarf etmelidir.
5. Kasıtlı olarak hiçbir öğrenciyi küçük düşürecek veya utandıracak bir konuma sokmamalıdır.
6. Hiçbir öğrenciyi sahip olduğu sosyo-kültürel veya sosyo-ekonomik özelliklerden dolayı ayrımcılığa veya kayırmacılığa gitmemelidir.
7. Hiçbir şekilde öğrenciler ile olan profesyonel ilişkilerini kendi kişisel çıkarları için kullanmamalıdır. Kanun veya mahkeme tarafından gerekmedikçe, profesyonel hizmet sırasında herhangi bir öğrenci hakkında edinilen özel bilgileri hiçbir kimse ile paylaşmamalıdır.

1.2.3.2. Mesleğe Karşı Sorumluluk

Öğretmenlik, demokratik bir toplumda en yüksek düzeyde profesyonel hizmet için güven ve sorumluluk gerektiren bir meslektir. Bu nedenle öğretmenlik mesleğine karşı sorumluluğunu yerine getirebilmek için her öğretmen aşağıda sıralanan davranışları yerine getirmelidir : ⁵³

1. Öğretmenlik mesleğine başvuruda kasıtlı olarak yeterliliği ve nitelikleri hakkında eksik veya yanlış bilgi sunmamalıdır.
2. Öğretmenlik mesleği ile ilgili profesyonel niteliklerini yanlış yorumlamamalı ve kullanmamalıdır.

⁵² T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, a.g.e., s. 35.

⁵³ T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, a.g.e., s. 36.

3. Meslektaşları hakkında bilerek yanlış değerlendirmeler yapmamalı ve yanlış söylemler dile getirmemelidir.
4. Başkasından profesyonel anlamda öğretmenlik görevini kötüye kullanmasına meydan verecek herhangi bir hediye veya rüşvet kabul etmemelidir.
5. Kanun veya mahkeme tarafından gerekmedikçe, profesyonel hizmet sırasında herhangi bir meslektaşı hakkında edinilen özel bilgileri hiçbir şekilde kimse ile paylaşmamalıdır.

Öğretmenlik mesleğinin verimli ve başarılı yürütülmesi için öğretmen adaylarının belli hususlara hassasiyet göstermeleri son derece önemlidir. Bu noktaları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür.⁵⁴

1. Öğretmenler, kendilerini öğrencilerine ve öğrencilerin öğrenmelerine adanmalıdır.
2. Öğretmenler, öğrettikleri konu alanlarına hakim olmalı ve bu alanları öğrencilere nasıl öğretecekleri konusunda bilgi ve beceri sahibi olmalıdır.
3. Öğretmenler, sistemli olarak kendi uygulamaları üzerinde kafa yormalı ve öğretim tecrübelerinden faydalanmalıdır.

1.3. ÖĞRETMENİN GELİŞİMİ

Bir öğretmenin örgüte bağlılığının artırılabilmesinin en iyi yollarından birisi kariyerinin geliştirilmesidir. Aynı şekilde bir çalışmanı örgüte bağlı kılabilmenin en iyi yolu ise, çalışanın geleceğini o kurumda görmesine bağlıdır ve örgüt için önemli olduğunun hissettirilmesidir.⁵⁵ Bunun içinde öncelikli olarak öğretmenin gelişiminin açık olarak belirlenmesi yararlı olacaktır.

Öğretmenlerin kariyerlerini analiz edebilmek için şu üç alt başlığı incelemek gereklidir.⁵⁶

⁵⁴ Saban, a.g.e., s.363.

⁵⁵ A., Baysan, "Öğretmenlerde Tikenmişlik Sendromu" Konferans Metni, Alaybey İlköğretim Okulu, 2000

⁵⁶ Christopher Day, *Developing teachers: The Challengers of Lifelong Learning*, London, Farmer Press, 1999, s.49.

- Öğretmenlerin tecrübesi ve uzmanlığı,
- Profesyonel bilgisi, yeterliliği ve yetenekleri,
- Öğretmenin gelişim basamakları.

1.3.1. Öğretmenlerin Tecrübesi Ve Uzmanlığı

Öğretmenin; içinde bulunduğu herhangi bir yaşam veya kariyer evresinde, onun kişisel ve profesyonel gelişimi bulunduğu bu evreye göre bazı özellikler taşımaktadır. Profesyonel öğrenmede, iş başında öğrenmenin sınırlı bir çerçevede olduğu kabul edilir. Önemli olan kişinin, öğrenmesinde etkin olan pozitif veya negatif etkinlikleri ayırt ediliyor olmasıdır.⁵⁷

Bir profesyonelin kariyerindeki dört aşama: çıraklık, meslektaşlık, akıl hocalığı ve himayecilik olarak isimlendirilmektedir.⁵⁸ Birinci aşamada birey başkalarının yönlendirilmesi altında çalışmaktadır. Akıl hocalarından yardım alarak çalışmalarını sürdürür. İkinci aşamada birey katkı sağlayıcı olarak kendi yeterliliğini ortaya koyar. Profesyonel, üçüncü aşamada diğer insanlara rehberlik ederken, dördüncü aşamada örgüte yön vermeye çalışır.

Öğretmenin yetenek gelişim basamakları ise, çıraklık, başlangıç, yeterlilik, ustalık ve uzmanlık şeklinde ilerlemektedir. Burada öğretmenin gelişimi, kurallara uyma yeteneğinden ziyade, içinde bulunan duruma göre davranış stillerindeki esnekliğe göre sınıflandırılmıştır. Özellikler özetle aşağıdaki tabloda verilmiştir.⁵⁹

⁵⁷ Day, a.g.e., s.49.

⁵⁸ Erdoğan, a.g.e., s.84-85

⁵⁹ Day, a.g.e., s.50.

Tablo 2: Öğretmenin Gelişim Aşamaları

- Çıraklık dönemi: Bu dönemde öğretmenlerde kural ve planlara tam bağlılık görülür. Karar verme yeteneğini tam geliştirmemiş ve bu duruma göre algı ve anlayış hakimdir.
- Başlangıç aşaması: Görüş ve durumlara karşı rehberlik alırlar, duruma göre algı hala sınırlıdır ve tüm özellik ve görüşlere eşit ölçüde önem verilir.
- Yeterlik aşaması: Kalabalığı idare edebilme özelliği kazanmışlardır, uzun vadeli hedeflerin parçalarını görebilmektedir. Planlama üzerinde ciddi düşünebilme yeteneklerini geliştirmişlerdir. Standardize ve rutinleşmiş prosedürler geliştirirler.
- Ustalık aşaması: Durumlar karşısında önemli olan noktayı görebilme, normal akışın dışına çıkabilme, vecizeler kullanma, rehberlik edebilme yetenekleri gelişmiş ve karar verme aşamaları kolaylaşmıştır.
- Uzmanlık aşaması: Kural, kalıp ve rehberlere güvenmeme, değişik durum ve problemler karşı analitik yaklaşma, gelişen durumları sezebilme ve vizyon sahibi olma özelliğine sahiptir.

Kaynak: Christopher Day, *Developing Teachers: The Challengers of lifelong Learning*, London, Farmer Press, 1999, s:50

Bu model yetenek gelişimindeki önemli rolleri durumsal olarak algılayabilmek için oldukça faydalıdır; ancak, çevreyi diğer şartlar açısından algılayabilmekte yetersiz kalmaktadır ve diğer tecrübeleri de ihmal etmektedir. Ayrıca uzmanlık yanılmaz, sarsılmaz bir bitiş olarak gözlenmektedir.

Öğretmen çeşitli zamanlarda, çeşitli nedenlerle ilerleme veya gerileme kaydedebilmektedir. Dolayısıyla bu seviyeler arasında geçiş öğretmenin gelişim basamaklarını oluşturur. Birinci basamak, çıraklıktan başlangıca geçiş; öğretmenin kendini değerlendirme nosyonunu geliştirmesine odaklanır. İkinci basamak, başlangıçtan yeterliliğe geçiş; uygulamaları problematik olarak algılayıp üzerinde düşünebilmeye odaklanır. Üçüncü basamak, yeterlilikten uzmanlığa geçiş; kendini değerlendirme uygulama ve karar verme yeteneğine odaklanır. Dördüncü basamak, ustalıktan uzmanlığa geçiş; sezgi ve tecrübeden kaynaklanan bilinçli tartışmalar için zorlukların tartışıldığı dönem.⁶⁰ Çırak (stajyer), tecrübeli ve uzman arasında farklılıklar bulunmaktadır. Stajyer öğretmen, öğretmeyle ilgili öğrendikleri ile uygulama arasındaki farkları hissetmektedir. Tecrübeli öğretmen ise hız ve yoğunluk konusunda yönetimde oldukça kabiliyetli olmasına rağmen, kendini sınıf içinde sıkıştırılmış hisseder. Tecrübenin bilgiye dönüşebilmesi için belirlenip, denenip,

⁶⁰ Geoffrey Elliot, *Lifelong Learning: The Politics Of The New Learning Environment*, London, Jessica Kingsley Publisher, Higher Education Policy Series 44, 1999, s.44-47.

düşünölüp, tartışılış olmasđ gerekmektedir. Tecrübeli olmak uzman olmak anlamına gelmemektedir. Yaşına ve içinde bulunduğu basamağı bakılmaksızın uzman öğretmeni, tecrübeli öğretmenden ayıran başlıca üç karakteristik özellik belirtilmiştir.⁶¹

- Temel bilgi: Uzmanlar bilgileri problemleri etkili bir şekilde ortadan kaldırmak için kullanırlar. Öğrenme konusundaki problemleri kodlayıp, formülleştirip bilgileri karıştırarak çözümlere ulaşabilirler. Bilgilerini özel durumlara göre kullanabilir ve çeşitli bilgileri bütünleştirebilirler.
- Etkililik: Uzman öğretmenler diğer öğretmenlerin yaptıklarını daha az zamanda ve daha az efor sarf ederek yapabilirler. Zamanlarını daha çok problemlerini anlamaya ve düşünmeye ayırırlar.
- İçgörü (Insight): Uzman öğretmenler ellerindeki problemi basitçe çözmek yerine, bir daha oluşmayacak şekilde ve ellerindeki tüm bilgiyi kullanarak yeniden tanımlamaya ve çözmeye çalışırlar.

Uzman öğretmenler, kendi bilgi ve yeteneklerine liderlik eden kişi olarak tanımlanabilir. Ayrıca öğretimi ve her bireysel ilişki içindeki öğrenme olanakları konusunda özbilinçli davranabilme kabiliyeti olan kişilerdir.

1.3.2. Öğretmenin Profesyonel Bilgisi, Yeterliliği Ve Yetenekleri

Bilgi çağının gerektirdiği öncelikleri karşılamak için profesyonel öğretmenler, alanı, eğitim teorileri ve araştırma bilgisi alanındaki temel bilgiler hakkında yeterli bilgiye sahip olmalı, ayrıca; yaratıcı düşünme ve problem çözme becerisi, öğretim beceri ve teknikleri ile kişiler arası etkileşimden oluşan temel becerilere sahip olmalıdırlar.⁶² Day ise bu sınıflamayı öğretmenin profesyonel bilgisi, yeterlikleri ve yetenekleri şeklinde gruplamıştır.⁶³

⁶¹ Day, a.g.e., s.52-53.

⁶² Mehmet Durdu Karlı ve Kaya Yıldız “Yeni Öğretim Teorilerinin Bazı Kavramlar Açısından Eğitim Fakültelerinin Akreditasyonu Uygulamasının Analitik Olarak Değerlendirilmesi” *Eğitim Yönetimi Dergisi*, Pegem Yayınları, Sayı no: 27, (2001), s.347-358.

⁶³ Day, a.g.e., s.49-58.

1.3.2.1.Öğretmenin Profesyonel Bilgisi

Sürekli profesyonel gelişimin amacı; çalışanın profesyonel görev, iş ve rollerini kaliteli bir şekilde yapabilmesi için öğretmenin profesyonel bilgisinin sürdürülmesi ve genişletilmesidir. Profesyonel bilginin boyutları aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

Tablo 3: Öğretmenin Bilgi Alanları

| Kullanım Yeri | Bilgi Alanı | | | |
|-------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
| | Konu Bilgisi | Eğitim Bilgisi | Mevcut Bilgi | Sosyal Bilgi |
| Sınıf bilgisi | | | | |
| Sınıfa-ilişkin bilgiler | | | | |
| Yönetim bilgisi | | | | |
| Diğer roller | | | | |

Kaynak: Christopher Day, Developing Teachers: The Challengers of lifelong Learning, London, Farmer Press, 1999

Bu şekilde, dikey boyutta öğretmenin bilgisinin kullanıldığı değişik şartlar, yatay boyutta ise değişik bilgi çeşitleri belirtilmiştir. Öğretmeni sınıftaki olayları anlama ve açıklayabilmesi için benzer durumlardaki tecrübeleri üzerinde temellenmiş mevcut bilgisine ihtiyacı vardır. Sosyal bilgi, öğretmenin eğitimin genel amaçlarının ötesine bakabilmesi için gerekli bilgidir. Profesyonel iş hayatında ‘nasıl’ bilineceğini bilmek can alıcı nokta olsa da, kaliteli davranmak adına bunun ‘ne’ bilineceği ile birlikte yürütmesi gereklidir. Ayrıca, başarılı öğretim için öğrenci ile öğretmenin bilgisi arasındaki etkileşim, ilişkisel bilgi oldukça önemli bir kavramdır. Öğretmenin işiyle ilgili verileri, öğretmenin kendini bilmesi, durumu bilmesi ve öğrenciyi bilmesi başlıklarından alabiliriz. Bu bilgi türleri, her öğrenci için pedagojik ve müfredat programına göre yapılandırılmış olarak birbirlerini etkilemektedirler.⁶⁴

⁶⁴ Day, a.g.e., s,51.

1.3.2.2. Öğretmenin Yeterliliği

Yeterlik sözlük anlamı olarak “bir iş yapma gücünü sağlayan özel bilgi veya görevini yerine getirebilme gücü” olarak tanımlanır. ⁶⁵ Eğitim amaçları içinde öğretmenin yeterliliği problem bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yeterlik, bireyin verilen görevlerini yerine getirebilmesi için gerekli özelliklerin varlığını ve bu görevi başarmasına engel olan durumların varlığını belirler. Fiziksel yeterliğin yanında gerekli bilgi, beceri ve tutumların kazanılması yeterlik kavramını oluşturmaktadır. Hızla gelişen iş ortamı ve çevrede iş gerekleri de hızla gelişmektedir; ancak tanımlanmış yeterliklerin kazandırılması eğitim etkinlikleri ile kısa zamanda ve başarılması olası bir durumdur. Bireyin mevcut yeterliklerinin geçerliliği yeni yeterliklerin kazanılması için başlangıç teşkil edecektir. ⁶⁶

Öğretmenlerin sadece belirlenmiş yeterlik başlıklarına göre kıyaslama yapmadan değerlendirilmesi, öğrencilerin de sadece sınav sonuçlarına göre değerlendirilmesiyle eş anlamlıdır. İyi bir öğretmede, içerik bilgisi, uygulama, tecrübe, pedagojik ve örgütsel stratejiler problemin içinde bulunduğu şartlara göre değişiklik gösterebilmektedir. Ayrıca öğretme konusunda faaliyet ve kalite; sınıf büyüklüğü, düzenlemesi, boyutları gibi performans etkileyen nedenlere göre değişebilmektedir. Bugünün yeterliliklerinin gelecekte değişeceği de kesin görülmektedir. Öyleyse, genel ve temel özellikler dışında etkili öğretmen kavramı için uluslar arası yeterlik standartları belirlemek mümkün değildir.

Öğretmen yeterlikleri yöneticinin politikası doğrultusunda sürekli geliştirilmektedir. Yöneticilerin olduğu kadar, veliler, halk ve öğretmenler de öğretmenlerden beklenen genel veya özel durumlar altındaki, geçerli öğretmen yeterlikleri belirleyebilmelidirler.

Öğretmenlerin bazı özel yeterliklerinin olmasının yanında aşağıda belirtilen belirli yeterliklere sahip olması beklenir. Bu yeterlikler şu şekilde sıralanmaktadır: ⁶⁷

- Sosyal adalet ve fırsat eşitliği kavramı,
- Kendi konusunun yanı sıra, davranışlarının da, genç insanları uzun vadede nasıl etkileyebileceğine dair farkındalık,

⁶⁵ Day, a.g.e., s,54.

⁶⁶ Aytaç Açıkalın, *Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, 2.Basım, Pegem Yayıncılık, Ankara, 1999, s.148.

⁶⁷ James David ve Kate Ashcroft, “*The Professional Teacher*” Falmer Press, London, 1999, s.118.

- Öğrenci ve çocukların moral değerlerini yükseltme ve titizlik gösterme konusunda sorumluluk,
- Öğrenci ve çocukların gerçek beğeni ve saygısını kazanma,
- Bu beğeni ve saygıya hitap edebilme ve iletişim kurabilme,
- Öğrenci, çalışma arkadaşları ve kendilerine karşı yüksek beklenti ve isteklilik içinde olma.

Bunların yanında, profesyonel öğretmen olabilmenin merkezinde adanmışlık yatmaktadır. Öğretmen başlangıç seviyesinde veya diğer seviyelerde , uygulama yeterlikleri geliştirmekle beraber nasılı bilme (know-how) zorundadır. Bu da düşünme, kritik etme yeterliliği anlamına gelir. Öğretmen uygulama ile eğitim değerleri arasında bir ilişki kurabilmek için eğitim programlarıyla araştırma yeteneklerini ve sürekli gelişimin araçlarını kullanmak durumundadır. ⁶⁸

Öğretmenin yeterlilikleri; dayanağı olan sorumlulukların kabul edilmesi, planlama ve öğretim sürecince veli, öğrenci, yönetici ve diğer personel ile işbirliği yapılması, değerler ahlak ve tutum konularında uygun bir model olarak davranılması, öğretmenlik ve diğer ilgili konularda mesleki toplantılara katılması ve mesleği yönlendiren diğer standartlar dahil, okul kurallarının, politikasının, işlemlerin ve onların öğretmenler-öğretim üzerindeki etkisinin anlaşılması ve uygulanması şeklindedir. ⁶⁹ Mesleki standartların sağlanmasına yönelik yeterliliklerin belirlenmesi öğretmenliğin profesyonellik olarak algılanmaya başlanmasının sonucu olarak görülebilir.

Yeterlilik sahibi bir profesyonel olabilmek için öğretmenin hangi yeterliliklerle mesleğe başlaması gerektiğini bilmesi oldukça faydalıdır. YÖK/Dünya Milli Eğitim Geliştirme Projesi kapsamında, 1998 yılında eğitim fakülteleri öğretim elemanları ve Milli Eğitim Bakanlığı öğretmenlerinin yer aldığı grupça hazırlanan fakülte-okul işbirliği kılavuzunda aday öğretmenin değerlendirilmesi için oldukça kapsamlı bir öğretmen yeterlilik listesi yer almaktadır.

Mezun olacak öğretmen adaylarının konu alan bilgisi ve öğretme-öğrenme süreci başlıkları altında belirtilen öğretmen yeterlilikleri aşağıdaki şekilde şöyle sıralanmıştır. ⁷⁰

⁶⁸ James David ve Kate Ashcroft, a.g.e., s.119.

⁶⁹ Gülten Ülgen, **Eğitim Psikolojisi**, 3.Basım İstanbul, Alkım Yayınevi, 1997, s. 240.

⁷⁰ Ülgen, a.g.e., s. 242.

Tablo 4: Konu Alanı ve Alan Bilgisi

| Konu Alanı Ve Alan Bilgisi | |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Konu Alan Bilgisi | Konu ile ilgili temel ilke kavramları bilme. Konuda geçen temel ilke ve kavramları mantıksal tutarlılıkta ilişkilendirebilme. Konunun gerektirdiği görsel ve şekilsel dili(şekil,şema,grafik,formül vb.)uygun biçimde kullanabilme. Konu ile konunun diğer alanlarını ilişkilendirebilme. |
| Alan Eğitim Bilgisi | Özel öğretim yaklaşım,yöntem ve teknikleri bilme.Öğretim teknolojilerin yararlanabilme. Öğrencilerde yanlış gelişmiş kavramları belirleyebilme. Öğrenci sorularına uygun ve yeterli yanıtlar oluşturabilme. Öğrenme ortamının güvenilirliğini sağlama |
| Öğrenme- Öğretme Süreci | |
| Planlama | Ders planını açık,anlaşılır,düzenli biçimde yazabilme. Amaç ve hedef davranışları açık biçimde ifade edebilme,hedef davranışları uygun yöntem ve teknikleri belirleyebilme uygun araç gereç ve materyal seçme. Hedef davranışlara uygun biçimde kullanabilme. Konuyu önceki ve sonraki derslerle ilişkilendirebilme. |
| Öğretim Süreci | Çeşitli öğretim yöntem ve teknikleri seçme. Zamanı verimli kullanabilme. Öğrencinin etkin katılımını sağlayabilme. Öğretim araç ve gereçlerini sınıf düzeyine uygun biçimde kullanabilme. Öğretimi bireysel farklılıklara göre sürdürebilme. Özetleme ve uygun dönütler verebilme. Konutu yaşamla ilişkilendirebilme. Hedef ve davranışlara ulaşma düzeyini belirleme |
| Sınıf yönetimi | Derse uygun giriş yapabilme,derse ilgi ve dikkat çekme. Demokratik öğrenme ortamını sağlayabilme. Derse ilgi ve güdünün sürekliliğini sağlama. Kesinti ve engellemelere karşı uygun önlem alma. Övgü ve yaptırımlardan faydalana bilme dersi toparlayabilme gelecek derslerle ilgili ödevler verebilme. Öğrencileri sınıftan çıkarmaya hazırlayabilme. |
| İletişim | Öğrenciyle etkili iletişim kurabilme. Anlaşılır açıklamalar ve yönergeler verebilme. Konuya uygun düşündürücü sorular sorabilme. Ses tonunu etkin biçimde kullanabilme. Öğrencileri ilgi ile dinleye bilme. Sözel dili ve beden dilini etkim biçimde kullanabilme |

Kaynak: Gülten Ülgen, Eğitim Psikolojisi, 3.Basım İstanbul, Alkım Yayınevi, 1997, s:242

Ülkemizde belirlenen yeteneklere bakıldığında; mesleki standartlara yönelik yeterlilikler görülememektedir. Ancak öğretmenlerin kariyer evreleri boyunca nasıl geliştiklerinin izlenmesi açısından bu yeterliliklerin bilinmesi gerekir.

1.3.2.3.Öğretmenin Yetenekleri

Gelişim yeterlilik bölümünde de açıklandığı gibi, iyi öğrenme iyi öğretmen kavramının parçaları olmakla beraber, sadece bireysel olarak öğretmenin sorumluluğunda değildir. Bilakis içinde bulunduğu kurum ve hatta diğer etki guruplarıyla beraber paylaşılması gereken sorumluluktur.⁷¹

Kabiliyet “kişinin yapabileceği veya anlayabileceği her şey” olarak tanımlanabilir. Profesyonel çalışmanın içinde değişen ihtiyaç ve önceliklere karşılık, bireyler arası etkileşimin sağlanmasıyla sürekli kabiliyet gelişimi gerçekleşebilir. Bu ilişki üç seviyede görülmektedir.

- Yeterlilik bireylerin kabiliyetlerinin bir parçasıdır. Bu yeterlilik kendini iş performans sonuçlarında gösterir.
- Öğrenme ek kabiliyet alanlarında oluşursa, bireyi kabiliyet dağılımını da daha kolay geliştirebilir. Bu potansiyelin hem birey hem de işverenler tarafından kabul edilmesi gerekir.
- Kabiliyet: Zaman içinde edinilen tecrübelerin değiştirilip geliştirebilmesi ve başkalarının ve kendi öğrenmelerinin üzerinde sentez yapıp geliştirebilmenin bir parçasıdır.

Değişen sosyal ve bireysel kavramların karşısındaki sorumluluk, profesyonel eğitimcilerde; çalışan, iş, görev ve rollerindeki yeterliliğini içeren profesyonel kabiliyetlerini geliştirme çabalarının amaç haline getirilmesini gerektirir.⁷² Çünkü iş ortamında bir işte yetenekli olmak, bireyin o işte diğerlerinden daha az çaba ile daha çok faaliyet ortaya koymasıdır. Yetenek, işe uyum, yatkınlık, eğilim ve ilgi örüntüsünün bir araya gelmesidir. İnsan kaynağı yönetiminde yeteneksiz insan yoktur, yetenekleri o işe uygun olmayan, yetenekleri ortaya çıkmamış veya yetenekleri yeterince geliştirilmemiş insan vardır. Dolayısıyla insan kaynağı yönetimine düşen görev çalışanın gizli güçlerinin en çoğunu ortaya çıkararak, her birinin en üst düzeyde işlenmesini sağlamaktır. Böylece hem bireyin mutluluğu, hem de örgütün başarısı garantilenebilir

Birey değerlendirilirken göz önüne alınması gereken bir noktada şudur; bireyin işinde yeterli olması aynı zamanda yetenekli olması anlamına gelmeyebilir,

⁷¹ Day, a.g.e., s,57.

⁷² Day, a.g.e., s, 58.

ancak bireyin yetersizliğinden söz ediliyorsa, kişinin o işe ve zamana ait yeteneksizliğinden söz edilebilir.⁷³

1.3.3. Öğretmenin Gelişim Evreleri

1.3.3.1. Sınıf-İçi Yönetiminde Öğretmenin Gelişim Evreleri

Öğretmenler, mesleki hayatlarında çeşitli evrelerden geçerler ve her bir evrede de farklı ilgi ve ihtiyaçlara sahiptirler. Yani, bir bireyin öğretmenlik hayatına başladığı andan itibaren ilgisi, merakı, kaygıları ve endişeleri belirli zamanlarda yoğunlaşır. Profesyonel olarak yukarıda incelediğimiz öğretmenlerin gelişim evrelerine ek olarak sınıf-içinde öğretmenin gösterdiği davranışlara göre değişen gelişim evrelerini incelemek yararlı olacaktır. Diğer bir araştırmaya göre; öğretmenlik mesleğini başlıca üç evrede incelemek mümkündür: Ben-merkezli evre, Görev-merkezli evre, Öğrenci-merkezli evre.⁷⁴

1.3.3.1.1. Ben-Merkezli Evre

Ben-merkezli evre öğretmenlik mesleğinin ilk evresidir. Bu evrenin odak noktasını, öğretmenin kendisi oluşturur. Bu evredeki öğretmen tecrübesizdir ve günbegün meslekte kalabilme mücadelesi içindedir; öğretmenin kendisine olan güveni azdır ve bu nedenle de sınıfta alternatif öğretim modellerinin denemekten kaçınır. Buna ek olarak bu evredeki bir öğretmen sınıf yönetimi konusunda tecrübesizdir ve bu nedenle de sınıfta kontrolü ve disiplini sağlama mücadelesi verir.

Özetle, bu evredeki bir öğretmen, öğretmenlik mesleğini başarı ile sürdürüp sürdüremeyeceği endişesini daima taşır ve bu nedenle de sürekli olarak yoğun bir stres altındadır. Ben-merkezli evredeki bir öğretmen kendisine şu gibi soruları sürekli olarak yöneltir: “Acaba öğretmenlik bana göre bir meslek mi? Öğretmenlik mesleğini her gün nasıl yapacağım? Sınıftaki gürültüden dolayı acaba okul müdürü ve okuldaki diğer öğretmenler hakkımda ne düşünecek?” Keşif döneminde bulunan öğretmenler genel olarak bu kaygıları taşımaktadırlar ve bu konuda kendilerine verilecek her türlü desteğe ve yardıma açıktırlar.

⁷³ Açıkalın, a.g.e., s.146-147.

⁷⁴ Yaşar Erdem, ‘Öğretmenlik Mesleğine Yönelme’, Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt-Volt:1, sayı:1, (2000), s.35.

1.3.3.1.2. Görev-Merkezli Evre

Görev-Merkezli Evre; öğretmenlik mesleğinin ikinci evresidir. Bu evrenin odak noktasını yöneticilik görevi oluşturur. Bu evredeki bir öğretmen iyi bir yönetici olabilme kaygısı içindedir; bu nedenle de öğretmen yeni bir öğrenme sürecine girer ve alanı ile ilgili sınıfında yeni öğretim yöntemlerini, materyallerini ve araç-gereçlerini kullanmaya başlar.

Dolayısıyla bu evredeki öğretmenin kendi okulundaki meslektaşları ile karşılıklı etkileşime, bilgi alışverişine ve öğretmenlik deneyimlerini paylaşmaya ihtiyacı vardır. Görev-merkezli evrede olan bir öğretmen kendisine şu soruları sorar: “Acaba başka sınıflarda eğitim öğretim nasıl olmaktadır? Öğretim alanındaki yeni materyalleri, teknikleri ve fikirleri nasıl elde edebilirim? Öğretmenlik görevimi en iyi yerine getirmemde bana en iyi kim yardım edebilir?”

1.3.3.1.3. Öğrenci-Merkezli Evre

Öğrenci-merkezli evre, öğretmenlik mesleğinin en son dönemidir. Bu evrenin odak noktasını ise, öğrenciler oluşturur.⁷⁵ Bu evredeki bir öğretmen artık daha tecrübeli hale gelmiş ve kendine olan güvenini tam olarak kazanmıştır. Bu nedenle de, öğretmen sınıfta yeni öğretim yöntemleri denemekten ve risk almaktan çekinmez. Bu evredeki bir öğretmen düşüncelerinde, öğretimle ilgili tasarımlarında ve sınıf-içi faaliyetlerinde daha çok öğrenci merkezlidir; o artık sınıfındaki her bir öğrencinin zihinsel, duygusal ve sosyal ihtiyaçlarını en iyi biçimde karşılayabilmek için çaba sarf eder.

Öğrenci-merkezli evrede olan bir öğretmen kendisine şu gibi soruları yöneltir: Sınıfımdaki her bir öğrenciye nasıl yardım edebilirim ki onun için öğrenmek mümkün, kolay ve çabuk olsun? Sınıfımdaki her bir öğrenciye nasıl yardım edebilirim ki onun için hayat boyu öğrenmek önemli ve vazgeçilmez olsun? Sınıfımdaki özel öğretime muhtaç ve üstün zekalı öğrencilere nasıl yardım edebilirim ki, bu çocuklar öğrenmeleri okul dışında da başarı ile sürdürebilsinler?

⁷⁵ Erdem, a.g.e., s.36

1.3.3.2. Profesyonel Olarak Öğretmenin Gelişim Evreleri

Öğretmenin gelişim evreleri beşer yıllık beş evre şeklinde incelenmektedir.⁷⁶ Kariyer girişi evresi (1-5 yıllık öğretmenler), Durulma evresi (6-10 yıllık öğretmenler), Deneycilik evresi (11-15 yıllık öğretmenler), Uzmanlık evresi (16-20 yıllık öğretmenler) ve Sakinlik evresi (21 ve üstü yıllık öğretmenler). Daha önce değindiğimiz kariyer evreleri gibi; öğretmenin gelişimi incelenirken yıllar değil, gelişim basamaklarında öğretmenin taşıdığı özellikler dikkate alınmalıdır.

Tablo 5: Kariyer Gelişim Modeli

| KARIYER AŞAMALARI | | | | |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| | Keşif | Kuruluş | Devamlılık | Çözülme |
| Gelişimsel Görevler | İlgililerin belirlenmesi birey ve iş arasındaki uyumun belirlenmesi | İlerleme, büyüme, güvenlik, hayat tarzı oluşturma | Başarılarla sıkıca Sarılma yetenekleri geliştirme | Emeklilik planlanması iş ve iş dışındaki hayatın dengelenmesi |
| Faaliyetler | Yardım etme, öğrenme, yönlendirmeleri takip etme | Bağımsız katkıda bulunma | Eğitim verme, Sponsorluk Geliştirme, yönlendirme | İşten yavaş yavaş Çekilme |
| Diğer personelle ilişkiler | Çırac/acemi | İş arkadaşı | Danışman | Sponsor |
| Yaş | 30'dan az | 30-45 | 45-60 | 61+ |
| İşteki yıllar | 2 yıldan az | 2-10yıl | 10 yıldan çok | 20 yıldan çok |

Kaynak: Raymond A.Noë. İnsan kaynakları eğitim gelişimi, 1999, s.335

1.3.3.2.1. Kariyer Girişi (Başlangıç) Evresi

Öğretmenin kariyerine başlangıç dönemi sıkıntılı veya kolay geçebilir. Bu yalnızca öğretmenin müfredat, konu, pedagoji bilgisi, sınıf yönetim ve organizasyon kabiliyetine bağlı değil, aynı zamanda okul kültürüne de bağlıdır. Bu dönem

⁷⁶ Aysen Bakioğlu, "Öğretmenlerin Kariyer Evreleri", 2. Ulusal Eğitim Sempozyumu Bildirileri, İstanbul, (1996), s.19-27.

öğretmenin kendi sosyal gerçekliği ile yaptığı işi eşleştirerek kendi kişisel vizyonunu geliştirdiği ve aynı zamanda okulun güçlü sosyalleşme güçlerinden de etkilendiği çift yönlü bir yapılanma sürecidir. Bu aşamada öğretmen üç davranış ortaya koyabilmektedir.

1. Kabullenme: Birey kendi fikirlerini tam olarak sahiplenemez ve okulda otoriteyi temsil edenlerin kendi pozisyonu ile ilgili tanımlamalarını kabullenir.
2. Kendini ayarlama: Birey mecbur olduklarını kabul etmekle beraber bunun, durumu için en iyisi olduğuna inanır.
3. Yeniden tanımlama: Öğretmenin yapısal gücün belirttiklerini zihnine yerleştirmeyerek, bireysel değişim getirmeye çalışmasıdır.

1.3.3.2.2. Durulma Evresi

Bu aşamada öğretmenler artık kendilerini tecrübeli olarak kabul ettirmişler ve bu dönemi ustalık kazandıkları dönem olarak görmektedirler.⁷⁷ Bu evredeki öğretmenler önceki gruba oranla kapasitelerinin tamamını kullandıklarını belirtmekte ve okulun öğretmenlerine yardımcı olduklarını düşünmektedirler. Ayrıca kariyerlerine bakışlarında olumluya gidiş gözlemlenmektedir ve kariyerlerini ilginç bulmaya başlamaktadırlar.⁷⁸ Öğretmenler bu evrede rahatlık ve ustalık kazanarak kendilerine has tarzlar yaratıp uygulamaktadırlar.

1.3.3.2.3. Deneycilik/ Aktivizm (Yeni Atılımlar) Evresi

Bu evredeki öğretmenler mesleklerini ilginç bulmakta, kapasitelerinin tamamını kullanma fırsatını yakaladıklarını belirtmekte, okulda profesyonel olarak gelişebildiklerini belirtmektedirler. Bu evredeki öğretmen, ne yapacağı konusunda bilinçli seçim yapabilir, eğitim programı yapabilir, öğretime karar verebilir ve kendi planlarıyla çevredeki olayları kontrol edebilir.⁷⁹

Yeni atılımlar evresindeki öğretmen, diğer kariyer evrelerinden farklıdır. Bu değişiklik öğretmenin kariyerindeki ilerlemeden, okul kültüründen ve öğrenci ve

⁷⁷ Day, a.g.e., s.60.

⁷⁸ Bakioğlu, a.g.e., s.22-23.

⁷⁹ Ülgen, a.g.e., s.243.

diğer öğretmenlerin senelik döngülerinin kanıksanmasından kaynaklanmaktadır. Bu senelik döngüler öğretmenin güvende olmasını sağlarken ne yazık ki, öğretmedeki çeşitliliğin, atılımların ve keşfetmenin de azalmasına neden olmaktadır. Bu dönemde birçok öğretmen yeni atılımlara, okul içinde yeni sorumluluklara veya diğer bir okulda terfi arayışlarına yönelir.⁸⁰

1.3.3.2.4. Uzmanlık (Profesyonel Platoya Ulaşma) Evresi

Öğretmenler bu evrede kariyerlerini ilginç bulmakta, kapasitelerinin çoğunu kullandıklarını belirtmekte ancak başarılarına karşı yeterli ödül alamadıklarını düşünmektedirler. Ayrıca bu evredeki öğretmenler kendilerinden şüphelenmeye başlamışlar ve okulun daha az öğrenme fırsatı tanıdığını düşünmektedirler. Bu evredeki öğretmen, öğretim modellerini uygulamada geniş beceriye sahip olduğunu, öğrenci değerlendirmesinin öğretim hedefleriyle ilgili hale geldiğini belirtmektedir. Sonuçta da öğrencileri izleme ve iletişim kurmada inisiyatif sahibi olduğunu bilmektedir.

Bu konuda yapılan araştırma sonuçları; bu evredeki öğretmenlerin kapasitelerinin tamamını kullanma ve öğrenme fırsatlarını yakalamada düşüş yaşadıklarını, ödül konusunda ise en olumsuz grubu oluşturduklarını göstermiştir.⁸¹

1.3.3.2.5. Sakinlik (Dağılma) Evresi

Bu evredeki öğretmenler kariyerlerini ilginç bulma, kapasitelerinin tamamını kullanma ve okulda öğrenmelerinin gerçekleştiği konularında en olumlu grubu oluşturmaktadırlar. Kariyerin son 10-15 yılı her ne kadar aile ve sağlıkla ilgili konuların ağır bastığı bir dönem olsa da, öğretmenin uzman kabul edildiği bir dönemdir. Öğretmen bu evrede oldukça muhafazakar ve yeniliklere karşı şüpheli davranmaktadır. Öğretmen daha önceki dönemlerine özlem duymaktadır ve mükemmelliği yakalamak için gerekli coşkunluk, duygusal ve entelektüel bağlılığı kendisinde bulamamaktadır. Okul ve eğitim standartlarını ve kurallarını belirleyenlere karşı daha marjinal konumda davranabilmektedir. Kendilerini

⁸⁰ Day, a.g.e., s.62.

⁸¹ Bakioğlu, a.g.e., s.24-25.

gerçekleştirme sebebiyle geleceğe yönelik beklentilerinin kalmadığı, geliştirdikleri uzmanlık ve yaş olarak öğrenciden uzaklaşma gibi etkenler yüzünden öğretmen bu evrede sakinlik yaşamaktadır.

1.4. KARIYER EVRELERİ SORUNLARI

Bireyler kariyer evrelerine has sorunlar yaşayabilmektedirler. Öğretmenler genel olarak değişik kariyer evrelerinde şu sorunları yaşamaktadırlar: Sistemden gelen engeller, hizmet öncesi eğitimle yetinme, okulun eğitim programının sınırlılıkları içinde kalma, bilgilerin eskimesinin farkına varamama, geçim sıkıntısı sorunlarını çözememe ve öğrenmenin hızına ulaşamama.⁸²

Değişik evrelerde gözlenen sorunlar daha detaylı bir biçimde aşağıda incelenecektir.

1.4.1. Başlangıç Dönemi Sorunları

Bireyler genellikle başarılı olma ideali ile istekli ve kararlı olarak işlerine başlarlar. Eğer birey bu dönemde, okulda aldığı teorik bilgilerin işe yaramadığını görürse, kariyer hedeflerine ulaşamayacağını düşünerek hayal kırıklığı yaşayabilir. Bireyin ve örgütün gerçekçi olmayan beklentilerinin birey kariyer şoku sendromu yaşamaya ittiği belirtilir. Bazı durumlarda örgütün içindeki iletişim azlığı üst yönetimine ulaşamama, kurumsal politikalar gibi bürokratik olgular da bireyin terfi alamayacağını düşündürtebilir. Bazı durumlarda ise, bireyin uyum sağlamak adına kendini ön plana çıkarmaya çalışması da bireyin terfi şansını azaltabilmektedir.⁸³

Keşif evresindeki öğretmenler ile deneyimli öğretmenler arasında yaşanan etkileşim önem taşımaktadır. Öğretmenler için yüksek öğrenimlerini tamamlamak, bilindiği gibi, yetiştirme sürecinin sonu olarak görülmemekte ve yeterliğin tam anlamı ile elde edildiği anlamına gelmemektedir. Öğretmenlerin kariyerleri içindeki profesyonel davranışları bir gelişme sergilemektedir. Öğretmenler göreve

⁸² İ.E., Başaran, "Öğretmenin Kendini Yetiştirme Sorumluluğu" Öğretmen Dünyası, sayı:21, (2000) s.5-8

⁸³ Aytaç, a.g.e., s.228.

başladıkları andan itibaren öğrencilerinin gelişimine yardımcı olmak suretiyle profesyonel gelişimlerini de ilerletmektedirler.⁸⁴

Deneyimli öğretmenlerin başlangıç döneminde bulunan öğretmenlere yapabilecekleri en önemli yardımın onların ihtiyacı olan moral desteğini vermeleri olduğu bilinmektedir. Deneyimli öğretmenlerin, başlangıç döneminde bulunan öğretmenlere, bu evredeki sorunlarını aşmak için aşağıdaki tutumları sergilemeleri beklenmektedir.⁸⁵

Yeni gelen arkadaşına yakınlık gösterip ona her türlü eğitim öğretimle ilgili sorunlarında kendisine yardımcı olmaya hazır olduğunu samimi olarak söyleyerek yardımcı olabilirler. Yeni öğretmenin çekinmeden kendilerine başvurabileceğini davranışlarıyla hissettirebilir.

Deneyimli bir öğretmen, düşünce ve görüşlerini, deneyimlerini, yeni öğretmene açık açık anlatmalı ki yeni öğretmen her zaman başvuracağı bir kişinin varlığını hissedebilmelidir. Yeni öğretmenin bir öğrenci olmadığı, sadece meslektaş olduğu hatırlanıp ona göre yaklaşım sergilenmesi gereklidir.

Keşif dönemindeki öğretmene açık davranılması gerektiği ve her konuda yardım isteyebileceği hissettirilebilir. İyi bir gözlemci olması ve kendisine güven duyması gerektiği konusunda yardımcı olunabilir. Aşağıdaki dilek ve öneriler meslekî yardımlaşma konusunda öğretmenlerin beklentileri ve bu konuda dışardan birisinin işi başlatması dileği kendisini hissettirmektedir.

Deneyimli öğretmene rehberlik sorumluluğu verildiği zaman ve meslekî açıdan yeni öğretmeni geliştirmesi istendiği zaman, yeni öğretmene yardımcı olmalıdır. Müdürün yeni gelen öğretmeni deneyimli öğretmenin sınıfına zaman zaman göndermesi gerekir. Yeni öğretmen deneyimli öğretmene sorular sorabilmelidir.⁸⁶ Etkili öğretimin gerçekleşmesinin bütün öğretmenlerin birbirlerine yardımcı olduğu, okul çapında uygulanan sistematik programlarla olası olduğu açıktır.

⁸⁴ Bakioğlu, a.g.e., s.29.

⁸⁵ Ülgen, a.g.e.,s.25.

⁸⁶ Mustafa Üstüner, "Okul Yöneticilerinin Öğretmenleri Etkilemekte Kullandıkları Güçler ve Öğretmen Morali":Malatya İli Örneği, (Yayımlanmamış Doktora Tezi,Hacettepe Üniversitesi,Ankara, 1999), s.26.

Öte yandan bu sürecin hiçbir zaman işleyemeyeceği ileri sürülmektedirler. Bu düşüncüyü savunanlara göre nedenler çeşitlidir:

Her öğretmen en iyi eğitimi alanın, en deneyimli olanın kendisi olduğunu düşünür. Bu yüzden kimse kimseden yardım istemez. Deneyimli öğretmenler kendilerini yenilemedikleri için yeni öğretmenlere yardımcı olamazlar. Bir deneyimli öğretmen yerine uzman, pedagojik formasyon almış kişiler yeni öğretmenlere yardımcı olma işini üstlenmelidir.

İlişkilerin dayanışmadan çok yarışmaya yönelik olmasının ve öğretmenlerin meslekî bilgi alış verişinde birbirlerine karşı kıskanç davranmalarının öğretmenler arasında çatışmaya yol açtığını görülmektedir. Yeni öğretmenlerin özgürce sorunlarını paylaşabilecekleri bir ortamın yaratılmasında deneyimli öğretmenlere önemli bir görev düştüğü belirtilmektedir.⁸⁷

Öğretmenin de gelişiminde sürekli bir ilerleme kaydedilmek isteniyorsa; öğretmene iş gören olarak değil, birey olarak bakılması gerekir. Çeşitli modellerde görüldüğü gibi; öğretmenin belli doğrusal kariyer evrelerinde, belli ihtiyaçlar baş göstermiştir. Bu evreler öğretmenin tecrübesi, rol ve sorumluluklarını kapsamaktadır. Öğretmenin duygusal ve bilişsel gelişimi, çalıştığı organizasyon ve geçmişe dayalı kavramlar da önem kazanmaktadır. Ayrıca öğretmenin üstleneceği yeni rollerin, öğretmeni zinde tuttuğu, pedagojik ve konu bilgisini arttırdığı, vizyonunu genişlettiği ve kariyerine yön verdiği bilinmelidir.⁸⁸

1.4.2. Kariyer Ortası Sorunları

Kariyer ortası dönemi yaşayan birey, daha çok terfi olanaklarına sahip ve daha yeni bilgilerle donanmış gençlerin yetişmesi nedeniyle kendini baskı altında hissedebilir. Bazı durumlarda kişinin yapısına bağlı olarak bireyin yaşadığı orta yaş bunalımı da eklenince birey hayatını yeniden sorgulamaya başlayabilir. Kariyer platosuna geçiş ve beceri veya yeteneklerin azalması sorunları ortaya çıkmaktadır. Kariyer düzleşmesi kişinin yeteneklerindeki bir eksiklik veya diğer kusurları nedeniyle yükseltilemeyecek konumda bulunmasını belirtmek için kullanılmaktadır.

⁸⁷ Üstüner, a.g.e., s.27.

⁸⁸ Day, a.g.e., s.68.

Bu kariyerdeki hiyerarşik ilerlemenin en aza ulaştığı nokta olarak da tanımlanabilir.⁸⁹ Kariyer platosuna geçiş sadece bireysel faktörlerden değil örgütsel nedenlerden de kaynaklanabilir.⁹⁰ Önündeki kadroların dolu olması nedeniyle ilerleme olanağı olmayan işlerde çalışan bireylerin çalışan bireylere “ilerleme olanağı sınırlanmış işgören” adı verildiği belirtilir. “Dead end job” olarak adlandırılan önu kapalı işlerde çalışmak bireyi mutsuz ederek motivasyonlarının kaybolmasına ve verimliliklerinin düşmesine neden olacağı açıktır. Bireyin yeteneklerinin azalmasından dolayı girilen kariyer düzlüğü ise örgütün amaçlarını engelleyecektir.⁹¹

Tablo 6: Kariyer Düzlüğü İçinde Yönetimsel Bir Model

| | | | |
|------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Şimdiki Performansı | Yüksek | Adamımız (Solid Citizens) Örgütün Güvenilir Kişisi Etkili Kariyer Düzlüğü Örgüt Odaklı Birey Odaklı, Düzleşme Düzleşme | Zirvedekiler |
| | Düşük | İşe Yaramayan (DeadWood) Etkisiz Kariyer Düzlüğü | Yeni Düzlüğe Girenler (Öğrenciler) |
| | | Düşük | Yüksek |
| Gelecekteki terfi olasılığı | | | |

Kaynak: Serpil Aytaç Çalışma Yaşamında Kariyer, Epsilon Yayıncılık , İstanbul, 1997, s.233

Yöneticiler arasında yapılan araştırma sonuçlarına göre, elde edilen bu şekil; düzlüğe yeni girenlerin başlangıç pozisyonunda olduğunu ve verimliliklerinin düşük de olsa, potansiyellerinin iyi olduğunu gösterir. Zirvedekiler, ilerleme şansı olan

⁸⁹ Aytaç, a.g.e., s.229.

⁹⁰ Wayne Cassio, “Managing Human Resources:Productivity Quality Of Work Life Profits”, H.F. 5549. C38, 1989 , s.155.

⁹¹ Aytaç, a.g.e., s.232.

performansları yüksek kişiler örgütün güvenilir adamlarıdır. Hem terfi şansı düşük hem performansı düşük kişiler işe yaramayan grubu oluştururlar.⁹²

Kariyer düzlüğündeki çalışanların verimli çalışabilmesi için örgüt, onlara karşı daha duyarlı davranmalı, onların sorunlarını çözebilmek için, kaygılarını, düşünce ve beklentilerini açığa kavuşturarak; kariyer yönetimi ve kariyer geliştirme danışmanlığını, motivasyon tekniklerini kullanabilmeli; etkili düzleşme artışı için onlara ek kariyer yolları sunabilmelidir.⁹³ Özellikle diğer mesleklerden daha farklı bir konumda bulunan öğretmenliğin motivasyon ve verimliliklerinin artırılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

1.4.3. Kariyer Sonu Sorunları

Kariyer sonu döneminin en önemli sorunu emekliliktir. Yaşlanma, fonksiyon bozuklukları, beceri yitirimi, iş kaybı ve üretici olamama düşüncelerini beraberinde getirerek bireyi strese itebilir. Bu dönemde yitirilen rol ve ilişkilerin yerine yeni faaliyetler eklenerek emekliliğin hoşnutluğu sağlanabilir. Süreklilik kuramı; daha önceden kurulan ilişki ve düzenle bu hoşnutluğun sağlanabileceğini, ilgi azalması kuramı ise; emeklinin kendini içe kapamasının bir ihtiyaç olduğunu belirtmiştir. Burada örgüte düşen görev, sadece emekliliğe hak kazananlar için değil, emekliliği yaklaşanların da destek programına alınıp, onları emekliliğin bir son olmadığı konusunda ikna edip, emeklilik günlerini planlamalarına yardımcı olmaktır.⁹⁴

Kariyer ve öğretmenlikle ilgili kuram ve araştırmalar tamamlandıktan sonra öğretmenlerin kariyer değerlerinin araştırılmasına geçilecektir. Keşif döneminde bulunan öğretmenlerin kariyer değerlerine verdikleri önem araştırılacaktır.

1.4.4. Keşif Evresinde Karşılaşılan Güçlüklerin Nedenleri

Başlangıç evresini yaşamakta olan öğretmen doğal olarak sorunlar yaşamaktadır ve bu sorunların kaynağını tespit etmek çözüm üretmek için gereklidir. Keşif evresinde karşılaşılan güçlüklerin nedenleri şu başlıklar altında özetlenebilir.⁹⁵

⁹² Aytaç, a.g.e., s.233.

⁹³ Cassio, a.g.e., s.156.

⁹⁴ Aytaç, a.g.e., s.235.

⁹⁵ Invancevich, a.g.e., s.604.

- **İlk işte meydan okuma**

İlk iş deneyimine başlayanlar kendi yeteneklerinin tümünü tam olarak kullanamamaktan şikayet etmektedirler. Bireyin organizasyona katılırken gerçekleştirmeyi planladıkları örgütün işleyişiyle çatışmaktadır ve bu durum iş görende tatminsizlik yaratmaktadır. Bazı çalışanlar çalışma ortamlarında kendilerine meydan okuyan görevler yaratarak işlerini farklı ve daha iyi bir biçimde başarma yoluna giderler. Kurum yöneticilerinin bu durumdaki iş görenleri fark ederek uygun bir çözüm bulması iş gücü devrinin azalmasına katkı sağlayacaktır.

- **İlk işte tatmin**

Kariyerlerine yeni başlayan çalışanlar, kendilerinden önce iş yaşamına başlayanların çok ötesinde performans sergileyebileceklerine inanırlar. Özellikle yeni işe başlayan yöneticilerin en iyi ve en çağdaş eğitimi aldıklarını belirterek işletmeyi en iyi şekilde yönetmeye hazır olduklarına inandıkları görülmektedir. Fakat diğer örgüt çalışanları tarafından bu düşüncelerinin paylaşılmadığını fark ettikleri zaman tatminsizlik ve hayal kırıklığının yaşanması kaçınılmaz olmaktadır. Gerçekçi olmayan arzuların ilk iş deneyiminde hayal kırıklığı yaratması sık karşılaşılan bir durumdur.

- **İlk işte Performans Değerlendirmesi**

İş yaşamlarına yeni adım atmış olan iş görenlerin performansları hakkında geri bildirim almaları çok önemlidir; ancak yöneticiler bu konuda yeterince eğitilmemişlerdir ve çalışan astlarının performanslarını nasıl değerlendireceklerini bilmemektedirler. Yönetimdeki bu yetersizlik iş yaşamına yeni başlayanlara zarar vermektedir. Diğer çalışanlarla ve yaşlılarıyla yeterince sosyal bağlar kuramamış yeni çalışanların geri bildirim almamalarından ötürü kendilerinden beklenenleri ve davranışlarının nasıl algılandığını bilmeleri mümkün olmamaktadır. Onlar doğal olarak ilk zamanlarda yöneticilerinden onları yönlendirmesini beklemektedirler. Ancak yöneticilerden herhangi bir geri bildirim alamadıklarından dolayı onlar da zamanla bilgisiz kalmakta ve örgütün beklentilerini ne ölçüde karşıladıklarını bilememektedirler.

BÖLÜM 2

YÖNTEM

2.1. Araştırma Probleminin Tanımı

Araştırma probleminin tanımı: İş yaşamlarında keşif evresinde bulunan öğretmenlerin kariyerlerinin, kariyer değerleri ve bazı kariyer ile ilişkili değişkenler açısından incelenmesidir.

2.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma, tarama modelidir. Yaptığımız araştırmanın 'çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleri'⁹⁶ karakteri taşımasından ötürü bu model kullanılmıştır.

2.3. Gerekli Bilgi Türlerinin Belirlenmesi

Araştırma konusu hakkındaki teorik bilgiler çeşitli kaynak yayınlar ve makalelerden temin edilerek, problemi çözmek, modelle ilgili varsayımları test etmek için birincil kaynaklardan bilimsel veri toplama yöntemi olan anket yöntemi kullanılacaktır. Araştırma konusunun güncel bilgiler içermesinden ötürü ikincil kaynaklardan temini mümkün olmadığından, birincil kaynaklardan yararlanılmıştır.

2.4. Bilgi Toplama Yönteminin Belirlenmesi

Anket Yöntemi kullanılarak birincil kaynaklardan sistematik bir biçimde bilgi toplanması hedeflenmiştir. Ankette kontrol grubu sorularının da bulunması ile ankete verilecek cevapların tutarlılığının artırılması beklenmektedir.

Ölçüm aracı şu bölümlerden oluşmaktadır;

1.Bölüm: Öğretmenlerin Demografik özelliklerini tespit etmeye yarayacak sorulardan oluşmaktadır. İlk dokuz soruda: Öğretmenlerin yaşı, cinsiyeti, medeni

⁹⁶ Niyazi, Karasar, "Bilimsel Araştırma Yöntemi", Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 9.Basım, 1999, s.79.

durumu, mevcut görevi, bu görevdeki iş deneyimi(yıl), toplam iş deneyimi(yıl), öğrenim durumları soruları sorulmuştur.

2.Bölüm Erdoğan (2003) tarafından hazırlanmıştır ve meslek seçimini belirlemeye çalışan aşağıdaki konulardan oluşmaktadır;

Mezun olunan bölümü seçerken en çok etken olan birey ya da kurumların belirtilmesi, Mezun olunan bölümün tercih edilme sırası, Kazanılan ve mezun olunan bölüm ile mezun olunan üniversitenin istenme derecesi, İş hayatına atılırken en önemli arayış ve iş hayatına atılırken kariyer ile ilgili faktörlerin önem sırası sorulmaktadır.

Daha önce mühendislere uygulanan anketteki tanımlar öğretmenlik mesleğine uygun olarak değiştirilmiştir. İşletme yerine okul, yönetici-işletme müdürü yerine okul müdürü, mühendislik yerine öğretmenlik kullanılmıştır.

3. Bölüm (16 ile 56. sorular arasındaki sorular) Edgar H. Schein tarafından hazırlanmıştır ve çevirisi yapılarak 2003'te mühendislere uygulanan çalışma gerekli değişiklikler yapılarak öğretmenlerin kariyer değerlerin belirlenmesi için öğretmenlere uygulanmıştır. Özerklik/Otonomi, Güvenlik/İstikrar, Teknik/Fonksiyonel Yetkinlikler, Genel/ Yönetimsel Etkinlikler , Girişimci/ Yaratıcılık, Hizmet Veya Bir Olaya Kendini Adamak, Saf Meydan Okuma, Yaşam Tarzı kariyer değerleri beşli Likert tipinde; tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum(2), hiç katılmıyorum (1) şeklinde derecelendirilen sorular ile belirlenmeye çalışılmıştır.

Daha önce mühendislere uygulanan anketteki tanımlar öğretmenlik mesleğine uygun olarak değiştirilmiştir. İşletme yerine okul, yönetici-işletme müdürü yerine okul müdürü, mühendislik yerine öğretmenlik kullanılmıştır.

4.Bölüm (57 ile 63. sorular) Erdoğan (2003) tarafından hazırlanmıştır ve öğretmenlere uyarlanan çalışmada, kariyer değerleri beşli Likert tipinde; tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum(2), hiç katılmıyorum (1) şeklinde derecelendirilen sorular ile belirlenmeye çalışılmıştır.

5.Bölümde (64 ile 71.sorular) Erdoğan (2003) tarafından hazırlanmıştır ve kariyer ile ilgili açık uçlu sorular ile aşağıdaki bilgilere ulaşılmak istenmiştir;

- Kariyeri en iyi tanımlayan kavramın belirtilmesi,
- Kariyeri en iyi tanımlayan üç stratejinin (yolun) sıralanması,

- İş hayatına atılırken okul yıllarında öğrenilmesinin gerektiği düşünülen konuların belirtilmesi,
- İş hayatında başarının ölçüsü ne olduğunun belirtilmesi,
- Mesleğin kişiliğe uygunluğu ve meslekten memnun olma durumunun belirtilmesi,
- Memnuniyet ya da memnuniyetsizliğin nedenlerinin sıralanması,
- Kariyer hakkında belirtmek istenen diğer hususların yazılması istenmiştir.

Daha önce mühendislere uygulanan anketteki tanımlar öğretmenlik mesleğine uygun olarak değiştirilmiştir. İşletme yerine okul, yönetici-işletme müdürü yerine okul müdürü, mühendislik yerine öğretmenlik kullanılmıştır.

Anket formunda, ankete katılanlara 15 ile 63 (15 ve 63. sorular dahil olmak üzere) arasındaki tüm sorularda; tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum(2), hiç katılmıyorum (1) şeklindeki derecelendirme kullanılmıştır. SPSS. Programı'na yükleme işlemi tamamlanan verilerle gerekli istatistik çalışmaları yapılmıştır. (Descriptive) Frekansları alınarak Ortalamaları ve Standart sapmaları tespit edilmiştir.

2.5.Örnekleme Süreci

Araştırma çalışma evrenini; Kocaeli iline, 2003-2004 eğitim-öğretim döneminde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı özel ve resmi okullara yeni atanan keşif dönemindeki öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem; dağıtılan 270 anket formu incelendikten sonra uygun bulunan 200 anketten oluşmaktadır.

2.6. Araştırma Süreci

Anketler İzmit Lisesi'nde 2003-2004 yılında yeni atanan öğretmenler için düzenlenen hizmet-içi eğitim seminerlerinde bire bir elden dağıtılmış ve toplanmıştır. Anketler bir ay boyunca seminerlere katılan öğretmenlere hafta sonlarında sınıflara bölünerek ayrı ayrı dağıtılmış ve çalışmanın öğretmenler için yararları anlatılarak özen gösterilmesi istenmiştir. Ankete katılanların kişisel bilgilerini yazmaları istenmemiştir. Bu yolla araştırmanın nesnelliğinin güncelleştirilmesi amaçlanmıştır.

Verilerin toplanmasından sonra işaretlemeleri özenli ve doğru yapılmış 200 anket analize dahil edilmiştir. Öğretmenlerin kariyer değerleri ile ilişki kurmayı hedefleyen demografik sorular, beşli Likert tipinde hazırlanan sorular, sıralama soruları ve açık uçlu sorular, toplam 71 soru olarak tez danışmanın öneri ve eleştirileri ile belirlenerek uygulanmıştır. Beşli Likert tipinde hazırlanan sorular; tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum(2), hiç katılmıyorum (1) şeklinde derecelendirilmiştir.

Uygulama sonunda geri dönen anketler tek tek incelenerek 270 anketin içerisinden seçilen 200 anket değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Veriler SPSS; Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı'na gerekli kontroller yapılarak analiz edilmek için aktarılmıştır.

2.7. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Bilgisayar ortamındaki Microsoft Excel programına aktarılan veriler daha sonra SPSS. programına aktararak gerekli istatistik çalışmaları yapılmıştır.

Anket formunun 1. bölümünde ankete katılanlara kişisel sorular sorulmuş ve SPSS. 10 for Windows paket programına aktarılan verileri (Descriptive) frekansları alınarak ortalamaları ve standart sapmaları tespit edilmiştir. Bu bölümdeki sorular; yaş, cinsiyet, medeni durum, mevcut görev, bu görevdeki iş deneyimi, toplam iş deneyimi, lisans mezuniyeti,bölüm seçiminde etkenler, bölüm tercih sırası, bölüm ve üniversitenin istenme derecesi, işe hayatına başlarken ki arayışlar olarak sıralanmaktadır.

Araştırmadaki ölçek sorularında, bilgisayarda SPSS. Programına yüklenmiş verilerin sonuçları frekans ve yüzdeleri istenerek tablo halinde sunulmuştur.

Açık uçlu sorularında (65,66,67,70,71) yazılı çetelesi tutularak sonuçları tablo olarak bilgisayarda hazırlanmıştır. Yaş bölümüne verilen cevaplarda 26 yaş üzerindeki sonuçlar 26+ olarak bir grupta toplanarak sınırlandırılmıştır.

Sıralama sorularında ise, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların önem sırasını belirlemek için ve yeterli bir değerlendirme yapabilmek için tartılı toplam değerler hesaplanır. Bunun için her sıraya bir katsayı verilerek bu katsayı ile ilgili sütunlardaki tüm frekans değerleri çarpılmıştır. Değerlerin toplamı en küçük olan şık en fazla önemsenen şıktır. Değerler toplamı en küçükten en büyüğe doğru sıralanmıştır.

BÖLÜM 3

BULGULAR

3.1. Demografik Özellikleri

Bu bölümde araştırmanın anket uygulamasının sonucunda elde edilen istatistik bulgular açıklanmış ve araştırmanın amacı doğrultusunda sunulmuştur.

Tablo 7: Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımları

| | N | Mean | Std. Deviation | Variance | Range |
|-------------------------------------|-----|---------|----------------|----------|-------|
| Yaş | 200 | 24,1050 | 1,4014 | 1,9638 | 5,00 |
| Bu görevdeki iş deneyimi | 200 | 1,2600 | ,5780 | ,3341 | 2,00 |
| Toplam İş deneyimi | 200 | 1,5600 | 1,1192 | 1,2527 | 6,00 |
| Üniversiteniz kaçınıcı tercihinizdi | 200 | 6,2550 | 4,5963 | 21,1256 | 17,00 |

Bağımsız değişkenler incelendiğinde; öğretmenlerin genel karakteristik özellikleri şöyledir: öğretmenlerin yaş ortalaması 24'tür, bu görevdeki iş deneyimleri ortalama olarak 1 yıldır, toplam iş deneyimleri 1.5 yıldır ve mezun oldukları üniversite ortalama olarak 6. tercihleridir.

Tablo 8: Yaş Dağılımı

| Yaş Aralığı | Frekans | Yüzde |
|-------------|---------|-------|
| 21,00 | 4 | 2,0 |
| 22,00 | 24 | 12,0 |
| 23,00 | 44 | 22,0 |
| 24,00 | 49 | 24,5 |
| 25,00 | 33 | 16,5 |
| 26,00 | 46 | 23,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin yaş aralığı incelendiğinde, %24'ünün 24 yaşında, % 23'ünün ise 26 ve 26 üstü yaşlarda olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 9: Cinsiyet

| Cinsiyet Dağılımı | Frekans | Yüzde |
|-------------------|---------|-------|
| Bay | 77 | 38,5 |
| Bayan | 123 | 61,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin cinsiyet dağılımına bakıldığında; %61'inin bayan, %38'inin erkek öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Bu durumda bayanların öğretmenliği daha çok tercih ettikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 10: Medeni Durum

| Medeni Durum | Frekans | Yüzde |
|--------------|---------|-------|
| Bekar | 167 | 83,5 |
| Evli | 33 | 16,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin medeni durumu incelendiğinde %83'ünün bekar, %16'sının evli olduğu anlaşılmaktadır. Ülkemizin sosyal ve ekonomik şartları göz önüne alındığında bu durumun doğal olduğu görülmektedir.

Tablo 11: Bu Görevdeki İş Deneyimi

| İş Deneyimi | Frekans | Yüzde |
|-------------|---------|-------|
| 1,00 | 162 | 81,0 |
| 2,00 | 24 | 12,0 |
| 3,00 | 14 | 7,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin keşif dönemi grubuna dahil olduğu araştırmada, araştırmanın amacına uygun olarak öğretmenlerin %81'i iş deneyimlerinin 1. yılını yaşamaktadırlar.

Tablo 12: Lisans Bölüm

| Lisans Bölüm | Frekans | Yüzde |
|-----------------------------------------------|------------|--------------|
| İngilizce Öğretmeni | 22 | 11,0 |
| Matematik Öğretmeni | 17 | 8,5 |
| Sınıf Öğretmeni | 15 | 7,5 |
| Müzik Öğretmeni | 3 | 1,5 |
| Tarih Öğretmeni | 14 | 7,0 |
| Biyoloji Öğretmeni | 7 | 3,5 |
| Fen Bilgisi Öğretmeni | 6 | 3,0 |
| Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Öğretmeni | 6 | 3,0 |
| Aile Ekonomisi ve Beslenme Öğretmeni | 4 | 2,0 |
| Fizik Öğretmeni | 7 | 3,5 |
| Resim-iş Öğretmeni | 5 | 2,5 |
| Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni | 43 | 21,5 |
| Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmeni | 3 | 1,5 |
| İşletme Öğretmeni | 1 | ,5 |
| Eğitim Programları ve Öğretimi Öğretmeni | 3 | 1,5 |
| Okul Öncesi Öğretmeni | 8 | 4,0 |
| Sosyal Bilgiler Öğretmeni | 6 | 3,0 |
| Bilgisayar Öğretmeni | 5 | 2,5 |
| Güzel Sanatlar Eğitimi Öğretmeni | 1 | ,5 |
| Özel Eğitim Öğretmeni | 1 | ,5 |
| Beden Eğitimi Öğretmeni | 13 | 6,5 |
| Kimya Öğretmeni | 5 | 2,5 |
| Teknik Eğitim Öğretmeni | 2 | 1,0 |
| Rehberlik Öğretmeni | 1 | ,5 |
| Muhasebe ve Finans Öğretmeni | 1 | ,5 |
| Felsefe Öğretmeni | 1 | ,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin % 21'ini Türk dili ve edebiyatı öğretmenleri, %11'ini İngilizce öğretmenleri oluşturmaktadır. Diğer lisans mezunu öğretmenler ise araştırmada sayı olarak daha küçük grupları oluşturmaktadır. Toplam 26 farklı bölüm mezunu öğretmen araştırmaya katılmıştır.

Tablo 13: Mezun Olunan Bölümü Seçerken Etkili Olan Kişilerin Dağılımı

| Değişkenler | Frekans | Yüzde |
|----------------|---------|-------|
| Aile | 11 | 5,5 |
| Tanıdıklar | 3 | 1,5 |
| Arkadaşlar | 7 | 3,5 |
| Rehberlik | 14 | 7,0 |
| Kendi tercihim | 156 | 78,0 |
| Diğer | 9 | 4,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin %78'i mezun oldukları bölümleri seçerken kendi tercihlerini yapmışlardır. Öğretmenlerin sadece %7'si mezun oldukları bölümleri seçerken rehberlik servislerinden yararlanmışır. Bu durumda ülkemizde rehberlik servislerinin yetersizliğini göz önüne sermektedir.

Tablo 14: Mezun Olunan Üniversitenin Tercih Sırası

| | Frekans | Yüzde |
|------------------|---------|-------|
| 1. - 5. tercih | 33 | 16,5 |
| 6. - 10. tercih | 71 | 35,5 |
| 11. - 20. tercih | 57 | 28,5 |
| 21. - 22. tercih | 39 | 19,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin %16'sı mezun oldukları üniversiteyi ilk 5 tercihleri içinden seçerek kazanmışlardır. Öğretmenlerin %48'inin mezun oldukları üniversiteyi 11 ya da daha sonraki tercihlerinden seçtikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 15: Mezun Olunan Bölümün Tercih Edilme Derecesi

| | Frekans | Yüzde |
|----------------------------|---------|-------|
| Çok istediğim bir tercih | 80 | 40,0 |
| Kazanabileceğim bir tercih | 108 | 54,0 |
| İstemediğim bir tercih | 12 | 6,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, ‘mezun olduğunuz bölüm ne kadar istediğiniz bir tercihti?’ sorusunu %54 kazanabilecekleri bir tercih, %40 ise çok istedikleri bir tercih olarak yanıtlamışlardır.

Tablo 16: Mezun Olunan Üniversitenin Tercih Derecesi

| | Frekans | Yüzde |
|-----------------|---------|-------|
| Çok istediğim | 71 | 35,5 |
| Kazanabileceğim | 112 | 56,0 |
| İstemediğim | 17 | 8,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, mezun oldukları üniversitelerin ne kadar istedikleri tercihleri olduğu sorusunu; %56 kazanabilecekleri bir üniversite, %35 çok istedikleri bir üniversite olarak yanıtlamışlardır.

Tablo 17: İş Hayatına Atılırken En Önemli İş Arayışları

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------------------------|---------|-------|
| Mezun olduğunuz bölümle ilgili bir iş | 108 | 54,0 |
| Çalışabileceğiniz bir iş | 30 | 15,0 |
| Deneyim kazanabileceğiniz bir iş | 10 | 5,0 |
| İş tatmini sağlayan bir iş | 39 | 19,5 |
| Diğer | 13 | 6,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin iş hayatlarına atılırken en önemli iş arayışlarının %54 ile mezun oldukları bölümle ilgili bir iş olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin %19'u iş tatmini sağlayan bir iş, %15'i ise çalışabilecekleri bir iş arayışında olduklarını ifade etmişlerdir.

3.2. Kariyer Değerleri

Tablo 18: Bir Organizasyonda Kararlarımın Gerçekten Fark Yaratabileceği Bir Sorumluluk Seviyesine Ulaşmak İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 5 | 2,5 |
| Katılmıyorum | 8 | 4,0 |
| Kararsızım | 23 | 11,5 |
| Katılıyorum | 47 | 23,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 117 | 58,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenlerin %58'i bir organizasyonda kararlarının gerçekten fark yaratabileceği bir sorumluluk seviyesine ulaşmaya tamamen katılmaktadırlar ve %23'ü de katılmaktadır. Bu durumda, öğretmenlerin %82'si organizasyonda kararlarının gerçekten fark yaratabileceği bir sorumluluk seviyesine ulaşmayı istedikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 19: Kendi Çalışma Saatlerimi Seçmemi Sağlayacak Azami Özgürlük Ve Özerklik Sağlayan Bir Kariyer İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 7 | 3,5 |
| Katılmıyorum | 8 | 4,0 |
| Kararsızım | 31 | 15,5 |
| Katılıyorum | 38 | 19,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 116 | 58,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, kendi çalışma saatlerini seçmelerini sağlayacak azami özgürlük ve özerklik sağlayan bir kariyeri, %58 ile tamamen katılarak, %19 da katılarak istemektedirler.

Tablo 20: Kariyerim Esnasında Genellikle Kendi Özgürlük Ve Özerklik Anlayışımıyla İlgilenirim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 13 | 6,5 |
| Katılmıyorum | 16 | 8,0 |
| Kararsızım | 46 | 23,0 |
| Katılıyorum | 45 | 22,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 80 | 40,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

“Kariyerim esnasında genellikle kendi özgürlük ve özerklik anlayışımıyla ilgilenirim” sorusuna öğretmenler %40 tamamen katılmakta ve %22 katılmaktadır.

Bu durum, öğretmenlerin örgütsel kısıtlamalardan bağımsız çalışmak isteklerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 21: Ömür Boyu İstihdam Sağlayan Bir Örgütte Çalışmayı Tercih Ederim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 19 | 9,5 |
| Katılmıyorum | 16 | 8,0 |
| Kararsızım | 38 | 19,0 |
| Katılıyorum | 33 | 16,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 94 | 47,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Ömür boyu istihdam sağlayan bir örgütte çalışmayı tercih etme sorusuna, öğretmenlerin %47'si tamamen katılmakta ve %16'sı da katılmaktadır. Sonuç olarak, öğretmenlerin %63'ünün ömür boyu istihdama önem verdikleri anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin sadece %17'si ömür boyu istihdam sağlayan bir örgütte çalışmayı tercih etme sorusuna olumsuz görüş belirtmektedir.

Tablo 22: Çabalarım Sonucunda Başkalarının Değiştiklerini Görmek İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 2 | 1,0 |
| Katılmıyorum | 4 | 2,0 |
| Kararsızım | 14 | 7,0 |
| Katılıyorum | 24 | 12,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 156 | 78,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, çabaları sonucunda başkalarının değişmesi sorusuna %78 ile tamamen katılmakta ve %12 ile de katılmaktadırlar. Öğretmenlik mesleğinin genel özellikleri dikkate alındığında, öğrencilere davranış değişikliği kazandırma hedefinin yüksek çıkması doğal karşılanmaktadır.

Tablo 23: Beceri Ve Yeteneklerimi Önemli Bir Amaca Hizmet Etmekte Kullanabilmek İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 1 | ,5 |
| Katılmıyorum | 2 | 1,0 |
| Kararsızım | 11 | 5,5 |
| Katılıyorum | 21 | 10,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 165 | 82,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, beceri ve yeteneklerini önemli bir amaca hizmet etmekte kullanabilme sorusuna %82 ile tamamen katılmakta ve %10 ile de katılmaktadırlar. Öğretmenlerin aldıkları eğitimi kullanmada çok istekli oldukları söylenebilir.

Tablo 24: Okul Müdürlüğe Terfi Etmektense Uzman Olduğum Alanda Kalmak İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 23 | 11,5 |
| Katılmıyorum | 10 | 5,0 |
| Kararsızım | 28 | 14,0 |
| Katılıyorum | 23 | 11,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 116 | 58,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, okul müdürlüğüne terfi etmektense uzman oldukları alanda kalma sorusuna %58 ile tamamen katılmakta, %11 ile de katılmaktadır. Öğretmenlerin %14'ü okul müdürlüğüne terfi etme konusunda kararsız görünmektedir. Öğretmenler %15'i okul müdürlüğüne terfi etmeyi uygun görmektedir.

Tablo 25: Kariyerimi Ve Ailevi İhtiyaçlarımı Dengeleyebilecek Bir Yaşam Kurmayı İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 1 | ,5 |
| Katılmıyorum | 1 | ,5 |
| Kararsızım | 9 | 4,5 |
| Katılıyorum | 25 | 12,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 164 | 82,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, kariyerlerini ve ailevi ihtiyaçlarını dengeleyebilecek bir yaşam kurmayı isteme sorusuna %82 ile tamamen katılmakta ve %12 ile de katılmaktadırlar. Araştırmaya katılan öğretmenlerin sadece %1'i kariyerlerini ve ailevi ihtiyaçlarını dengeleyebilecek bir yaşam kurmayı isteme sorusuna katılmadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 26: Kendi Yaşam Tarzını Sürdürmeme Olanak Tanıyacak Bir Kariyer İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Kararsızım | 11 | 5,5 |
| Katılıyorum | 26 | 13,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 163 | 81,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, kendi yaşam tarzlarını sürdürmeye olanak tanıyacak bir kariyer isteme sorusuna %81 ile tamamen katılmakta ve %13'ü de katılmaktadır.

Tablo 27: Önemli Bir Hedefe Bağlanabileceğim Ve Kendimi Adayabileceğim Bir Kariyer İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 6 | 3,0 |
| Katılmıyorum | 6 | 3,0 |
| Kararsızım | 24 | 12,0 |
| Katılıyorum | 51 | 25,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 113 | 56,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, önemli bir hedefe bağlanabilecekleri ve kendilerini adayabilecekleri bir kariyer isteme sorusuna %56 ile tamamen katılmakta ve %25'i de katılmaktadır.

Tablo 28: Üretiminde Doğrudan Yer Aldığım Pek Çok Ürün Ve Fikrin Olduğu Bir Kariyer Beni Motive Eder

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 5 | 2,5 |
| Katılmıyorum | 4 | 2,0 |
| Kararsızım | 31 | 15,5 |
| Katılıyorum | 47 | 23,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 113 | 56,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, üretiminde doğrudan yer aldıkları, pek çok ürün ve fikrin olduğu bir kariyerin onları motive etmesi sorusuna %56 ile tamamen katılmakta, %23 ile de katılmaktadırlar.

Tablo 29: Girişimcilik Faaliyetleri Kariyerimin Önemli Bir Parçasıdır

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 5 | 2,5 |
| Katılmıyorum | 22 | 11,0 |
| Kararsızım | 35 | 17,5 |
| Katılıyorum | 50 | 25,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 88 | 44,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, girişimcilik faaliyetleri kariyerlerinin önemli bir parçasıdır sorusuna %44 ile tamamen katılmakta ve %25 ile de katılmaktadırlar. Öğretmenlerin %17'sinin de kararsız olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 30: Kendi Yaşam Tarzımı Sürdürmek Ve Herhangi Bir Örgütün Kurallarıyla Sınırlandırılmamak İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 5 | 2,5 |
| Katılmıyorum | 10 | 5,0 |
| Kararsızım | 42 | 21,0 |
| Katılıyorum | 40 | 20,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 103 | 51,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, kendi yaşam tarzlarını sürdürmek ve herhangi bir örgütün kurallarıyla sınırlandırılmamayı isteme sorusuna %51 ile tamamen katılmakta ve %20 ile de katılmaktadırlar. Öğretmenlerin %21'de bu konuda kararsız gözükmektedir.

Tablo 31: Örgütsel Kısıtlamalardan Bağımsız Bir Kariyer İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 3 | 1,5 |
| Katılmıyorum | 7 | 3,5 |
| Kararsızım | 35 | 17,5 |
| Katılıyorum | 50 | 25,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 105 | 52,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, örgütsel kısıtlamalardan bağımsız bir kariyer isteme sorusuna %52 ile tamamen katılmakta ve %25 ile katılmaktadırlar.

Tablo 32: Farklı Bir Coğrafi Yerdeki Bir Göreve Terfi Etmektense Aynı Coğrafi Yerde Çalışmaya Devam Etmek İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 32 | 16,0 |
| Katılmıyorum | 17 | 8,5 |
| Kararsızım | 28 | 14,0 |
| Katılıyorum | 40 | 20,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 83 | 41,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, farklı bir coğrafi yerdeki bir göreve terfi etmektense aynı coğrafi yerde çalışmaya devam etmek isteme sorusuna %41 ile tamamen katılmakta ve %20 ile de katılmaktadırlar. Öğretmenlerin %16 ise farklı bir coğrafi yerdeki bir göreve terfi etmektense aynı coğrafi yerde çalışmaya devam etmek isteme sorusuna hiç katılmamaktadır.

Tablo 33: İnsan İlişkileri Ve Yardımlaşma Alanlarındaki Becerilerimi Diğerlerinin Hizmeti İçin Kullanmak İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 30 | 15,0 |
| Katılmıyorum | 11 | 5,5 |
| Kararsızım | 35 | 17,5 |
| Katılıyorum | 34 | 17,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 90 | 45,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, insan ilişkileri ve yardımlaşma alanlarındaki becerilerini diğerlerinin hizmeti için kullanmak isteme sorusuna %45 ile tamamen katılmakta ve %17'si de katılmaktadır.

Tablo 34: Daima Diğer İnsanlara Hizmet Edebileceğim Bir Kariyer Ararım

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 8 | 4,0 |
| Katılmıyorum | 8 | 4,0 |
| Kararsızım | 33 | 16,5 |
| Katılıyorum | 43 | 21,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 108 | 54,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, daima diğer insanlara hizmet edebilecekleri bir kariyer arama sorusuna %54 ile tamamen katıldıklarını ve %21 ile de katıldıklarını ifade etmektedirler. Öğretmenlerin %16'sı bu soruda kararsız görünmektedir.

Tablo 35: İş, Sosyal İmkanlar Ve İyi Bir Emeklilik Programı Garanti Eden Bir Örgüt İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 14 | 7,0 |
| Katılmıyorum | 10 | 5,0 |
| Kararsızım | 32 | 16,0 |
| Katılıyorum | 37 | 18,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 107 | 53,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, iş, sosyal imkanlar ve iyi bir emeklilik programı garanti eden bir örgüt isteme sorusuna %53 ile tamamen katılmakta ve %18 ile katılmaktadırlar.

Tablo 36: Uzun Vadeli İstikrar Sağlayabilecek Bir Örgüt İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 8 | 4,0 |
| Katılmıyorum | 6 | 3,0 |
| Kararsızım | 20 | 10,0 |
| Katılıyorum | 38 | 19,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 128 | 64,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, uzun vadeli istikrar sağlayabilecek bir örgüt isteme sorusuna %64 ile tamamen katılmakta ve %19 ile katılmaktadırlar.

Tablo 37: Her Zaman Aileme Ve Kariyerime Eşit Ağırlık Vermeye Çalışırım

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 12 | 6,0 |
| Katılmıyorum | 9 | 4,5 |
| Kararsızım | 27 | 13,5 |
| Katılıyorum | 40 | 20,0 |
| Tamamen Katılıyorum | 112 | 56,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, her zaman aileleri ve kariyerlerine eşit ağırlık vermeye çalışma sorusuna %56 tamamen katılmakta ve %20 katılmaktadırlar.

Tablo 38: Rekabet Ve Kazanma Kariyerimin En Önemli Ve Heyecan Verici Kısımıdır

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 19 | 9,5 |
| Katılmıyorum | 22 | 11,0 |
| Kararsızım | 42 | 21,0 |
| Katılıyorum | 53 | 26,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 64 | 32,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, rekabet ve kazanma kariyerlerinin en önemli ve heyecan verici kısmıdır sorusuna %32 ile katılmakta ve %26 ile katılmaktadır. Öğretmenlerin %21'i kararsızken %20'si ise bu maddeye katılmamakta ya da hiç katılmamaktadır.

Tablo 39: Sadece Uzmanlık Alanında Bir Yönetim Pozisyonunu Kabul Ederim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 31 | 15,5 |
| Katılmıyorum | 15 | 7,5 |
| Kararsızım | 42 | 21,0 |
| Katılıyorum | 37 | 18,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 75 | 37,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, sadece uzmanlık alanlarında bir yönetim pozisyonunu kabul etme sorusuna %37 ile tamamen katılmakta ve %18 ile katılmaktadırlar. Öğretmenlerin %21'i kararsız gözükmektedir. Öğretmenlerin %23'ü ise bu maddeye katılmamakta ya da hiç katılmamaktadır.

Tablo 40: Uzman Olduğum Alanın Dışına Terfi Etmektense Okulu (İşletmeyi) Bırakmayı Tercih Ederim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 48 | 24,0 |
| Katılmıyorum | 33 | 16,5 |
| Kararsızım | 52 | 26,0 |
| Katılıyorum | 27 | 13,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 40 | 20,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, uzman oldukları alanın dışına terfi etmektense okullarını (işletmelerini) bırakmayı tercih etme sorusuna %24 ile hiç katılmamakta ve %16 ile katılmamaktadırlar. Öğretmenlerin bu konuda %26'sının kararsız olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin %33'ü ise bu maddeye katılmamaktadır.

Tablo 41: Liderlik Yapabileceğim Ve Etki Kurabileceğim Bir Mevkiye Yükselmek İsterim

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 19 | 9,5 |
| Katılmıyorum | 10 | 5,0 |
| Kararsızım | 40 | 20,0 |
| Katılıyorum | 53 | 26,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 78 | 39,0 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, liderlik yapabilecekleri ve etki kurabilecekleri bir mevkiye yükselmek isteme sorusuna %39 ile tamamen katılmakta ve %26 ile katılmaktadırlar. Öğretmenlerin bu konuda %20'sinin kararsız olduğu görülmektedir.

Tablo 42: Kariyerimde Gerçekten İstedğim Şey, Ne Olduğuna Bakmaksızın Zor Problemlerle Yüzleşmek Ve Onları Çözmektir

| | Frekans | Yüzde |
|---------------------|---------|-------|
| Hiç Katılmıyorum | 22 | 11,0 |
| Katılmıyorum | 25 | 12,5 |
| Kararsızım | 53 | 26,5 |
| Katılıyorum | 45 | 22,5 |
| Tamamen Katılıyorum | 55 | 27,5 |
| Toplam | 200 | 100,0 |

Öğretmenler, kariyerlerinde gerçekten istedikleri şeyin, ne olduğuna bakmaksızın zor problemlerle yüzleşmek ve onları çözmek olduğunu ifade eden soruya %27 ile tamamen katılmakta ve %22 ile katılmaktadırlar. Öğretmenlerin bu konuda %26'sının kararsız olduğu görülmektedir.

Tablo 43: Descriptive Statistics; Ortalamalar ve Standart Sapmalar

| Ortalamalar ve Standart Sapmalar | N | Mean | Std. Deviation |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------|-----------------------|
| Tüm düzeylerdeki insanlara nezaret etmek, etkilemek, yönlendirmek ve kontrol etmek isterim | 200 | 3,4550 | 1,3554 |
| Bir organizasyonda kararlarımın gerçekten fark yaratabileceği bir sorumluluk seviyesine ulaşmak isterim | 200 | 4,3150 | ,9954 |
| Kariyerimi belli bir fonksiyon veya teknik alanda inşa etmek isterim | 200 | 4,1550 | 1,0519 |
| Kendi çalışma saatlerimi seçmemi sağlayacak azami özgürlük ve özerklik sağlayan bir kariyer isterim | 200 | 4,2400 | 1,0762 |
| Kariyerim esnasında genellikle kendi özgürlük ve özerklik anlayışımı ilgilendiririm | 200 | 3,8150 | 1,2281 |
| Ömür boyu istihdam sağlayan bir örgütte çalışmayı tercih ederim | 200 | 3,8350 | 1,3479 |
| Terfi veya yeni bir görev nedeniyle yer değiştirmektense, mevcut yerimde kalmak benim için önemlidir | 200 | 2,5600 | 1,5092 |
| Çabalarım sonucunda başkalarının değiştiklerini görmek isterim | 200 | 4,6400 | ,7832 |
| Beceri ve yeteneklerimi önemli bir amaca hizmet etmekte kullanabilmek isterim | 200 | 4,7350 | ,6534 |
| Okul müdürlüğe terfi etmektense uzman olduğum alanda kalmak isterim | 200 | 3,9950 | 1,4017 |
| Kariyerimi ve ailevi ihtiyaçlarımı dengeleyebilecek bir yaşam kurmayı isterim | 200 | 4,7500 | ,6077 |
| Kendi yaşam tarzımı sürdürmeme olanak tanıyacak bir kariyer isterim | 200 | 4,7600 | ,5421 |
| Benim için, sadece kendi tarzıma uygun bir hayat yaşamaya götüren bir kariyer değerlidir | 200 | 3,8100 | 1,2775 |
| Önemli bir hedefe bağlanabileceğim ve kendimi adayabileceğim bir kariyer isterim | 200 | 4,2950 | ,9965 |
| Yeteneklerimi yeni bir işletme (girişim) geliştirmekte kullanabilmek isterim | 200 | 4,0400 | 1,0743 |
| Üretiminde doğrudan yer aldığım pek çok ürün ve fikrin olduğu bir kariyer beni motive eder | 200 | 4,2950 | ,9709 |
| Rekabet ve kazanma kariyerimin en önemli ve heyecan verici kısmıdır | 200 | 3,6050 | 1,2951 |
| Sadece sürekli olarak çok zor problemlerle ya da rekabetçi ortamlarla karşılaştığım zaman kendimi başarılı hissederim | 200 | 3,0500 | 1,3478 |
| Sadece uzmanlık alanımda bir yönetim pozisyonunu kabul ederim | 200 | 3,5500 | 1,4450 |
| Uzman olduğum alanın dışına terfi etmektense okulu (işletmeyi) bırakmayı tercih ederim | 200 | 2,8900 | 1,4346 |
| Liderlik yapabileceğim ve etki kurabileceğim bir mevkiye yükselmek isterim | 200 | 3,8050 | 1,2708 |
| Analitik becerilerimi insanlara nezaret etme becerisi ile bütünleştirmeme fırsat veren bir pozisyona yükselmek isterim | 200 | 3,8650 | 1,0875 |
| Tamamen kendi ürün veya fikrim olan şeyler yaratmak veya yapabilmek isterim | 200 | 3,9350 | 1,1077 |
| Girişimcilik faaliyetleri kariyerimin önemli bir parçasıdır | 200 | 3,9700 | 1,1338 |
| Kendi yaşam tarzımı sürdürmek ve herhangi bir örgütün kurallarıyla sınırlandırılmamak isterim | 200 | 4,1300 | 1,0671 |
| Örgütsel kısıtlamalardan bağımsız bir kariyer isterim | 200 | 4,2350 | ,9615 |
| Farklı bir coğrafi yerdeki bir göreve terfi etmektense aynı coğrafi yerde çalışmaya devam etmek isterim | 200 | 3,6250 | 1,4851 |
| Tek bir coğrafi yerde çalışmama izin veren bir örgütte çalışmayı tercih ederim | 200 | 2,9150 | 1,5970 |
| İnsan ilişkileri ve yardımlaşma alanlarındaki becerilerimi diğerlerinin hizmeti için kullanmak isterim | 200 | 3,7150 | 1,4575 |
| Daima diğer insanlara hizmet edebileceğim bir kariyer ararım | 200 | 4,1750 | 1,0956 |
| Başkalarıyla rekabet etmek ve kazanmak isterim | 200 | 3,6700 | 1,2725 |
| Kariyerimde gerçekten istediğim şey, ne olduğuna bakmaksızın zor problemlerle yüzleşmek ve onları çözmektir | 200 | 3,4300 | 1,3091 |
| İş, sosyal imkanlar ve iyi bir emeklilik programı garanti eden bir örgüt isterim | 200 | 4,0650 | 1,2363 |
| Uzun vadeli istikrar sağlayabilecek bir örgüt isterim | 200 | 4,3600 | 1,0468 |
| Uzmanlığım dışında bir alana terfi etmektense uzman olduğum alanda kalmak isterim | 200 | 4,0650 | 1,2033 |
| Liderlik yapabileceğim ve etki kurabileceğim bir mevkide olmak isterim | 200 | 3,9350 | 1,2484 |
| Bir örgüt ya da iş yönetmelikler tarafından sınırlandırılmamak isterim | 200 | 3,8250 | 1,3466 |
| Her zaman aileme ve kariyerime eşit ağırlık vermeye çalışırım | 200 | 4,1550 | 1,1824 |
| Belli bir yaşam tarzını seçmek ve sürdürmek, kariyerimde başarılı olmaktan daha önemlidir | 200 | 3,5900 | 1,3345 |
| Her zaman kendime ait bir iş başlatmak ve onu geliştirmek isterim | 200 | 3,5150 | 1,1818 |
| Neredeyse çözümü imkansız problemler üzerinde çalışmayı severim | 200 | 3,0300 | 1,3852 |

Öğretmenler, yüksek bir ortalama ile güvenlik / istikrar kariyer değerini benimsediklerini belirtmektedirler. Örgütte kalma ve istikrar konularında güven arayışı içersisindedirler. Öğretmenler için iş ve istihdam güvenliği kariyer seçiminde belirleyici bir etkiye sahiptir.

Öğretmenler, özerklik / otonomi kariyer değerinin baskın olduğunu ve örgütsel sınırlamalar altında çalışmak istemediklerini ifade etmektedirler.

İşe ve göreve yönelik olma, teknik becerilerini göstermek isteği baskın olan kariyer değerini benimseyen öğretmenler kendi uzmanlık alanlarında derinleşme ve büyümeyi örgütte yükselmekten daha önemli görmektedirler.

Öğretmenler, hizmet veya bir olaya kendini adanmak kariyer değerine katıldıklarını belirtmektedirler. Bu değeri benimseyen öğretmenler, belli bireysel ve sosyal değerlere saygı, başkalarına yardım ve başarıya adanmışlık özelliklerini taşımaktadır.

Öğretmenler, yüksek bir ortalama ile kariyerlerini, daha geniş olan yaşam sisteminin bir parçası olarak görmek, iş, aile ve kendi yaşam tarzı arasında denge kurmak istemektedirler.

Öğretmenler, saf meydan okuma kariyer değerini düşük bir ortalama da cevaplamışlardır. Öğretmenlerin, zor problemlerle uğraşmayı sevmedikleri, rekabetten ve kazanmaktan hoşlanmadıkları söylenebilir.

Öğretmenler, girişimcilik ve genel-yönetmelik yetkinlikler kariyer değerlerine düşük ortalamalarda cevaplar vererek, bu evrede işletme kurmayı ya da okul müdürlüğüne terfi etmeyi önemli görmediklerini belirtmektedirler.

3.3. Diğer Bulgular

Öğretmenlerin kariyer değerlerini araştıran anket çalışmasında, açık uçlu 65, 66, 67, 70 ve 71. sorulara cevap veren öğretmenlerin sayısının çetelesi aşağıdaki şekilde çıkartılmıştır.

Tablo 44: Strateji, (Kariyerde Başarıya Götüren En Önemli Üç Strateji ‘Yol’)

| Strateji | Frekans |
|---------------------------------|---------|
| 1. Çok çalışmak: | 87 |
| 2. Azim ve Hırs: | 54 |
| 3. Sevgi ve sabır: | 37 |
| 4. Motivasyon: | 33 |
| 5. Mesleğini sevmek: | 23 |
| 6. Tecrübe ve güven: | 22 |
| 7. Alanda uzmanlık: | 20 |
| 8. Girişimcilik, para kazanmak: | 19 |
| 9. İş tatmini: | 17 |
| 10. Araştırmacı olmak: | 14 |
| 11. Disiplin: | 13 |
| 12. Özgür çalışma ortamı: | 9 |
| 13. Ekip çalışması: | 5 |
| 14. İnsan ilişkilerinde başarı: | 5 |

Öğretmenler, kariyerlerinde başarıya götüren en önemli üç stratejiyi çok çalışmak, azim ve hırs, sevgi ve sabır olarak görmektedirler.

Tablo 45: İş hayatına atıldıktan sonra, okul yıllarında bunları öğrenseydim iyi olurdu diye düşündüğünüz konular

| İş hayatı öncesi öğrenilmek istenenler | Frekans |
|----------------------------------------|---------|
| 1. Hizmet içi eğitim, yönetmelikler: | 37 |
| 2. Meslek bilgisi: | 20 |
| 3. Psikoloji ve çocuk sağlığı: | 19 |
| 4. Yabancı dil: | 16 |
| 5. Bilgisayar: | 15 |
| 6. İnsan ilişkileri: | 10 |
| 7. Sınıf Yönetimi: | 5 |
| 8. Yaşama sanatı: | 4 |
| 9. Yönetim becerileri: | 3 |
| 10. Genel kültür: | 3 |

Öğretmenlerin, iş hayatına atıldıktan sonra, okul yıllarında bunları öğreneydim iyi olurdu diye düşündükleri konular; hizmet içi eğitim, meslek bilgisi, psikoloji ve çocuk sağlığı, yabancı dil olarak sıralanmaktadır.

Tablo 46: İş Hayatında Başarının Ölçüsü

| Başarının ölçüsü | Frekans |
|--------------------------------|---------|
| 1. Manevi tatmin: | 58 |
| 2. Para kazanmak: | 45 |
| 3. Takdir edilmek: | 13 |
| 4. Çok çalışmak: | 12 |
| 5. Kaliteli insan yetiştirmek: | 11 |
| 6. Kendini yenilemek: | 5 |
| 7. Kendini işine adanmak: | 4 |

Öğretmenler, iş hayatında başarının ölçüsünü manevi tatmin, para kazanmak ve takdir edilmek olarak görmektedirler.

Tablo 47: Memnuniyet Ya Da Memnuniyetsizliğin Nedenleri

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------|
| Memnunun: (4 ve üzeri seçenekleri işaretleyenlerin sayısı) | 134 |
| Öğretmen memnun olma sebeplerini şöyle sıralamışlardır; | |
| • Geleceğin insanını yetiştirmek, | |
| • İş güvenliği, | |
| • Manevi tatmin, | |
| • Öğretmenlik mesleğinin kişiliğe uygunluğu, | |
| • Tatillerin çokluğu | |
| Memnun Değilim: (3 ve altı seçenekleri işaretleyenlerin sayısı) | 66 |
| Öğretmen memnun olmama sebeplerini şöyle sıralamışlardır; | |
| • Düşük ücret, | |
| • Yetersiz çalışma koşulları, | |
| • Eğitim sisteminin bozukluğu, | |
| • Öğretmen ve öğrencilerdeki bezginlik, kötü yöneticiler, siyasi çekişmeler | |
| • Yükselme imkanlarının olmaması, | |
| • Öğretmenlere verilen değer yetersizliği, | |
| • Gereksiz bürokrasi ve sürekli ders planı hazırlamak | |

Tablo 48: Verdiğiniz cevaplara ek olarak varsa Kariyeriniz hakkında belirtmek istediğiniz başka hususlar

| |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| • Düşük ücret sosyal yaşamımı kötü etkiliyor. |
| • Yetersiz çalışma koşulları, eğitim sisteminin bozukluğu, öğretmen ve öğrencilerdeki bezginliğe sebep oluyor. |
| • Kötü yöneticiler, yükselme imkanlarının olmaması, öğretmenlere verilen değerin yetersizliği, gereksiz bürokrasi ve sürekli ders planı hazırlamak öğretmenlerin çalışma azmini köreltiyor. |
| • Öğrenci kalitesi çok düşük ve eski öğretmenlerdeki bezginlik yenileri olumsuz etkiliyor. |
| • Öğretmenler arasında siyasi görüş farklılıkları çalışma huzurunu bozuyor. |
| • İnsanlara bir şeyler öğretmek çok güzel ama sabır gerektiriyor. |
| • Yüksek lisans yaparak kendimi geliştirmek istiyorum. |

Tablo 49: İş hayatına başlangıcında kariyer ile ilgili faktörlerin önem sırası

| Kullanılan Kriterler | SIRA NO | | | | | | | Önem Sırası |
|----------------------|---------|----|----|----|----|----|----|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| İş Garantisi | 106 | 24 | 18 | 14 | 16 | 12 | 10 | 1 |
| Uzmanlık | 33 | 26 | 24 | 31 | 45 | 23 | 18 | 2 |
| Statü | 17 | 33 | 46 | 33 | 20 | 18 | 33 | 3 |
| Girişimcilik | 14 | 39 | 29 | 37 | 32 | 26 | 23 | 4 |
| Ücret | 12 | 42 | 35 | 23 | 15 | 23 | 50 | 5 |
| Serbest Çalışma | 9 | 13 | 34 | 23 | 32 | 42 | 47 | 6 |
| Yöneticilik | 6 | 12 | 15 | 26 | 29 | 46 | 66 | 7 |

Araştırmaya katılanların sıralama sorularına verdikleri cevapların önem sırasını belirlemek ve yeterli bir değerlendirme yapabilmek için tartılı toplam değerler hesaplanmıştır. Bunun için her sıraya bir katsayı verilerek bu katsayı ile ilgili sütunlardaki tüm frekans değerleri çarpılmıştır. Değerlerin toplamı en küçük olan şık en fazla önemsenen şıktır. Değerler toplamı en küçükten en büyüğe doğru sıralanmıştır.⁹⁷ Öğretmenlerin iş hayatlarına başlangıçta kariyer ile ilgili faktörler içinde en çok iş garantisine önem verdikleri tespit edilmiştir. Özellikle ülkemizdeki işsizlik oranının yüksekliği dikkate alındığında, öğretmenliğin iş garantisi olan bir meslek olarak tercih edildiğini söylemek mümkündür.

⁹⁷ Hamdi İslamoğlu, "Bilimsel Araştırma Yöntemleri", Beta Basım, İstanbul, Şubat-2002, s.81-82.

Tablo 50: Kariyeri en iyi tanımlayan kavramın önem sırasına göre sıralanması

| Tanımlayan Kavramlar | SIRA NO | | | | | Önem Sırası |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Başarı | 83 | 69 | 24 | 16 | 8 | 1 |
| Tatmin | 55 | 67 | 29 | 18 | 31 | 2 |
| Meslek | 30 | 24 | 63 | 35 | 48 | 3 |
| Statü | 16 | 20 | 45 | 83 | 36 | 4 |
| Yükselme(Terfi) | 14 | 19 | 34 | 40 | 93 | 5 |

Yukarıdaki sıralama sorusunda da araştırmaya katılanların verdikleri cevapların önem sırasını belirlemek için ve yeterli bir değerlendirme yapabilmek için tartılı toplam değerler hesaplanmıştır. Öğretmenlerin kariyeri en iyi tanımlayan kavram olarak başarıyı gördükleri tespit edilmiştir. Öğretmenler iş yaşamlarında tatmin olmayı önemli bir kavram olarak kabul etmektedirler. Öğretmenler yükselme ya da terfi kavramlarını ise öğretmenlikteki kariyer kavram sıralamasında en sona uygun görmektedirler. Zira keşif döneminde bulduklarından, öncelikli olarak öğretmenlikte başarıya ulaşarak kendilerini kanıtlama çabası içersindedirler. Öğretmenlerin kariyer evrelerinden keşif evresi içinde oldukları dikkate alındığında bu durumun çok doğal olduğunu söylemek mümkündür.

BÖLÜM 4

SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. Sonuç

Öğretmenlerin kariyer değerlerinin araştırıldığı çalışmada öğretmenlerin en çok iş güvencesine önem verdikleri ve bu sebeple bu mesleği seçtikleri anlaşılmaktadır. Örgütte kalma ve istikrar konularında güven arayışı bu değere sahip öğretmenlerin önemsendiği konulardır. Göreve yeni başlamış öğretmenler için iş ve istihdam güvenliği kariyer seçiminde belirleyici bir etkiye sahiptir.

Araştırmanın yapıldığı çalışma evreninde öğretmenlerin yaş ortalaması 24'tür ve keşif dönemi grubu (1-4 yıl) içinde bulunan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu bir organizasyonda kararlarının gerçekten fark yaratabileceği bir sorumluluk seviyesine ulaşmayı arzulamaktadırlar. Bu durum, öğretmenlerin kariyerlerinin ilk evresinde mesleklerinde kendilerini kanıtlamayı istediklerini göstermektedir. Ayrıca öğretmenler çabaları sonucunda öğrencilerin değiştikleri arzulamaktadırlar ve idealist bir tutum sergilemektedirler.

Öğretmenlerin, kendi çalışma saatlerini seçmelerini sağlayacak azami özgürlük ve özerklik sağlayan bir kariyer istedikleri görülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenler henüz kariyerlerinin ilk yıllarında çalışmaktadır ve yöneticiliğe (okul müdürlüğü) terfi etmektense kendi alanlarında uzmanlaşmaya daha çok önem vermektedirler.

Araştırmaya katılan öğretmenler örgütsel kısıtlamalardan bağımsız bir kariyeri arzulamaktadırlar ve gereksiz gördükleri bürokratik işlerden şikayetçi gözükmektedirler.

Öğretmenler, "hizmet veya bir olaya kendini adamak" kariyer değerine de önem vermektedirler. Belli bireysel ve sosyal değerlere saygı, başkalarına yardım ve başarıya adanmışlık gibi değerlere önem verdikleri görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin liderlik ve girişimcilik kavramlarına çok fazla değer vermedikleri gözlenmiştir. Kendi mesleklerinde uzmanlaşma öğretmenler için daha anlamlıdır.

Araştırmaya katılan öğretmenler kariyerlerinde başarıya götüren stratejileri: çok çalışmak, azim, sevgi ve sabır, motivasyon, mesleği sevme, tecrübe, güven ve alanda uzmanlık olarak sıralamaktadırlar.

Öğretmenlerin iş hayatına atıldıktan sonra, okul yıllarında bunları öğreneydim iyi olurdu diye düşündüğü konular şu şekilde özetlenmektedir: hizmet içi eğitim, meslek bilgisi, psikoloji ve çocuk sağlığı, yabancı dil ve bilgisayar.

Araştırmaya katılan öğretmenler iş hayatlarında başarının ölçüsü olarak manevi tatmini ilk sırada görmektedirler. Öğretmenler bunun dışında para kazanmayı ve takdir edilmeyi önemli bulmaktadırlar.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş yaşamlarından memnun olma sebeplerinin başında iş güvenliği görülmektedir. Öğretmenler ayrıca geleceğin insanını yetiştirmek, manevi tatmin, mesleklerinin kişiliklerine uygunluğu ve tatillerin çokluğu gibi faktörler nedeniyle öğretmenlik mesleğinden memnun gözükmemektedirler.

Öğretmenlerin memnun olmama sebepleri ise, düşük ücret, kötü çalışma koşulları, eğitim sisteminin bozukluğu, yükselme imkanlarının yetersizliği, öğretmen ve öğrencilerdeki bezginlik, gereksiz bürokrasi olarak sıralanmaktadır.

Öğretmenlerin kariyerlerinin geliştirilmesi için gerekli koşulların ve alt yapının sağlanması ile eğitim ve öğretimin daha kaliteli ve verimli olacağı açık olarak gözlemlenmektedir.

4.2. Öneriler

1. Öğretmenlerin kariyer değerlerine verdikleri önemi tespit etmek için daha kapsamlı araştırmalar yapılarak gerekli kariyer gelişimi ve kariyer yönetimi çalışmaları için veriler elde edilmelidir.
2. Öğretmenlerin yaptıkları işin önemi dikkate alındığında sosyal ve maddi imkanlar açısından desteklenmesi gerektiği açıkça ortadadır ve bu konuda yetkililerin bilgilendirilmesi şarttır.
3. Öğretmenlerin kariyer planlamasının daha özenli yapılması gereklidir. Öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme yollarının açık tutulması, yüksek lisans yapmalarının teşvik edilmesi ve kendilerini geliştirebilecekleri çalışma ortamlarının yaratılması sağlanabilir.

4. Öğretmenlerin farklı kariyer evrelerinde farklı sorunlar yaşadığı görülmüştür ve bu sorunları aşmak için uzman kişilerden ve rehberlik yapabilecek öğretmenlerden yararlanmaları sağlanabilir.
5. Öğretmenlerde genel olarak gözlenen tükenmişlik ve motivasyon kaybının ortadan kaldırılması için stres azaltıcı faaliyetler planlanmalı ve kurum yöneticileri tarafından uygulanmalıdır.
6. Araştırmanın benzeri araştırma maddeleri daha kısa tutularak diğer kariyer evrelerinde bulunan öğretmenlere de uygulanabilir. Tüm kariyer evrelerini kapsayan araştırmalar ile öğretmenlerin kariyer planlama çalışmaları daha gerçekçi ve daha verimli olabilir.



EKLER:**Ek 1: Anket Örneği: KARIYER DEĞERLERİ ARAŞTIRMASI**

Bu çalışma öğretmenlerin kariyer değerlerini belirlemeye yönelik bir araştırmadır. Araştırmada anketi dolduran kişinin kimliği değil, verilen cevaplar önemlidir. Bu yüzden anketin üzerine adınızı yazmayınız. Anket formunu doldururken göstereceğiniz hassasiyet araştırmanın değerini ve başarısını artıracaktır. Soruları cevaplandırırken sizin durumunuzu en iyi yansıtan cevabı işaretleyiniz. Katkılarınız için teşekkür ederim.

İngilizce öğretmeni: ERKAN İRİÇ

I. BÖLÜM: Bu bölümde araştırmaya katılanların demografik özellikleri ile ilgili sorular yer almaktadır.

1. Yaşınız

2. Cinsiyetiniz

a) Bay b) Bayan

3. Medeni durumunuz

a) Bekar b) Evli

4. Mevcut Göreviniz (Unvanınız)

5. Bu görevdeki iş deneyiminiz (yıl)

6. Toplam iş deneyiminiz (yıl)

7. Lisans mezuniyetiniz Bölüm..... Fakülte.....
Üniversite.....

8. Yüksek Lisans Bilimsel..... Enstitü.....
Üniversite.....

9. Doktora Bilimsel..... Enstitü.....
Üniversite.....

II. BÖLÜM: Bu bölümü doldururken durumunuzu en iyi yansıtan seçeneği dairesine alınız. Mevcut seçeneklerin dışında bir düşünceniz varsa diğer seçeneğini doldurunuz.

10. Mezun olduğunuz bölümü seçerken aşağıdakilerden hangisi tercihinizde en fazla etkili oldu?

a) Aile b) Tanıdıklar c) Arkadaşlar d) Rehberlik Servisi e) Kendi tercihim
f) Diğer.....

11. Mezun olduğunuz bölüm üniversiteye girişte kaçınıcı tercihinizdi?

12. Kazandığınız ve mezun olduğunuz bölüm;

a) Çok istediğiniz bir tercihti b) Kazanabileceğiniz bir tercihti c) İstemediğiniz bir tercihti

13. Mezun olduğunuz üniversite;

a) Çok istediğiniz bir üniversiteydi b) Kazanabileceğiniz bir üniversiteydi c) İstemediğiniz bir üniversiteydi

14. İş hayatına atılırken iş ile ilgili en önemli arayışınız neydi?

a) Mezun olduğunuz bölümle ilgili bir iş b) Çalışabileceğiniz bir iş c) Deneyim kazanabileceğiniz bir iş

d) İş tatmini sağlayan bir iş e) Diğer.....

15. İş hayatının başlangıcında kariyerle ilgili aşağıdaki faktörlerin sizin için önem sırası nasıldı ? En önemli 1, en az önemli 7 olacak şekilde 1'den 7'ye kadar sıralayınız.

() İş garantisi () Girişimcilik () Uzmanlık () Serbest Çalışma () Yöneticilik () Statü () Ücret

III. BÖLÜM:Bu bölümde her bir ifadeyi dikkatle okuyarak, her ifadeye katılma derecenizi gösteren "5", "4", "3", "2", "1" seçeneklerinden sizin durumunuzu en iyi yansıtan birisini işaretleyiniz.

| | Tamamen Katılıyorum | | | | Hiç Katılmıyorum |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|---|---|------------------|
| 16. Tüm düzeylerdeki insanlara nezaret etmek, etkilemek, yönlendirmek ve kontrol etmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17. Bir organizasyonda kararlarımın gerçekten fark yaratabileceği bir sorumluluk seviyesine ulaşmak isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 18. Kariyerimi belli bir fonksiyon veya teknik alanda inşa etmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 19. Kendi çalışma saatlerimi seçmemi sağlayacak azami özgürlük ve özerklik sağlayan bir kariyer isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20. Kariyerim esnasında genellikle kendi özgürlük ve özerklik anlayışımla ilgilenirim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 21. Ömür boyu istihdam sağlayan bir örgütte çalışmayı tercih ederim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22. Terfi veya yeni bir görev nedeniyle yer değiştirmektense, mevcut yerimde kalmak benim için önemlidir | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23. Çabalarım sonucunda başkalarının değiştiklerini görmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 24. Beceri ve yeteneklerimi önemli bir amaca hizmet etmekte kullanabilmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25. Okul müdürlüğüne terfi etmektense uzman olduğum alanda kalmak isterim | | | | | |
| 26. Kariyerimi ve ailevi ihtiyaçlarımı dengeleyebilecek bir yaşam kurmayı isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 27. Kendi yaşam tarzımı sürdürmemeye olanak tanıyacak bir kariyer isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 28. Benim için, sadece kendi tarzıma uygun bir hayat yaşamaya götüren bir kariyer değerlidir | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29. Önemli bir hedefe bağlanabileceğim ve kendimi adayabileceğim bir | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| kariyer isterim | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 30. Yeteneklerimi yeni bir işletme (girişim) geliştirmekte kullanabilmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 31. Üretiminde doğrudan yer aldığım pek çok ürün ve fikrin olduğu bir kariyer beni motive eder | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 32. Rekabet ve kazanma kariyerimin en önemli ve heyecan verici kısmıdır | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 33. Sadece sürekli olarak çok zor problemlerle ya da rekabetçi ortamlarla karşılaştığım zaman kendimi başarılı hissedirim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 34. Sadece uzmanlık alanımda bir yönetim pozisyonunu kabul ederim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 35. Uzman olduğum alanın dışına terfi etmektense okulu (işletmeyi) bırakmayı tercih ederim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 36. Liderlik yapabileceğim ve etki kurabileceğim bir mevkiye yükselmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 37. Analitik becerilerimi insanlara nezaret etme becerisi ile bütünleştirmeme fırsat veren bir pozisyona yükselmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 38. Tamamen kendi ürün veya fikrim olan şeyler yaratmak veya yapabilmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 39. Girişimcilik faaliyetleri kariyerimin önemli bir parçasıdır | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 40. Kendi yaşam tarzımı sürdürmek ve herhangi bir örgütün kurallarıyla sınırlandırılmamak isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 41. Örgütsel kısıtlamalardan bağımsız bir kariyer isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 42. Farklı bir coğrafi yerdeki bir göreve terfi etmektense aynı coğrafi yerde çalışmaya devam etmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 43. Tek bir coğrafi yerde çalışmama izin veren bir örgütte çalışmayı tercih ederim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 44. İnsan ilişkileri ve yardımlaşma alanlarındaki becerilerimi diğerlerinin hizmeti için kullanmak isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 45. Daima diğer insanlara hizmet edebileceğim bir kariyer ararım | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 46. Başkalarıyla rekabet etmek ve kazanmak isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 47. Kariyerimde gerçekten istediğim şey, ne olduğuna bakmaksızın zor problemlerle yüzleşmek ve onları çözmektir | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 48. İş, sosyal imkanlar ve iyi bir emeklilik programı garanti eden bir örgüt isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 49. Uzun vadeli istikrar sağlayabilecek bir örgüt isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 50. Uzmanlığım dışında bir alana terfi etmektense uzman olduğum alanda kalmak isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 51. Liderlik yapabileceğim ve etki kurabileceğim bir mevkide olmak isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 52. Bir örgüt ya da iş yönetmelikler tarafından sınırlandırılmamak isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 53. Her zaman aileme ve kariyerime eşit ağırlık vermeye çalışırım | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 54. Belli bir yaşam tarzını seçmek ve sürdürmek, kariyerimde başarılı olmaktan daha önemlidir | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 55. Her zaman kendime ait bir iş başlatmak ve onu geliştirmek isterim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|---|---|------------------|
| 56. Neredeyse çözümleri imkansız problemler üzerinde çalışmayı severim | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| IV. BÖLÜM: Bu bölümü doldurmadan önce tüm ifadeleri okuyunuz. Daha sonra her ifade için katılma derecenizi gösteren "5", "4", "3", "2", "1" seçeneklerinden sizin durumunuzu en iyi yansıtan birisini işaretleyiniz. | | | | | |
| | Tamamen Katılıyorum | | | | Hiç Katılmıyorum |
| 57. Yönetim kademelerinde yükselerek (terfi) kariyerime devam etmek istiyorum | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 58. Mezun olduğum bölümle ilgili mesleki alanda kariyerime devam etmek istiyorum | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 59. Öğretmenlik dışında bir alanda kariyerime devam etmek istiyorum | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 60. Tek başıma kendi işimi kurarak kariyerime devam etmek istiyorum | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 61. Başkalarıyla ortak bir iş kurarak kariyerime devam etmek istiyorum | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 62. Sektör değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 63. Okul değiştirerek kariyerime devam etmek istiyorum | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| V. BÖLÜM: Aşağıdaki soruları mevcut durumunuzu dikkate alarak cevaplandırınız. | | | | | |
| 64. Kariyeri en iyi tanımlayan kavram aşağıdakilerden hangisidir? Önem sırasına koyarak sıralayınız. () Başarı () Meslek () Statü () Yükselme (terfi) () Tatmin () Diğer..... | | | | | |
| 65. Kariyerde başarıya götüren en önemli üç stratejiyi (yolu) sıralar mısınız? a)..... b)..... c)..... | | | | | |
| 66. İş hayatına atılırken, okul yıllarında bunları öğrenseydim iyi olurdu diye düşündüğünüz konular var mı? a)..... b)..... c)..... | | | | | |
| 67. İş hayatında başarının ölçüsü nedir? | | | | | |

68. Mesleğinizin kişiliğinize uygunluğunu gösteren “1” ile “7” arasındaki seçeneklerden birisini işaretleyiniz.

Hiç uygun değil 1 2 3 4 5 6 7 Çok Uygun

69. Mesleğinizden memnun olma durumunuzu gösteren “1” ile “7” arasındaki seçeneklerden birisini işaretleyiniz.

Hiç memnun değilim 1 2 3 4 5 6 7 Çok memnun

70. Bir önceki soruyu dikkate alarak, memnuniyet ya da memnuniyetsizliğinizin nedenleri nelerdir?

.....

.....

.....

.....

71. Verdiğiniz cevaplara ek olarak Kariyeriniz hakkında belirtmek istediğiniz başka hususlar varsa yazabilirsiniz. (Arka sayfaya devam edebilirsiniz)

KATKILARINIZ İÇİN TEKRAR TEŞEKKÜR EDERİM

YARARLANILAN KAYNAKLAR

1. Açıklan, Aytaç, **Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**, 2.Basım, Pegem Yayıncılık, Ankara, 1999
2. Anketlerle Eğitim Gerçeği, **Eğitim-Sen Yayınları**, Kasım 2002
3. Arslan, Dilek, **‘İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Geliştirme ve Uygulamadan Örnekler’**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1997
4. Aytaç, Serpil, **Çalışma Yaşamında Kariyer**, Epsilon Yayıncılık , İstanbul, 1997
5. Bakioğlu, Ayşen, **‘Öğretmenlerin Kariyer Evreleri**, 2. Ulusal Eğitim Sempozyumu Bildirileri, İstanbul, 1996
6. Bakioğlu, Ayşen ve Yusuf İnandı, “Öğretmenlerin Kariyer Gelişiminde Müdürün Görevleri” **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, sayı:28, Güz 2001
7. Başaran, İ.E., **“Öğretmenin Kendini Yetiştirme Sorumluluğu”** Öğretmen Dünyası, sayı:21, 2000
8. Baysan A., **“Öğretmenlerde Tükenmişlik Sendromu”** Konferans Metni, Alaybey İlköğretim Okulu, 2000
9. Büyüköztürk, Şener, **Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı**, PegemA Yayıncılık, Geliştirilmiş 3.Baskı, Kasım 2003
10. Can, Halil, **“Yönetim ve Organizasyon”**, 4.Baskı., Siyasal Kitapevi, Ankara,1997
11. Day, Christopher, **Developing teachers: The Challengers of lifelong Learning**, London, Farmer Press, 1999
12. Driver, M.J.,**“Careers: a review of personal and organizational research”**, In C. L. Cooper, **Key reviews in managerial psychology concepts and research for practice**, West Sussex: John Wiley and Sons, Inc. 1994
13. Edgar, H. Schein, **Career Anchors: Discovering Your Real Values**, Revised Edition, Jossey-Bass/Pfeiffer, A. Willey Company, 1987
14. Edgar, H. Schein, **Career Dynamics; Matching Individual And Organizational Needs”**, Massachusettes: Addison Wesley Pub.Company, 1978

15. Edgar, H. Schein, “**Career Development: Theoretical And Practical Issues For Organizations**” Devolopment Series, International Labor Office Management, Genova, 1976
16. Erdem, Yaşar, ‘Öğretmenlik Mesleğine Yönelme’, **Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt-Volt:1, sayı:1, 2000
17. Erdoğan, İ., “**Öğretim Liderliği**”, Sistem Yayınları, 2000
18. Erdoğan, Nihat, **Kariyer Geliştirme Kuram Ve Uygulama**, 1.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, 2003
19. Ergün, Mustafa, **Bilimsel Araştırmalarda, Bilgisayarla İstatistik Uygulamaları, SPSS for Windows**, Ocak Yayınları, Ankara, 1995
20. Feldman , C. Daniel, **Careers Within Careers**, Mark C. Bolino, University Of South Carolina, Human Resource Management Review, Volume 6, No: 2, JAI Press Inc, 1996
21. Fidan, Aykut, **Orta Kademe Yöneticilerin Kariyer Planlaması**, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1998
22. Fuller, Frances, **Concerns of Teachers: A Developmental Conceptualization**. American Educational Research Journal,6, 1996.
23. Geoffrey , Elliot, **Lifelong Learning:The Politics Of The New Learning Enviroment**, London, Jessica Kingsley Publisher, Higher Education Policy Series 44 1999
24. Hill, Tim, “Primary Headteacher' Careers”: A Survey Of Primary School Heads With Particular Reference To Women's Career Trajectories , **British Educational Research Journal**, 01411926, Vol. 20, Issue 2, 1994
25. Hoyt, B., Kenneth ve Maxey, James, Career Counseling in The Information Age, **Journal Of Career Development**, Volume 28, No:2, Winter, 2001
26. Ivancevich, John.M. ve Glueck, G. William, **Foundations of Personel Human Resource Management**, Fourth Edition, Bpı- Irwin, Inc. 1989
27. İslamoğlu, A. Hamdi, **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 1.Basım, İstanbul, Beta Yayınları, Şubat 2002

28. Jackson, L. Edgar, **Transitions In Leisure Careers And Their Parallels in Work Careers**, Fiona A.E.Mcquarrie; University College Of The Fraser Valley; University Of Alberta, **Journal Of Career Development**, Volume 29, No:1, Fall-2003
29. James David ve Kate Ashcroft, **'The Professional Teacher'** Falmer Press, London, 1999
30. Johnson, James A., Harold W.Collins, Victor L.Dupuis and John H.Johansen. **Introduction to the Foundation of American Education**. Boston, MA: Allyn and Bacon, 1991
31. Kappan, Delta, **"Can Professional Certification For Teachers Reshape Teaching As A Career?"**, Johnson, Susan Moore, Vol. 82, Issue 5, 2001
32. Karasar, Niyazi, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 9.Basım, 1999
33. Karşlı,Mehmet Durdu ve Kaya Yıldız **'Yeni Öğretim Teorilerinin Bazı Kavramlar Açısından Eğitim Fakültelerinin Akreditasyonu Uygulamasının Analitik olarak Değerlendirilmesi'** **Eğitim Yönetimi Dergisi**, Pegem Yayınları, Sayı no: 27, 2001
34. Kaynak, Tuğray, **"İnsan Kaynakları Yönetimi"**,İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No.276, İstanbul, 1998
35. King ,Zella , **Career Self-Management:Its Nature,Causes And Consequences**, **Journal Of Vocational Behavior**,Academic Press,UK.,2003
36. Lawrence, Daniel, **The Disestablishment Of Teacher Careers**, Oxford Review Of Education, Vol.19, Issue 3, 1993
37. Nomer, B. Bahar, **'Öğretmenlerin Kariyer Gelişimini Etkileyen Faktörler'**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2002
38. Özdemir, Servet, **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**, Pegem Yayınları, 1997
39. Saban, Ahmet, **'Öğretmenlik Mesleğinin Genel Özellikleri'** Selçuk Üniversitesi **Sosyal Bilimler dergisi** sayı: 9, yıl 2000
40. Sabuncuoğlu, Zeyyat, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Bursa, Ezgi Kitapevi Yayınları, 1995

41. Scarpello, V. Gulbinas, **Personel/Human, Resource, Management & Functions**, James Ledvinka; University Of Georgia, , Pws-Kent Publishing Company, 1987
42. Smart , Rosyln M., “**Career Stages in Australian Professional Women: A Test of Super's Model**”, Journal of Vocational Behavior, Volume 52, Issue 3, Haziran 1998
43. Sturman, M., Gerald , **Your Personal Career Profile**, Ph.D., The Career Development Team/Bierman House, 1999
44. Taymaz, Haydar , **Hizmet-içi Eğitim**, Ankara, Pegem Yayınları, 1992
45. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, **Eğitim Yönetimi Seminer Notları**, Ankara, 1996
46. Telci, Cafer, ‘**Örgütlerde Kariyer Planlaması**’ Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1996
47. Ülgen, Gülten, **Eğitim Psikolojisi**, 3. Basım İstanbul, Alkım Yayınevi, 1997
48. Üstüner, Mustafa, **Okul Yöneticilerinin Öğretmenleri Etkilemekte Kullandıkları Güçler ve Öğretmen Morali: Malatya İli Örneği**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 1999
49. Wayne, F. Cascio, **Managing Human Resources: Productivity, Quality Of Work Life, Profits**, Mcgraw-Hill Book Company, Second Edition, 1978
50. Yaman, Fatih, **Kariyer Aşamaları**, Peryön Bülteni, 1998 .
51. Yarmall, J. “**Career Anchors: Results Of An Organisational Study in The UK**”. **Career Development International**, 1989
52. Yüksel, V. Arif, **Kocaeli, Özel Ve Kamu Orta Öğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Motivasyon Faktörleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**. Kocaeli Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, 2001

ÖZGEÇMİŞ

Erkan İriç

15.06.1976 tarihinde Avusturya'nın Bludenz kasabasında doğdu. 1988 yılında İzmit, Kazım Karabekir İlköğretim Okulu'ndan mezun oldu. Orta ve lise öğrenimini Özel Seymen Lisesi'nde 1995 yılında tamamladı. 1997 yılında İstanbul Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu, Diş Protez bölümünden mezun oldu. 2001 yılında Uludağ Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İngilizce Öğretmenliği bölümünden mezun oldu. Halen, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon (Tezli) Yüksek Lisansa devam etmektedir.

Kocaeli ilinde, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir devlet okulunda İngilizce Öğretmeni olarak çalışmaya devam etmektedir .