

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN
DEMOGRAFİK FAKTÖRLER**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Gülcan KAYA**

İSTANBUL, 2008

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN
DEMOGRAFİK FAKTÖRLER**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:
Gülcan Kaya
Öğrenci No:
060712116

Danışman:
Prof. Dr. Mehmet Fikret Gezgin

İSTANBUL, 2008

YEMİN METNİ

Sunduğum Yüksek Lisans Tezimi, Akademik Etik ilkelerine bağlı kalarak, hiç kimseden akademik ilkelere aykırı bir yardım almaksızın bizzat kendimin hazırladığına and içerim./..../2008

(imza)
Aday: Gölcan KAYA

ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER

Tezi Hazırlayan: Gülcan KAYA

Özet

Bu tez çalışmasında; ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin, demografik özellikleri dikkate alınarak, kariyer gelişimlerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığı araştırılmıştır. Bu sayede hangi demografik faktörlerin kariyer gelişimini olumlu ya da olumsuz etkilediği saptanmaya çalışılmıştır. Ayrıca bu araştırma ile öğretmenlik mesleğinin kariyer süreci, bu süreçte yaşanan sorunlar ve öğretmenlerin mesleklerine yönelik genel tutumları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde son yıllarda iş dünyasında önemi artan kariyer kavramıyla ilgili kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. Çeşitli görüşleri yansıtan kariyer tanımları kullanılarak, kariyerin önemi üzerinde durulmuştur. Kariyer evreleri ve kariyer seçimi üzerinde durularak, bireyin kariyer seçimini etkileyen faktörler incelenmiştir. Kariyer planlamasının birey ve örgüt açısından önemi anlatılmıştır. Birinci bölümün sonunda kariyerle ilgili genel sorunlar ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde öğretmenlik mesleğinin tanımları ve yeterlilikleri anlatılarak, öğretmenlerin kariyer gelişimi ve bunun öğretmene ve kuruma sağladığı yararlar üzerinde durulmuştur. Kariyer basamaklarında yükselme sistemi hakkında bilgi verilerek, öğretmenlerin genel kariyer sorunları ele alınmıştır.

Araştırma tarama modeli kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul ili Küçükçekmece ilçesine bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Bu ilçeden seçilen 8 okul ise çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Kullanılan veri toplama aracı iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümünde kariyer gelişimine yönelik 53 ifade yer alırken; ikinci bölüm kişisel bilgilerden oluşmaktadır. Toplanan verilerin çözümünde frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama (\bar{x}), önem sırası, t-testi, Tek Yönlü Varyans analizi (ANOVA), Tukey-HSD Çoklu Karşılaştırma Testi uygulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kariyer, Kariyer Planlaması, Kariyer Gelişimi, Öğretmenlik Mesleği, Öğretmenlerin Kariyer Gelişimi, Demografik Faktörler

The Factors Demographic That Effect The Career Development of Teachers

Presented by:Gülcan Kaya

Abstract

In this study of thesis; by taking demographic quality of the teachers working in primary schools into consideration, it was researched whether there were any meaningful differences between their views regarding their career developments. By means of this, it was endeavored to determine what demographic factors effected career development positively or negatively. Besides, by this research, it was endeavored to determine career process of teaching profession, problems experienced in this process and general behaviors of teachers towards heir profession.

In the first part of the research, institutional framework has been created related with the career conception importance of which is increasing in business world. Importance of career has been stressed by using career definition reflecting several views. Factors affecting career choice of individual have been researched by stressing on career phases and career choice. Importance career planning in terms of individual and organization has been explained. General problems related with career have been considered at the end of first part.

In the second part of the study, career development of teachers and benefits this provided for the teacher and institution were stressed by explaining definitions and adequacies of teaching profession. General career problems of teachers have been considered by providing information about the promotion system in career steps.

Research has been performed by using scanning model. Teachers performing duty in government primary schools accountable to province of Istanbul, county of Küçükçekmece form the world of the research. And 8 schools selected from this county form the sampling of the study.

Data collection means used has been formed of two parts. While 53 statements are included regarding career development in the first part; second part is formed of individual information. Frequency(f),percentage(p),aricmetic average, priority, t-test, single variance analysis(ANOVA9,Tukey-HSD multiple comparison test have been used in the process of analyzing gathered data for resolving problems.

Key Words: Career, Career Planning, Career Development, Teachear Jop, Career Development of Teachears, The Factors Demographic

İÇİNDEKİLER

Yemin Metni	
Jüri Sayfası	
Türkçe Özet ve Anahtar Kelimeler	
İngilizce Özet ve Anahtar Kelimeler (Abstract)	
Tablolar Listesi	IV
Şekiller Listesi	V
Semboller ve Kısaltmalar	VI
Giriş	1

I.KARİYERLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

1.KARİYER KAVRAMI VE EVRELERİ	5
1.1.Kariyer Tanımı.....	5
1.2.Kariyerin Önemi.....	7
1.3.Kariyer Evreleri.....	8
1.3.1.Keşif.....	9
1.3.2.Kurulma (İşe Giriş ve Kariyer Başlangıcı).....	9
1.3.3.Kariyer Ortası	11
1.3.4.Kariyer Sonu	12
1.3.5.Azalma (Emeklilik).....	13
1.4.Kariyer Seçimi	14
1.4.1.Meslek ve Kariyer Seçimi Konusunda Görüşler.....	14
1.4.2.Kariyer Seçimini Etkileyen Faktörler.....	16
1.4.2.1.Çevresel Faktörler.....	16
1.4.2.2.Kişisel Faktörler.....	17
2.KARİYER PLANLAMASI VE KARİYER GELİŞTİRME	19
2.1.Kariyer Planlamanın Amaçları.....	20
2.2. Kariyer Planlamanın Yararları.....	21
2.2.1.Bireye Sağladığı Yararlar	21
2.2.2.Örgüte Sağladığı Yararlar	22
2.3.Kariyer Planlamasının Türleri.....	23
2.3.1. Bireysel Kariyer Planlaması.....	23
2.3.2.Örgütsel Kariyer Planlaması.....	25
2.4. Kariyer Geliştirme Kavramı ve Önemi	26

2.4.1. Kariyer Geliştirme Kavramı.....	26
2.4.2. Kariyer Geliştirmenin Önemi.....	27
2.4.2.1. Birey Açısından Önemi.....	27
2.4.2.2. Örgüt Açısından Önemi.....	28
3.KARİYERDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR.....	29
3.1.Kariyer Dönemi Sorunları.....	29
3.1.1.Başlangıç Dönemi Sorunları.....	29
3.1.2.Kariyer Ortası Sorunları.....	30
3.1.3.Kariyer Sonu Sorunları.....	30
3.2.Cinsiyetten Kaynaklanan Sorunlar.....	31
3.3.Çift Kariyerli Eşler.....	32
3.4.Ayıışığı Sorunu.....	33
3.5.Çift Kariyerlilik.....	33
3.6.Kariyer Engelleri.....	33
3.6.1.Gözden Düşme.....	33
3.6.2.İşten Çıkartılma.....	34
3.6.3.Stres ve Tükenmişlik.....	35
3.6.4.Engellenme.....	36

II. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ VE ÖĞRETMENLERİN KARİYER GELİŞİMİ

1. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ.....	38
1.1.Öğretmenlik Mesleğinin Özellikleri.....	38
1.2.Öğretmenlerin Yeterlilik Alanları	40
2. ÖĞRETMENLİKTE KARİYER GELİŞİMİNİN ÖNEMİ	42
2.1.Öğretmen Açısından Önemi.....	42
2.2. Kurum Açısından Önemi.....	43
2.3. Öğretmenlerin Kariyer Aşamaları.....	44
2.4. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi.....	48
3. KARİYER SÜRECİNDE KARŞILAŞILAN ENGELLER.....	52
3.1.Çalışma Koşulları.....	52
3.2. Ekonomik Durum.....	55
3.3.Okul yönetimi	57
3.4.Mesleki Gelişim.....	59
4. KONUYLA İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	60

**III. İSTANBUL-KÜÇÜKÇEKMECE İLÇESİ İLKÖĞRETİM OKULU
ÖĞRETMENLERİNİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYENE DEMOGRAFİK
FAKTÖRLER**

1. ÖĞRETMENLERİN DEMOGRAFİK VE MESLEKİ ÖZELLİKLERİ.....	65
1.1. Cinsiyet, Yaş, Medeni Hal ve Branş Özellikleri.....	65
1.2. Branş, Deneyim, Mezun Olunan Okul ve Mesleki Tercih Özellikleri.....	66
1.3. Hizmetçi Eğitim, Çalışma Süresi ve Soyo-Ekonomik Özellikler.....	67
2. DENEKLERİN KARIYER GELİŞİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ.....	68
2.1. Mesleki Doyum Boyutuna İlişkin Görüşler.....	69
2.2. Çalışma Ortamı Boyutuna İlişkin Görüşler.....	70
2.3. Mesleki Gelişim Boyutuna İlişkin Görüşler.....	72
2.4. Kariyer İmkanları Boyutuna İlişkin Görüşler.....	73
2.5. Kariyere Başlangıç Boyutuna İlişkin Görüşleri.....	74
2.6. Kariyere Devam Boyutuna İlişkin Görüşleri.....	75
3. DEMOGRAFİK FAKTÖRLERİN ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNE ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	76
3.1. Demografik Faktör-Mesleki Doyum, Çalışma Ortamı, Mesleki Gelişim İlişkileri.....	76
3.2. Demografik Faktör-Kariyer İmkanları, Kariyer Başlangıcı ve Kariyer Devamı İlişkileri.....	86
3.3. Kariyer Gelişiminde Olumsuz Faktörler.....	93
3.4. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Algılanması.....	95
Sonuç ve Öneriler.....	97
Kaynakça.....	101
Özgeçmiş.....	103
Ekler.....	104

TABLULAR LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa</u>
1. Cinsiyet, Yaş, Medeni Hal ve Branş Dağılımı	65
2. Branş, Deneyim, Mezun Olunan Okul ve Mesleki Tercih Dağılımı	66
3. Hizmetiçi Eğitim, Çalışma Süresi ve Sosyo-Ekonomik Durumları	67
4. Kariyere İlişkin Genel Görüşler	68
5. Mesleki Doyuma İlişkin Görüşler	69
6. Çalışma Ortamına İlişkin Görüşler	71
7. Mesleki Gelişime İlişkin Görüşler	72
8. Kariyer İmkânlarına İlişkin Görüşler	73
9. Kariyere Başlangıcına İlişkin Görüşler	74
10. Kariyer Devamına İlişkin Görüşler	75
11. Mesleki Doyumun Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	76
12. Çalışma Ortamının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	80
13. Mesleki Gelişimin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	83
14. Kariyer İmkânlarının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	86
15. Kariyer Başlangıcının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	89
16. Kariyer Devamının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	91
17. Kariyer Gelişiminde Olumsuz Faktörlere İlişkin Görüşler	93
18. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Algılanmasına İlişkin Görüşler	95

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>	<u>Sayfa</u>
1. Holland'ın Kişilik Kariyer İlişkileri Modeli	19
2. Bireysel Kariyer Yaşamındaki Çevre Elemanları	24
3. Örgütsel ve Bireysel Kariyer Planlaması Kararlaştırılması	25
4. Öğretmenlerin Kariyer Süreci	45

SEMBOLLER VE KISALTMALAR LİSTESİ

f	Frekans
F	Varyans
n	Eleman Sayısı
P	p Değeri
z	z Testi
ss	Standart Sapma
\bar{x}	Aritmetik Ortalama
%	Yüzde
a.g.k.	Adı Geçen Kitap
a.g.t.	Adı Geçen Tez
İÖÖ	İlköğretim Okulu
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi

GİRİŞ

Toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik yönden devamlılığını sağlayarak daha üst seviyelere çıkarmayı hedefleyen; bilimsel ve teknolojik gelişmeler karşısında kendini yenileyip, gelişmelere ayak uydurabilen; üreten, araştıran, öğrenen ve sorun çözebilen nitelikli bireylere ihtiyacı vardır. Yaşanan hızlı ilerleme ve değişimler toplumun ihtiyaç duyduğu birey profilini de değiştirmektedir. Bu bireylerin yetiştirilmesi, yaşanan gelişme ve değişimlerin takip edilmesi ve uygulanmasında en etkili meslek gruplarından biri öğretmenlikdir. Bu sorumluluk öğretmenlik mesleğini diğer mesleklerden daha ayrıcalıklı ve önemli kılmaktadır.

Mesleki görevlerini başaran; kişisel, eğitsel ve mesleki gelişimini bir bütün olarak ele alan; değişime uyum sağlayan, esnek ve sürekli öğrenen öğretmenler, çağın şartlarına uygun yeni nesillerin yetiştirilmesinde etkin rol oynayacaklardır. Bunun başarılması için, öncelikle öğretmenlerin de hizmet öncesinde iyi yetiştirilmesinin yanı sıra, hizmet sürecinde de gelişimini sürdürmesi gerekmektedir. Bu da kariyer kavramını ortaya çıkarmaktadır.

Bilindiği üzere en genel anlamıyla kariyer; seçilen bir iş hayatında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak; daha fazla sorumluluk üstlenmek; daha fazla statü, güç ve saygınlık elde etmek olarak tanımlanabilir. Bir örgütte daha çok dikey yükselmeyi anlatan bu tanım, daha ziyade geleneksel kariyer tanımlarında görülmektedir. Oysa günümüzde sosyal, kültürel, teknolojik ve ekonomik boyutlardaki sürekli değişim ve gelişmeler çalışma hayatını etkilemekte, bunun sonucunda da birey ve örgütlerin beklentilerinde değişiklikler oluşmaktadır. Bireyin edindiği tecrübeleri sonucunda sadece dikey yükselmesi eski, geleneksel kariyer anlayışı olarak önemini yitirmektedir. Bunun yerini, sürekli öğrenme, bilgi edinme, kendini yenileme ve uyum sağlama, daha üretken ve profesyonel olarak bir alanda uzmanlaşma süreci almaktadır. Çalışma burada sıralanan hususları öğretmenler ekseninde ve demografik boyutuyla incelemeyi amaçlamaktadır. Bunun için, bir yandan teori bir yandan da alan araştırması boyutlarına sahiptir. Teorik kısım kaynak taraması tekniğine, alan araştırması anket tekniğine dayalıdır.

Öğretmenlerin kariyer sürecinde demografik faktörlerin etkisinin araştırılması; bu bağlamda öğretmenlerin kariyer gelişiminde; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olup olmamaları, mezun olduğu okul, görev yaptığı branş, kariyer evreleri, mezun olduğu branş, mesleği tercih nedeni, hizmet içi eğitim alıp almaması, kurumunda

çalıştığı süreye, okula ulaşım şekline, ev, araba ve yazlık sahibi olup olmamasına göre farklılıklar gösterip göstermediğinin tespiti hedeflenmiştir.

Anılan bağlamda çalışmanın alt problemlerini şu şekilde ifade edebiliriz:

- Öğretmenlerin kariyer sürecinde mesleki gelişimle ilgili görüşleri nelerdir?
- Öğretmenlerin kariyer sürecinde çalışma ortamıyla ilgili görüşleri nelerdir?
- Öğretmenlerin kariyer sürecinde mesleki doyumları ilgili görüşleri nelerdir?
- Öğretmenlerin kariyer sürecinde kariyer imkânları ilgili görüşleri nelerdir?
- Öğretmenlerin kariyer sürecinde kariyere başlangıçla ilgili görüşleri nelerdir?
- Öğretmenlerin kariyer sürecinde kariyer devamlarıyla ilgili görüşleri nelerdir?

Yeniden belirtmek istersek; öğretmenlerin kariyer sürecinde, demografik faktörlerin olumlu ya da olumsuz etkilerini tespit etmek bu çalışmanın hedefidir. Böylece, öğretmenlerin kariyer gelişimi sürecinde yaşadığı sorunlar ve bu sorunların kişisel değişkenlere göre gösterdiği farklılıkların ortaya konulması hedeflendi. Kuşkusuz, kariyer planlamasının ve gelişiminde temelde sorumlu olan bireyin kendisidir. Çalışmada, bireyin sahip olduğu bir takım kişisel özelliklerin bu duruma katkısı saptanmak istenmiştir. Kariyer sürecinde kişisel özelliklerin etkisi araştırılırken aynı zamanda öğretmenlerin kariyer sürecinde mesleki gelişim, çalışma ortamı, mesleki doyumları, kariyer imkânları, kariyere başlangıç ve kariyer devamları ile ilgili konularda görüşleri alınarak, öğretmenlik mesleğinin kariyerine ışık tutacak değerlendirmelerin yapılması amaçlanmıştır.

Gerek teorik, gerekse alan araştırması itibariyle toplanan verilerle öğretmenlerin kariyer gelişiminde rol oynayan demografik faktörlerin tespit edilmesine çalışılmıştır. Ayrıca bu faktörlerle öğretmenlerin kariyer gelişimi ile ilgili düşüncelerinin tespiti ve analizi amaçlanmıştır. Öğretmenlerin kariyer gelişiminin önünde görülen engellerin tespit edilmesi ve engellerin kaldırılabilmesi üzerine düşünme ve tartışma olanağı elde edilerek, öğretmenlik mesleğinin kariyer olarak algılanmasına ve öğretmenin kariyer gelişiminin desteklenmesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde kariyer kavramıyla ilgili temel bilgiler verilmiştir. Farklı görüşler içeren tanımlar verilerek geleneksel ve çağdaş anlamıyla kariyerin anlamı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Kariyerin sadece bireysel yönüyle değil aynı zamanda kurumu da etkileyen bir kavram olduğunu göstermek açısından kariyerin hem birey hem de kurum açısından önemi anlatılmıştır. Kariyer evreleri ve kariyer seçimi üzerinde durularak, bireyin kariyer seçimini etkileyen faktörler ele alınmıştır. Kariyer gelişiminde

son derece önemli olan kariyer planlaması ve bunun bireye ve örgüte sağladığı yararlar anlatılmıştır. Çalışmada geçen diğer bir kavram olan kariyer geliştirmenin anlamı, birey ve örgüt açısından yararları belirtilmiştir. Birinci bölümün sonunda ise genel olarak kariyer sürecinde yaşanan sorunlar nedenleri ile birlikte ele alınarak açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise öğretmenlik mesleği ele alınarak, farklı tanımları sunulmuştur. Öğretmenlik mesleğinin tanıtılması amacıyla özellikleri ve önemi anlatılmış, mesleğin kendine has yeterlilik alanları üzerinde durulmuştur. Kariyer kavramı öğretmenlik mesleği açısından ele alınarak, öğretmenlerin kariyer gelişimi ile bu durumun öğretmene ve kuruma sağlayacağı yararlar açıklanmıştır. Birinci bölümde genel olarak ele alınan kariyer aşamaları öğretmenlik mesleğine özgü aşamalarla verilmiştir. Bu aşamalarda öğretmenlerin kariyer özellikleri ele alınmıştır. Öğretmenlere statü kazandırmak amacıyla düzenlenen kariyer basamaklarında yükselme sistemi hakkında bilgi verilmiştir. Birinci bölümün sonunda genel olarak ele alınan kariyer sorunları bu bölümde öğretmenlerin kariyer sorunlarına dönüştürülerek konu özelleştirilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışma, öğretmenlerin kariyer gelişimine gereken önem verilmediği, mevcut şartların kariyer gelişimini olumsuz etkilediği ve mesleki gelişimde daha ziyade mesleğin manevi yönünün ön planda olmasının önemli rol oynadığı varsayımlarından yola çıkılarak yapılmıştır.

Çalışma, 2007–2008 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili, Küçükçekmece ilçesinde bulunan resmi ilköğretim okullarında çalışmakta olan öğretmenlerle sınırlıdır. Araştırma kullanılan soru maddeleri ile sınırlıdır.

Çalışmanın evreni, 2007–2008 öğretim yılında İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini; ; İTO Kanarya İÖO, Kanarya İÖO, 80.Yıl İÖO, K.Çekmece İÖO, Atatürk İÖO, Hikmet Uluğbay İÖO, Yunus Emre İÖO, Behiye Selim Pars İÖO oluşturmaktadır.

Çalışmada, ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kariyer sürecini etkileyen faktörlerin saptanması amaçlandığından tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada öncelikle literatür taraması yapılarak konunun teorik dayanağı oluşturulmuştur. Konuya uygun hazırlanan anket veri toplama tekniği kullanılmıştır. Gülşah Hocoğlu Özkaya'nın "Öğretmenlerin Kariyer Sürecinde Yaşadıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri" adlı çalışmasında kullandığı anket formu yasal izin alınarak çalışmada

kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünü oluşturan kişisel bilgiler genişletilerek çalışmanın içeriğine uygun hale getirilmiştir.

Anketin birinci bölümünde öğretmenlerin mesleki doyumlarına, çalışma ortamlarına, mesleki gelişimlerine, kariyer imkânlarına, kariyer başlangıçlarına ve kariyer devamlarıyla ilgili görüşlerinin tespit edilmesine olanak sağlayan 53 madde yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise öğretmenlerin kariyer gelişimini etkileyen faktörlerin tespiti ve kariyer gelişimi ile cinsiyet, yaş, medeni durumu, çocuk sahibi olma durumu, mezun olunan branş ile görev yapılan branş, mezun olunan okul, kariyer evresi, mesleği tercih nedenleri, hizmet içi eğitim alma zamanı arasındaki ilişki, okula gidiş şekli, otomobil ve yazlık sahibi olup olmama durumu, yaşadığı evin kira olup olmaması arasında bir ilişkinin olup olmadığının saptanması için 15 maddelik ölçek soruları geliştirilmiştir Beşli Likert tipinde hazırlanan maddeler, pekçok (5),çok (4),orta (3),az (2),hiç(1) şeklinde derecelendirilmiştir.

4.50 - 5.00 arası görüşler “pekçok”

3.50 - 4.49 arası görüşler “çok”

2.50 - 3.49 arası görüşler “orta”

1.50 - 2.49 arası görüşler “az”

1.00 - 1.49 arası görüşler “hiç” derecesinde kabul gösteren değerler olarak kullanılmış ve yorumlama buna göre yapılmıştır.

Tarama araştırmacı tarafından İstanbul ili, Küçükçekmece ilçesi ilköğretim öğretmenleri üzerinde yapılmıştır. Anketin öğretmenlere uygulanabilmesi için gerekli izinler alınmış ve anketler araştırmacı tarafından dağıtılmış ve toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekten elde edilen puanlar ortalama ve standart sapma değerleriyle sunulmuş; ölçekten alınan puanların öğretmenlerin çeşitli özelliklerine göre farklılıklarını belirlemek amacıyla ise iki kategorili değişkenlerde z testi; ikiden fazla kategoriye sahip değişkenlerde ise tek yönlü ANOVA analizi kullanılmıştır. ANOVA analizi sonrasında farklılığın hangi kategorilerde ortaya çıktığını belirlemek amacıyla post hoc testlerden Tukey HSD testinden yararlanılmıştır.

I. KARIYERLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

1.KARIYER KAVRAMI VE EVRELERİ

1.1 Kariyer Tanımı

Kariyer, son yıllarda çalışma hayatında gerek birey gerekse örgüt açısından önemi artan ve sıkça kullanılan kavramlardan biridir. “Kariyer, Latince ‘carrus’ (at arabası) ve ‘carrera’ (yol), Fransızca ‘Carrierre’ (yarış yolu), İngilizce ‘Career’ (meslek) kelimelerinden gelmektedir. Geçmiş yüzyıllarda at arabasının giderken arkasında bıraktığı yol anlamına gelmekteydi. Günümüzde ise, bir kişinin herhangi bir iş alanında sürekli ilerlemesi anlamında kullanılmaktadır.”¹ Aytaç’ın yaptığı bu tanımlarda kariyer sözcüğünün kökeni, kelime anlamı ve günümüzdeki anlamı ele alınmıştır.

Günlük hayatta; başarı, yükselme, statü sahibi olma gibi kelimelerle ifade edilen kariyer kavramının, farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Bu farklı bakış açısının kaynağı ise kariyerle ilgili yapılan kuramsal çalışmaların tarihçesine bakıldığında dönemsel farklılıkların yaşanmasıdır. Erdoğan, eserinde kariyerle ilgili kuramsal çalışmalardaki değişimleri, konu itibarıyla, şu şekilde açıklamaktadır:

“Kariyer, kavram olarak 1900’lü yılların başından itibaren kullanılmaya başlanmıştır. Bu yıllarda başlayan kuramsal çalışmalar, başlangıçta birey üzerinde durmuştur. Çalışmalar *bireyler ve meslekleri eşleştirmek, bireysel kariyer aşamaları ve bireylerin kariyer seçimi* üzerinde durmuştur.1970’li yıllarla birlikte kariyer çalışmalarında baskın eğilim *birey merkezli olmaktan örgüt merkezli olmaya doğru* çevrilmiştir.”² Bu durum ileride değinileceği üzere kariyerin birey ve örgüt odaklı olduğunu ortaya koymaktadır. Tanımlar, bu noktada farklılıklar göstermektedir ve bu durumu aşağıdaki örneklerde de görmek mümkündür:

“Kariyer, bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır.”³ Aydemir, kariyeri en genel anlamda tanımlamakta ve bir meslek olarak ele almaktadır. Bir diğer tanımda ise kariyer sadece mesleki yükselmeyi değil, kişisel nitelikleri de ifade etmektedir. “Kariyer, izlenen hedefler doğrultusunda iş deneyimi kazanılırken; bireyin gerekli

¹ Aytaç, S., Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları, Bursa, 2005, s.5.

² Erdoğan, N., Kariyer Geliştirme, Ankara, 2003, ss.1-2.

³ Aydemir, N., 2000’li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayinde İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 1995, s.2.

eğitimi alıp, mesleki ve bireysel açıdan kendisini gerçekleştirme süreci olmaktadır.”¹ Yani birey mesleki gelişimini sürdürürken aynı zamanda bireysel farklılıklar yaratıp, kendine özgü bir kariyere sahip olmaktadır.

“Kariyer, insanın iş hayatı boyunca yer aldığı basamaksal mevkiiler ve yaptığı işleri, bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışları içeren, örgüt içinde verilen iş rolüne bağlı beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile beraber örgütte ilerleyebilme sürecidir.”² Argüden’in açıklamasında kariyerin örgütte dikey yükselme olarak algılanmasının yanı sıra bireyin beklentilerinin, hedeflerinin, işe bağlılığının bu süreçteki önemi de vurgulanmıştır.

En yaygın anlamı olarak kariyer “ seçilen bir iş hayatında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak; daha fazla sorumluluk üstlenmek; daha fazla statü, güç ve saygınlık elde etmek olarak tanımlanabilir” .³

Farklı bakış açılarına dayalı açıklamalar, kariyerin içeriğinin anlaşılmasında birtakım karışıklıkların ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilir. Bunu engellemek için Can, Akgün ve Kavuncubaşı, aşağıdaki konulara dikkat çekmişlerdir:

- “ Kariyer kavramı, yalnızca yüksek statüdeki ya da hızlı ilerleme olanakları bulunan işleri yapan kişilerle ilgili değildir. Daha esnek bir anlam taşımaktadır. Organizasyondaki yöneticilerin kariyeri olabileceği gibi bir sekreterin hatta odacının da kariyerinin olabileceği söylenebilir.
- Kariyer kavramı, sadece dikey hareketlerle ilgilenmez. Yani örgütteki basamaksal hiyerarşik yükselmenin yanında yatay olarak şu anda yaptıkları işten memnun olan, yükselmek istemeyen personeli de kapsayabilir.
- Kariyer kavramı, bir örgütte işe alma ve/veya alınma ile eş anlamlı değildir. Birden fazla faaliyet ile ilgili olabilir.
- Kariyer kavramı, hem örgütün birey üzerindeki etkilerini; hem de bireyin kendi iş hayatı, planlaması ve denetiminde söz sahibi olması demektir.

¹ Şimşek, M.- Çelik, A.- ,Akatay, A.ve diğerleri., Kariyer Yönetimi İnsan kaynakları Uygulamaları, Ankara, 2007, s.11.

² Argüden, M., Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması, Ankara.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1998, s.7.

³ Can, H.- ,A, Akgün.- Ş, Kavunbaşı, Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 2005, s.158.; Donnelly,Gibson,Ivancevich,Managing for Performance, 1983, s.238. ‘den aktarma

- Bugün artık kariyer beklentileri farklı yaşlarda olan çalışanlar için farklı anlamlar taşıyabilmektedir. Örneğin 25 yaşındaki insanların kariyer beklentileri ile 45 yaşındaki insanların kariyer beklentileri farklıdır. Çünkü ihtiyaçları aynı değildir.”¹

Görülüyor ki kariyer, araştırmacılar tarafından birbirinden farklı yönleriyle ele alınarak tanımlanmıştır. Buluştukları ortak nokta ise kariyerin, mesleki yaşamda elde edilen başarı, yüksek performans ve örgütte daha çok dikey yükselmeyi karşılayan bir kavram olduğudur. Oysa günümüzde sosyal, kültürel, teknoloji ve ekonomideki sürekli değişim ve gelişmeler çalışma hayatını etkilemekte, bunun sonucunda da birey ve örgütlerin beklentilerinde de değişiklikler oluşmaktadır. Bireyin edindiği tecrübeler sonucunda sadece dikey olarak yükselmesi eski, geleneksel kariyer anlayışıdır bu tarz bir yaklaşım giderek önemini yitirmektedir. Bunun yerini sürekli öğrenme, bilgi edinme, kendini yenileme, uyum sağlama, daha üretken ve profesyonel olarak bir alanda uzmanlaşma süreci almaktadır.

1.2.Kariyerin Önemi

İnsan hayatının ortalama üçte birinin çalışarak geçirilmesi, yapılan işin yaşamın diğer yönlerini de etkilemesi çalışma hayatını dolayısıyla kariyeri insan hayatında önemli bir noktaya getirmiştir.

“Bir insanın kariyeri, birçok nedenlerden dolayı önem kazanmaktadır. Bireyin kimliği ve toplumsal durumunu, statüsünü oluşturmasında yardım eder. Kariyer, insan yaşamı için bir odak ve anlam teşkil eder. Zira birçok meslek insanlarla yakınlaşmayı gerektirdiğinden, bu yönüyle sosyal bir anlam taşır. Meslek yaşamının sürdürülebilmesi için gerekli olan maddi gücü elde etmek için de etkin bir araçtır. Ayrıca psikolojik olarak iş doyumunun oluşmasında, kişiliğin gelişmesinde etkili olduğu anlaşılmaktadır.

İnsan, çalışma hayatına atıldığı ilk günden itibaren bazı gereksinimlerini karşılamak, beklenti ve arzularını tatmin etmek, geleceğe yönelik planlarını yaparak hiyerarşik yapıda yükselmek, işinde ilerlemek, başarılı olmak ister. Bütün bunlar, insanın doğasından kaynaklanan psikolojik oluşumundan, tutum, duygu ve düşüncelerinden soyutlanamayacağı için, kariyerin bireyin davranışsal yönünü öne çıkardığı görülmektedir. Bir diğer ifade ile kariyerin psikolojik ve sosyal (psiko-sosyal) boyutu ön plandadır.

¹ Şimşek, M.- Çelik, A.- ,Akatay, A., ve diğerleri, a.g.k., s.15.

Psikolojik bakımdan sağlıklı olarak düşündüğümüz, fizyolojik gereksinimleri tatmin edilmiş birey, potansiyel olarak gelişip serpildikçe, kendini gerçekleştirme güdüsü doğrultusunda meslek yaşamında belli yerlere gelmek, yükselmek, sorumluluk üstlenmek isteyecektir. Bu yükselme bir işletmede daha fazla güç ve prestij kazanmanın yanı sıra daha çok para kazanmak istediğini de beraberinde getirecektir. Bu isteğin şiddeti kişiden kişiye değişebilir. İnsanlar, iç eğilimlerine ve çevreden gelen etkilere göre farklı davranırlar. Her insanın farklı kişilik yapısı onun tutum, eğilim, ilgi, yetenek ve isteklerinde farklılık ortaya çıkarır.”¹

Aytaç, açıklamalarında kariyerin birey açısından önemine değinirken konuyu sosyal, psikolojik ve ekonomik boyutuyla ele almaktadır. Gerçektende iş dünyasında yaşanan değişim ve yenileşme hareketleri, rekabeti ve dolayısıyla bireyselleşme anlayışını ortaya çıkarmıştır. Refah düzeyinin artmasıyla birlikte bireyler daha iyi şartlarda yaşama çabasına girmişlerdir. Daha fazla kazanma, diğer çalışanlar arasından sıyrılmak, ne olursa olsun yükselme fikri bireysel amaçlar arasında yer almaktadır. Kariyerin ekonomik boyutu kadar psiko-sosyal boyutu da çok önemlidir. İnsanlar toplumda daha saygın bir yer edinmek, iş doyumunu sağlamak, kendini daha fazla tanımak ve daha yeterli hale gelerek güvenini artırmak ve bunların sonucunda daha mutlu yaşamak için kariyer gelişimine önem vermektedir.

Aytaç, açıklamalarında kariyerin daha çok birey açısından önemine değinmektedir. Oysa kariyerin iki boyutu vardır; birey ve örgüt. Örgütlerin hedeflerine ulaşması çalışanların performanslarıyla orantılıdır. Örgüt bireylerin mesleki ve kişisel gelişimine destek olurken aynı zamanda kendi örgütsel amaçlarını gerçekleştirmeye de hizmet etmiş olmaktadır. Bu durum kariyerin birey ve örgüt açısından birbirleriyle bağlantılı bir öneme sahip olduğu görülmektedir.

1.3.Kariyer Evreleri

Kişilerin kariyeri ile ilgili davranışlarını kişilik özellikleri, ilgi alanları vb. faktörlerin dışında kariyer aşaması da etkilemektedir. Her aşamada geçirilen süre, aşamadaki beklenti ve gereksinimler bireye göre farklılık göstermektedir.

Kariyer evreleri konusunda çok sayıda kuramdan bahsetmek mümkündür. Farklı araştırmacıların farklı gruplandırmalar yaptıkları görülmektedir. Can ve Kavuncubaşı, kariyer aşamalarını beş grupta incelemişlerdir:

¹ Aytaç, a.g.k., s.13.

1.3.1. Keşif

Kariyerin ilk evresi olması bakımından oldukça önemli olan keşif evresi ile ilgili olarak Can ve Kavuncubaşı şu açıklamalarda bulunmaktadır: “Bu dönemde kişiler kariyerleriyle ilgili olan ya da olması olası formal eğitim almaktadır. Güvenlik, emniyet ve fizyolojik gereksinimler öncelikli durumdadır. Bu dönem yaklaşık 25 yaşında son bulur.”¹ Diğer bir görüşe göre ise, “Bu aşama bireyin kendini tanıma ve bu doğrultuda meslek tercihlerini belirlediği dönemdir. Hatta birey kendi yetenek, yatkınlıklarını, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek üzere çeşitli testlerden de faydalanabilir, çünkü kendini tanıması başlayacağı işin gerektirdiği role uygun olup olmadığı konusunda kendisine yardımcı olur.”²

Denilebilir ki keşif dönemi, bireyin doğumundan başlayıp iş hayatına girmesine kadar devam eden, son derece önemli bir evredir. Doğru meslek seçimi ve mesleğe uygun eğitim alma, çalışma yaşamının ilk ve en önemli basamağıdır. Aile, arkadaş grupları, devam ettiği eğitim kurumları, yaşadığı yer, bireyin kişiliği, yetenekleri, ilgi alanları kariyer seçimini etkileyen faktörlerdir. Ancak ülkemizde olduğu gibi eğitim sisteminin sınavlara dayalı olması, eğitimde bireysel yeteneklerin göz ardı edilmesi, rehberlik hizmetlerinin sınırlı ve yetersiz olması, meslek seçiminde kişinin ilgi ve yeteneklerinden ziyade ailenin ve mevcut ekonomik şartların etkili olması meslek tercihinin isabetli yapılması olasılığını düşürmektedir. Bunun sonucunda iş öncesi dönemde bireyin kariyeriyle ilgili kararlara bağlılık göstermemesi, işine bağlı olmaması ya da iş değişikliğine gitmesi kaçınılmaz bir sonuç olarak ortaya çıkabilmektedir.

1.3.2. Kurulma (İşe Giriş ve Kariyer Başlangıcı)

Kişinin iş hayatına başlangıç yaptığı evredir. Süresi kişiden kişiye değişmekle birlikte ortalama beş yıllık bir süre gösterilmektedir. Aytaç’a göre bu dönem “farklı kaynaklardan iş aramayla başlar, gerçek dünyadaki başarı ve başarısızlıkları kanıtlayan ilk işi bulma, işe yerleşme, yetenek kazanma, işi öğrenme ve akranları tarafından kabul edilme sürelerini kapsar. En az 5 yıllık bir süreçtir. Kişi, güvenlik ve emniyet ihtiyaçlarına ağırlık vermektedir. Bu aşamada belirsizlik ve bunalımlar başlar. Kişinin

¹ Can, H.- Kavuncubaşı, Ş., İnsan kaynakları Yönetimi, Ankara, 2005, s.160.

² Kaynak, T., İnsan Kaynakları Planlaması, İstanbul, 1996, s.181.

karşısına iki sorun çıkabilir. Bunlardan ilki bir mevki bulma, diğeri kendini kanıtlamaktır.”¹

Bireyin meslek seçimi kadar kariyerine başladığı ilk iş deneyimi de kariyer gelişimi için son derece önemlidir. Çalıştığı örgüt, yaptığı işler, yöneticini ve diğeri çalışanların tutumu bireyin çalışma hayatının şekillenmesinde aldığı meslek eğitimi kadar önemlidir. Bireyin işine olan bağlılığını, işine karşı geliştireceği tutumu etkileyen bu ilk iş deneyimleri kişinin gelecekteki kariyer gelişiminde kalıcı izler bırakabilmektedir.

Sarı'ya göre bu dönem , iş arama ve bulma, işe başlama ve oryantasyon,yerleşme ve ilerleme olmak üzere üç bölüme ayrılmaktadır:

“İş Arama ve Bulma: İş arama, bireyin sadece bu devrede değil, kendi isteğiyle veya isteğinin dışında gelişen olaylar nedeniyle iş değiştirme durumunda kalması sonucu daha sonraki kariyer devrelerinde de karşılaşılabileceği bir durumdur. Fakat 20’li yaşların ortasından başlayarak 30’lu yaşların ortasına kadar devam eden bu devredeki iş arama faaliyeti genellikle uzun bir sürece yayılır. Bu devrede doğru kararların verilmesi kişinin devam eden süreçte kendisine belirlediği kariyer hedefine ulaşmasını da kolaylaştıracaktır.

İşe Başlama ve Oryantasyon: Bu devrede aranılan iş bulunmuştur. Birey artık işe başlamış ve uyum göstermeye çalışmaktadır. Yeni bir çevreye giren birey için çalışma ortamına uyum göstermek ve işini öğrenmek bu devrenin en önemli hedefleridir” .²

Bu evrede bireylerde yaşanan en büyük sorun iş arama sürecinin uzun sürmesi ve bu durumun bireyi gerek ekonomik gerekse psiko-sosyal yönden olumsuz etkilemesidir. Diğeri bir sorunu ise Aytaç, şu şekilde açıklamaktadır: “ Bu dönemde en önemli konu ‘ Gerçek Şoku’ (Reality Shock) dur. Gerçek şoku, bireyin beklentileri ile yeni iş ve örgütün gerçekleri arasındaki açığı anlatır. Kişiler özellikle ilk işini ve örgütleri seçtikleri dönemde genelde gerçekçi olmayan yüksek beklentiler içindedir. İlk işe yerleştiklerinde bu açığı görmeleri zaman alacaktır.”³ Yaşanan hayal kırıklığının derecesi elbette ki önemlidir. İş ve iş ortamından dolayı yaşanan hayal kırıklığı, bireyi iş değişikliğine götürebilir yada düşük performansta çalışmaya devam ettirebilir. Bu sorunu en aza indirmek için meslekle ilgili eğitim sürecinde kişilere iş ve iş ortamlarını daha yakından

¹ Aytaç, , a.g.k., s.65.; Cenzo, D.R., Stephen;Human Resource Management, 5 Edit.,John Willey,New York-1996, s.273’ den aktarma.

² Sarı, S., Kariyer Planlaması ve Kariyer Yönetimi, Dokuz Eylül Üniversitesi,Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, İzmir, 2007, s.5.; <http://www.mcozden.com>’den aktarma.

³ Aytaç, a.g.k., s.66.;Schuler,Randall S.,Managing Human resources,West publishing Comp.,5 th Edit., Newyork, 1995,s.126’ dan aktarma

tanıma imkânları sunulmalıdır. Kendisini nelerin beklediği konusunda hazırlıklı olan bireyler daha az hayal kırıklığına uğurlarlar.

Yerleşme ve İlerleme: “Bu devrede birey işinde ustalaşmış, çalıştığı örgütü iyice tanımıştır. Birey işine sarılarak başarı için var gücüyle çalışırken, bir taraftan da meslek bilgisini arttırır, deneyim kazanır. Mesleki bilgisini arttırarak işinde giderek ustalaşan birey, daha fazla yetki ve sorumluluk almak isteyecektir. Kurma aşamasının ne kadar süreceği bireyin kendisine ve bir kariyer hedefi belirlemesine göre değişiklik gösterecektir. Gerçekçi bir kariyer hedefi belirleyerek ona ulaşacak doğru adımları atan birey için bu devre kısa sürecekken, hedef belirleyememiş ve bu nedenle çok sayıda ve birbiri ile ilgisi olmayan işlerde çalışan bireyler için bu aşama daha uzun sürecektir.”¹

Kurulma dönemi genel olarak değerlendirildiğinde meslek seçiminin önemi ortaya çıkmaktadır. Kişilik özelliğine ve beklentilerine uygun bir iş ortamında birey yavaş yavaş kendini göstermekte; saygınlık, statü ve güç elde etme ihtiyacı doğmaktadır. Bireyde kendini gösterme davranışı ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kariyer gelişimi için ilerlemenin hızlı gerçekleştiği ve bireyin beklentilerinin şekillendiği bir evredir.

1.3.3. Kariyer Ortası

Kariyer ortasında bireyin bilgi ve beceri birikimi üst düzeydedir. Kendinin farkında olan birey, terfi etme ve ödüllendirme ihtiyacı hisseder. Barutçuoğlu’na göre “Eğer beklenen ödüller gerçekleşmezse çalışan, kariyerindeki iddiasını büyük ölçüde kaybeder.”² Bireyin çalışma isteğini, motivasyonunu dolayısıyla verimini düşüren bu yaklaşım tarzı bireyi yavaş yavaş plato evresine taşıyabilmektedir.

Barutçugil, çalışmalarında plato evresinin özelliklerini açıklarken kaynak olarak örgütsel yapıdan yola çıkmaktadır. “Kariyer platosu, genellikle, iş ortamında önemli bir değişim ya da ilerleme olmadan yaşanan birkaç yıldan sonra gelinen aşamadır. Burada, çalışan kariyerindeki iddiasını kaybetmekte, motivasyonu ve üretkenliği düşmektedir. Başlangıçtaki çabaları ve beklentileri artık görülmemektedir. Çünkü ne kadar çaba gösterirse göstereceği bir ödül ya da ilerleme şansı görmemektedir. Bu dönemde çalışanlar, bilgi ve becerilerinin artık işlerini tatmin edici düzeyde yaymak için yeterince iyi olmadığını fark ederler. Bu arada, işlerini kaybetme korkusunun hem ekonomik hem de duygusal olarak yarattığı etki ile baş etme durumundadır. Bu aşamada, gerek çalışan

¹ Sarı, S., a.g.t., s. 6.

² Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2004, s. 328.

gerek organizasyon, fiziksel ve duygusal anlamda olumsuz tepkilerden kaçınmalı, olumlu zihinsel tutumu desteklemeli ve sağlıklı iş ve insan ilişkilerini sürdürmelidir.”¹

Şimşek ise bu konuyu sadece örgüt açısından değil birey açısından da incelemekte ve sorumluluğu örgüt kadar bireye de yüklemektedir. Ona göre; “Bu aşamada birey başarısını sürdürürse; yükselmesine devam ederek, saygı görme, kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını giderir. İkinci olasılık plato evresine geçmez. Bu evrede yükseliş bitmiştir. Eğer kişinin fonksiyonlarında bir yavaşlama, duraklama söz konusu ise, bu kişi açısından onun bilgi, beceri ve yetenek geliştirme sürecinin sona ermesi anlamındadır ve buna “ bireysel odaklı plato “ adı verilir. Ancak örgütün yapısının bilinçsizce oluşturulmuş olması, organizasyon geliştirme, personel planlama gibi konularda iyi planlama yapılmamasından dolayı birey mecburi bir plato evresi yaşıyorsa buna “ organizasyon odaklı plato” adı verilir. Üçüncü olasılık ise kişinin çeşitli psikolojik, fizyolojik nedenlerle gerileme sürecine girmesidir.”² O halde kariyer platosunun birey yada örgüt odaklı nedenlerden oluşabileceği ve sorunun giderilmesinde de bunun göz ardı edilmemesinin sorunun çözümünde etkili olacağı düşünülmektedir.

1.3.4. Kariyer Sonu

“Bireyin kariyer yaşamının sonuna geldiği aşamadır. Kimileri bu dönemde çalışma yaşamının üst düzeylerine ulaşmışlardır ve kariyerinin sorumlu alanlarına geçiş yaparak, örgütten ayrılmayıp danışmanlık yaparak, örgütü o güne kadar kazandığı deneyimlerden yararlandırma olanağı elde etmişlerdir.”³ “Bu aşama boyunca öğrenmede yavaşlama olduğu için sadece tecrübelerinden yola çıkarak kazandıkları bilgiyi diğerlerine öğretmeye çalışırlar. Bireyler bu dönemde kişiliğe yönelim üzerinde odaklaşırlar, örgüte yönelimleri azdır. Genç çalışanlar tarafından hürmet gördükleri zaman zevklenir ve gurur duyarlar. Saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı önemini korumaktadır.”⁴

Aytaç ve Barutçugil’in açıklamalarının ortak noktası; kariyer sonu, çalışanların deneyim açısından üst seviyede yer aldıkları ve artık öğrenmeden ziyade öğretmenin ön plana geçtiği, genç çalışanlara önderlik etme pozisyonunda oldukları bir evredir. Yüksek performans gösteren çalışanlar, örgütte yeni görevler edinebilirler. Yaşın ilerlemesi ile birlikte gelişim ve değişime ayak uyduramayanlar ise bu dönemde iyice kabuğuna

¹ Barutçugil, a.g.k., s.329.

² Kaynak, a.g.k., s.183.

³ Şimşek, M., a.g.k., s.21; Aldemir,C.-Ataol A.-Budak, G.,Personel Yönetimi, İzmir,1998,s.151’den aktarma.

⁴ Aytaç, a.g.k., s.72.

çekilebilir, stres, kaygı, tükenmişlik hissi oluşabilir. Sağlık sorunlarının da yaşanabildiği bu dönemde bireyin ilgisi örgütten çok kendilerine yönelebilir.

1.3.5. Azalma (Emeklilik)

Emeklilikle ilgili kuramsal çalışmalara bakıldığında birtakım farklılıklar göze çarpmaktadır. Örneğin bir kısım araştırmacılara göre “...emeklilik bireyin kariyerinin şüphesiz son bulma halidir...”¹ Diğer bir bakış açısına göre de “...emeklilik aslında yeni kariyer yollarının, yeni hedeflerin başladığı bir dönemdir. Emeklilik, bireyin yaşamında yeni kariyer yollarının, yeni hedeflerin başladığı bir dönemdir. Bu aşamada bireyler çalışırken yapma imkânı bulamadıkları (resim yapma, çiçek yetiştirme, seyahat etme) kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını karşılayabilirler.”²

İnsan, ömrünün üçte birini çalışarak geçirmektedir. Bir anda uzun yıllar boyunca sahip olduğu çalışan kimliğini kaybetmesi psikolojik olarak kabul edilmesi zor bir süreçtir. Yeni hayat tarzına planlı başlayanlar bu süreci daha kolay atlatabilirler. Sağlık sorunlarının yoğun yaşandığı, ekonomik güçlüklerin baş gösterdiği, kişinin kendini yalnız, mutsuz ve işe yaramaz hissettiği bu aşamada bireylere psikolojik destek verilmesi uygun görülmektedir. İlgi alanlarına göre yapabileceği yeni aktivitelerin kazandırılması, yaşanan boşluğu doldurma açısından faydalı olacak ve bu döneme uyumunu kolaylaştıracaktır. Burada örgüte düşen en önemli görev bireyin bu aşamaya planlı bir geçiş yapmasını sağlamaktır.

Yaylacı, çalışmasında emeklilerin yeniden kazandırılması üzerinde durarak çeşitli önerilerde bulunmuştur: “Emeklilik dönemi bireyin en çok olgunlaştığı ve artık üretmekten çok ürettiklerini aktarmak ve eğitmenlik rollerini sergileyerek kendisine ve çevresine fayda sağlayabileceği bir dönemdir. Dolayısıyla bu dönemde bireyi bir anda iş yaşamından soyutlamak yerine, onun iş rollerini azaltarak, eğitmenlik, mentorluk, koçluk gibi görevlerde kendisinden farklı bir yönde yararlanmak etkili örgütsel uygulamalardır.”³ Bu yaklaşım tarzını benimseyen örgütler, bireyin kendisini olumlu hissetmesini sağlayarak duygusal boşluk yaşanmasını engelleyip aynı zamanda uzun yıllar boyunca kazanılan birikimlerinden faydalanarak örgütsel fayda sağlamış olur.

¹ Aytaç, a.g.k., s.73.

² Nomer, B., Öğretmenlerin Kariyer Gelişimini Etkileyen Faktörler, Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2002, s.38.

³ Yaylacı, Ö.G., Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği, İstanbul, 2006, s.108

1.4. Kariyer Seçimi

1.4.1. Meslek ve Kariyer Seçimi Konusunda Görüşler

Birey, yaşamının devamı için gereken ihtiyaçlarının büyük bir bölümünü çalışarak elde etmek zorundadır. Çalışma yaşamı için bireyin meslek sahibi olması gerekir. Birey için oldukça önemli olan tüm hayatını değiştiren meslek kavramının birçok tanımı bulunmaktadır.

Kuzgun'a göre meslek "insanlara yararlı mal ve hizmet üretmek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, belli bir eğitimle kazanılan sistemli bilgi ve becerilere dayalı, kuralları toplumca belirlenmiş etkinlikler bütünüdür."¹ Kuzgun'un kuramında bireylerin çalışma amacını ve meslek edinmenin gerekliliğini bulmak mümkündür.

Özkaya, "Meslek, bireyin devamlı olarak gösterdiği ve birçok konularda aynı ya da benzeri olan bir grup faaliyettir."² ifadesiyle mesleğin bireyin sosyalleşme sürecinin bir parçası olduğunu belirterek konuya sosyal boyut kazandırmıştır.

Kuzgun diğer bir açıklamasında olayın psikolojik yönüne vurgu yapmaktadır: "Mesleğin sadece gelir elde etme aracı olduğu düşünülemez. Ruhen sağlıklı insanlar, üretmek, çalışarak, becerilerini en üst düzeyde kullanarak ve geliştirerek, bireysel tatmin sağlarlar ve haz duyarlar."³ "Her insan doğuştan bazı yeteneklerle ve potansiyelle donatılmıştır. Bireyin sahip olduğu bu yetenekleri ve kapasitesini kullanabileceği ve geliştirebileceği alan, yaptığı iş yani mesleğidir."⁴ O halde denilebilir ki meslek bireyin sadece ekonomik hayatını değil tüm sosyal ve psikolojik yönlerini de etkileyen önemli bir süreçtir.

Bireyin geleceğini ve yaşam standartlarını belirleyen mesleğini seçmesi, hayatının dönüm noktalarından biri olarak gösterilebilir. Kişiliğine, yetenek ve yeterliliğine, ilgi alanlarına ve beklentilerine uygun mesleğini seçen bireyin, doğru ve isabetli karar verdiğini belirtmek mümkündür. Kişinin bu yöndeki tercihi tüm hayatının kalitesini ve mutluluğunu etkiler.

"*Meslek seçimi*; bir kimsenin, çeşitli meslekler arasından en iyi yapabileceğini düşündüğü faaliyetleri içeren ve kendisine en üst düzeyde doyum sağlayacağına inandığı bir mesleğe yönelmesidir. Çağdaş bir toplumda kişinin en önemli gelişim görevlerinden biri; mesleğini seçmesidir. Bu seçimi yaparken önemli olan, bir kişinin sahip olduğu

¹ Kuzgun, Y., Meslek Rehberliği ve Danışmalığına Giriş, Ankara, 2003, s.3.

² Özkaya, G., Öğretmenlerin Kariyer Sürecinde Yaşadığı Sorunlara İlişkin Görüşleri, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, 2005, s. 6.

³ Kuzgun., a.g.k., s. 2.

⁴ Yeşilyaprak, B., Eğitimde Rehberlik Hizmetleri, Ankara, 2001, s. 202.

özellikleri en çok gerektiren ve beklentilerini en iyi biçimde karşılayacak olanı seçebilmesidir. Meslek seçmek; hayat biçimini seçmek demektir. Bu nedenle doğru ve gerçekçi seçim yapılması önemlidir.”¹

Aytaç’a göre meslek seçimi ile ilgili olgunlaşma üç dönemde gelişmektedir:

“ a) Çocukluk döneminde hayal kurma ile başlar. Çocuklar aktif ve heyecanlı işler seçmeyi isterler.

b) Ön ergenlik döneminde gencin ilgileri ön plana çıkar. İlgisini çeken işleri yapmaya, kendi becerilerinin ne ölçüde uygun olduğunu araştırmaya başlar. İlgilendiği meslekleri kendi gelişen değerler sistemiyle bütünleştirir.

c) Genç 17–18 yaşlarında gerçekçi seçimler yapma dönemine ulaşır. Bu dönem kişinin 25 yaş civarında iş ve kariyer konusunda belli ölçüde kararlılığa ulaşması ile son bulur.”²

Aytaç tarafından oluşturulan bu üç dönem incelendiğinde bireyin küçük yaşlardan itibaren yetenekleri göz önünde bulundurularak mesleğe yönlendirmenin gerekliliği ve önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Bu durumda özellikle eğitim kurumlarının yönlendirme çalışmalarında daha etkili olması bireylerin meslek seçiminde daha bilinçli olmasında rol oynayacaktır.

“Meslek seçimi ile ilgili olgunlaşma üç dönemde gelişirken kariyer seçimi, bireyin yaşamı boyunca devam eden bir olgudur. Kişinin mesleğini ve işini seçmesi yeterli değildir. Seçtiği işi ve mesleğinde ilerleyebilmesi veya bir kişinin çalışma yaşamı süresince katıldığı işlerle ilgili deneyimlerini arttırarak yeni işlere yönelmesi kariyer konusunu karşımıza çıkarmaktadır. Kariyer sadece bireyin sahip olduğu işler değil, kendisine iş yerinde verilen iş rolüne bağlı beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmek için eğitilmiş ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmektedir.”³ Can, değerlendirmesinde meslek seçiminin önemli olduğunu ancak tek başına yeterli olmadığını vurgulanmıştır. Çünkü kariyer gelişiminde sadece mesleği isteyerek seçmenin dışında hizmet sürecinde mesleki eğitimin sürmesi gerektiği, mesleğe karşı olumlu bir tutum geliştirmesinin etkili olacağı belirtilmiştir.

Yapılan değerlendirmelerde meslek seçiminin birey açısından önemi vurgulanmaktadır. Konu, toplumsal yönüyle ele alındığında, meslek seçimi bireyin

¹ http://atem68.k12.tr/menu/rehberlik/meslek_secimi_bulten_SON_HALI.pdf (20.01.2008)

² Aytaç, a.g.k., s.88.

³ Yalçın, S., Personel Yönetimi, İstanbul, 1996, s.105.

verdiği bir karar olmasına rağmen sonuçları, yaşadığı toplumu yakından ilgilendirmektedir. Bazı meslek gruplarında yığılmanın yaşanması veya toplumda bazı meslek gruplarına ihtiyaç duyulması, meslekler arasındaki dağılımın da orantılı olup olmaması toplumsal düzeni ve ülke ekonomisi üzerinde etkili olmaktadır.

1.4.2. Kariyer Seçimini Etkileyen Faktörler

Kişisel kariyer planlamasında kariyer seçimi oldukça önemlidir. Birey, kariyer planlaması sırasında kariyerini seçerken birçok faktörden etkilenmektedir. Bunların en önemlileri kişilik gelişimi, bireysel beklentiler, ailenin sosyo-ekonomik düzeyi, toplumun etkileri ve alınan eğitimidir.

Aytaç, kariyer seçimindeki tüm bu etkenleri çevresel ve kişisel faktörler olarak iki başlık altında incelemiştir:

1.4.2.1. Çevresel Faktörler

Bireyin içinde yaşadığı ortamı ve etkileşimde bulunduğu kişileri içine alan çevresel faktörler kariyer seçiminde oldukça önemlidir. Aytaç'a göre, "Bireyin sosyal geçmişi, ana-baba ilişkisi, ailenin toplumsal ve ekonomik düzeyi, bireyin içinde yer aldığı sosyal çevre, kariyer seçimini etkileyen temel faktörlerdendir."¹ Konuyla ilgili yapılan bir araştırmaya göre, "Araştırmalar, aile büyüklerinin kariyerleri ile çocuklarının arzuladıkları kariyerler arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir."² Örneğin eğitim düzeyi düşük ailelerin çocuklarının da benzer düzeyde işlere yönelme olasılığı yüksektir.

Bireylerin geldiği sosyal sınıf, ailelerin sosyal statüsü ve gelir düzeyleri de kişilerin kariyer seçiminde etkilidir. Bu konuda yapılan çalışmalara göre ailelerinin sosyal statüsünü yeterince yüksek bulmayan gençler, daha yüksek statü vadeden mesleklere yönelmektedir. Ailenin maddi bakımından yetersiz olması bireylerde itici güç yapabileceği gibi bireyin daha iyi şartlarda eğitim almasının önüne geçebilmektedir. Nitekim günümüzde ailesinin ekonomik düzeyinin yüksek olması bazı gençlere istedikleri meslek ve kariyeri sağlamada şans kazandırmaktadır. Bireylerin etkileşimde bulunduğu arkadaş grupları ve yaşadığı yerin kırsal yada kentsel bölge olması, kariyer seçiminde vereceği kararları etkileyen diğer faktörlerdir

¹ Aytaç, a.g.k., s.91.; Can, H.-Akgün, A.- Kavuncubaşı, S., Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, Ankara, 1995, s.166'dan aktarma

² Can ve Kavuncubaşı, a.g.k., s.161.

1.4.2.2. Kişisel Faktörler

Aytaç, bireyin kariyer seçiminde çevresel faktörlerin yanı sıra kişisel faktörlerinde önemine değinerek, kişisel faktörleri bireyin kişiliği, değerleri, inanç ve tutumları; bireyin beklentileri ve bireyin kişiliği olarak ayrı ayrı ele almıştır.

“Bireyin kişiliği, değerleri, inanç ve tutumları: Kişiler ileride sahip olmak istedikleri meslek ve kariyeriyle ilgili bazı düşünceler geliştirirken, içinde doğup büyüdüğü, kültürünü aldığı sosyal çevre tarafından, örneğin örf-adetler, değer yargıları, dini inançları ve bunlarla ilgili tutumlardan etkilenecektir. Bu kişisel değerlerin gelişiminde aile büyükleri, akrabalar ve öğretmenlerinin yönlendirmesi, davranışları, ayrıca gözlem ve tecrübeleri, toplumun değişik kariyerlere bakış açısını ortaya koyacak ve bireyde kişisel değerleri etkileyecektir. Böylece bu değerlendirmeler ve tutumlar bireyin kariyer seçimini etkileyecektir. Örneğin hem maddi hem manevi olarak toplumda saygınlık sağlayan mesleklere (doktorluk gibi) yönelim artacaktır.

Anne Roe'nun 1955 yılında yapmış olduğu araştırmalara göre ana-baba tutumlarının da çocuğun meslek seçiminde etkili olduğu anlaşılmaktadır. Roe'nun teorisine göre kariyer seçimini etkileyen gerçek güç, insanın çocukluğundaki tecrübelerinden kaynaklanır. Çocukluk dönemi boyunca aileleri tarafından özen gösterilen bireyler, insana yönelimli mesleklere yönelirken, aileleri tarafından özen görmeden büyüyen kişiler de teknik işlere eğilim göstermektedirler.”¹

“Bireysel Beklentiler: Bireyin beklentileri ve ihtiyaçları da kariyer seçiminde bireye etkide bulunmaktadır. Her insan diğer insanlardan farklı ihtiyaç, arzu ve amaçlara sahiptir. Aynı şekilde her birey, arzuladığı ödül yapıları açısından diğerlerinden farklıdır.”² Örneğin bazı bireyler iş arkadaşlarından memnun oldukları ve onlarla yakın ilişki kurmak istedikleri için işlerinde yükselmeyi istemezler. Kısaca terfi etmek, belirli bir kariyere ulaşmak onlar için cazip değildir. Fakat bazıları ise başarıya ulaşmak, daha fazla yetki ve güç sahibi olmak, kendini kanıtlamak için terfi etmek, üst yönetim kademelerinde yer almak isterler.

“Bireyin Kişiliği: Kişilik, bireyin benliği ve sosyal dış dünyası arasındaki karşılıklı ilişki sonucu oluşur. Kişinin arzuları, eğilimleri, biyolojik ihtiyaçları ve hatta geldikleri ırklar veya coğrafi bölgeler yanında dış dünyanın alışkanlıkları, aile çevresi, ekonomik düzey, hukuksal ve ahlaksal kural, yasa ve ilkeler de kişilik üzerinde etkide

¹ Aytaç, a.g.k., s.93.; Brown, Duane, BooksL, and Associates; Career Choice and Development; Jossey-Bass Pub. , San Francisco, 1990, ss.18-19'den aktarma

² Erol, E. Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 1995, s.359.

bulunur.”¹ Kariyer seçiminde bireyin kişiliği oldukça önemlidir. Kişiliğin oluşmasında etkili olan duygular, düşünceler, başarılar ve psikolojik güç gibi faktörler bireyin kariyer seçimi sürecinde de etkili olmaktadır. Yaylacı ‘ya göre “Hangi değerlerin önemli olduğuna dair kararlar, bireyin hangi görev ve etkinlikleri ilginç bulduğu, kişinin ne düzeye kadar bu değerleri arzulayacağı ve iş rollerinin iş dışı rollerle nasıl kesişeceği kadar hangi bilgilerin araştırılacağı ve bunların nasıl araştırılacağı karar verme sürecinin önemli yönleridir ki bu kararlar açık yada örtülü biçimde duygusal yanlılıktan etkilenebilir. Bir başka ifadeyle, kariyer kararı verme sürecinde yaşanan duygular, söz konusu pek çok kariyer seçeneğini etkileyebilir.”² Yani duygularına güvenen, duygularının olaylarını nasıl etkilediğini algılayan ve onları etkili biçimde kullananlar kariyer yaşamlarında başarılı tercihler yapabilirler. Tersine kariyerleri konusunda yanlış tercihler yapan, eğitim ve kişilik yapısıyla uyumlu olmayan işlerde çalışan bireyler hem kendi çevrelerinde mutsuzluk kaynağı olurlar hem de yaptıkları işte başarısızlığa uğrayarak örgütü zarara uğratabilirler.

Bireyin kişiliği ve kariyer seçimi üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır. “ Kişilik yönelimi ile kariyer seçimi arasındaki ilişkiyi inceleyen ve insanları kendi kişilik yönelimleri ile uyumlu olan işlere eğilim gösterdiklerini ortaya çıkartan John Holland’ın araştırması, bu alanda yapılan en tanınmış çalışmadır. Holland altı kişilik türü tanımlamış ve her kişilik türünün hangi kariyerlere eğilimli olduğunu göstermiştir.”³

Şekil 1’de Holland’ın Kişilik-Kariyer İlişkileri Modeli şematize edilmiştir. Holland’ın modeli üzerine yapılan araştırmalar, kişilik yöneliminin kariyer seçiminin yalnızca en iyi belirleyicisi olmayıp, aynı zamanda kişilik türü ile kariyer arasında iyi bir uyumun olması durumunda bireylerin kariyerlerini değiştirme olasılığının çok düşük olduğunu da doğrulamıştır. Örneğin girişimci kişilik tipinin hem yönetsel işlere girme, hem de bu görevde uzun süre kalma olasılığı daha yüksektir. Holland’ın kişilik kuramı yaygın olarak kullanılmasına rağmen bazı yönleriyle eleştiri almaktadır. Erdoğan’ın da açıkladığı eleştiri noktaları; “kuramın cinsiyete dayalı ve kadınlar aleyhine bir yanlılığı içerdiği, yetişkinlerde mesleki ilginin nasıl değiştiğinin göz ardı edilmesi, kişilik tiplerinin nasıl oluştuğunun açıklanmaması ve eşleme modellerinin statik ve zamanının geçmiş olması”⁴ şeklinde ifade edilebilir.

¹ Aytaç, a.g.k., s.95.

² Yaylacı, Ö. G., Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği, İstanbul, 2006, s.88

³ Can, H.- Kavuncubaşı, Ş., İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 2005, s.162.

⁴ Erdoğan, N., Kariyer Geliştirme, Ankara, 2003, s.47.

KİŞİLİK YÖNELİMİ	KARİYERLER
1.GERÇEKÇİ: Atak davranışlar, eşgüdüm, güç ve beceri gerekirken fiziksel etkinlikleri içerir.	Ormancılık Ziraat Mimarlık
2.ARAŞTIRICI: Etkileyici etkinliklerden (algılama, duygusallık) çok bilişsel süreçleri (düşünme, örgütleme, kavrama) içerir.	Matematik Biyoloji
3.SOSYAL: Düşünsel ve fiziksel etkinliklerden çok kişiler arası ilişkileri içerir.	Klinik patoloji Dış işleri Halkla ilişkiler
4.GELENEKSEL: Planlı kurallarla düzenlenmiş etkinlikleri ve kişisel gereksinmelerin bir örgüte ya da güçle statü sahibi kişiye tabi olmasıdır.	Muhasebe Finansman
5.GİRİŞİMCİ: Güç ve statü elde etmek için diğerlerini etkilemeye yönelik eylemleri içerir.	Yönetim Hukuk Yayıncılık
6.SANATSAL: Dışavurumcu, sanatsal yaratıcılık, bireysel etkinlikleri içerir.	Sanat Müzik Eğitim

Şekil 1. Holland'ın Kişilik Kariyer İlişkileri Modeli

Kaynak: Can, H.,- Kavuncubaşı, Ş., İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 2005, s.162.

Bu bağlamda denilebilir ki kariyer seçiminde tek bir etken değil birçok faktör etkilidir. Cinsiyet,yaş,bireyin arkadaş çevresi,yetiştiği ortam,yaşadığı yer,ekonomik durumu,ailesinin özellikleri,evlilik,çocuk sahibi olma ve şans faktörünü de dikkate almakta fayda vardır. Bunlar birey üzerindeki etkisine göre bir birine göre daha az yada daha fazla etkide bulunurlar.

2. KARİYER PLANLAMASI VE KARİYER GELİŞTİRME

Bireyin kariyer sürecinde isabetli tercihler yapması kadar iyi bir planlama ile hareket etmesi de oldukça önemlidir. “Kariyer planlaması, Boone ve Kurtz’a göre ‘çalışan birinin kariyer yolunun tespitindeki kişisel kararıdır.’ Schuler ise kariyer planlamasını, ‘ kariyer amaçlarına ulaşma süreci ve bu amaçları elde etmede yerleştirilen aktiviteler’ olarak tanımlamaktadır.”¹ Açıklamalar doğrultusunda kariyer

¹ Aytaç, a.g.k., s.138.;Randall S. Schuler,Managing Human Resources Fifth Edition Wet Pubi,Company, 1995, s.121’den aktarma

planlamasının, kariyer hedeflerine ulaşmada kişinin aldığı kararlar ve yaptığı etkinlikler bütünü oluğunu belirtmek mümkündür.

“Kariyer planlama, ‘bireylerin; beceri, ilgi ve değerlerini dikkate aldığı, bunlara uygun amaçlar belirlediği ve bu amaçlara ulaşmak için planlama yaptıkları süreçtir’. Diğer bir tanıma göre de, “bireyin kendisi, sahip olduğu fırsatlar ve sınırlılıklar, yaptığı seçimler ve bunların sonuçlarının farkında olarak kariyer hedefleri belirlemek ve belli kariyer hedeflerine ulaştıracak iş, eğitim ve ilgili gelişim programlarını planlamaktan oluşan bir süreçtir.”¹ Bir başka tanıma göre de “çalışanlara kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için yardımcı olmak ve onlara kendilerini geliştirme fırsatı yaratmaktır.”² Erdoğan, kariyer planlamasında birey eğilimli bir yaklaşım sergilemiştir. Oysa bireyin, örgüt desteğini almadan tek başına ilerleme sağlaması çok zordur. Aytaç ise ifadesinde birey ve örgüt arasındaki eşgüdümü değinmektedir. Sonuç olarak, kariyer planlaması hem bireyi hem de örgütü etkiler. Her ne kadar birey bu planın alıcısı ve uygulayıcısı olsa da, örgütü tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Burada önemli olan örgütün ihtiyacı ile çalışanların beklentileri arasında denge oluşturulması ve her ikisinin de ihtiyaçlarının karşılanması yönünde hareket edilmesidir.

2.1. Kariyer Planlamasının Amaçları

Küreselleşen iş hayatında teknolojik, ekonomik ve sosyal alanda yaşanan değişiklikler örgütlerin ve çalışanların hedef ve beklentilerinde önemli sayılabilecek farklılıklar yaratmıştır. Söz konusu bu gelişim ve değişimlere ayak uydurabilmek için gerek birey gerekse örgütlerin kariyer planlaması yapmaları bir zorunluluk haline almıştır. Bu planlama sonucunda beklenen, birey ve örgütün hedeflerinin ortak bir noktada buluşturulmasıdır.

Bireysel kariyer planlamasının amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- “ Bireylerin kendi kariyer başarılarını sağlamak
- İnsan kaynaklarının etkili kullanımını sağlamak
- Yükselme ihtiyaçlarının tatmini için personelin gelişimini sağlamak
- Yeni ve farklı bir alana giren personelin değerlendirilmesini sağlamak
- İyi bir eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarısının (performansın) yükseltilmesini sağlamak

¹ Erdoğan, a.g.k., s.15.

² Aytaç, a.g.k., s.138. ; Garry Dessler ,Personel Management,4 th.Edit. PrenticeHall, Newjersey, 1998, s.527'den aktarma

- Personelin iş tatmini, sadakatini, kendine güvenini ve işte bağlılığını sağlamak
- Bireysel eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesini sağlamak
- İş güvenliğini sağlamaktır.”¹

Kariyer planlamasının özünü bireysel amaçlar oluşturmaktadır. Herkesin kariyeri için belli bir amacı vardır. Amacı belirlenmiş bir insan, karşılaşılabilecek alternatif fırsatları daha iyi değerlendirebilir. Bu amaçların belirlenmesinde bireyin kişilik yapısı, eğitim durumu, ilgi ve yetenekleri, çalıştığı kurum, aile ve arkadaş çevresi, yaşadığı çevre etkilidir.

“Örgüt açısından kariyer planlamasının genel amacı, çalışanların gereksinimlerini, yeteneklerini ve amaçlarını işletmede şu anda mevcut olan veya gelecekte meydana gelecek fırsatlarla ve olanaklarla eşleştirmektir.”² Bu genel amaç doğrultusunda örgütlerin kariyer planlamasında amaçları şunlardır:

- “ Çalışanların tam kapasite ile çalışmalarını sağlayarak, işletmenin kendi hedeflerine ulaşmasını sağlamak.
- Çalışanların iş tatmini ve huzurunu sağlamak,
- Personel devrini ve maliyetini azaltmak
- İş ahlakı oluşumu içinde örgütsel sadakati sağlamak aidiyet tutkusunu geliştirmek.
- İnsan kaynağında optimal düzeyde yararlanılmasını sağlamak.
- Çalışanların potansiyellerini arttırmak.
- Kadınlar, azınlıklar, sakatlar, yaşlı çalışanlar gibi korunmaya ihtiyaç duyan grupların kariyer gelişiminde yardımcı olmak.”³

Sıralanan bu amaçlar doğrultusunda örgütsel kariyer planlaması, bireyin gelişim ve ilerlemesine olanak sağlayarak, örgütün ihtiyaç duyduğu vasıflara sahip çalışanların örgüte kazandırılıp ve örgüt içinde tutularak örgütsel hedeflere ulaşılmasını sağlar.

2.2. Kariyer Planlamasının Yararları

2.2.1. Bireye Sağladığı Yararlar

Kariyer planlamasının yararları, birey ve örgüt açısından ayrı ayrı ele alınarak sınıflandırılmıştır: Aşağıda maddeler halinde kariyer planlamasının bireye sağladığı yararlar sıralanmıştır:

¹ Aytaç, a.g.k., s.139.

² Budak, G., Tozkoparan, G., Kariyer Planlaması ve Kariyerde Plato, İzmir, 1995, s.4.

³ Aytaç, a.g.k., s.140.

- “ İşletme içinden terfi etme imkânı yarattığından çalışanlara yükselme fırsatı sağlar.
- Farklı geçmiş ve eğitimleri olan kişilere kariyer planlama desteği vererek örgütle bütünleşmesini sağlar.
- Daha iyi bir iş, daha çok para, artan sorumluluk, hareketlilik ve verimlilik arttırma becerisi kazandırır.
- Kişisel gelişimi arttırır.
- Bireyi motive eder, ilerlemelerini sağlar.
- Çalışanlarının ihtiyaçlarının (saygınlık, tanıma, ciddiyet ve kendini gerçekleştirme gibi) tatmini kolaylaştırır.
- Çalışanların fiziksel, sosyal, zihinsel kapasitelerinden yöneticilerin haberdar olmasını sağlar.
- Çalışanların potansiyel yeteneklerini her an kullanıma hazır hale getirmek için çalışanları teşvik eder. Çalışanın işinden doyum almasını sağlayarak kişinin kendini güçlü hissetmesine yol açar.”¹

Konuyla ilgili açıklamalardan da anlaşılacağı üzere kariyer planlaması, bireyin kendini daha iyi tanıyarak doğru değerlendirmelerde bulunmasını sağlar. Birey kariyer yolunda nasıl ilerleyeceğini öğrenir, bireysel ve örgütsel hedeflere uygun bir profil çizer. Etkinliklerin tesadüfler yerine planlı programlı olması sistemli bir çalışmayı ve bununla beraber bireyde güven duygusunu oluşturur.

2.2.2. Örgüte Sağladığı Yararlar

Kariyerin birey ve örgüt boyutlarının birbiriyle bağlantılı olması, oluşan faydanın da ortak olduğu ve birbirlerini etkilediği belirtilmektedir. “Kariyer planlaması yapılan örgütlerde, iş analizi yapılır ve işgörenlerin sahip olması gereken özellikler belirlenir. Böylece bu görevlere alınacak işgörenlerin görevlere atanabilmek için sahip olmaları gereken niteliklerin neler olduğu açık, kesin ve bağlayıcı biçimde önceden belirtildiği için giriş sırasında öznel yargılara yer verilmez. Bu da atamalarda kayırcılığa olanak vermeyen ya da en az düzeye indiren bir nesnellik sağlar. Kariyer planlama, yöneticilere, değerli işgörenlerini örgütte tutma olanağını sağlar. Yöneticiler ile işgören arasındaki iletişimi geliştirir. Böylece işgörenlerin daha yakından izlenmesini ve daha

¹ Aytaç, a.g.k., s.145.

verimli performans değerlendirme çalışmaları yapma olanağı sağlar.”¹ Gerçektende günümüz iş koşullarında hiç bir şey tesadüflere bırakılmayacak kadar profesyonelce yapılmalıdır. Yaşanan gelişmeler ve değişimler örgütler tarafından takip edilerek bu yönde elemanların yetiştirilmesi ve örgüte kazandırılması örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlar.

2.3. Kariyer Planlamasının Türleri

“Birey, çalışma yaşamında ve içinde bulunduğu örgüt içinde yerini bilmek ve gelecekte nerede nasıl olmak istediğini belirlemek durumundadır. Örgüt ise kendi amacına ulaşmaya çalışırken kariyer politikaları oluşturacak bireyin ilerlemesi için tırmanacağı basamakları sergiler. Böylece örgüt kendi amacıyla çalışan kişinin amaçlarını bütünleştirmeye çalışır. İnsan kaynakları planlanması, başarılı bir örgütsel kariyer planlamasına dayalıdır. Bu planlama bireysel ve örgütsel düzeyde olmaktadır.”²

2.3.1. Bireysel Kariyer Planlaması

“Bireysel kariyer planlama, bireyin kendisinin, örgüt içi ve dışındaki fırsatların, kısıtlamaların, alternatiflerin farkına varması böylece kariyeri ile ilgili hedefleri belirlemesi ve belirli kariyer hedeflerine ulaşmak için yön, zamanlama, eğitim ve diğer gelişimsel etkinlikleri programlanması işlemidir.”³ Buna göre kariyer planlamasının bireyi kariyer hedefine ulaştıracak her türlü programla işi olduğu ve sorumluluğu daha çok bireyde olduğu bir aşama olarak görülmektedir. “Genel olarak bireyin belirsiz amaçları bulunabilir. Bu amaçlar için kesin kararlar verebilmek, bireyin gelecekteki gelişimini hızlandırarak, istediği konum ve statüleri elde etmesini sağlayacak ve kolaylaştıracaktır. Bireysel kariyer planlamasında birey kariyer başarısını, yükselme ve daha iyi bir hayat tarzı ümit etmektedir.”⁴

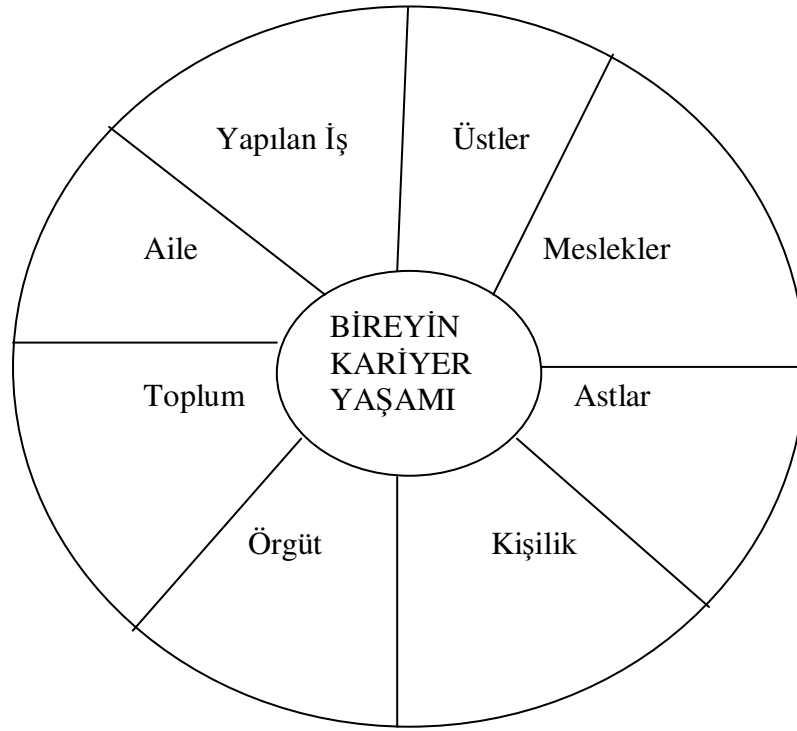
Bireyin kariyer gelişimi Şekil 2’de gösterilen çevrede geçmektedir. Bu çevre bireyin kariyer planlamasında etkilendiği elemanlardan oluşmaktadır. Bu çevrenin elemanları aile, meslektaşlar, astlar, üstler, toplum, örgüt ve bireyin kendi kişiliğinden oluşmaktadır. Bunların önem ve bireyin etkilenme derecesi olay ve zamana göre değişebilmektedir.

¹ Güleç, M., İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüş ve Beklentileri, Anadolu Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2004, s.8.

² Aytaç, a.g.k., s.151.

³ Can, -Akgün, -Kavuncubaşı, a.g.k., s.364.

⁴ Özgen, H. -Öztürk, A. - Yalçın, A., İnsan Kaynakları Yönetimi, Adana, 2005, s.210.



Şekil 2. Bireysel Kariyer Yaşamındaki Çevre Elemanları

Kaynak: Özgen, H. -Öztürk ,A., - Yalçın, A., İnsan Kaynakları Yönetimi , Adana, 2005, s.210.

“Birey, kariyer planlama ile geleceğini kontrol altına alma fırsatını yakalamaktadır. Özellikle başarısızlık duygusu ve zamanın boşa akıp gittiği hissi, bireylerin huzursuz olmalarına neden olmaktadır. Her ne sebeple olursa olsun, iş hayatında planlama yapmak gereklidir. Birey kendi becerisini ve belirli değerlerini objektif olarak tespit etmelidir. Bu süreç, genel hatlarıyla şu adımları gerektirecektir:

- Eski deneyimleri ve başarıların gözden geçirilmesi
- Bugünkü durumun belirlenmesi
- Vizyon tespiti
- Hedef belirleme
- Plan yapma
- Uygulama”¹

Bireysel kariyer planlamasında bireyin doğru kararlar vermesinde kendini iyi tanıması önemlidir. Neyi istediğini, neye önem verdiğini, nelerden hoşlandığını bilmek, iş koşullarıyla kendi koşullarının uyum sağlayıp sağlamadığını araştırması gerekmektedir. Ancak bu çalışma sonucunda istediği hedeflere ulaşip ulaşmayacağı söz

¹ Özgen, -Öztürk - Yalçın, a.g.e., s. 211.

konusu olacaktır. Bütün bu çalışmaları sırasında içinde bulunduğu örgüt, aile, arkadaş grubu bireyi etkileyebileceği gibi gereken desteği de sağlamalıdır.

2.3.2. Örgütsel Kariyer Planlaması

“Örgütsel kariyer planlaması, bireyin belirli bir örgüt içindeki kariyeri ile ilgilenmektedir. Örgüt içinde bireyin işinde uygun biçimde ilerlemesini sağlayacak ve örgüt-birey uyumunu sağlayacak süreci içermektedir. Örgütsel kariyer planlamasında temel amaç, örgütün etkinlik ve verimliliğinin artırılmasıdır. Ayrıca bireyin gelişim ve ilerlemesini sağlamak suretiyle gelecekte ihtiyaç duyacağı nitelikli eleman gücünü şimdiden şekillendirmiş olabilmektedir.”¹

Şekil 3’ de örgütsel ve bireysel kariyer planlaması karşılaştırılmıştır. Görülüyor ki birbirinden tamamen bağımsız değildir. Birbirini tamamlama söz konusudur. Eroğlu’na göre, “ bireysel olarak kariyer planlamasını örgüt içinde gerçekleştiremeyen birey o örgütten ayrılmak zorunda kalacaktır. Bu nedenle örgüt merkezli kariyer planlaması çalışanlara yol gösterici ve destekleyici olmalıdır.”² Bu durumda örgütsel kariyer planlaması, özellikle bireysel kariyer planlama ve örgütsel amaçların gerçekleşmesinden sorumludur ve çalışmalarını bu yönde yoğunlaştırmak durumundadır.

Örgütsel Kariyer Planlaması	Bireysel Kariyer Planlaması
<ul style="list-style-type: none"> • Gelecekteki örgütsel personel ihtiyaçlarını belirleme. • Kariyer basamaklarının planlanması • Bireysel potansiyel ve eğitim ihtiyacının değerlendirilmesi • Örgütsel gelişim fırsatları ile bireysel yetenek ve arzuların karşılaştırılması • Kariyer sisteminin koordinasyonu, denetlenmesi, incelenmesi ve gözetimi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kişisel yetenek ve ilginin belirlenmesi, (kendini tanıma) • İş ve günlük yaşam hedeflerinin planlanması • Örgüt içindeki ve dışındaki alternatif kariyer yollarını, seçenekleri değerlendirme • İlgi ve amaçlarla değişmeye dikkat etme. • İşletme içi ve dışı ile ilgili kariyer basamakları

Şekil 3. Örgütsel ve Bireysel Kariyer Planlaması Karşılaştırılması

Kaynak: Uygur, A. Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Planlaması: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1998, s.81

¹ Özgen, -Öztürk - Yalçın, a.g.e., s.212.

² Eroğlu, F., Davranış Bilimleri, Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2005, s.15.

2.4. Kariyer Geliştirme Kavramı ve Önemi

2.4.1. Kariyer Geliştirme Kavramı

Çalışma yaşamında bireylerin sahip olduğu nitelikler sürekli değişmekte ve gelişmektedir. Bu hızlı değişim ve gelişim süreci zorunlu olarak bireyleri kesintisiz bir öğrenme sürecine sürükleyecektir. Bu süreçte başarılı olmak isteyen örgütler de, elemanlarını eğitmek, yeterli bilgi ve becerilerle donatmak çabasına girişecektir. Birey ve örgütün sorumluluğunda, belirli bir plan ve program dâhilinde geçen bu süreç sonunda yaşanan gelişme karşımıza kariyer geliştirme kavramını çıkarmaktadır.

Uygur, kariyer geliştirmenin gerekliliğini şu şekilde açıklamıştır: “Günümüzde bireyin kariyerindeki başarısını sadece yaptığı iş karşılığında iyi ücret alma, statü ve saygınlık kazanma, iş güvenliğinin olması ile ölçmek yeterli değildir. Çalışan sürekli değişen ve gelişen teknolojiye uyum sağlamak için kendisini geliştirmek, yeni bilgi ve beceriler elde etmek ve eğitmek arzusu duymaktadır.”¹ Uygur’un tanımında özellikle meslek içi eğitimin gerekliliği üzerinde durulmaktadır.

“Sabuncuoğlu’na göre kariyer geliştirme, iş yaşamında bireyin ve örgütün çok önemli karar ve sorumluluk anlayışının bir ürünüdür. Kişiler ve örgütler mevcut pozisyonları göz önünde bulundurarak ve eğitim olanaklarından yararlanarak daha fazla gelişmek ve performans düzeylerini yükseltmek isterler. Bu yükseliş hedeflerine ulaşmak için belirli bir plan doğrultusunda harekete geçmek gerekir ki bu olgu kariyer kavramından başka bir şey değildir.”² Bu kuramda ise kariyer gelişiminde planlı hareket etmenin önemine dikkat çekilmiştir.

Bir başka tanıma göre ise kariyer geliştirme, “kariyer seçimine ve bu seçimin sağlıklı olmasına ve personelin yeterlilik ve kendine saygı gereksinimlerinin tatminine katkı sağlayan bilinçli faaliyetlerdir.”³ Şimşek, bu süreçte alınan kararların önemine değinmekte, yapılan faaliyetlerin bireyin özelliklerine uygun olması gerekliliğini savunmaktadır.

“Kariyer geliştirme, çalışanlara yeteneklerini değerlendirme ve genişletme gücü vererek gerçek kariyer amaçları ve hedeflerini gerçekleştirmek için yardımcı olmayı ifade eder.”⁴ Bu açıklamaya dayanarak kariyer gelişiminin, kişisel gelişimde önemli bir rol oynadığı belirtilebilir. “Örgütler işgörenlerinin kariyer gelişimini sağlamak için

¹ Uygur, A. Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Planlaması: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara,1998, s.81.

² Şimşek, a.g.k.,s.142.; (Sabuncuoğlu , Z., İnsan Kaynakları Yönetimi, Bursa, 2000, s.147’den aktarma

³ Şimşek, a.g.k., s.143.

⁴ Aytaç, a.g.k., s.197.

düzenlemeler yapmaktadır. Bu düzenlemeler örgütte işgören seçme, değerlendirme, yerleştirme ve geliştirme etkinliğini kullanarak örgütün gelecekteki insan gücünü karşılayacak nitelikli işgörenler yetişmesini sağlar. İşgörenlerin kendi başlarına hazırladıkları planları uygulamaya koyabilmesi için örgütsel etkinlikler gereklidir. Düzenlemede temel hedef, işgörenlerin bilgi, beceri ve ilgi alanlarıyla örgütsel imkânlar arasında yüksek düzeyde bir denge oluşmasına yardımcı olmasıdır.”¹ Sağ’ın ifadesinde ise kariyer geliştirmenin birey ve örgüt arasında hedeflerin gerçekleşmesinde denge unsuru olduğu ve bunun gerçekleşmesinde örgütün bireye destek vermesi gerektiği üzerinde durulmuştur.

“Kariyer geliştirme, personelin kendilerine özgü güçlük ve zayıflıklarını, onların kısa ve uzun vadeli amaçlarını ve örgütün gereksinim ve planları ile bunların tümünün birbiriyle nasıl bir uyum içinde olacağını değerlendirmeyi gerektirmektedir.”²

Yukarıdaki tanımlar çerçevesinde kariyer geliştirme, bireyin kariyer hedefine doğru sürekli gelişme ve büyüme süreci olarak ifade edilebilir. Bu süreçte kişisel yetenekler, eğitim, sosyo-ekonomik, kültürel, aile ve arkadaş çevresiyle etkileşim halindedir.

2.4.2. Kariyer Geliştirmenin Önemi

2.4.2.1. Birey Açısından Önemi

Bireyin hedeflerine ulaşmasını sağlayan ve aynı zamanda örgütsel hedefleri gerçekleştiren kariyer gelişimi hem birey hem de örgüt için önemlidir. İçinde bulunduğu ortama uyum sağlayan, sürekli olarak kendini yenileyen, öğrenen birey; bireysel farklılığını yaratarak kişisel gelişim sağlar. Bu durum bireyde iş doyumunu arttırarak motivasyon sağlar. Bireyin işine karşı geliştirdiği bu olumlu tutum kendine olan güvenini de artırır.

Yapılan incelemeler sonucunda çalışanların buldukları örgütte güvenlik ve kazançtan daha çok kariyer geliştirme ve kişisel doyum konusundaki beklentilerine daha fazla önem verdiği tespit edilmiştir. Bu beklenti, örgütlerin kariyer geliştirme programlarına ağırlık vermesine ve bireylerin de kariyeriyle ilgili konularda daha aktif davranmasına neden olmuştur. Bireyin kendine olan yöneliminin arttığı bu süreci Aytaç şu şekilde ele almaktadır:

¹ Sağ, V.Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Hakkındaki Görüşleri ve Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Basamakları Halinde Düzenlenmesi,Kırıkkale Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2004, s.28.

² Aytaç, a.g.k., s.197.

“Kariyer geliştirmenin bireyin psikolojik başarısı ve kimlik tamamlaması üzerinde de muhtemel etkileri vardır. Öncelikle bireysel amaçların yerleşmesine yol açarak, kişinin kendi kendini tanınmasına ve gereksinimlerinin bilinmesine neden olur. Kişisel amacın bilinmesi ve kişinin kendi kendinin farkında olması yoluyla bireyin kendine güveni artarak kimlik gelişimi tamamlanmış olacaktır. Bu arada birey kendini değerlendirme fırsatı da bulacaktır. Bütün bu oluşumlar bireyin kendine olan saygısını da arttıracaktır. Kariyer geliştirme, çalışma hayatının kalitesinin yükseltilmesine, yetişmiş personelin örgütte kalmasına, çalışanların niteliklerine uygun işlere yerleştirilmesine, kadın ve erkek çalışanlara eşit iş fırsatı sağlanması konusuna olanak tanır. Ayrıca kişinin teknik ve yönetimsel becerilerini arttırması sağlanmış olur.”¹

“Her birey, kariyer geliştirme için kendi sorumluluğunu üstlenmelidir. Bu katılım sağlanmazsa, diğer kariyer geliştirme faaliyetleri de başarısız olabilir. Bireyin kariyer geliştirme sürecindeki *sorumlulukları* şunlardır:

- Kariyer planlamasına aktif bir şekilde katılmak
- Mesleki gelişim etkinliklerinde belirli bir rol almak
- Yeni fırsatlar aramak
- Örgütün sağladığı araçlardan yararlanmak
- Bütün sečenekleri arařtırmak
- Kişisel hayatında mesleki ihtiyaçlarını etkileyen değişiklikleri anlamak .”²

Bireyin üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmesi kariyer geliştirme programlarının başarıya ulaşmasında oldukça önemlidir. Beklentileri örgüt tarafından karşılansa dahi birey, kariyerinden birinci derecede sorumludur.

2.4.2.2. Örgüt Açışından Önemi

Kariyer geliştirme “ örgütsel bağlılığı arttırmak, çalışanları geliştirmek ve iyi bir örgüt imajı oluşturmak .”³ bakımından örgütler için önem taşımaktadır. Çalışanların kariyerlerini geliştirme konusunda sorumlu olan örgütler, nitelikli elemanlarını örgütte tutma konusunda da bağlayıcı olmak zorundalar. Bunu da kariyer geliştirmede planlı ve programlı bir politika izleyip, olumlu örgüt imajı oluşturarak sağlayabilirler.

“Örgütlerin, çalışanların kariyerlerini geliştirme konusunda üzerlerine düşen *sorumlulukları* şu şekilde sıralanmıştır:

¹ Aytaç, a.g.k., s.202.

² Sağ, a.g.k., s.32.

³ Erdoğmuş, a.g.k., s.15.

- Çalışanların mesleki ihtiyaçlarını doğru şekilde saptamak.
- Organizasyonun sağladığı fırsatları mesleki ihtiyaçlara uygun hale getirmek.
- İçeriden terfi politikası uygulamak.
- Elemanları kendilerine uygun işlere yerleştirmek.
- Elemanlara mesleki danışmanlık hizmetleri sağlamak
- Yardım ve değerlendirme programları hazırlamak, rotasyon, iş zenginleştirme politikaları uygulamak, kariyer planlama grupları oluşturmak.
- Çalışanlara seçenekli ek olanaklar sağlamak.
- Çalışanlara eğitim olanakları sağlamak ve bu konudaki çabalarını desteklemek.”¹

Bu sorumlulukları yerine getiren örgütler, çalışanın örgütle bütünleşmesini sağlar. Kariyer planlama ve kariyer geliştirme programları ile bireyin örgüte bağlılığının sağlanması, kendi hedeflerine her zaman öncelik veren çalışanları örgütün amaçlarına hizmet etmeye teşvik etmektedir.

3.KARİYERDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR

Kariyer planlama ve kariyer geliştirme konuları birey ve örgüt açısından düşünüldüğünde zor ve uzun bir süreçtir. Özellikle merkezinde olmasından dolayı bireylerin bu süreçte karşılaştıkları sorunlardan daha fazla etkilenmektedirler. Sorunlar karşısında zaman zaman bireyin çalışma isteği, kendine olan güveni azalabilir, stres, tükenmişlik duyguları baş gösterebilir.İşine,örgüte olan bağlılığı azalır ve motivasyonu düşer. Bu sorunlar karşısında performansı düşen birey hem kendi hem de örgütün hedeflerini gerçekleştirmede yetersiz kalmaktadır.

3.1. Kariyer Dönemi Sorunları

3.1.1. Başlangıç Dönemi Sorunları

Bireyin çalışma yaşamına başladığı ilk dönemlerde yaşadığı en önemli kariyer sorunlarından biri beklentileri ile mevcut şartlar arasındaki büyük farklılıklardır. “Gerçek şoku” yada “kariyer şoku” kavramları ile açıklanan bu farklılık, bireyde hayal kırıklığı yaratarak uyum sürecini zorlaştırır. Dolayısıyla bireyin çalışma isteği azalır, verimi düşer. Sorun işten ayrılmaya kadar gidebilir yada ekonomik şartlardan dolayı çalışmak zorunda olan birey, düşük performansla örgütte kalmaya devam edebilir. Erdoğan, 1995, s.89’ dan aktarma

¹ Aytaç, a.g.k., s.207.; M. Palmer, Performans Değerlendirmeleri, (Çev.Doğan Şahiner), 1995, s.89’ dan aktarma

çalışmasında bu soruna şöyle bir çözüm önerisi sunmuştur: “ Kişilerin öğrencilik yıllarında iş yaşamını yakından tanıyabilecekleri faaliyetlere katılmaları (kısmi zamanlı çalışma, staj vb.) iş yaşamı ile ilgili daha gerçekçi beklentiler içine girmelerine, dolayısıyla uyum sorununu daha az yaşamalarını sağlamaktadır.”¹ Örgütler, gerçeklerle yüzleşme sürecinde rehberlik hizmetleriyle bireyin uyum sürecindeki sıkıntılarını hafifletmede etkili olabilirler.

3.1.2. Kariyer Ortası Sorunları

Literatürde kariyer düzleşmesi veya kariyer platosu olarak geçen ve hiyerarşik terfi olasılığının çok düşük olduğu kariyer noktası bu dönemde yaşanan sorunlardan biridir. Bu sorunla ilgili kuramsal araştırmalar incelendiğinde nedenlerinin farklı olduğu göze çarpmaktadır. Şimşek’ göre “birey üst seviyeli bir pozisyon için gereken niteliğe sahip olsa dahi, yukarıdaki açıkların kilitli olmasından dolayı hareket edemez.”² Şimşek, bu açıklamasıyla platonun nedeni olarak örgütsel kaynakları görmektedir.

Erdoğmuş ise konuyu birey açısından değerlendirmiştir. “ özellikle günümüzde bilginin hızla artması ve mevcut bilgi ve becerilerin kısa sürede eskimesi bireylerde yetmezlik sorununa neden olabilmektedir.”³ Böyle bir durumda birey, örgüte sonradan katılan, yeni ve çağdaş bilgilerle donatılmış çalışanlarla rekabet edemeyecek ve örgüt içinde ilerleme avantajını kaybedecektir. Kendini yenilememesinde sorumluluk büyük ölçüde bireye aittir. Ancak örgütler seminerler ve hizmet içi kurslarla çalışanları teşvik edebilmelidir.

3.1.3. Kariyer Sonu Sorunları

Bu dönemde en önemli sorun bazı araştırmacılara kariyerin sonu olan emekliliktir. İş yaşamının bireyin ekonomik, sosyal ve psikolojik hayatında ne kadar önemli yer tuttuğu düşünülürse bu bağlantının bir anda bitmesi bireyi derin boşluğa sürükleyecektir. Bu sorunlara sağlık sorunları da eklenirse bireyin üreticiliğini yitirdiği bu dönem aynı zamanda kendisine olan güvenini, yaşama isteğini de azaltabilir. Çalışan tüm bireylerin mutlaka karşılaşıacağı bu döneme hazırlık sorunun çözümünde etkili olacaktır.

Emekliliğe hazırlık eğitimi Akçay’a göre, “ Bir organizasyonda uzun yıllar çalışan ve emekliliğe yaklaşan bireylere önlerindeki yeni hayat biçimini tanıtan, onları bu

¹ Erdoğan, a.g.k., s.25.

² Şimşek, a.g.k., s.298.

³ Erdoğan, a.g.k., s.25.

hayat dilimine ve sorunlarına hazırlayan ve böylece onların bu dönemde mutlu olmalarını sağlayan bir eğitim biçimidir”.¹

Emekliliğe hazırlık eğitimi ülkemizde yeterince yaygınlaşmamıştır. Bireyin kendi kaderine bırakıldığı bu dönemde örgüt, çalışanına emeklilik öncesi ve sonrasında gereken desteği vermemektedir. Oysaki bu sorumluluğu bireyle paylaşması örgüt için de birtakım avantajlar sağlayacaktır. Kariyer planlama ve geliştirme programlarında emeklilik eğitimine yer veren örgütlerde, bireyin iş doyumunu ve örgüte olan bağlılığı artacaktır. Örgütü tarafından önemli hissedildiğini düşünen birey, örgütsel hedefler için daha fazla çaba harcayacaktır.

3.2. Cinsiyetten Kaynaklanan Sorunlar

Son yıllarda çalışma yaşamında aktif olarak rol alan kadın sayısı artmakla birlikte henüz istenilen seviyeye ulaşmamıştır. Kadınların iş hayatında sayılarının artması birtakım kariyer sorunlarını da beraberinde getirmiştir. Bu sorunların başında ise “cam tavan sendromu” gelmektedir. Cam tavan, “Örgütlerde tepe yönetim pozisyonu için kadın çalışanlara konan keyfi engellerdir.”² Bu kuramda kadınların ilerlemelerinin daha üst düzeydeki görevleri başaramayacakları şüphesi değil, sadece kadın oldukları için engellendiği öne sürülmektedir.

“Cam tavanın neden kaldırılmadığı hususunda birtakım görüşler aşağıda belirtilmiştir:

- Çocuk bakımı nedeniyle kadınların kariyerlerini durdurmaları veya yavaşlatmaları
- Kadınların aile ve iş hayatındaki rollerini dengeleme çalışmaları
- Kadınların geleneksel olarak mühendislik ve işletme gibi becerilerden yoksun oluşu
- Zeki ve başarılı kadınların örgütlerinden ayrılıp kendi işyerlerini açma eğilimi
- Kadınların geleneksel olarak insan kaynakları kadrolarına kaymaları ve tepe yöneticilik için gerekli iş tecrübesinin az oluşu tepe yönetime gelmelerini engellemektedir.”³

¹ <http://www.ikademi.com/egitim-ve-gelistirme/58-emeklilige-hazirlik-egitimi.html> (19.02.2008); Akçay, C., Çanakkale İlinde Görev Yapan Öğretmenlerin Emekliliğe Hazırlık Eğitimine İhtiyaçları, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi, Ankara, 1994, s.97’den aktarma

² <http://iibf.kou.edu.tr/ceko/armaganlar/nusretekin/5/02.pdf> (19.02.2008); Aytac, S., Çalışma Yaşamında Kadının Kariyer Sorunu’ndan aktarma.

³ Nomer, a.g.t. s.38.

“Bazı kaynaklar, kadınların kariyerleriyle ilgili problemlerin psikolojik, sosyolojik ve kurumsal engellere bağlı olduğunu açıklamaktadırlar. Kadın ve erkek arasındaki rol farklılığı, örneğin çalışma hayatındaki bir kadının başlangıçta çok yüksek bir motivasyonu ve ailesinin çalışması yönündeki desteğine rağmen, ailedeki rolü ve sorumluluklarının taleplerinden kaynaklanan baskısı, kariyerlerindeki standart bir performans azalmasına neden olmaktadır. Bu nedenle birçok firma kadın çalışanlarına esnek davranarak, çocuk bakım programları, annelik izinleri vb gibi destekleyici programlar oluşturur.”¹

Bu durumda denilebilir ki iş hayatındaki sınırlı kadın çalışanlar, kendilerini kabul ettirmek ve geleneksel uygulamalara karşı direnebilmek için erkeklerden daha fazla gayret göstermek zorunda kalmaktadır. Bununla birlikte iş sorumluluklarının yanında aile içerisinde yüklendikleri sorumluluklar nedeniyle de kariyerlerinde daha ağır ve güçlkle ilerleyebilmektedirler.

3.3. Çift Kariyerli Eşler

“Kariyer konusunda karşılaşılan bir diğer sorun çift kariyerli bir aile üyesi olmaktır. Çift kariyerli aile terimi, ilk olarak 1969 yılında evli bir çift olan Rhona ve Robert Rapoport tarafından ortaya atılmıştır. Çift kariyerlilik, her iki çalışan eşin kendi kariyer hedeflerinin peşinde koşmasıdır. Çift kariyerli ailelerde her iki eş de kariyer sahibidir ve kariyerlerine bağlılıkları güçlüdür. Bu tür ailelerde eşler daha nitelikli ve gelir seviyeleri yüksektir.”² Bu açıklamadan yola çıkarak tamamen ekonomik nedenlerle çalışan eşler arasında, kariyer gelişimine öncelik verilmediğinden, böyle bir sorun yaşanmadığı sonucuna varılabilir.

“Cenzo/Robins, çift kariyerli eşlerden birinin kariyerinin, diğerinin önünde geleceği görüşünü ortaya koymaktadır.”³ Eşlerden hangisinin kariyerine öncelik verileceği birçok faktörden etkilenebilir. Ancak cinsiyet ve sosyal yapı diğer faktörlerden biraz daha öne çıkmaktadır. Ülkemizde iş ve aile yapısında geleneksel anlayış süregeldiğinden, ailede kariyer ilerlemesinde erkek kadından daha öncelikli durumdadır.

¹ Aytaç, a.g.k., s.269.

² Aytaç, a.g.k., s.270.; Nancy E. Betz, Louise F. Fitzgerald, The Career Psychology of Women, Academic Press Inc. London, s. 1987, s.211 ‘den aktarma

³ Nomer, a.g.t., s.39.

3.4. Ay Işığ Sorunu

“Bu kavram, bireyin asli işi yanında, özellikle gelir yetersizliği, tecrübe kazanmak vb. nedenlerle ikinci hatta üçüncü bir işte çalışmasını ifade etmektedir. Ay ışığı sorunu, bireyin özellikle asli işinde harcaması gereken enerji ile ortaya koyması arzulanan performansın diğer iş ya da işlerde kullanması nedeniyle örgüt üyesi bireylerde, düşük performansa, işe devamsızlığa, iş sadakatinden taviz vermeye yol açmaktadır. Böyle bir sakınca, bireylerin kariyer ilerlemelerinde başarısızlık nedenidir.”¹ Çalışmamızın ikinci bölümünde de değinileceği gibi ülkemizde, öğretmenlik mesleğini yapanların ekonomik yetersizlikten dolayı taksicilik, işportacılık yaptığı bilinen bir gerçektir. Bu durum elbette ki performansları üzerinde olumsuz rol oynayarak kariyer gelişimine engel oluşturacaktır.

3.5. Çift Kariyerlilik

“Konu ile ilgili bir diğer sorun ise, bir bireyin iki farklı kariyere birden sahip olmasıdır. Çift kariyerli olmanın gereği, birey açısından her iki işin de belli bir uzmanlık ve tecrübe gerektirmesi, her iki işin bireye unvan, statü ve kariyer sağlamasıdır. Her iki kariyer sahasında birlikte yükselmeye çalışan kişinin enerjisini tek bir kariyer basamağında kullanmak yerine paylaşırma yoluna gitmesi başarıyı engelleyecektir.”² İyi bir tıp doktorunun aynı zamanda tanınmış bir müzisyen olması çift kariyerliliğe örnek gösterilebilir. Her iki alanda da ilerlemek isteyen birey fiziksel ve psikolojik olarak daha fazla yıpranarak, düşük performans sergileyebilir.

3.6. Kariyer Engelleri

3.6.1. Gözden Düşme

“Yönetim kademesinde yükselmeyi bekleyen bir yöneticinin güvenini yitirerek iş motivasyonunun azalması sonucu işten çıkarılması, bir alt kademeye indirilmesi veya orta kademedede durağanlık pozisyonuna girmesidir. Bu durumun nedenleri;

- Kişiler arası çatışma
- Üst yönetimle anlaşmazlık
- Aşırı rekabet hırsları
- Çevreye karşı kötü muamele
- İşverene aşırı bağlılık

¹ Şimşek, a.g.k., s.299.

² Şimşek, a.g.k., s.299.

- Uyumsuzluk
- Yeteneksizlik olarak sıralamak mümkündür.”¹

Gözden düşmenin bireyde oluşturduğu hasarları ve örgütün alması gereken önlemleri ise Aydemir açıklamaktadır. Buna göre, “Gözden düşmenin bireye ve örgüte vereceği zarar büyüktür. Birey açısından olay değerlendirildiğinde, kendine güvensizlik, korku, gerginlik, endişe, suçluluk duygusu, üzüntü yaratacaktır. Örgüt açısından ise gözden düşme, maliyetin artması, zaman ve hizmetin boşa gitmesidir. Örgüt bu tip sorunlara yeni kariyer yolları ve basamakları geliştirerek karşı koyabilir. İş genişletilmesi yapılabilir. Kariyer yollarına yeni geçişler için eğitim verilebilir, iş paylaşımı yapılabilir. Bu durum bireylerde güven duygusunun artmasına ve işe devamlılığına yol açabilecektir.”²

3.6.2. İşten Çıkartılma

İşten çıkartılma, çalışanın genel yada özel nedenlerden dolayı işinden ayrılmak zorunda bırakılmasıdır. Sarı, bu nedenleri şu şekilde açıklamıştır: “Genel nedenlere; ekonomik durgunluk, firmanın küçülmesi veya bir alandaki faaliyetine son vermesi örnek olarak verilebilir. Özel nedenler olarak personelin düşük performans göstermesi, firma kültürüne ve şartlarına uygun olmayan tavırları, çalışma ortamındaki huzuru bozması sayılabilir.”³

Her ne sebeple olursa olsun işten çıkarılma, bireyi psikolojik, sosyal ve ekonomik yönden olumsuz etkileyecektir. Huzursuzlukla başlayacak bu süreçte birey stres, tükenmişlik, çaresizlik hissine kapılıp, ekonomik sıkıntılar yaşayabilir. Aile içi anlaşmazlıklarında yaşanabileceği bu dönemde kişiler suça daha meyilli olabilirler. Son derece hassas olan bu süreçte örgütler, yasal çerçeveye uygun hareket ederek, işten çıkartılan çalışanlara yeni iş arayışlarında destek vermelidir.

İş değişikliği bazı durumlarda çalışanlar için yeni fırsatlar yaratabilmektedir. Kendini iyi tanıyan bireyler, yeteneklerine ve yeterliliğine güvenerek yeni iş alanlarında kariyer gelişimlerine eskisinden daha iyi bir şekilde devam etmektedirler.

¹ Aydemir, a.g.k., s.60.

² Aydemir, a.g.k., s.61.

³ Sarı, a.g.k., s.32.

3.6.3. Stres ve Tükenmişlik

Günümüzde yaşamın vazgeçilmez parçası haline gelen stres; korku, heyecan, panik, gerginlik, endişe, tedirginlik yaratarak birçok sorunu beraberinde getirmektedir. Yaşanılan stres, ekonomik bunalım, siyasi istikrarsızlık, rekabet, hızlı teknolojik değişim, çevresel baskılar gibi genel olaylardan kaynaklanabileceği gibi bireyin özel yaşamında karşılaştığı ölüm, ayrılık, boşanma, hastalık, işsizlik, ailevi sorunlar gibi bireysel sorunlardan da ortaya çıkabilir.

Kişinin çalışma yaşamı da stres yaratabilecek birçok olayı bünyesinde barındırır. Bireyin istediği bir terfi alamaması, istemediği başka bir işe transferi, beklediği zammı alamaması, çok uzun saatler boyunca çalışması, yaptığı işin takdir edilmemesi, iş yaşamında monotonluk, iş ortamında çatışma ve aşırı rekabet, işten çıkartılma ve engellenme, düşük ücret gibi birçok neden de strese yol açmaktadır.

Konuyla ilgili kuramsal çalışmalar incelendiğinde belirli seviyedeki stresin bireyin iş hayatına olumlu yansıdığını ortaya koymaktadır. “Stres bir ölçüye kadar insanın mücadele gücünü ve başarıma azmini artıran, güçlüklerle başa çıkmasını kolaylaştıran ve ona direnme gücü veren bir fiziksel, duygusal ve zihinsel tepkidir. Çoğu insan sahip olduklarına stresle desteklenen bir başarıma hırsları ile ulaşmıştır. Stres, uygun nitelikte ve yoğunlukta olduğunda kişiyi geliştiren, onu harekete geçiren, deneyim kazandıran ve güçlendiren bir uyarıcıdır.”¹ Ancak burada önemli olan stresin iyi yönetilmesidir. Bireysel çabaların yanı sıra örgüt yöneticilerinin bu konuda uzman olmaları gerekmektedir. Yönetilemeyen stres bireyin dolayısıyla örgütün hedeflerinin önünde engel oluşturarak, her türlü gelişimi yavaşlatacak yada tümüyle durduracaktır.

Stres kadar son yıllarda tükenmişlik de literatürdeki yerini almış ve bu konuda çalışmalara ağırlık verilmiştir. “Bireyin enerjisinin stres yapıcı örgütsel koşullar karşısında tükenmesi anlamına gelen tükenmişlik olgusu, çalışma yaşamının değişik evrelerinde ortaya çıkabilir. Tükenmişlik, fiziksel, duygusal, zihinsel bitkinlik olarak tanımlanmaktadır. Bu olumsuz duygusal tepki üç boyutludur:

Duygusal tükenme: Bireyin enerji eksikliği ve duygusal yorgunluğu sonucu ortaya çıkar. Kişi gergindir, işe gitmek istemez.

Duyarsızlaşma: Bireyin etkileşimde bulunduğu kişilere umursamaz, alaycı bir tavır takınmasıyla başlar, başkalarından kötülük geleceğini sanırlar ve kişilerden uzaklaşırlar.

¹ Barutçugil, a.g.k., s.410.

Kişisel başarıda düşme: Bireylerin kendileriyle ilgili değerlendirmelerinin olumsuz bir nitelik kazanması biçiminde belirir. Başarı ve yeterlilik duygularında azalma görülür. İşinde ilerleme kaydetmediğini, hatta gerilediğini düşünerek suçluluk duygularına kapılırlar.

Örgütlerde bireylerin tükenmişlik duygusu içine girmesini önlemek için, yöneticilerin yapabileceği değişimlerden bazıları şunlardır:

- Stres dolu iş saatlerini azaltmak, kişisel gelişme ve dinlenme için tanınan süreleri çoğaltmak,
- Örgütsel esnekliği arttırmak,
- İş koşullarını düzeltmek,
- Kararlara katılımı arttırmak,
- İşin yoğun olduğu dönemlerde ek personel ve donanım sağlamak,
- Kişiler arası ilişkileri düzenlemek, iletişimi arttırmak,
- Üst yönetimin desteğini sağlamak,
- Kişileri yeni görevlere atamak, iş değişikliği oluşturmak,
- İşle ilgili kişinin gerçekçi beklenti ve hedeflerini geliştirmek,
- Kişisel gelişme ve danışmanlık gruplarına katılımı sağlamak
- Monotonluğu azaltmak. ”¹

Birey için tükenmişlik hali gerek sağlığı gerekse kariyer gelişimine zarar veren bir süreçtir. Bireyi moral ve motivasyon yönünden zayıflatıp, çalışma isteğini azaltır. Dolayısıyla performansı da düşürerek onu amaçlarından uzaklaştırır. Bu konuda örgütün bireye destek olmasının yanı sıra bireyinde olumlu düşünme gücünü kaybetmemesi kariyer gelişimi açısından önemlidir.

3.6.4. Engellenme

Kariyer seçiminde bireyin beklentilerine ve ihtiyaçlarına uygun kararlar alınmasının çalışma yaşamında ne kadar önemli olduğu ve tüm kariyerini etkileyebileceği engellenme sorununda tekrar ortaya çıkmaktadır. “Engellenme, bireyin işi ve çevresiyle uyşamayıp, beklentilerini karşılayamadığı, ilerlemeyip olduğu yerde saydığına kapıldığı duygudur. Örgüte girdikten sonra birey kişisel gelişme sağlamasıyla beraber ya amacına ulaşarak kariyerinde ilerler veya beklentilerini karşılayamayarak

¹ Aytaç, a.g.k., s.295.; Ayala PINES & Elliot ARONSON. Carer Burnout, Macmilln Inc.1981, ss.88-196'den aktarma.

engellenme hissi duyar. Bu durumda birey ya işinden ayrılma yolunu seçecek veya çıkarları gereği örgütte kalarak umursamazlık içinde belli bir performansı sürdürecektir. Ancak bazı durumlarda bireyin hoşnut olmadan örgütte kalması çatışma ortamı yaratabilir veya iş düzenini bozabilir.”¹

Görüldüğü üzere engellenme hem bireye hem de örgüte zarar veren bir süreçtir. Bu olumsuzlukların giderilmesi için engellenmenin kaynağı bulunmalıdır. Kendine güvenmemesi, isteklerinin ne olduğunu bilmemesi bunu açıkça ifade edememesi bireyi içe kapanık, mutsuz ve kaygılı birey haline getirir. Bu özellikleri taşıyan bireylerin isteklerine ulaşması oldukça zordur. Engellenme örgüt kaynaklı ise bireyin yeni kariyer planı yaparak beklenti ve ihtiyaçlarına uygun alanlara yönelmesi gerekmektedir.

¹ Nomer, a.g.t., s.42.

II. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ VE ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİ

1) ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ

1.1.Öğretmenlik Mesleğinin Özellikleri

Toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik yönden devamlılığını sağlayarak daha üst seviyelere çıkarmayı hedefleyen; bilimsel ve teknolojik gelişmeler karşısında kendini yenileyip, gelişmelere ayak uydurabilen; üreten, araştıran, öğrenen ve sorun çözebilen nitelikli bireylere ihtiyacı vardır. Bu bireylerin yetiştirilmesi ve yaşanan gelişme ve değişimlerin takip edilmesi ve uygulanmasında en etkili meslek gruplarından biri öğretmenliktir.

Günümüzde öğretmenlik, özel uzmanlık bilgisi ve becerisi gerektiren bir meslek olarak kabul edilmektedir. Statü ve saygınlığı zaman içinde değişikliğe uğrasa da, doğrudan insanla ilgili bir meslek olması yönüyle kutsal bir meslek olarak görülmüştür.

Türkiye’de milli eğitimle ilgili yasalarda da öğretmenlik, özel uzmanlık bilgisi gerektiren bir meslek olarak tanımlanmıştır. “ 789 sayılı Maarif Teşkilatına Dair Kanun’da (1926) ‘maarif hizmetinde asıl olan muallimlikdir’ ifadesi yer almaktadır. Tevhid-i Tedrisat Kanunu’nda (1924) da öğretmenlik bir meslek olarak kabul edilmiş, Orta Tedrisat Muallimleri Kanunu’nun (1924) birinci maddesine göre de ‘devletin umumi hizmetlerinden talim ve terbiye vazifesi üzerine alan müstakil sınıf ve derecelere ayrılan bir meslek’ olarak tanımlanmıştır. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’nda (1973) ise öğretmenlikle ilgili şu ifadeler yer almaktadır: Öğretmenlik, devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas (uzmanlık) mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk Milli Eğitiminin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle (yerine getirmekle) yükümlüdürler.”¹

Konuyla ilgili çalışmalar incelendiğinde öğretmenlik mesleğinin farklı kişilerce farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir:

“İnsan yetiştirme bilim ve sanatı, eğitim öğretim olduğuna göre, bu bilim ve sanatı gerçekleştiren de öğretmendir. Öğretmen, insan davranışlarına şekil veren, yeteneklerini ortaya çıkartan, insan mühendisi ya da insan mimarı olan bir uzmandır. Bütün bunların

¹ Şişman, M., Öğretmenliğe Giriş, Ankara, 2003, ss.5-6

yanında, diğer tüm meslek adamlarını da öğretmenler yetiştirmektedir.”¹ Özkaya'nın aktardığı bu tanımda öğretmenlik mesleği bilim ve sanat olarak değerlendirilmektedir. “Öğretmenliği sanat olarak görenlere göre; öğretmenlikte yetenek, sezgi, yaratıcılık ve ilham gibi nitelikler önem kazanmaktadır. Öğretmenliği bilim olarak görenler ise bilgi ve beceriyi öne çıkarmaktadır.”² Bu durum da öğretmenlik mesleğini kesin bir çizgiyle ayırmak yerine, hem bilim hem sanatsal yönü olan bir meslek olarak da kabul edilebilir. Nitekim ülkemizde genel yaklaşım bu yöndedir.

Öğretmenliğin meslek olarak sahip olduğu temel unsurların neler olduğu konusunda Celep, aşağıdaki koşulları sıralamıştır:

- “ Tanımlanmış bir hizmet alanı olma ve o alanda hizmet verme.
- Verdiği hizmetten ötürü yetiştirdiği kişiye-ailesine-topluma-devlete karşı sorumlu olmak.
- Yeterince geniş ve yaygın bir hizmet alanına sahip olma.
- Belirli bir uzmanlık bilgi ve becerisini gerektirme.
- Örgün mesleksel eğitimden geçme.
- Mesleksel kültüre sahip olma.
- Mesleğe girişte belirli bir seçim ve denetimden geçme.
- Toplumca ve devletçe meslek olarak tanınma ve kabul görme.
- Mesleksel ahlak kurallarına sahip olma.
- Meslek kuruluşları biçiminde örgütlenme.
- Mesleksel amaçlı süreli yayın organına sahip olma.
- Yasal, tüzüksel, yönetmeliksel, statü ve güvenceye kavuşma.
- Sadece öğretmenlik mesleğinin öğrenimini görmüş veya yeterliklerini kazanmış olanların öğretmenlik yapmaya hak ve yetkileri olduğu kesin hükme bağlanmış olmalıdır.”³

Celep'in sıraladığı bu hususlar incelendiğinde özellikle son maddenin uygulanmaya konmuş olması öğretmenlik mesleğinin etkinliği ve saygınlığı açısından son derece önemlidir. Çünkü öğretmenliğin saygınlığının azalmasıyla ilgili sebepler arasında meslek dışından olan ve öğretmenlik yeterliliğine sahip olmayan kişilerin kolayca bu mesleği yapabilmeleri gösterilmektedir.

¹ Özkaya, H.G., a.g.t.s.13 ; Cevat Alkan, Meslek ve Öğretmenlik Mesleği, Öğretmenlik Mesleğine Giriş, 2000, s.257 'den aktarma

² Özdemir, S., Eğitimde Örgütsel Yenileşme, Ankara, 2000, s.151.

³ Celep, C., Meslek Olarak Öğretmenlik, Ankara, 2005, s.25.

Celep' e göre, "Statü ve saygınlığı ülke ve kültürlere göre değişmekle birlikte öğretmenlik, doğrudan insanla ilgili bir meslek olması yönüyle, öteden beri sadece kazanç kapısı olarak değil, aynı zamanda kutsal bir meslek olarak görülmüştür. Türk eğitim tarihinde de bilge kişilerin ve öğretmenlerin hep saygın bir yeri olmuş, öğretmen denince toplumda davranış modeli, örnek insan anlaşılmıştır."¹ Gerçekten de mesleğin çalışma koşulları dikkate alındığında geçmişe oranla statü ve saygınlığı azalmış olmasına rağmen toplumda her zaman özel mesleklerden biri olarak görülmüştür.

1.2. Öğretmenlerin Yeterlilik Alanları

Bilindiği üzere en genel anlamıyla, bir işi ya da görevi etkili bir şekilde yerine getirmek için sahip olunması gereken özelliklere yeterlilik denilmektedir. Öğretmenin yeterliliği, öğretmenlik mesleğini yapması için sahip olması gereken bilgi, beceri ve tutumlardır. Bunlar genel kültür, özel alan ve pedagojik formasyon alanlarında sahip olduğu bilgi, beceri ve tutumlardır. Bu alanları tamamen birbirinden bağımsız düşünmek yerine birbirinin tamamlayıcısı olduğunu belirtmekte yarar vardır. Sadece bir alanda kendini yetiştiren öğretmenin etkili olduğunu belirtmek gerçekte bağdaşmaz. Etkili öğretmenlik için üç yeterlik boyutu kazanılmış, zamana ve yeniliklere uygun olarak da güncelleştirilmiş olması gerekmektedir.

Milli Eğitim Temel Kanunu'nda öğretmenlerin nitelikleri ile ilgili 45. maddesine göre "Öğretmen adaylarında genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon bakımından aranacak nitelikler Milli Eğitim Bakanlığı'nca tespit olunur."²

Bu durumda öğretmenlik mesleğini icra edecek bireylerin bu üç alanda yetiştirilmesi zorunludur. Bununla ilgili olarak da "Yukarıda belirtilen nitelikleri kazanabilmeleri için, hangi öğretim kademesinde olursa olsun, öğretmen adaylarının yüksek öğrenim görmelerinin sağlanması esastır."³ ibaresi ile yüksek öğrenim görmelerinin zorunluluğu belirtilmiştir.

Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre öğretmenlerin yeterlilik alanları üç boyutta ele alınmaktadır:

Genel Kültür Bilgisi: Bir toplumun geleceğini şekillendiren bireylerin yetiştirilmesinde etkili olan öğretmenlerin, bu sorumluluğunu etkin bir şekilde yerine getirmesi ne kadar donanımlı olduğuyla ilişkilidir. Bu durumda yetiştirdiği öğrencilerine sadece uzmanlık

¹ Celep,a.g.k., s.25

² <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> (25.02.2008); Milli Eğitim Temel Kanunu'ndan aktarma

³ <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> (25.02.2008); Milli Eğitim Temel Kanunu'ndan aktarma

alanında değil her alanda yeni davranışlar kazandırmakla yükümlüdür. Öğretmenin insanı, toplumu, dünyayı ilgilendiren olaylarla ilgili genel bir bakış açısına sahip olması gerekir. Bu konuda yeterli olan bir öğretmen ancak yetiştirebileceği kuşaklara milli değerlerin yanında evrensel bakış açısını kazandırabilir.

Özel Alan Bilgisi: Öğretmenin öğretmekle yükümlü olduğu bilgi, beceri ve tutumları kapsar. Her öğretmenin eğitim gördüğü alanıyla ilgili görev yapmaları sağlanmalıdır. Coğrafya alanında eğitim gören bir öğretmen adayının sınıf öğretmeni olarak görevlendirilmesi başarı konusunda sıkıntı yaratabilir. Öğretmenin alanıyla ilgili yeterli bilgiye sahip olması kendine güven duymada, sınıfa hâkimiyet sağlamada ve dolayısıyla da mesleki gelişiminde büyük öneme sahiptir.

Pedagojik Formasyon: Öğretmenlik, alan bilgisi ve genel kültürün yanı sıra eğitme ve öğretmen yeterliliğinin arandığı bir meslektir. Öğretmenin herhangi bir konuda bilgi sahibi olması tek başına yeterli değildir. Bu durumda öğretmenin eğitim ve öğretim sürecinde öğretmenlik mesleği ile ilgili yeterliliğe sahip olması gerekmektedir. Öğretmenlik mesleğinin inceliklerini, yöntem ve tekniklerini bilmesi başarısını, iş ortamındaki konumunu, saygınlık ve güvenilirliğini dolayısıyla iş doyumunu etkiler.

Öğretmenlik mesleğini, sadece bu üç alandaki yeterlilikle sınırlandırmak iyi bir öğretmen olmak için yeterli görülmemektedir. İyi bir öğretmenin özellikleri konusunda kesin standartların oluştuğu söylenemez. Bir takım bilişsel, duyuşsal ve kişisel özellikler aranabilmektedir. Bulunduğu çağa uygun yetişen ve sürekli kendini yenileyen, öğrenmeyi sürekli kılan öğretmen, günümüz şartlarında nitelikli olarak değerlendirilebilir. Konuyla ilgili Özdemir'in aktardığı örnek, aslında niteliğin zamana göre değişken bir durum olduğunu göstermektedir: “Durkheim’e göre okulun en önemli fonksiyonu yeni kuşakları sosyalleştirerek toplumun verimli bir üyesi yapmaktır. Milli özellikler, okul yoluyla korunmalıdır. Ancak 21. yüzyılın başında birçok tabuda olduğu gibi eğitimde de etkili olmuştur. İnsanlık tarihinde ilk kez öğreten-öğrenen ilişkisinde bilgilenme durumu öğrenenler lehine bozulmuştur. İlkokul öğrencileri mi yoksa ilkokul öğretmenleri mi bilgisayar konusuna daha hâkimdir. Sorusunun cevabı ilkokul öğrencileri olmuştur.”¹ O halde günümüzde öğretmenlerin, toplumun beklentilerine ve ihtiyacına uygun eğitim-öğretim hizmetini sunabilmesi ve mesleğinin gerektirdiği yeterlik ve niteliklere sahip olması için hizmet öncesinde iyi yetiştirilmesinin yanı sıra, hizmet sürecinde de gelişimini sürdürmesi gerekmektedir.

¹ Özdemir, a.g.k., s.17.

2. ÖĞRETMENLİKTE KARIYER GELİŞİMİNİN ÖNEMİ

2.1. Öğretmen Açısından Önemi

İnsanlık tarihi kadar eski olan ve halk arasında “kutsal meslek” olarak görülen öğretmenliğin, değişen ve gelişen sosyal, ekonomik ve teknoloji karşısında rol ve görevleri, buna bağlı olarak da statüsü önemli oranda değişmiştir. Bu gelişmeler dikkate alındığında öğretmen ve niteliği konusu eğitim sorunlarımız arasında önemli bir yer tutmaktadır. Öğretmenlerin yeni rol ve görevlerine uygun nitelikte yetiştirilmesi Türk Eğitim Sistemi'nin eğitim politikaları arasında yerini almakla birlikte, hala bu konuda ciddi sorunlar olduğunu belirtmek gerçekçi bir yaklaşım olacaktır.

Gelişimin ve değişimin her alanda ve sürekli olması, öğretmenlerin nitelik olarak bulunduğu çağa ayak uydurması gerekliliğini oluşturmaktadır. Öğretmen yetiştirme programları düzenlenirken çağa uygun ve öğretmen niteliklerini belirleyici özellikte olması hizmet öncesinde ve çalışma sürecinde öğretmenin, sürekli öğrenme ve gelişim ilkesini benimsemesini sağlar. Bu durum karşımıza öğretmenin mesleki gelişimini yani kariyerini çıkarmaktadır. Öğretmenin gerek yetişme döneminde, gerekse çalışma yaşamında kurumsal ve bireysel çabalarla sağlayacağı mesleki gelişim; her türlü değişim ve gelişime karşı uyum sürecini kolaylaştırmaktadır.

Öğretmenlerin kariyer planlama ve gelişimi konusunda, bireysel çabaların dışında kurumsal destek görmeleri motivasyonlarını ve her türlü yenileşme çalışmalarına gönüllü katılımını sağlayarak iş tatminini arttıracaktır. Aynı zamanda çalıştığı kurumun hedeflerine daha çok inanan ve daha fazla çaba gösteren öğretmenler yüksek performans gösterirler. Başarılı olma, öğretmende kendine güveni artırarak, güç ve saygınlık uyandıracaktır. Bireysel yararın dışında mesleki gelişim toplumun öğretmenlik mesleğine bakış açısını da değiştirerek statüsünü yükseltecektir.

Öğretmenlerin mesleki gelişimleri ile ilgili araştırmalar incelendiğinde okuldan mezun olduktan sonra öğrendiği bilimsel bilgiyi kullanmak yerine, göreve başladığı okulun ortamına ayak uyduran, yeniliklere kapalı, okumayan, araştırmayan, bilgilerini artırmak için çaba harcamayan öğretmenlerin varlığı bilinen bir görüştür. Bu durumun nedenleri arasında sosyal, kişisel, örgütsel ve ekonomik faktörlerin etkili olduğu ifade edilebilir. Gereken çalışma şartları sağlandığında kişisel çaba ile birlikte öğretmenin kariyer sürecinde olumlu gelişmeler sağlanabilir.

“Okul, bilgi toplumunda da önemini korumaktadır. Fakat yeni okul bizim bildiğimiz geleneksel okul olmayacaktır. Hiç bitmeyen bir eğitim süreci yaşayacağız;

dolayısıyla da eğitim, sosyal hareketliliğin en önemli aracı olma özelliğini kazanacaktır.”¹ Özdemir, bu açıklamasıyla bilgi çağıının gerekliliği olan, öğrenmeyi öğrenme sürecini vurgulamaktadır. Bilgi çağıının bilgi işçileri olarak değerlendirilen öğretmenler de bu sürecin bir parçası olarak öğrenmeyi öğrenmeye devam edeceklerdir. Bunu gerçekleştiren öğretmen, iş doyumunu sağlayarak başarılı olabilir. Kurum içinde ve dışında saygın bir yer edinerek, kendine olan güvenini artırır. Kendine olan inancını ve güvenini artıran bireyin meslek yaşamında iş doyumuna ulaşarak, mutlu ve huzurlu bir şekilde çalışacağı sonucuna varılabilir.

2.2. Kurum Açısından Önemi

Öğretmenin kariyer gelişimi, sadece birey değil kurum açısından hatta bir ülkenin ekonomisi, sosyal yapısı, kültürel değerleri kısaca geleceğini şekillendirmesi bakımından da son derece önemlidir. Akyüz’e göre “ Nitelikli ve gerçek öğretmenlere sahip olmayı temel eğitim sorunumuz olarak görmedikçe, eğitimin toplumsal gelişmemize gerçek bir katkısı olacağını düşünmek hayal olur. Çünkü herhangi bir ülkede, öğretmenler ve öğretmenlik mesleği yeterli güç ve niteliğe ulaşmadıkça, o ülkede en iyi eğitim sistemi ve en yüce eğitim amaçları da bulunsa, bunlar gerçekleşemez. Oysa güçlü bir meslek mensubu olarak nitelikli, saygın ve gerçek öğretmenler, kötü bir eğitim sisteminde bile her zaman mucizeler yaratabilirler”.² Akyüz’ün de ifade ettiği üzere diğer şartlar ne kadar olumsuz da olsa, kişisel, duyuşsal ve bilişsel özellikleri öğretmenlik mesleğine uygun, hizmet öncesi ve hizmet sürecinde her türlü değişim ve gelişimi takip ederek, uygulamaya çalışan gerçek öğretmenler buldukları ortamda önemli işler başarabilirler. Burada kişisel çabanın da kariyer sürecindeki etkisi bir kez daha tekrar edilmektedir.

Öğretmenin hizmet süresince mesleki olarak tüm gelişme ve değişimleri yakından takip etmesi kendi sorumluluğunda olsa da tek başına bunu başarması çok güçtür. Kurumun, öğretmene her türlü desteği sunması gerekmektedir. Bu destek, öğretmenlerin kendilerine güven duygusunu, kurumlarına inanç ve bağlılıklarını artırır. “ Ortak amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların amaçtan sapmadan çalıştırılabilmesi için örgüt mensuplarının ihtiyaçları ile örgütün amaçları arasında paralellik olmalıdır.”³ Bu paralellik sağlanarak, öğretmenin bilgi, beceri ve yetenek

¹ Özdemir, a.g.k., s.17.; Drucker,P., Kapitalist Ötesi Toplum, (Çev. Belkis Çorakçı), İstanbul, 1994’den aktarma.

² Akyüz, Y., Türk Eğitim Tarihi, Ankara, 2007, s.442.

³ Özdemir, a.g.k., s.18.

düzeyi arttırılarak, beraberinde kurumun gelişimine katkı sağlanabilir. Unutulmamalıdır ki bireysel ve kurumsal birbiriyle paralel ilerleyen bir süreçtir.

Öğretmenin ve dolayısıyla bulunduğu okulun etkili ve nitelikli olması beraberinde yetişen neslin de nicelik ve nitelik olarak başarısını artırır. Dolayısıyla başarıyla yetişen bireyler, toplumun gelişimin sağlar. Özdemir, konuyla ilgili olarak aşağıdaki açıklamaya yer vermiştir: “Toplumun ulaşmak istediği sosyal ve ekonomik hedeflere erişebilmesi her şeyden önce eğitim örgütlerinin amaca uygun ve etkili olarak çalıştırılması ve yaşatılması ile mümkün olacaktır.”¹

Öğretmenin rol ve görevini en iyi şekilde yapması, veli ve öğrenci tarafından da saygınlığını ve güvenilirliğini artmasını sağlayacaktır. Sürekli öğrenme halinde olan bir öğretmenin, öğrencilere öğrenmeyi sağlayan istek ve alışkanlığı kazandırmada daha başarılı olacağı muhakkaktır. Karşısındaki kitle için önemli bir model olan öğretmenin, söyledikleriyle uygulamalarının tutarlı olması güvenilirliğini ve inanırlılığını artırmaktadır. Böyle öğretmenlerin bulunduğu okullar hedeflerine daha kolay ulaşarak kurumsal başarılarını artırır. Öğretmenlerin ve dolayısıyla çalıştıkları kurumların mesleki olarak sürekli gelişim halinde olması eğitim standardını yükselterek, toplumun ihtiyaçlarına uygun bireylerin yetişmesini sağlayacak eğitim-öğretim ortamı yaratılmasında etkili olmaktadır.

2.3. Öğretmenlerin Kariyer Aşamaları

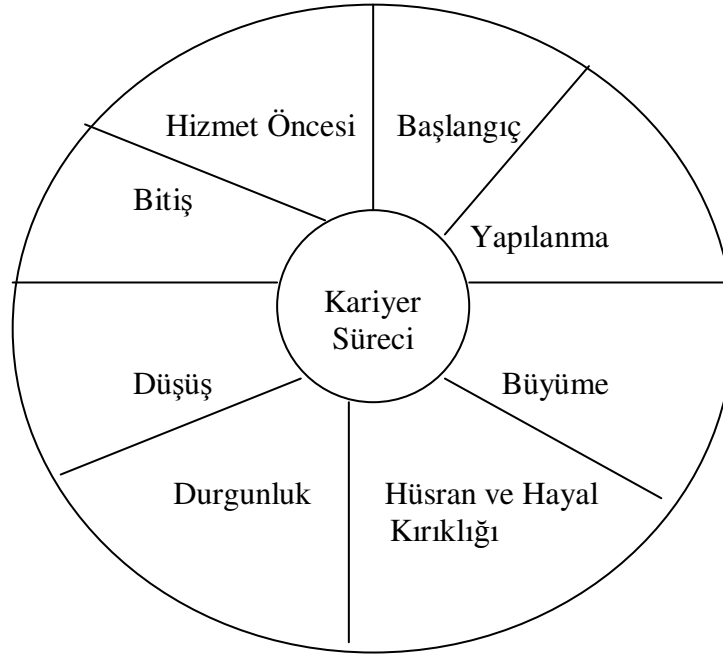
Birçok araştırmacı öğretmenlerin kariyer aşamalarını çeşitli başlıklar altında incelemişlerdir. “Bakioğlu’nun 1995 ‘de ülkemizde yapmış olduğu araştırmaya göre; öğretmenin gelişim basamakları beşer yıllık beş evre şeklindedir. Bunlar: Kariyer Girişi Evresi (1-5 yıllık öğretmenler), Durulma Evresi (6-10 yıllık öğretmenler), Deneycilik evresi (11-15 yıllık öğretmenler), Uzmanlık evresi (16-20 yıllık öğretmenler) ve Sakinlik evresi (21-ve üstü yıllık öğretmenler). Genel olarak kariyer evrelerinde olduğu gibi; öğretmenin gelişimi incelenirken yıllar değil, gelişim basamaklarında öğretmenin taşıdığı özellikler dikkate alınmaktadır.”²

Bu bölümde Özkaya’nın çalışmasında yer verdiği kariyer aşamaları ele alınmıştır. Bunlar; “ hizmet öncesi, başlangıç, yapılanma, büyüme, hüsrana ve hayal kırıklığı, durgunluk, düşüş ve bitiş.”³ aşamalarıdır.

¹ Özdemir, a.g.k., s.32.

² Nomer, a.g.t., s.56.

³ Özkaya, a.g.t. ss.26-30



Şekil 4. Öğretmenlerin Kariyer Süreci

Kaynak: Özkaya, H.G., a.g.t. s.26; Fesler, R.–Judith, C.C, The Teacher Career Cycle: Understanding and ve Guiding the Profesional Development of Teachers, Boston, 1992, s.2'den aktarma.

Şekil 4.'de öğretmenlerin kariyer aşamaları verilmiştir. Öğretmenlerin aşamalarındaki süresi ve ihtiyaçları kişisel ve kurumsal farklılıklar gösterebilmektedir. Öğretmenlerin kariyer süreçleri aşağıda kısaca açıklanmıştır:

Hizmet Öncesi: Mesleğe başlamadan önceki aşamadır ve mesleğe hazırlık için son derece önemli bir aşamadır. Bu dönemde mesleki eğitim görülür. Kişinin ilgi ve yeteneklerine uygun bir meslek seçiminin yapıldığı ve buna uygun eğitim görme aşamasıdır. Öğretmenlerin eğitim fakültelerinde öğrenim görmeleri, staja gitmeleri bu dönemde gerçekleşir. Özel ihtisas mesleği olarak görülen öğretmenliğin, hizmet öncesinde mesleğin gerektirdiği eğitimi alması yapılan işin amaca uygunluğu bakımından önemlidir. Bu eğitimden yoksun olarak öğretmenlik mesleğine başlayan bireylerin yabancı oldukları bir alanda kendilerini yetiştirmeleri ve bu işin gerektirdiği incelikleri yapmaları oldukça güçtür. Alan dışındakilerin öğretmen olması, meslekteki kalitesizleşmelerin nedenlerinden biri olarak gösterilmektedir. Öğretmen yetiştiren eğitim kurumlarının ideal öğretmeni yetiştirmede büyük sorumlulukları vardır.

Başlangıç: Öğretmenin mesleğe başladığı aşamadır. Alınan eğitimden sonraki uygulama aşamasıdır. Alışma aşaması da denilebilecek bu dönem oldukça önemlidir. İlk görev yapılan okul ortamı, iş arkadaşları ve yönetim, öğretmenin mesleki gelişiminde oldukça etkilidir. Çalışmanın birinci bölümünde bahsedilen “Gerçek şok”, öğretmenler için bu aşamada görülebilir. Okul ortamında öğrenilen bilgilerin birçoğunun kullanılmaması, beklentilerinin uzağında bir ortamla karşılaşmaları oldukça yaygındır. Bu dönemi kısa sürede atlatıp sosyalleşmeleri bireysel çabalarının yanı sıra çalışma arkadaşları ve yöneticilerle de yakından ilgilidir.

Yapılanma: Öğretmenin, mesleği ile ilgili acemiliği geride bırakarak yavaş yavaş kendini göstermeye başladığı, mesleki gelişim olarak önemli bir aşamadır. Bu dönemde eğitim-öğretim çalışmalarında kişisel yeteneklerini göstermeye başlar. Özkaya, bu dönemle ilgili olarak “ Kariyer sürecinin en kritik dönemi olan bu aşamada, öğretmenlik becerilerini ve yeterliklerini başarı ile geliştiren öğretmenler bir üst dönem olan ‘büyüme ve şevk’ dönemine yüksek ihtimalle geçeceklerdir. Diğer yandan, bu dönemi başarılı bir şekilde geçiremeyen öğretmenler ise karmaşa ve stres yaşayacaklardır. Bu da mesleği erken bırakmalarına bile sebep olabilecektir.”¹

Büyüme: Mesleki gelişimin devam ettiği ve öğretmenin beceri ve yeteneklerini üst seviyeye çıkardığı bir aşamadır. Bu dönemde öğretmenin işiyle ilgili kendine olan güveninin arttığı, çevresindeki diğer öğretmenlerin de gelişimi üzerinde etkili olduğu bir dönemdir. Bu aşamaya gelen öğretmen işini büyük bir istekle yapmakta ve kendini sürekli geliştirme çabaları devam etmektedir.

Hüsran ve Hayal Kırıklığı: Yapılanma döneminde, belki de daha öncesinden itibaren meslekte sosyalleşemeyen öğretmenlerin yaşadığı sıkıntıları ifade eden bir aşamadır. Kalabalık sınıflar, düşük maaş, dikey ilerleme şansının az oluşu gibi nedenlerden dolayı stres, tükenmişlik duyguları baş gösterir. Kariyer ortasında ilerleme olasılığı bulamayan öğretmenler benzer duygular içinde kendini bırakma eğilimi gösterebilirler. Kişilik özellikleri bu dönemde öğretmenlerin farklı tepkilerde bulunmalarına neden olabilmektedir. Özellikle okul yönetiminin ve diğer öğretmenlerle yapılan ortak çalışmalar, öğretmenin tekrar eski enerjisine, motivasyonuna kavuşmasını sağlayabilmektedir. Ancak yaygın olarak öğretmenler, stres ve tükenmişlik duyguları

¹ Özkaya, a.g.t. s.27; Burke, P.,- Mcdonnell, J.H., “Competency Building”, The Teacher Career Cycle: Understanding and Guiding the Professional Development of Teachers, Boston,1992, pp.87-119’dan aktarma.

içinde düşük performans göstererek emeklilik aşamasını beklemektedirler. Bazıları ise mesleği bırakma eğilimi göstererek farklı kariyer alanlarına yönelebilirler.

Durgunluk: “Öğretmenler bu dönemde meslek hayatlarında bir noktaya gelmişlerdir, genellikle orta yaşlarda ve kariyerlerinin ortalarında. Bu dönem ya meslekte sağlama ve yenileşme dönemi ya da bir durgunluk ve kabullenme dönemi olacaktır. Durgunluk dönemi, isminin yaptığı çağrışımın aksine, öğretmenlerinde hayatlarında gerçekleşen çeşitli değişimlerle paralel olarak oldukça sorunlu bir dönem olarak nitelendirilebilir. Bu dönemi yaşayan bireyler, çalışmanın anlamını, değerini ve ödülleri düşünürler. Diğer bir yandan da çevresel faktörler, öğretmenin mesleki kararlarında büyük bir rol oynamaktadır.

Ayrıca bu dönem, öğretmenin şevkini, öğrenme isteğini kaybettiği ya da tam tersi biçimde mesleğe sürekli ve derin bir bağlılık geliştirdiği bir süreçtir. Genelde bu dönemde öğretmenler, sadece okul saatleri içinde çalışmak isterler, diğer okul dışı faaliyetler konusunda gönüllü değildirler. Öğretmenlerin mesleki ihtiyaçları bu dönemde çok çeşitlidir ve mesleki gelişim fırsatları bunların en önemlilerindedir.”¹

Düşüş: Emekliliğinin yaklaşıma başladığı bir dönemdir. Öğrenmenin azaldığı, tecrübenin arttığı bu dönemde öğretmenler, özellikle genç meslektaşları tarafından saygı görmeyi, fikirlerine başvurulmayı beklerler. Mesleki gelişimini sağlayan, her türlü değişim ve gelişimleri yakından takip eden öğretmenler diğerleri tarafından model alınmaktadır.

Bitiş: Mesleğin sonuna gelinen aşamadır. Bu son meslekten ayrılma ya da emeklilik şeklinde olabilir. Özellikle emeklilik aşaması çalışanlar için sıkıntılı bir dönemin başlangıcıdır. Yıllarca çalışma yaşamına alışmış bireylerin durağan bir döneme girmeleri psikolojik olarak zor bir sürecin başlangıcıdır. Ekonomik zorluklarda ayrı bir sorun kaynağıdır. Bu dönemde öğretmenin emekliliğe hazırlanması için gerekli rehberlik çalışmalarının kurum tarafından yerine getirilmesi süreci daha kolaylaştıracaktır. Mesleki gelişimi yeterli görülen öğretmenlerin sistemin farklı alanlarında koçluk, eğitimlik gibi görevlere getirilmesi tecrübelerinden yararlanma yoluna gidilmesi hem öğretmen hem de kurum açısından fayda sağlayacaktır.

Özkaya'ya göre “ Bu sekiz dönem arasındaki hareketlilik statik ve doğrusal değil, tam tersine dinamik ve esnektir. Öğretmenler doğrusal şekilde bütün aşamalardan

¹ Özkaya, a.g.t. s.28;Price,J.R, “ Career frustration”,The teacher Career Cycle: Understanding and Guiding the Professional Development of Teachers, Boston,1992, pp.153-171'dan aktarma

geçmek zorunda değildirler. Kişisel ve çevresel faktörlerin etkileri sonucu öğretmenler bir aşamadan diğerine geçmektedirler”¹.

Bu aşamalar değerlendirildiğinde her aşamada öğretmenin mesleki gelişim düzeyi ve ihtiyaçları farklıdır. Bu durumda özellikle okul yöneticileri tarafından, her dönemde öğretmenin gelişimi yakından takip edilip, kurum içi ve kurum dışı programlarla gereken destek verilmelidir.

2.4. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından, öğretmenlik mesleği için ilk defa kariyer basamaklarında yükselme sistemi oluşturulmuş ve verilen unvanlarla öğretmenlerin kariyerlerinin planlanması ve yeterlik düzeylerinin sürekli geliştirilip yükseltilmesi amaçlanmıştır. Konuyla ilgili araştırma yapan Kocakaya ‘ya göre bu amaçla hazırlanan yönetmeliğin gerekçesi şu şekilde açıklanmıştır: “Zaten, 13.08.2005 tarih ve 25905 sayılı resmi gazetede yayınlanan yönetmeliğin temel gerekçesi de öğretmenlerin niteliklerinin ve statülerinin geliştirilmesidir. Eğitim sorunlarını çözmek için öncelikle öğretmenlik mesleği ile ilgili sorunları bilmek, bunları belirlemek ve çözüme kavuşturmak gerekmektedir. Bu sorunların başında öncelikle ‘öğretmenlerin statüsünün’ belirlenmesi gelmektedir. Öğretmenlerin statüleri, yerine getirdikleri önem, güçlük ve sorumluluk derecesiyle toplum içinde taşıdığı değer esas alınarak geliştirilmiştir. Öğretmenlerin statüleri iyileştirilmeden eğitimin diğer sorunlarına köklü, kalıcı ve belirleyici çözümler bulmak mümkün görülüyor. Bu nedenle çalışmalara öncelikli olarak öğretmen yeterlilikleri odağında toplanmıştır. İşte bu son yönetmelik düzenlemesi (kariyer basamakları) bu bağlamla yapılmıştır.”² Getirilen sistemle öğretmenlerin kariyerlerinde dikey yükselmeleri sağlanarak, kariyer gelişiminde gerekli olan mesleki doyum, motivasyon ve gelişme isteğinin oluşturulmasıdır.

13.08.2005 tarih ve 25905 sayılı resmi gazetede yayınlanan öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme yönetmeliği ile ilgili bazı kavramlar şu şekilde açıklanmaktadır:

¹ Özkaya, a.g.t. s.26; Fesler,R. –Judith,C.C, The Teacher Career Cycle:Understanding and ve Guiding the Professional Development of Teachers, Boston, 1992, s.10’ dan aktarma.

² Kocakaya, M., Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi’nin Öğretmenler Arasında Algılanması, Kocaeli üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Kocaeli, 2006, ss.14-15; Altun, K., Öğretmen Yeterlilikleri, Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi (1) 58,ss.52-54’ den aktarma

“ Öğretmenlik, adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır.

Öğretmenlik Kariyer Basamakları: Adaylık döneminden sonraki öğretmenlik, uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik basamaklarını ifade eder.

Öğretmen: Genel kültür, özel alan ve pedagojik formasyon eğitimi alarak yetişmiş ve adaylık döneminden sonra her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında eğitim-öğretim ve bununla ilgili yönetim hizmetlerini yürütenleri öğretmen saymaktadır.

Uzman Öğretmen: Alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil; lisans öğrenimi veya alanı ya da eğitim bilimleri alanı dışında lisansüstü öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden ise kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana yerleştirilenleri, uzman öğretmen saymaktadır.

Başöğretmen: Alanında ya da eğitim bilimleri alanında doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenlerden kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler ve sicil; lisans öğrenimi veya alanı ya da eğitim bilimleri alanı dışında lisansüstü öğrenimini tamamlayan uzman öğretmenlerden ise kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre yapılan değerlendirme ve başarı sıralaması sonucunda alanlarında ayrılan kontenjana yerleştirilenler başöğretmendir.”¹

Aynı yönetmelikte kariyer kavramı ise, öğretmenlikten uzman öğretmenliğe, uzman öğretmenlikten başöğretmenliğe gerekli yeterlilikler kazanılarak ilerleme şeklinde tanımlanmaktadır. Öğretmenlerin kariyer basamakları yönetmeliğinde temel ilkeler ise şunlardır:

- a) Öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi,
- b) İmkân ve fırsat eşitliği sağlanması,
- c) Genellik, eşitlik, geçerlik, güvenilirlik, tarafsızlık ve açıklık ölçütlerine uyulması temel ilkedir.”²

Bu yönetmeliğe göre;

“ Sınava başvurabilecek adaylar kıdemle sınırlandırılmış, uzman öğretmenlikte 7 yıl, başöğretmenlik için uzman öğretmenlikte 6 yıl kıdem istenmiştir. Alanında akademik kariyer yapmış olan öğretmenler uzman ya da başöğretmen sayılmamakta, yalnızca

¹ <http://uretim.meb.gov.tr/EgitekHaber/s82/yonetmelik.htm> (08.03.2008); Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği'nden aktarma.

² <http://uretim.meb.gov.tr/EgitekHaber/s82/yonetmelik.htm> (08.03.2008); Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği'nden aktarma.

alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlayanlar, öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselme sınavından muaf tutulmaktadır.

Aday öğretmenlik süresi 1 yıldan az 2 yıldan fazla olamaz. Temel eğitim, hazırlayıcı eğitim ve uygulamalı eğitim sonunda aldıkları notlarla başarılı olanlar aday öğretmenlikten öğretmeliğe geçiş yaptırılır. Uzman öğretmen olabilmek için, askerlik ve aday öğretmenlik dönemi hariç 7 yıl çalışmış olmak gerekiyor. Başöğretmenlik için askerlik ve adaylık dönemi hariç 13 yıl çalışmış olmak gerekiyor. Bu şartları sağlayanlar sınavda başarılı olmak şartıyla ve yönetmeliğin 20. maddesinde belirtilen kıstaslar çerçevesinde uzman ve başöğretmen olarak vasıflandırılacaklardır.

Ayrıca kendi alanında ya da eğitim bilimleri alanında yüksek lisans yapanlar sınava girmeksizin yönetmeliğin 20. maddesinde belirtilen kıstaslar çerçevesinde uzman ve başöğretmen olarak vasıflandırılacaklardır. Buna göre; lisans mezunu öğretmenler ile alanı ve eğitim bilimleri alanı dışında yüksek lisans ya da doktora öğrenimini tamamlayan öğretmenler için değerlendirme; kıdem, eğitim, etkinlikler, sicil ve sınav ölçütlerine göre 100 puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının % 10 'unu kıdem, % 20'sini eğitim (hizmet içi, lisansüstü), % 10'unu etkinlikler, % 10'unu sicil ve % 50'sini sınav puanı oluşturmuştur.

Alanında veya eğitim alanında tezli yüksek lisans ya da doktora öğrenimini tamamlayanlar öğretmenler için değerlendirme; kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler, sicil ölçütlerine göre 100 puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının %20'sini kıdem,% 40 'ını hizmet içi eğitim, % 20 'sini etkinlikler ve % 20'sini de sicil puanı oluşturur. Kariyer basamaklarında yükselecekler değerlendirme puanlarına göre başarı sıralamasında alınacak ancak değerlendirmeye alınmak için sınav tam puanının % 60 'ını almış olma şartı aranacaktır. Toplam serbest öğretmen kadro sayısı içinde başöğretmen oranı %10'u, uzman öğretmen oranı ise % 20 olacak. Bu oranlar bakanlar kurulu tarafından bir katına katar artırılabilir. Başöğretmen unvanını kazananlara en yüksek devlet memuru aylığının % 40'nı, uzman öğretmenlere ise % 20 'sini aşmayacak şekilde ilave eğitim öğretim tazminatı ödenecektir.”¹

Akçay, bu uygulamayla ilgili olarak olumlu görüş belirtmiştir: “Öğretmenlik meslek sistemi geleneksel kariyer anlayışı ile yapılanmıştır, ancak diğer bütün meslekler gibi çağdaş kariyer anlayışından uzak kalmaz. Kariyer basamaklarında yükselme

¹<http://uretim.meb.gov.tr/EgitekHaber/s82/yonetmelik.htm>
Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği'nden aktarma..

sistemi öğretmenlerin mesleklerinde yatay olarak ilerlemelerine fırsat tanınması en önemli ilke olarak kabul edilebilir. Bu sistemde öğretmenin mesleki olarak kendisini geliştirmesine olanak sağlayacak kriterler ilerleme şartlarından olması nedeniyle tavsiye niteliğinden çıkarak zorunlu hale gelmiştir. Ayrıca meslekte yükselme kıdeme değil, yeterliliğe dayalı ve neseldir”¹

Öğretmenin kariyer basamaklarında yükselme sistemi değerlendirilirken kariyer sınavının kariyer sağlamada bazı sorunlara yol açacağı belirtilmiştir. Konuyla ilgili sınavlara başvurma şartları arasında olan uzman öğretmenlik için öğretmenlikte 7 yıl, başöğretmenlik için uzman öğretmenlikte 6 yıl kıdem şartının aranmasını Demirci şu şekilde değerlendirmiştir: “Kariyerin, tecrübeli ve yaşlı personele daha çok yaraşır, anlamına gelebilecek gizli ve yanlış bir öncülden hareketle düzenlenmiş olduğu anlaşılmaktadır. Bu öncül kendi içersinde de ayrıca çelişkilidir. Çünkü 14–15 yıllık öğretmenler, 20–30 yıllık öğretmenlerden daha fazla puan alabilirler. Hatta en kıdemli gruptan sınava girenlerin barajı geçememe olasılığı olduğu gibi sınava giriş için hiç başvuru yapmamış da olabilirler. Neticede 8–14 yıllık öğretmenler için konulan sınır, 13–15 yıl kıdemli öğretmenlerle onlardan daha fazla kıdemli olanlar için de söz konusudur. Konulan gizli hiyerarşinin mantıklı bir gerekçesi ve amacı olmalıdır. Basit gibi görünen bir madde, yukarıdaki tutarsızlık ve ücret farklılaşmasında doğuracağı haksızlık yüzünden öğretmenlerin ilgi, heyecan, umut ve beklentilerini söndürecek, en azından soğuk, haksız ve ciddiyetsiz karşılanacaktır. Böyle bir uygulamanın geçecek 6 yıl içersinde yoğun tepki birikmesine neden olacağını, eşitlik ilkesi doğrultusunda yapılacak eleştirilerle öğretmenler arasında olumsuz tutumları körükleyebilir.”²

Kocakaya, yaptığı değerlendirmesinde başöğretmenliğin bir kariyer platosu olarak değerlendirilmesi yönündedir. “Bu plato, işlek bir maden gibi sürekli çalıştırılmalı ve temposu/motivasyonu daima canlı tutulmalıdır. Aşağıdan gelenler platoya en kısa zamanda tırmanacaklarından kuşkuyla kapılmamalı, oraya ulaşma umudu devamlı taze olmalıdır. Pratikte bunun anlamı şudur: Okulların her türlü yöneticileriyle, ilçe milli eğitim ve şube müdürleri, müfettişler kariyer platosundan seçilmelidir. Memuriyette bilmem şu kadar süre yerine başöğretmenlikte belirli bir süre çalışmış olmak şartı aranmalıdır. Aday öğretmenlerin rehber öğretmenleri, zümre ve şube öğretmenler

1 Laçın,N., İlköğretim Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerlendirme Sürecine İlişkin Görüşleri Kütahya örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, 2006, s.32.; Akçay, C.,Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Yönetimindeki Değişmelerden Kaynaklanan Sorunları ve Kariyer Sistemi Modeli,Eğitim Araştırmaları Dergisi, XVIII:17-18’den aktarma.

² <http://www.memurlar.net/haber/52664/> (15.03.2008) ; Demirci H.İ., Öğretmenin Kariyer Planlama Sorunları

kurullarının başkanları, aile birliğindeki temsilci, öğrenci disiplin ve davranışlarını değerlendirme kurullarının başkanları öncelikle başöğretmen olmalıdır. Bir görevi vekâleten yüklenecek öğretmen seçilirken başöğretmen tercih edilmelidir. Takdir, teşekkür, aylıkla ödüllendirme gibi işlemlerin öneri ve değerlendirme aşamalarında mutlaka okuldaki/eğitim bölgesindeki başöğretmenin görüşü alınmalıdır. Dönem sonu ve dönem başı seminer faaliyetlerini planlama ve yönetme yine bu öğretmenlerle yürütülmelidir. Başöğretmenlik unvanını kazanan meslektaşların eğitim ve öğretim açısından teftişleri kaldırılmalıdır.”¹

3. ÖĞRETMENLERİN KARIYER SÜRECİNDE KARŞILAŞTIĞI ENGELLER

Öğretmenlerin kariyer sürecinde yaşadığı sorunlar Özkaya tarafından 1993 tarihli TBMM raporları başlıkları göz önünde bulundurularak dört ana kriter temel alınarak incelenmiştir. Bunlar; çalışma koşulları, ekonomik durum, okul yönetimi ve meslek gelişimidir.

3.1. Çalışma Koşulları

Çalışanın işindeki performansı ile çalışma koşulları arasındaki ilişki, bireyin performansını etkileyebilecek öneme sahiptir. Özellikle uzmanlaşma ve profesyonellik gerektiren mesleklerde çalışanın iş ortamından beklentilerinin daha yüksek olabileceği düşünülürse bu etkinin daha fazla olması mümkündür. Bu beklenti, özellikle meslek öncesi eğitim dönemindeki olumlu şartların, mesleğe başladıktan sonrada aynı şartlarda devam edeceği düşüncesinden kaynaklanmaktadır.

Özkaya, çalışma ortamında bireyin etkilendiği faktörleri; örgüt yapısı, insan ilişkilerinden oluşan ortam ve fiziksel koşullar başlıkları altında incelemiştir:

Örgüt Yapısı: “Örgütün yapısı, yani amaçlara nasıl ulaşılacağı, yetki ve sorumlulukların iyi belirlenmiş olması, çalışmaların belirli bir plan dâhilinde yapılıyor olması, çalışanları psikolojik olarak olumlu etkileyen durumlardır.”² Bu durumda birey ile örgüt arasında bir uyumun sağlanması gerektiği belirtilebilir. “Öğretmenler, okulun genel amaçları ve değerleriyle, kendi amaç ve değerleri arasında bir uyum olduğunu hissetmek isterler. Bu uyum gerçekleşmediğinde ise, ‘yabancılaşma’ sorununun baş

¹ <http://www.memurlar.net/haber/52664/> (15.03.2008) ; Demirci H.İ., Öğretmenin Kariyer Planlama Sorunları

² Özkaya, a.g.t. s.32; Eren,E.,Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2001, ss. 200-201’den aktarma.

göstermesi muhtemeldir.”¹ Yabancılaşma ruhsal açıdan öğretmenin çalıştığı kurumla bağlarını koparması olarak değerlendirilebilir. Bu durumda yasal olarak bağlılığı devam eden, ancak ruhsal açıdan bağlarını koparan bir öğretmenin gerek kendi amaçları gerekse kurumun amaçları için gereken çabayı göstermesini beklemek son derece güç bir durumdur.

Öğretmenin çalıştığı okulun amaçlarını kendi amaçlarıyla bütünleştirmesi, örgüt içinde sosyalleşmesi yeterliliği ve mesleki gelişiminde etkilidir. Okulda işlerin bürokratik olarak ağır işlemesi çalışanda strese neden olmaktadır. İş stresi öğretmenin iş verimini, kendine olan güvenini ve motivasyonunu etkileyerek, tükenmişlik ve tatminsizlik duygularının oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Okulda işlerin bürokratik olarak ağır işlemesinin yanı sıra öğretmeni mesleki gelişime teşvik edecek mekanizmanın da iyi işlemesi gerekmektedir. Çavuşoğluna göre, “Türkiye’de öğretmenleri, mesleki gelişimleri açısından zorunlu kılacak herhangi bir yükümlülük bulunmamaktadır. Türkiye’de öğretmenlik, Devlet Memurları Kanunu’nda belirtilen yaptırımlar hariç 65 yaşına kadar güvence altına alınmış bir meslektir. Mesleki gelişimde de gönüllülük ilkesine bağlıdır. Bu tür etkinliklere katılmak statü ve ekonomik katkı sağlamaz. Sadece son dönemde kariyer basamakları sınavını kazanan öğretmenlere maaşlarında belli bir ücret katkısı sağlanmıştır. Bunun yanında ise yıllar yılı önemseydiği ve teşvik ettiği yüksek lisans ve doktora eğitimi sonrasında bu tür öğretmenlere ödediği %25’lik ücret farklılığını ortadan kaldırmıştır. Sonuç olarak Türk eğitim sisteminde öğretmenin mesleki gelişimi önemli bir sorundur. Çağdaş uygarlık yolundaki mücadelede ayakta kalabilmek için yeni ve etkili öğretmen yetiştirme ve öğretmenin mesleki gelişimini sağlayacak politikalar oluşturmak mecburiyetindedir.”² Bütün bunlar değerlendirildiğinde okullardaki ağır işleyişin öğretmeni de etkilediği belirtilebilir.

İnsan İlişkilerinden Oluşan Ortam: Herhangi bir konuda elde edilen başarı sadece bireyi değil içinde bulunduğu grubu hatta toplumu da içine alır. Bu durumda örgütlerde, kişiler birbirlerinden ve yaptıklarından da öğrenme sağlayabilirler. Çalışanlar arasında işbirliğine dayalı bir yapılaşma mesleki gelişimde etkilidir. “Diğer meslek gruplarından farklı olarak, öğretmenlerin iş performanslarının toplum tarafından algılanması, bireysel değil, okuldaki öğretmenlerin tümünün performansının yarattığı örgütsel verimliliğe bağlıdır. Öğretmenlerin takım ruhu içinde ortak çalışmalar

¹ Özkaya, a.g.t. s.32; Louis ve Smith,1990, s.30.’den aktarma

² <http://www.ogretmenler.com/KoseYazisi.asp?ID=479> (09.03.2008) Çavuşoğlu, M., Ülkelerin Öğretmen Yetiştirme Sistemleri, MEB. Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü, 2007 ‘den aktarma.

yapabilmeleri, karşılıklı olarak tecrübelerin paylaşılması, okul ortamı içerisinde ‘sinerji’ doğmasını sağlayacaktır.”¹ Öğretmenin tek başına çabası mesleki gelişimi için nasıl yetersizse aynı çaba, kurumun gelişimi içinde yetersizdir. Bu durumda tüm çalışanların aynı amaç doğrultusunda birlikte hareket etmesi gerekmektedir. Bu da iyi bir ekip çalışmasının aynı zamanda kişisel amaca da hizmet ettiğini göstermektedir.

“İşgörenlerin birlikte çalıştıkları veya hizmet ettikleri insanların nitelikleri, işgörenler için önemlidir. Soy, ırk, etnik geçmişi, sosyo-ekonomik statü, işgörenlerin işlerindeki yasakları işgörenlerin iş başarılarını etkilemektedir. İşgörenlerin gerek birlikte çalıştığı işgörenlerin, gerekse hizmet ettiği insanların özellikleri onların davranış biçimlerini ve konumlarını etkiler. Bir okulda öğretmenler, öğrenciler ve onların aile çevresinin niteliği, okulun bulunduğu sosyo-ekonomik bölgeye göre farklılık gösterir. Üst ekonomik katmanın bulunduğu bir bölgedeki okulda görev yapan öğretmen ile alt katmanın bulunduğu bir bölgedeki okulda görev yapan öğretmenin konumu, etki derecesi ve davranış kalıpları aynı değildir.”² Bu farklılık bireye yeni sorumluluklar yüklemektedir. Öğrenci ve ailelerinin okuldan dolayısıyla öğretmen ne beklediği öğretmenin mesleğine olan tutumunu etkiler.

Eğitim seviyesi düşük bir aile için belki sadece okuma yazma öğrenmek için çocuğunun okula gönderildiği bir okulda, öğretmenden beklenti bundan çok farklı olmayacaktır. Oysa ailenin statüsü, ekonomik gücü, yaşam tarzı daha farklı ailelerin, öğretmen beklentisi bunun çok ötesindedir. Bu beklenti öğretmende itici bir güç oluşturarak yeterliliğini gözden geçirmesine zemin oluşturabilir. O halde çalışma arkadaşları, öğrencileri ve öğrenci aileleri de öğretmenin mesleki gelişiminde etkilidir.

Fiziksel Koşullar: Fiziksel koşullar çalışma ortamını belirleyen önemli etmenlerdendir. Çalışma ortamının ısı ve ışık, temizlik bakımından yetersizliği, güvenliğinin olmadığı, gürültülü ortamlar çalışanların motivasyonu bozarak, çalışma isteğini azaltır.

“İşgörenlerin çalışma birimlerinin uzak veya dağınık olması veya çalışma ortamındaki kaynak yetersizlikleri onların başarılarını olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca, böyle bir ortamda çalışmak işgörende rahatsızlık yaratacağından bu ortamdan kaçıp kurtulmak isteyecektir. Örneğin, bir köyde öğretmenlik yapan, ancak kalacak yer olmadığı veya kalmak istemediği için, her gün ilçeye veya merkeze gidip gelen bir öğretmen, bundan kurtulmanın yollarını arar. Öğretmen ortamında, özellikle somut

¹ Özkaya, a.g.t. s.32; Louis ve Smith,1990, s.36.

² Celep,C., Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler, Ankara, 2000, s.7.

düşünme aşamasında olan ilköğretim öğrencileri için araç-gereçle öğretim, öğrenme açısından önem taşımaktadır. Öğretim araç gerecinden yoksun olan bir öğretmenin araç gereç sıkıntısı olmayan bir okulda çalışmak istemesi en doğal bir davranıştır.”¹

Öğretmenin çalıştığı okul ortamının fiziksel durumu da mesleki gelişimini etkileyen faktörlerden biridir. Okulun fiziki yapısının eğitim-öğretime uygun olması, okulun eğitim düzeyinin istenilen düzeye çıkarılması için gereklidir. Her türlü donanıma sahip, temiz, aydınlık, kullanışlı bir bina, çalışanların motivasyonunu artırarak işini sevmesinde etkilidir. Aksi durumda, gürültülü, sağlam ve güvenli olmayan, kirli, araç gereç bakımından yetersiz bir okulda çalışmak öğretmeni köreltir. Örneğin tiyatro ve spor salonu bulunan bir okulda etkili bir yönetimle öğretmenin bu alanları kullandırılması sağlanarak öğretmenin mesleki, öğrencin ise sosyal gelişimi sağlanabilir. Isıtma, havalandırma laboratuvar olması etkili okul oluşturmada önemlidir.

Ülkemiz açısından bakıldığında kalabalık sınıflarda, araç gereç yetersizliği diğer şartların önüne geçilmiştir. Ekonomik yetersizliklerden dolayı sağlık ve temizlik koşullarının sağlanamadığı ortamların, öğretmenin motivasyonunu düşürdüğü gibi, iş verimini de azaltmaktadır. Çalıştığı kuruma bağlılığını kaybeden öğretmenin, kurumun amaçlarıyla kendi amaçlarını birleştirmesi oldukça güçtür.

3.2. Ekonomik Durum

İnsanların çalışma nedeni, yaşamlarını sürdürmek için gereksinim duydukları parayı kazanmaktır. Bu nedenle para, insan hayatında itici bir güçtür. İnsanların ihtiyacı sonsuzdur ve bu ihtiyaçların giderilmesi için herkesin daha fazla paraya ihtiyacı vardır. Çalışanın aldığı ücret bu anlamda çok önemlidir. “Para, maddî ve somut bir şeydir. İnsanda ekonomik doyumun yanı sıra psikolojik doyum da sağlar. İnsan ne kadar paraya sahip olursa, her türlü arzu ve ihtiyacını o kadar çabuk gerçekleştirebileceğini düşünür.”² Eren, paranın ekonomik boyutunun yanı sıra psikolojik boyutu üzerinde durmuştur. İhtiyaçları karşılanan bireyin mutlu, huzurlu olması, kendini güvende hissetmesi çalışma yaşamında etkisini gösterecektir.

Başaran, konuyla ilgili olarak ödemenin özellikle mesleki gelişimdeki önemine değinerek, ödeme düzeni doyurucu olan çalışanların aşağıdaki tutumu sergileyebileceğini belirtmiştir:

¹ Celep, a.g.k., ss. 4-5.

² Eren, E., Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2001, s.502

- “ Örgüte nitelikli insan gücü çekilebilir,
- İşgörenlerin örgütten ayrılması önlenir,
- İşgörenler yüksek edime güdülenebilirler,
- İşgörenler yükselmeye isteklenebilirler,
- İşgörenler, kendilerini yetiştirmeye yönelebilirler.”¹

Başaran’ın belirttiği bu özellikler kariyer gelişimi sürecinde gerek birey açısından gerek örgüt açısından hedeflere ulaşmayı sağlayacak tutumlardır. Dolayısıyla ödenen ücret ile hedeflerin gerçekleştirilmesi arasında paralellik kurulması olası bir ilişkidir.

Öğretmenlik mesleğinin toplumsal statüsünü ve saygınlığını belirleyen etkenlerden biri de ekonomik yönüdür. Öğretmenlerin ekonomik sorunları, yaşam standartlarını düşürdüğü gibi, eğitim ve gelişimine yeterli kaynak ayıramamasına neden olmaktadır. Çok saygın ve önemli olduğu toplumda kabul edilmekle birlikte, öğretmenlik mesleği, statüsü düşük meslekler arasında yer almaktadır. Bunda öğretmenlerin gelir düzeyinin düşük olmasının, eğitim verdiği grubun yaşının ve bilgi düzeyinin az olmasının etkili olduğu söylenebilir.

Celep’e göre, “Öğretmenlerin ekonomik olanaklarının yetersiz oluşu dikkat çekicidir. Bir öğretmen için mesleki açıdan en onur kırıcı davranış, mesleğinin dışında ek çalışmalarla gelir elde etmeye çalışmasıdır. Bu durum mesleğin saygınlığını azaltacağı gibi, öğretmenin öğrenci üzerindeki etkisini de zayıflatabilmektedir. Gelişmiş ülkelerde bir öğretmenin ücreti 7 bin dolara kadar çıkarken bizde bu oran ne yazık ki,500 dolara yakındır. Öğretmenin aldığı ücret mutlak yoksulluk sınırındadır.”² Bu şartlar altında temel ihtiyaçlarını karşılamakta dahi zorlanan öğretmenlerin, psikolojik doyum sağlayarak mesleki gelişimine kaynak ayıramaması ve giderek meslekten uzaklaşması kaçınılmazdır. Ek iş yaparak enerjisini diğer işle paylaşması asli işine gereken önemi vermesine engel oluşturacak bu da okuldaki performansını düşürecektir.

Binbaşıoğlu’na göre ; “Bir ülkenin ekonomisi zenginleştikçe eğitimi de nitelik ve nicelik yönünden gelişir. Eğitim düzeyi yüksek ülkelerin, ekonomik düzeyi de yüksektir. Bunun tersi de doğrudur. Ekonomik yönden kalkınmış ülkelerin eğitim düzeyi de yüksektir. Eğitimin ekonomiye yapacağı katkı daha çok, yetiştirilen kişiye üretim yeterliği kazandırmakla olmaktadır. Japonya, Amerika Birleşik Devletleri, Almanya gibi

¹ Başaran, İ. E., Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul, 2000, Ankara, s.194.

² Celep, a.g.k., s.44

lkeler bunun kanıtıdır. Eğitim ile ekonomi birbirine bağımlıdır demek doğru olur.”¹ ülkenin ekonomik durumuna paralel olarak eğitime yapılan yatırımların azalması öğretmenin kariyer gelişiminde de sıkıntılar yaratmaktadır. Bunlardan biri de maddi nedenlerden dolayı azalan seminer ve hizmet içi kurslardır. Bu eksiklik her türlü gelişim ve değişimi yakından takip etmek zorunda olan öğretmenlerin bu yönünün sadece kişisel çabaya bırakılmasına yol açmaktadır.

Fındıkçı, paranın insan üzerindeki psikolojik gücüne değinerek; “İnsanlar harcadıkları çabanın karşılığı olan parayı almak isterler. Bireyin, aldığı para konusunda rahatsızlık duyması kendisini kötü hissetmesine neden olur; iş verimini etkiler; hatta bireyin kuruma yabancılaşmasına neden olur.”² görüşünü savunmuştur. Bireyin aldığı para konusunda rahatsızlık duyması kendine olan güvenini de etkileyecektir. Bireyin kendine güven duymadan görevini sürdürmesi, muhtemelen daha iyiyi yapma çabasından uzak bir tutum göstereceği yönündedir.

3.3. Okul Yönetimi

Eğitim kurumlarında çalışanların profesyonel ve uzman kişiler olması, yönetim sürecinde kararlara katılma ve yetki sahibi olmalarını gerektirmektedir. Böyle bir yönetim anlayışıyla öğretmenlerde iş doyumunu ve motivasyonu sağlanır. Bu yönetim anlayışını destekleyen Follet’e göre, “İyi bir yönetici, işgörende birinin emrinde çalışma duygusu yerine, biriyle birlikte çalışma duygusu yaratan kimsedir.”³ Böyle bir ortamda çalışan birey, kurumuna bağlılık duyar ve örgütün amaçlarıyla kendi amaçlarını rtstrr. Aksi halde iş doyumunu ve motivasyonun azalması öğretmenin ve okulun verimliliğini azalmasına sebep olur. Böyle bir ortamda gelecek kuşakların bilişsel, sosyal ve duyuşsal olarak sağlıklı gelişmesi beklenemez, dolayısıyla bir toplumun geleceğinin olumsuz şekillenmesi söz konusu olmaktadır. Yavuz, araştırmasında, “ğretmenleri karar alma ve uygulama sürecinin her aşamasında bilgilendiren, aktif katılımını sağlayan yöneticileri, öğretmenlerin kurumlarına karşı güven duygusunu ve mesleğin saygın bir

¹ http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2005_cilt3/sayi_3/317-328.pdf (08.03.2008); Sağlam, M.,- Sağlam, A.., ğretmenlik Mesleğinin Maddi Yönüne İlişkin Genel Bir Değerlendirme, Harran Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, 2005, s.2.

² http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2005_cilt3/sayi_3/317-328.pdf (08.03.2008); Sağlam, M.,- Sağlam, A.., ğretmenlik Mesleğinin Maddi Yönüne İlişkin Genel Bir Değerlendirme, Harran Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, 2005, s.3.

³ Celep, a.g.k., s. 42 ; Bursalioğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara, 1979, s.34’den aktarma.

üyeyi olduğu tutumunu geliştireceğini belirtmiştir. ”¹ Böyle bir yönetim yaklaşımı öğretmenin kurumuna bağlılığını arttırdığı gibi mesleki doyumunu ve motivasyonunu da arttıran bir unsurdur. “Okul yönetiminin; öğretmenleri çevreden gelebilecek baskılardan koruması, öğrenim etkinlikleri konusunda öğretmenlerin karara katılımının sağlanması, öğretmenlerin öğretme yeterlik duygusunu etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Öğretmenlerin zlık haklarının elde edilmesi konusunda okul yönetiminin üstünü etkileme derecesi ile öğretmenlerin kişisel ğretim yeterlik duyguları arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu grlmştir.”² Bu nedenle, okuldaki yönetici-ğretmen ilişkisi ve yönetimin öğretmenlere yönelik uygulamalarına bağlı olarak öğretmenlerin okul yönetimine ilişkin inancının öğretmenlerin yeterlik duygularını etkilediği ileri sürülebilir.

Çalışanın işine karşı tutumlarının oluşmasında yöneticinin etkisi önemlidir. Yöneticilerinden olumlu tavır gördüklerinde, örgütleri ve yönetimleri hakkında olumlu tutum geliştirirler. Bunun sonucunda da çalışanlar, işine bağlanacak, verimli çalışacak, huzurlu bir ortam yaratmak için çaba harcayacaktır. Aynı zamanda iyi bir yöneticinin eğitim kurumunda öğrenmeye elverişli bir ortam yaratması ve çalışanları aynı hedef doğrultusunda bir araya getirebilmesi, iyi bir ekip oluşturması öğretmenlerin olduğu kadar gelecek nesillerin yetiştirilmesinde de büyük öneme sahiptir.

Konuyu destekleyen diğer bir çalışma ise Lester tarafından yapılmıştır. “Lester’e göre, ğretmen moralinin ve bağlılığının artmasında yönetici anahtar figürdür. Moral, bireysel ihtiyaçlar ve örgütsel amaçlar arasında kurulan başarılı bir etkileşim fonksiyonudur. Örgütsel amaçlara ulaşma ideali için öğretmenleri güdülemede en büyük sorumluluk da yöneticiye düşmektedir. Bireylerin işlerine yönelik tutumları, iş performansları ile çok yakından ilgilidir. Iř tatmini olan bir öğretmenin morali de yüksek olacaktır. Öğretmen morali ise ğrenci başarısını etkileyen en önemli faktörlerdendir.”³

Görülüyor ki öğretmenin kariyer gelişimi üzerinde yöneticinin, yönetim anlayışının ayrı bir önemi vardır. Demokratik, ağdaş yönetim yaklaşımlarıyla yönetilen okullarda, bireysel ve kurumsal başarı beraberinde toplumsal gelişmeyi getirmektedir. Tam tersi durumlarda ise toplumsal çöküntüler yaşanabilmektedir.

¹ zkaya, a.g.t., s.39.

² Celep, a.g.k., s.71 ;Hoy, W.K.-Woolfolk, A.E., Teachers’ Sense of Efficacy and the Organizational Health of Schools the Elementary School Journal, 1993, s.355’ den aktarma.

³ zkaya, a.g.t., s.37.; Lester, P.E., Fifty Ways to Impare Teacher Morale, Clearing House, vol. 63, issue.6, pp, 274-276’den aktarma

3.4. Mesleki Gelişim

İçinde bulunduğumuz 2000’li yıllarda, küreselleşmenin, teknoloji alanındaki hızlı gelişmelerin, sosyal ve ekonomik yapıların eğitim alanına olan etkisi büyük oranda artmıştır. Özkaya’nın çalışmasında yer verdiği üzere, “ Sınıf içindeki öğretmenin ve okul yönetiminin rolleri de bu gelişmelerin etkisiyle hızla değişmektedir. Mesleki gelişimin amacı eğitim sistemi içinde değişimi ve sistemin uygulayıcıları olan öğretmenlerin, teorik ve pratik bilgi ve tutumlarını olumlu yönde geliştirmeyi sağlamaktadır. Değişimi olumlu yöne çevirmenin yanında, mesleki gelişim, mesleki bilgi ve becerileri artırma ve güncelleme yoluyla öğretmenleri güçlendirme aracı olarak da düşünülmektedir.”¹

Öğretmenlik gibi uzmanlık gerektiren mesleklerde hizmet içi eğitimin önemi büyüktür. Gelişimin devam etmesi ancak hizmet sürecinde gerçekleştirilen öğrenmelerle mümkün olmaktadır. Gelişimin durduğu anda kendini yenilemeyen, olduğu yerde sayan öğretmenler giderek işine karşı ilgisini azaltacak ve kendine benzer öğrencilerin yetişmesine neden olacaktır.

Öğretmenlerin mesleki gelişim konusunda, mesleğine verdiği değer de son derece önemlidir. Bireyin mesleğini sevmesi, saygı duyması kendini bu alanda yetiştirmesi için güçlü nedenlerden biridir. Ancak yapılan çalışmalarda öğretmenliği seçme nedenleri arasında çok farklı sebepler göze çarpmaktadır. Mesleğinin statüsünün düşük olması, ekonomik şartların yetersiz ve çalışma koşullarının ağır oluşu bu mesleğin tercih edilmesinin önündeki engellerdir.

“Kariyer süreci boyunca, öğretmenler kendi mesleki gelişmelerinden elbette sorumludurlar. Ancak, bu sorumluluğu taşıyan, bunun için çaba harcayan öğretmenler için, mesleki gelişim sürecini kolaylaştıracak çalışma ortamı ve koşulları yaratılmalıdır. Rinehart ve Short, yaptıkları araştırmanın sonucunda bir yıl boyunca öğretim becerileri, karara katılım konularında eğitim alan öğretmenlerin, yetki alanlarında bir yükselme olduğu gibi, işi tatminlerinde de bir artış olduğunu saptamışlardır. Bu sonuca göre, yöneticiler, okul personeli için mutlaka mesleki gelişim fırsatları yaratmalıdırlar. Bu öğretmenlerin verimini ve iş tatminini arttıracaktır. Ayrıca, karara katılım sayesinde örgütün işleyişi üzerinde bir etkileri olduğunu bilmek de statü algılarını olumlu etkileyecektir.”² Bütün bu görüşlerden de anlaşılacağı üzere okulda kararlara katılan öğretmenlerin işine bağlılığı arttığı gibi, kendine olan güveni de artacaktır. Bu ruh

¹ Özkaya, a.g.t., s.40.

² Özkaya, a.g.t., s.42.

halindeki bir öğretmenin işine daha sıkı sarılarak, işini önemseyecek ve kendini gerçekleştirmede daha fazla çabasını harcayacaktır.

4. KONUYLA İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Nomer'in "Öğretmenlerin Kariyer Gelişimini Etkileyen Faktörler" konulu çalışmasında öğretmenin kariyer gelişimini etkileyen faktörlerin genel destekleyiciliği, bu faktörlerin hangi kişisel değişkenlere göre farklılaştığı ve bu değişkenlere göre öğretmenlerin farklılaştığı önemli noktalar tespit edilmeye çalışmıştır. Araştırmada tarama modeli kullanılmış olup, çalışma evreni İstanbul ili, Kadıköy ve Maltepe İlçesi devlet lisesi öğretmenlerinden oluşmaktadır. Araştırma sonucuna göre "öğretmenin kariyer gelişiminde, öğretmenlerin cinsiyetlerinin, mesleği tercih nedenlerinin ve kariyer evrelerinin önemli değişkenler olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenin kariyer gelişimi etkileyen faktörlere bakıldığında, kendisi dışındaki faktörlerden dolayı kariyer gelişiminin olumsuz etkilendiği sonucuna varılmıştır. Bu bilgilere dayanarak öğretmenin kariyer gelişiminin sistemli, düzenli ve devamlı bir tabana oturtulmadığı sonucuna varılmıştır. Öğretmenin profesyonel öğrenmesini sağlayacak taban ve şartların oluşturulmadığı görülmektedir. Ayrıca verilen eğitimlerin yetersiz kaldığı, öğretmenlerin kariyer gelişimleri boyunca birçok engelle karşılaşmaktadır."¹

Güleç'in, "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüş ve Beklentileri" konulu çalışmasında öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri, cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği; öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması ile ilgili kurumsal beklentileri ve bunların cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmada tarama modeli kullanılmış olup, araştırma evrenini Eskişehir il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre; "Öğretmenler kariyer ve kariyer planlamasına hakkında olumlu görüş sergiledikleri, kariyer ve kişisel tercihler konusunda kariyeri tercih ettikleri, kariyer yapma konusunda kendi özelliklerinin ve mesleki gerekliliklerin farkında olduklarını ve kariyerin motivasyonu artırıcı bir etken olduğu görüşünü paylaşmaktadırlar.

¹ Nomer, a.g.t., ss.157-158.

Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamayla ilgili görüşleri cinsiyet, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık göstermekte, branş değişkenine göre ise farklılık görülmemektedir. Bay öğretmenler bayanlara, kıdemleri 0-15 yıl arasında olanlar kıdemleri daha fazla olanlara ve lisansüstü mezunları önlisans mezunlarına göre kariyer ve kariyerle ilgili daha olumlu görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması hakkında kurumsal beklentileri değerlendirildiğinde; Milli eğitim Sistemi'nden kariyer yolları belirlemesini ve etkin bir kariyer planlaması yapılması, kariyer konusu ile ilgili konferans, seminer gibi eğitim etkinlikleri düzenlemesini ve kariyer konusunda danışmanlık hizmeti almak istedikleri belirtilmektedir.”¹

Sağ'ın “Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Hakkındaki Görüşleri ve Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Basamakları Halinde Düzenlenmesi” konulu çalışmasında, öğretmenlerin kariyer geliştirme ile ilgili görüşlerine yer verilmiş; kariyer planlama ve kariyer geliştirme sonucunda mesleğin kariyer basamakları şeklinde sıralanmasıyla ilgili düşünceleri belirlenmiştir. Çalışmanın amacı, “Öğretmen görüşleri doğrultusunda geçmiş dönemlerden günümüze kadar, her zaman önemini, saygınlığını, toplumdaki etkinliğini koruyan öğretmenlik mesleğinin, ağırlığını ve sorumluluğunu taşıyacak bir statü kazanmasına yön verilmesine yardımcı olmaktır.”²

Araştırma tarama modeli kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Ankara iline bağlı Büyükşehir belediyesi sınırları içindeki Anadolu liseleri oluşturmuştur. Araştırma bulgularına göre, “Öğretmenler kariyer basamakları sistemindeki sıralamayı uygun bulmakta, basamaklar arası geçişlerde ise en önemli kriter olarak kıdemi görmektedirler. Ancak yabancı dil bilmenin, yüksek lisans ve doktora yapmanın ve yayınlanmış eserlere sahip olmanın çok da önemli olmadığını düşünmektedirler. Öğretmenler meslek içinde yükselmeye önem vermekte; ancak kariyer basamaklarında yükselmek isterken ekstra bir çaba harcamaya da yanaşmamaktadırlar. Öğretmenler kariyer ve kariyer planlamaya ilişkin tüm ifadeleri olumlu bularak, bu süreci mesleki gelişimlerini ve işe bağlılıklarını artırıcı bir unsur olarak kabul etmektedirler. Eğitim örgütlerinde açık ve objektif bir kariyer geliştirme sürecini motivasyon artırıcı, işe bağlılığı artırıcı bir faktör olarak görmektedirler.”³

¹ Güleç, M., İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri, Anadolu Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2004, ss.63-64

² Sağ, a.g.t., s.8.

³ Sağ, a.g.t., ss.74-75.

Özkaya'nın "Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Hakkındaki Görüşleri ve Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Basamakları Halinde Düzenlenmesi" konulu çalışmanın temel amacı; öğretmenlerin kariyer süreci boyunca karşılaştığı sorunlara ilişkin görüşlerini belirlemektir. Yapılan bu çalışma ile öğretmenlerin meslek içinde yaşadıkları farklı gelişimsel kariyer dönemleri tanımlanmış, işbaşındaki öğretmenlerin bu kariyer dönemlerinde meslekleri ile ilgili algı ve düşünceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma tarama modeli ile yapılmış olup, çalışma evrenini Çanakkale ilinde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur.

Araştırmanın amaçları, "Öğretmenin kariyer sürecinde meslek ile ilgili genel görüşlerinin ve mesleki gelişim, ekonomik, çalışma ortamı ve okul yönetimi ile ilgili sorunlara ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi olarak belirlenmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin cinsiyet, branş, mezun olunan okul ve kıdemlerinin kariyer sürecinde yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşlerine etki edip etmediği de araştırma ile belirlenmiştir."¹

Araştırma bulgularına göre, "Öğretmenler mesleğiyle ilgili genel görüşlere ve okul yönetimiyle ilgili görüşleri olumlu, mesleki gelişim ile ilgili görüşleri olumsuz, çalışma ortamı ile ilgili görüşleri orta düzeyde olup, ekonomik durumla ilgili görüşleri az düzeyindedir. Bulgulara dayanarak, öğretmenlik mesleğinin profesyonel bir meslek olma yolunda önemli adımların atılması gerektiği, öğretmenlerin mesleklerinde verimli ve etkili çalışabilmeleri, iş doyumunu yaşayabilmeleri için kariyer süreci boyunca değişik dönemlerde duydukları farklı ihtiyaçların karşılanması gerektiği söylenebilir."²

Şahin'in "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Kariyer Sorunları" konulu çalışması öğretmenlerin kariyer gelişimleri süresince hangi sorunları yaşadığı, bu sorunların hangi kişisel değişkenlere göre farklılaştığı ve bu değişkenlere göre öğretmenlerin farklılaştığı önemli noktalar tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma tarama modelinde olup, evrenini Sakarya ili merkez ilçesindeki ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, "Öğretmenlerin yarısı okullardaki yöneticilerin mesleki çalışmalarını ve yaratıcı fikirlerini desteklemediklerini, büyük çoğunluğun öğretmenlik mesleğinin iş yaşamıyla ilgili beklentilerine cevap verebilecek bir meslek

¹ Özkaya, a.g.t., ss.43-44

² Özkaya, a.g.t., ss.127-128

olmadığını, yarısının öğretmenlik mesleğindeki kademeli öğretmenlik sisteminin öğretmenleri gelişmeye güdülemeyeceği, tamamına yakınının kendilerini mesleki anlamda geliştiren öğretmenlerin adaetli bir şekilde ödüllendirilmediğini, büyük çoğunluğunun okullarında mesleki öğrenmeye yönelik grup ve takım çalışmalarının yapılmadığını, yarısının okullardaki yöneticilerin mesleki çalışmalarını yaratıcı fikirlerini desteklemediklerini, yarısının ders programlarının gerektirdiği yoğunluğun mesleki gelişimlerini engellediği, yarısından fazlasının ders programlarını belirleyememelerinin kariyer gelişimleri için engel teşkil ettiğini düşündükleri görülmektedir. Öğretmenin kariyer gelişim sürecinde yaşadığı sorunlarda; öğretmenlerin medeni durumlarının, çocuk sayılarının mesleği seçme nedenlerinin ve çalıştıkları okul türlerinin önemli değişkenler olduğu ortaya çıkmıştır.”¹

Kocakaya'nın “Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi'nin Öğretmenler Arasında Algılanması” konulu çalışması, “Kariyer Basamakları Sisteminin, öğretmenler arasında nasıl algılandığını tespit etmek için bu araştırma yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini Kocaeli ilindeki lise ve ilköğretim okulları ile sınırlıdır.”²

Yapılan araştırma sonucunda, “Öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları anlaşılmıştır. Öğretmenlerce yönetmeliğin bu haliyle yürürlükte olan mevzuatla çatıştığı, okullardaki çalışma barışını zedeleyeceği, eğitim bölgeleri arasında farklılıklar yaratabileceği ve öğretmenler arası ilişkilerde problemler ortaya çıkarabileceği algılanmaktadır. Öğretmenlikte Kariyer Basamaklarında Yükselme Sınavında, öğretmenlere hiçbir “mesleki alan bilgisinin” sorulmaması ise sistemin en büyük eksikliği olarak algılanmaktadır. Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme sisteminin öğretmenin motivasyonunu arttıracığı, performansını olumlu yönde etkileyeceği ve öğretmenleri kişisel gelişime yönlendireceği saptanmıştır. Öğretmenlerin büyük bir kısmı ise kariyer basamaklarını destekler iken mevcut sistemin bu haliyle doğru, objektif ve gerçekçi bir basamaklama yapamayacağını düşünmektedir.”³

Laçın'ın “İlköğretim Öğretmenlerinin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerlendirme Sürecine İlişkin Görüşleri” konulu çalışmasının

¹ Şahin, M.,Ortaöğretim Öğretmenlerinin Kariyer Sorunları, Sakarya Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2005, ss.187-188.

² Kocakaya, a.g.t., s.6

³ Kocakaya, a.g.t., ss.46-47.

amacı “Kütahya il merkezinde bulunan ilköğretim okulu öğretmenlerinin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerini belirlemektir.”¹

Araştırmanın sonuçlarına göre, “İlköğretim öğretmenleri mevzuat hakkında bilgi sahibi olmalarına rağmen değerlendirme sonuçlarının kullanım alanları ve değerlendirme komisyonunun görevleri hakkında bilgiye sahip olmadıkları görüşündedirler. Ayrıca öğretmenler mevzuatın uygulanabilirliği hakkında olumsuz görüş belirtmişlerdir. Öğretmenler eğitim düzeyleri ile bilimsel ve sosyal etkinliklere katılımın performanslarını artırıcı kriter olduğunu düşünmekte ancak sınav uygulaması ve teftiş-sicil raporlarının değerlendirmede kullanılmasına karşı oldukları görüşündedirler.”²

¹ Laçın, a.g.t., s.4

² Laçın, a.g.t., ss.76-77

III. İSTANBUL-KÜÇÜKÇEKMECE İLÇESİ İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYENE DEMOGRAFİK FAKTÖRLER

1. ÖĞRETMENLERİN DEMOGRAFİK VE MESLEKİ ÖZELLİKLERİ

Bu bölümde; öğretmenlerin kişisel bilgileri frekans ve yüzdeler kullanılarak gösterilmiştir. Ölçeğin bütününde öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre farklılıklarının, bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin bulgularına yer verilmiştir.

1.1. Cinsiyet, Yaş, Medeni Hal ve Branş Özellikleri

Tablo 1: Cinsiyet, Yaş, Medeni Hal ve Branş Dağılımı

<i>n=196</i>		<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Cinsiyet	Erkek	82	42
	Kadın	114	58
Yaş	21 – 30 arası	98	50
	31 – 40 arası	56	28
	41 – 50 arası	35	18
	51 ve üzeri	7	4
Medeni Durum	Evli	119	61
	Bekâr	77	39
Çocuk	Evet	106	54
	Hayır	90	46
Mezun Olunan Branş	Sınıf öğretmenliği	132	67
	Branş	64	33

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri incelendiğinde (Tablo 1) öğretmenlerin %58'nin kadınlardan oluştuğu; %50'sinin 21 – 30 yaş arasında olduğu; %61'nin evli olduğu; %54'ünün çocuk sahibi olduğu ve %63'nün sınıf öğretmenliği mezunu olduğu görülmektedir. Sonuçlara bakıldığında öğretmenlik mesleğinin bayanlar arasında daha yaygın olduğu ve ilköğretim kurumlarında yapılması dolayısıyla sınıf öğretmenliği bölümünün mezun ve görev yapma alanlarında fazla olması beklenen bir sonuçtur. Yaş olarak değerlendirildiğinde Küçükçekmece bölgesi sosyal ve ekonomik yapısı gereği çalışma şartlarının zor olduğu ve okul sayısının fazla olduğu bir eğitim bölgesidir. İlk atamaların yoğun olduğu bu bölgede genç öğretmen sayısı daha fazladır.

Kariyerinin son evrelerindeki öğretmenlerin daha merkezi okullara gitmesi ilçe okullarında yaş ortalamasını düşürmektedir. Konuya diğer bir bakış açısı getirildiğinde çalışma şartlarının ağır olduğu öğretmenlik mesleğinde özellikle ilköğretimde görev yapanların yıpranma payı göz önünde alındığında 50 yaş ve sonrasında mesleğe devam edenlerin sayısının düşük olduğu görülmektedir.

1.2. Branş, Deneyim, Mezun Olunan Okul ve Mesleki Tercih Özellikleri

Tablo 2: Branş, Deneyim, Mezun Olunan Okul ve Mesleki Tercih Dağılımı

<i>n=196</i>		<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Görev Yapılan Branş	Sınıf öğretmeni	135	69
	Branş	61	31
Öğretmenlik Deneyimi	0 – 5 yıl	71	36
	6 – 10 yıl	50	26
	11 – 15 yıl	39	20
	16 – 20 yıl	21	10
	21 ve üzeri	15	8
Mezun Olunan Okul	2 yıllık eğitim enstitüsü	15	8
	3 yıllık eğitim enstitüsü	5	3
	4 yıllık eğitim fakültesi	138	69
	Eğitim fakültesi dışında bir fakülte	31	16
	Yüksek lisans	7	4
Öğretmenlik Tercih Sebebi	İdealimdi	80	41
	Anne - baba isteğiyle	11	6
	Arkadaş çevresiyle	4	2
	Eşimin isteğiyle	2	1
	Tesadüfen	32	16
	Puanım bu bölüme denk geldiği için	67	34

Öğretmenlerin %69' unun sınıf öğretmeni olarak görev yaptığı; %36' sının 0 – 5 yıl arası öğretmenlik deneyiminin olduğu, %69' unun 4 yıllık eğitim fakültesi mezunu olduğu ve %41' nin ideali olduğu için öğretmenliği seçtiği görülmektedir. Mesleği seçme nedeni bireyin işine olan bağlılığını ve dolayısıyla işteki performansını etkileyen bir faktördür. Çağdaş bir toplumda bireyin ilgi ve yeteneklerine uygun, doyum sağlayabileceği bir mesleğe yönelmesi gelişim görevlerinden biri olarak algılanırken,

anket verilerine öğretmenlerin sadece %40 ideali olduğu için bu mesleği seçmiştir. Kariyer gelişimi için mesleği tercih nedeni önemli olsa da tek başına yeterli görülmemektedir. Mesleğe başladıktan sonraki süreçte de kişinin arzu, istek ve çabaları kariyer gelişiminde etkili olmaktadır. Öğretmenlik mesleğinin toplumsal statüsünü ve saygınlığı göz önüne alındığında %60'nın isteği dışında bu mesleğe yönelmeleri aslında bu mesleğin cazip yönlerini zayıf olduğunu göstermektedir. Mezun olunan okullara bakıldığında yüksek lisans yapanların oranı sadece %4 'tür. Oysa öğretmenlerin alanlarıyla ilgili yenilikleri takip etmesi için akademik eğitimine devam etmesi önemli bir avantajdır. Üniversite ortamında bilimsel araştırma yapma imkânı bulan öğretmen, kazanımlarını mesleğine yansıtarak eğitimin kalitesini de yükseltecektir.

1.3. Hizmetiçi Eğitim, Çalışma Süresi ve Sosyo-Ekonomik Özellikler

Tablo 3: Hizmetiçi Eğitim, Çalışma Süresi ve Sosyo-Ekonomik Dağılım

<i>n=196</i>		<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Hizmet-içi Eğitim Aldınız mı?	Hayır	47	24
	1 yıl önce	70	36
	2 yıl önce	47	24
	2 yıldan fazla oldu	32	16
Kaç Yıldır Bu Kurumdasınız?	1 – 5 yıl	132	67
	6 – 10 yıl	32	16
	11 – 15 yıl	19	10
	16 ve üstü	13	7
Okula Ulaşım	Okul servisiyle	6	3
	Özel aracınızla	43	22
	Toplu taşımayla	62	32
	Yürüyerek	85	43
Yazlık	Evet	23	12
	Hayır	173	88
Araba	Evet	63	32
	Hayır	133	68
Yaşadığınız Ev	Kendimize ait	51	26
	Eşime ait	7	4
	Aileme ait	26	13
	Kira	112	57

Tabloya ait veriler incelendiğinde öğretmenlerin %76 'sının hizmet-içi eğitim aldığı; %67'sinin çalıştığı kurumda 1-5 yıldır bulunduğu; %43'ünün okula yürüyerek gittiği; %88'inin yazlık evinin olmadığı; çoğunluğa yakınının %68' inin arabasının olmadığı ve yarısından fazlasının %57'sinin yaşadığı evin kira olduğu görülmektedir. Bu değerler göz önüne alındığında öğretmenlerin ekonomik olarak çok iyi imkânlarla sahip olmadıkları görülmektedir. Bu da aslında öğretmenliğin tercih nedenini etkileyen temel faktörlerden biridir. Paranın ekonomik doyumun yanı sıra psikolojik doyum sağladığı Eren tarafından ileri sürülen ve kabul gören bir görüştür. İhtiyaçlarını karşılayan bireylerin daha mutlu ve daha huzurlu oldukları, kendilerine olan güvenlerini arttırdığı varsayılırsa öğretmenlerin büyük bir kısmının ekonomik sıkıntı yaşadığı bu durumun da kişisel ve kurumsal gelişime olumsuz yansıdığı ileri sürülebilir. %43'nün okula yürüyerek gitmeleri öğretmenlerin evlerine yakın okullarda görev yaptıklarını göstermektedir. Bu durum para ve zaman konusunda ekonomik davranıldığı ile açıklanabilir. Yol parası ödemeyen ve okuluna giderken trafikte zaman kaybetmeyen öğretmenlerin diğerlerine oranla okula daha moralli gitmeleri iş performanslarını olumlu etkileyen faktörler arasında gösterilebilir. Ayrıca öğrencileriyle aynı semtte oturan öğretmenlerin okul dışında da onlarla iletişim halinde olması, onları daha yakından tanımaları mesleki avantaj olarak algılanabilir.

2. ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Anketteki ifadeler konu başlıkları dikkate alınarak sınıflandırılmış olup, verilen cevapların bölümler bazında aritmetik ortalaması ve standart sapması hesaplanarak Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4: Kariyere İlişkin Genel Görüşler

Bölümler	\bar{x}	SS
Mesleki Doyum	3,53	0,43
Kariyere Devam	3,41	0,63
Çalışma Ortamı	3,28	0,67
Kariyere Başlangıç	3,07	0,60
Mesleki Gelişim	2,68	0,76
Kariyer İmkânları	2,65	0,92

Bu sonuçlar dikkate alındığında öğretmenlerin en fazla mesleki doyuma ($\bar{x}=3,53$) sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, olumsuz çalışma şartlarına rağmen bu mesleği yapanların işini sevdiklerini ve mesleğine karşı olumlu tutum sergilediklerini göstermektedir.

Kariyere devam ($\bar{x}=3,41$) , çalışma ortamı ($\bar{x}=3,28$) ve kariyere başlangıç($\bar{x}=3,07$) ölçekte “orta” seçeneğine denk gelmektedir. Mesleğine karşı olumlu tutum geliştiren öğretmenlerin kariyer ve çalışma koşulları söz konusu olduğunda orta düzeyde katılım gösterdikleri ortaya çıkmaktadır. Kariyere başlangıç değerinin kariyere devam değerinden düşük çıkması ilk görev yerlerinin beklentilere göre daha düşük düzeyde olması ve sonraki çalışma ortamının biraz daha iyi olması ile açıklanabilir. Bunun yanında mesleki gelişim ve kariyer imkânları ile ilgili ifadeler verilen cevaplar ölçekteki “az” seçeneğine denk gelmektedir. Bu durum sürekli olarak öğrenme ve yenilenme ihtiyacı olan öğretmenlerin bu anlamda yeterince destek görmedikleri ve mevcut şartları yetersiz buldukları sonucunu göstermektedir.

2.1. Mesleki Doyum Boyutuna İlişkin Görüşler

Bu alt başlığa ait verilerin çözümünde öncelikle, ankette bu alt amaca ilişkin görüşleri saptamak amacıyla sorulmuş olan sorulara yönelik verilen cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma dağılımları hesaplanmıştır ve tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5: Mesleki Doyuma İlişkin Görüşler

İfadeler	\bar{x}	SS
1. Gençleri ve çocukları eğitmek benim için önemlidir.	4,89	0,31
3. Mesleğimi icra ederken kendimi çok enerjik hissediyorum.	3,91	0,94
6.Öğretmenliğe başladığımdan bu yana genel başarı düzeyimi yeterli hissediyorum.	3,83	0,92
12.Bu meslekte başlangıçtan bu yana çok değerli işler başardım.	3,82	0,79
8.Bu okulda öğretmenlik yapmaktan mutluyum.	3,74	1,09
44.Öğretmen olarak en iyiyi yapmak için çabalamak bazen zamanımı boşa harcamış gibi geliyor.	3,46	1,30
14.Bir iş gününün sonunda kendimi neşeli hissederim.	3,22	1,16
53.Uzman ya da başöğretmen olmanız yaptığınız işte sizi iş doyumunu yönünden olumlu etkiler.	3,07	1,26
43.Türkiye’de öğretmenlik mesleği evrensel standartlara ulaşacak düzeyde gelişmiştir.	1,83	0,88

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendilerini geliştirmeye ilişkin kullanılan ölçekte yer alan ifadelerin geneline verdikleri puanların ortalaması incelendiğinde (Tablo 5) öğretmenlerin gençleri ve çocukları eğitmenin onlar için önemli ($\bar{x}=4,89$) olduğunu (kullanılan ölçeğe göre pekçok seçeneği) düşündükleri görülmektedir. Bu durum mesleğini her ne sebeple seçerse seçsin ve çalışma koşulları ne olursa olsun bir öğretmenin işini önemseydiği ve işini severek yaptığını ve işine karşı olumlu tutum içinde olduğunu göstermektedir.

Sonuçlara bakıldığında mesleğimi icra ederken kendimi neşeli hissediyorum ifadesinin sonucu iyi iken, gün sonunda kendimi neşeli hissediyorum ise orta derecede kalmıştır. Anket çalışmasının uygulandığı bölgede yaş ortalamasına bakıldığında %50 'si 21–30 yaş arasındadır. Bu durumda öğretmenlerin fiziksel olarak kendilerini daha enerjik hissetmelerinin açıklaması olabilir. Kalabalık sınıflar, yoğun müfredat ve çalışma şartlarının ağırlığı moral yönünden öğretmenleri olumsuz etkilemektedir. Bunun yanında öğretmenlere kariyer yolları oluşturmak amacıyla düzenlemeye konulan uzman ve başöğretmenlik uygulamasının öğretmenler arasında orta düzeyde benimsendiği görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak yeni uygulamanın bazı eksikler içerdiği ve yeterince oturtulamadığı belirtilebilir. Türkiye’de öğretmenlik mesleği evrensel standartlara ulaşacak düzeyde gelişmiştir düşüncesine katılmadıkları ($\bar{x}=1,83$) görülmektedir. Öğretmenler tarafından, mesleğin içinde bulunduğu şartlar standartların çok altında görülmektedir.

Sonuç olarak denilebilir ki araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki doyum düzeyleri iyi derecededir. İşlerine karşı olumlu bir tutum içinde oldukları ve mesleki zorlukları işine yansıtmadıkları, ancak zaman zaman yaşanan sıkıntıların kendilerinde de hayal kırıklığına neden olduğu ve mesleklerinin gelişmişlik düzeyini zayıf bulduklarını göstermektedir.

2.2. Çalışma Ortamı Boyutuna İlişkin Görüşler

Bu alt başlığa ait verilerin çözümünde öncelikle, ankette bu alt amaca ilişkin görüşleri saptamak amacıyla sorulmuş olan sorulara yönelik verilen cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma dağılımları hesaplanmıştır ve tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Çalışma Ortamına İlişkin Görüşler

<i>İfadeler</i>	\bar{x}	SS
10.Öğretmen olarak görev ve sorumluluklarımız açıkça belirtilmiştir.	3,91	1,00
9.Okulda çalışma arkadaşları arasında iyi bir iletişim ve dayanışma ruhu vardır.	3,79	1,03
2.Okul müdürünün çalışanlara karşı davranışları destekleyici ve teşvik edicidir.	3,69	1,22
7.Okul müdürümüz okulda eğitimin gelişmesine katkıda bulunacak olumlu ortamlar yaratmaktadır.	3,57	1,15
16.Okulumuzda çalışanlar arasında iş dışında da iyi ilişkiler bulunmaktadır.	3,51	1,17
5.Okulumda müdür ve öğretmenler arasında karşılıklı güven vardır.	3,50	1,11
4.Okul müdürümüz mesleksi sorunlarda öğretmenlere yardım etmektedir.	3,47	1,16
11.Öğretmenler okulunda karar verme sürecine katılırlar.	3,46	1,09
19.Okulumuzun fiziksel koşulları eğitime elverişlidir.	3,22	1,38
22.İşlik, derslik ve deneylikler gerekli materyalle donatılmıştır.	3,09	1,29
20.Okulumuzda öğretmenlerin başarıları ödüllendirilmektedir.	2,85	1,15
27.Kırtasiye ve resmi (bürokratik) işlerin düzeyi kabul edilebilir düzeydedir.	2,40	1,15
48.Bu meslekte “çalışan öğretmen” ile “çalışmayan öğretmen” adil olarak değerlendirilmektedir.	2,19	1,20

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma ortamına ilişkin ifadelerin geneline verdikleri puanların ortalaması incelendiğinde (Tablo 6) öğretmen olarak görev ve sorumluluklarımız açıkça belirtilmiştir ($\bar{x}=3,91$) ifadesi katılımın en yüksek olduğu maddedir. Bu durum örgüt yapısından kaynaklanmaktadır. Resmi bir kurum olan okullarda her türlü düzenleme ile öğretmenlerin görev ve yetkileri yasa ve yönetmeliklerle belirlenmiştir.

Veriler incelendiğinde çalışma ortamının önemli unsurlarından biri olan çalışma arkadaşları ve okul idarecileriyle ilgili ifadelerde kullanılan ölçeğe göre “çok “ değerinin benimsendiği görülmektedir. Son yıllarda özellikle okul müdürlerine yönelik yapılan hizmet içi eğitim programları ve seminerlerle yöneticilik konusunda daha modern bir anlayış kazanmaları sağlanmaya çalışılmıştır. Öğretmenlerin yönetici ve çalışma

arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurması moral ve motivasyon açısından olumlu katkı sağlayacaktır. Ödüllendirmenin işe bağlılık, iş verimi ve motivasyon açısından önemi önceki bölümlerde belirtilmiş olup, öğretmenlerin bu konuda iyimser fikirlere sahip olmadığı anket sonuçlarında da ortaya çıkmaktadır. Ödüllendirme sistemini yetersiz olduğu ve bu konuda adil davranılmadığı öğretmenler arasında yaygın görüş olarak benimsenmektedir.

2.3. Mesleki Gelişim Boyutuna İlişkin Görüşler

Bu alt başlığa ait verilerin çözümünde öncelikle, ankette bu alt amaca ilişkin görüşleri saptamak amacıyla sorulmuş olan sorulara yönelik verilen cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma dağılımları hesaplanmıştır ve tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Mesleki Gelişime İlişkin Görüşler

<i>İfadeler</i>	\bar{x}	SS
21.Mesleki yayınları ve bu konudaki gelişmeleri takip ediyorum.	3,44	1,03
24.Hizmet öncesinde aldığım akademik eğitim, öğretmenlik mesleği için yeterlidir.	2,90	1,39
31.Meslekte, genç öğretmenlerin kendini geliştirmesine ve yükselmesine olanak tanınmaktadır.	2,90	1,21
36.Mesleki konularda yardıma ihtiyacım olduğunda kolaylıkla öneri ve danışmanlık hizmeti alabiliyorum.	2,58	1,20
32.Mesleğe yeni başlayan öğretmenlere verilen oryantasyon hizmeti yeterlidir.	2,32	1,09
34.Mesleki gelişimimi sağlamak için verilen hizmet içi eğitim fırsatları yeterli düzeydedir.	2,30	1,03
33.Mesleki gelişimimi sağlamak için katıldığım, çalıştay, seminer ve konferanslar yeterli düzeydedir.	2,29	1,03

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki gelişimlerine ilişkin ifadelerin geneline verdikleri puanların ortalaması incelendiğinde (Tablo 7) öğretmenlerin, mesleki gelişimimi sağlamak için katıldığım, çalıştay, seminer ve konferanslar yeterli düzeydedir ($\bar{x}=2,29$); mesleki gelişimimi sağlamak için verilen hizmet içi eğitim fırsatları yeterli düzeydedir ($\bar{x}=2,30$) ve mesleğe yeni başlayan öğretmenlere verilen oryantasyon hizmeti yeterlidir ($\bar{x}=2,32$) düşüncelerine (kullanılan ölçeğe göre az seçeneği)

katılmadıkları görülmektedir. Mesleki gelişim ile ilgili diğer ifadelerin ise kullanılan ölçeğe göre “orta” seçeneğine denk geldiği görülmektedir.

Sonuçlar değerlendirildiğinde öğretmenlerin mesleki gelişimlerinde bireysel çabalarını yeterli gördükleri ancak kurumsal desteğin beklentilerini karşılamadığı görüşü hâkimdir. Oysaki kariyer gelişiminde kurumsal destek de oldukça önemlidir. Bireyin kendi çabası, öğrenme ve gelişme isteği sınırlıdır bir süre sonra desteklenmezse sönmeye mahkûmdur. Günümüzde öğretmenlerin genel olarak yenilikleri takip etmekte zorlandıkları görüşü toplumda yaygınlık göstermektedir. Öğretmenlik gibi uzmanlık ve profesyonellik gerektiren bir meslekte çalışanların hizmet içi gelişimini sadece bireysel çabalara bırakmak mesleğin algılanması, statüsü ve yeterliliği açısından olumsuz bir yaklaşımdır. Bireysel çabaya mutlaka kurumsal destek verilmelidir.

2.4. Kariyer İmkânları Boyutuna İlişkin Görüşler

Bu alt başlığa ait verilerin çözümünde öncelikle, ankette bu alt amaca ilişkin görüşleri saptamak amacıyla sorulmuş olan sorulara yönelik verilen cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma dağılımları hesaplanmıştır ve tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Kariyer İmkânlarına İlişkin Görüşler

<i>ifadeler</i>	\bar{x}	SS
30.Bu meslekte yükselmek için alternatif kariyer yolları mevcuttur.	3,10	1,17
35.Öğretmenlik mesleğinde yükselmenin yöntemleri açık ve belirgindir.	2,76	1,11
13.Mesleğimizde yükselmek yöneticilerin (üstlerin) inisiyatifinde gerçekleşmektedir.	2,72	1,24
41.Öğretmenlik mesleğinde dikey olarak yükselme fırsatları yeterlidir.	2,72	1,88
37.Meslekte terfide yaş ve kıdem yerine, mesleki yeterliliğini geliştirme ön plana alınmaktadır.	2,70	1,27
39.Meslekte yükselme sistemi adil ve objektiftir.	2,40	1,13

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kariyer imkânlarına ilişkin ifadelerin geneline verdikleri puanların ortalaması incelendiğinde (Tablo 8) meslekte yükselme sistemi adil ve objektiftir ($\bar{x}=2,40$) düşüncesine (kullanılan ölçeğe göre az seçeneği) katılmadıkları görülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin ödüllendirme ve yükselme söz konusu olduğunda tarafsızlık ilkesiyle ilgili güven problemi yaşadıkları

belirtilebilir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kariyer devamlarına ilişkin ifadelerin geneline verdikleri puanların ortalaması incelendiğinde öğretmenlerin meslek yaşamımın bundan sonrasını eğitim sektörü dışında çalışarak sürdürmek istiyorum ($\bar{x}=3,82$) ve başka bir iş bulursam öğretmenliği bırakırım ($\bar{x}=3,78$) düşüncelerine (kullanılan ölçeğe göre çok seçeneği) sahip oldukları görülmektedir. Kariyere devam ile ilgili diğer ifadelerin ise kullanılan ölçeğe göre “orta” seçeneğine denk gelmektedir. Kariyer imkânları ile ilgili diğer ifadelerin ise kullanılan ölçeğe göre “orta” seçeneğine denk geldiği görülmektedir.

Sonuç olarak kariyer imkânları söz konusu olduğunda öğretmenlerin yine olumsuz sayılabilecek görüşlere hâkim oldukları görülmektedir. Bu da kariyer planlamasının sağlıklı yapılmasını engellemektedir. Çalıştığı kurumda yükselme fırsatı bulamayan bir öğretmenin kendini gerçekleştirme çabasına girmesini beklemek gerçekçi bir yaklaşım değildir. Kariyer planlamasını yapamayan bir öğretmenin gerek kişisel gerekse kurumsal amaçlarını gerçekleştirmesi beklenemez.

2.5. Kariyere Başlangıç Boyutuna İlişkin Görüşler

Bu alt başlığa ait verilerin çözümünde öncelikle, ankette bu alt amaca ilişkin görüşleri saptamak amacıyla sorulmuş olan sorulara yönelik verilen cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma dağılımları hesaplanmıştır ve tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Kariyer Başlangıcına İlişkin Görüşler

<i>ifadeler</i>	\bar{x}	<i>SS</i>
15.Mesleğin ilk yıllarında öğretmenlerin sosyal ortamına kolayca alıştım.	3,91	0,93
25.Staj dönemi öğretmenlik mesleğinin değerlerini benimsemem konusunda faydalı oldu.	3,22	1,27
26.Staj dönemi öğretmenlikle ilgili bilgilerimi geliştirmek açısından faydalı oldu.	3,17	1,33
29.Meslekteki staj dönemim, yaşadığım zorluklar nedeniyle meslek hakkında bende düş kırıklığı yarattı.	2,68	1,22
38.Mesleğe donanımı yeterli bir okulda, yetkin öğretmenlerin yanında başladım.	2,34	1,24

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kariyer başlangıcına ilişkin ifadelerin geneline verdikleri puanların ortalaması incelendiğinde (Tablo 9) öğretmenlerin mesleğin ilk

yıllarında öğretmenlerin sosyal ortamına kolayca alıştım ($\bar{x}=3,91$) düşüncesine (kullanılan ölçeğe göre çok seçeneği) sahip oldukları görülmektedir. Bunun yanında öğretmenlerin mesleğe donanımı yeterli bir okulda, yetkin öğretmenlerin yanında başladım ($\bar{x}=2,34$) düşüncesine katılmadıkları görülmektedir. Akademik eğitim sonrası ilk görev yerinin mesleki gelişimde önemi önceki konularda belirtilmiştir. Sonuçlara bakıldığında öğretmenlerin kariyere başlangıç evresinde çalışma koşullarından memnun olmadıkları anlaşılmaktadır. Keşif döneminde alınan mesleki eğitim sonrası ilk görev yeriyle ilgili büyük beklentilerin olması yaşanan hayal kırıklığının temel nedenlerinden biridir.

2.6. Kariyere Devam Boyutuna İlişkin Görüşler

Bu alt başlığa ait verilerin çözümünde öncelikle, ankette bu alt amaca ilişkin görüşleri saptamak amacıyla sorulmuş olan sorulara yönelik verilen cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma dağılımları hesaplanmıştır ve tablo 10 'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Kariyer Devamına İlişkin Görüşler

<i>İfadeler</i>	\bar{x}	SS
45.Meslek yaşamımın bundan sonrasını eğitim sektörü dışında çalışarak sürdürmek istiyorum.	3,82	1,07
47. Başka bir iş bulursam öğretmenliği bırakırım.	3,78	1,16
46. 42.Meslek yaşamımın bundan sonrasında, okul yöneticiliği yapmak ve daha sonra mümkün olduğu kadar yükselmek istiyorum.	3,50	1,21
42.Meslek yaşamımın bundan sonrasını yüksek öğretim kurumlarında akademisyen olarak sürdürmek istiyorum.	3,37	1,14
40.Meslek yaşamımın bundan sonrasını, eğitim kurumlarında uzman olarak (eğitim teknolojisi, eğitim programcısı, rehberlik uzmanı, müfettiş) olarak sürdürmek istiyorum	3,26	1,28
23.Meslek yaşamımın bundan sonrasını aynı okulda öğretmenlik yaparak sürdürmek istiyorum.	2,70	1,31

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kariyer devamlarına ilişkin ifadelerin geneline verdikleri puanların ortalaması incelendiğinde (Tablo 10) öğretmenlerin meslek yaşamımın bundan sonrasını eğitim sektörü dışında çalışarak sürdürmek istiyorum ($\bar{x}=3,82$) ve başka bir iş bulursam öğretmenliği bırakırım ($\bar{x}=3,78$) düşüncelerine (kullanılan ölçeğe göre çok seçeneği) sahip oldukları görülmektedir. Buradaki sonuçlar mesleğe tutum ile ilgili sonuçlarla kıyaslandığında tezat gibi görünmektedir. Bu durumda

denilebilir ki öğretmenler genel olarak mesleklerini sevmelerine rağmen koşulların yetersizliğinden dolayı kariyerlerine farklı alanlarda devam etmek istemektedirler. Kariyere devam ile ilgili diğer ifadelerin ise kullanılan ölççeğe göre “orta” seçeneğe denk geldiği görülmektedir.

Tablo 8 ve tablo 9’dan çıkan sonuca dayanarak kariyer imkânlarını yetersiz bulan ve kariyerlerine iyi bir başlangıç yapamayan öğretmenler, çalışma hayatlarını farklı alanlarda sürdürmek istemektedirler. Aynı zamanda bu sonuç toplumda kariyer yapmanın günümüzde önemli hale geldiği ve öğretmenlerinde yükselme çabasına girdiklerini göstermektedir.

3. DEMOGRAFİK FAKTÖRLERİN ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNE ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışmanın bu aşamasında araştırmada kullanılan ölçekten elde edilen puanlar ortalama ve standart sapma değerleriyle sunulmuş; ölçekten alınan puanların öğretmenlerin çeşitli özelliklerine göre farklılıklarını belirlemek amacıyla ise iki kategorili değişkenlerde z testi; ikiden fazla kategoriye sahip değişkenlerde ise tek yönlü ANOVA analizi kullanılmıştır. ANOVA analizi sonrasında farklılığın hangi kategorilerde ortaya çıktığını belirlemek amacıyla post hoc testlerden Tukey HSD testinden yararlanılmıştır.

3.1. Demografik Faktörler-Mesleki Doyum, Çalışma Ortamı, Mesleki Gelişim İlişkileri

Tablo 11: Mesleki Doyumun Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Cinsiyet	Erkek	3,55	0,39	-0,66	0,51
	Kadın	3,51	0,45		
Yaş	21 - 30 arası	3,44	0,43	4,91	0,00*
	31 - 40 arası	3,56	0,37		
	41 - 50 arası	3,69	0,45		
	51 ve üzeri	3,84	0,33		
Medeni Durum	Evli	3,58	0,43	-2,23	0,03*
	Bekâr	3,45	0,41		

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Çocuk	Evet	3,67	0,41	4,48	0,00*
	Hayır	3,41	0,40		
Mezun Olunan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,54	0,42	0,50	0,62
	Branş	3,51	0,44		
Görev Yapılan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,54	0,42	0,61	0,54
	Branş	3,51	0,44		
Öğretmenlik Deneyimi	0 - 5 yıl	3,44	0,45	3,62	0,01*
	6 - 10 yıl	3,48	0,37		
	11- 15 yıl	3,55	0,36		
	16 - 20 yıl	3,76	0,44		
	21 ve üzeri	3,75	0,47		
Mezun Olunan Okul	2 yıllık eğitim enstitüsü	3,70	0,43	1,66	0,16
	3 yıllık eğitim enstitüsü	3,78	0,41		
	4 yıllık eğitim fakültesi	3,49	0,40		
	Eğitim fakültesi dışında bir fakülte	3,55	0,48		
	Yüksek lisans	3,70	0,60		
Öğretmenlik Tercih Sebebi	İdealimdi	3,59	0,43	0,95	0,45
	Anne - baba isteğiyle	3,54	0,48		
	Arkadaş çevresiyle	3,56	0,61		
	Eşimin isteğiyle	3,78	0,79		
	Tesadüfen	3,54	0,42		
	Puanım bu bölüme denk geldiği için	3,45	0,39		
Hizmet-içi Eğitim Aldınız mı?	Hayır	3,46	0,46	0,71	0,55
	1 yıl önce	3,54	0,41		
	2 yıl önce	3,55	0,45		
	2 yıldan fazla oldu	3,59	0,39		
Kaç Yıldır Bu Kurumdasınız?	1 - 5 yıl	3,50	0,44	1,15	0,33
	6 - 10 yıl	3,56	0,37		
	11 - 15 yıl	3,66	0,34		
	16 ve üstü	3,62	0,48		
Okula Ulaşım	Okul servisiyle	3,57	0,40	4,12	0,00*

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
	Özel aracınızla	3,67	0,36		
	Toplu taşımayla	3,39	0,40		
	Yürüyerek	3,56	0,45		
Yazlık	Evet	3,69	0,48	-1,94	0,05
	Hayır	3,51	0,41		
Araba	Evet	3,62	0,39	-2,02	0,05
	Hayır	3,49	0,44		
Yaşadığımız Ev	Kendimize ait	3,55	0,42	3,48	0,02*
	Eşime ait	4,02	0,34		
	Aileme ait	3,47	0,33		
	Kira	3,50	0,44		

*p<0,05

Öğretmenlerin mesleki doyumlarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde (Tablo 11) öğretmenlerin yaş, medeni durum, çocuk, mezun olunan branş, öğretmenlik deneyimi, okula ulaşım ve yaşanan ev özelliklerine göre mesleki doyum düzeyinin anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği (p<0,05) ortaya çıkmaktadır. Buna göre, 51 yaş ve üzeri olanların diğer yaş gruplarına göre; evli olanların bekâr olanlara göre; çocuğu olanların çocuğu olmayanlara göre; 16–20 yıl arası öğretmenlik deneyimi olanların daha fazla deneyimi olanlara göre; özel araç kullananların diğer ulaşım yöntemlerini kullananlara göre ve yaşadığı evin eşine ait olanların diğer gruplara göre daha fazla mesleki doyum sahibi olduğu görülmektedir.

Cinsiyet açısından bakıldığında kadın ve erkeğin meslek doyum açısından aralarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Yaş faktörüne göre incelendiğinde ise yaş ilerledikçe mesleğe doyumun arttığı görülmektedir. 41 yaş ve sonrasında en çok da 51 ve üzerinde mesleki doyum daha fazladır. Bu durum yıllar geçtikçe mesleğin tüm inceliklerini öğrenme, aile kurma ve çocuk sahibi olma, ekonomik olarak biraz daha rahatlama, yavaş yavaş kariyerinin sonuna gelme ve mesleki beklentilerinin azalması bu duruma neden gösterilebilir. Evli ve çocuklu olanların mesleki olarak daha fazla doyuma sahip olmaları anne baba rolüyle öğretmenliğin özdeşleştirilmesi ile açıklanabilir. Mezun olunan branş ile görev yapılan branşa göre incelendiğinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Deneyim olarak incelendiğinde tıpkı yaşın ilerlemesiyle görülen artış burada da görülmektedir.16 yıl ve üzeri deneyime sahip olanların daha fazla mesleki deneyime sahip olduğu görülmektedir. Tecrübenin artmasıyla mesleki inceliklerin bilinmesi, yeterlilik hissinin artması, bilgi birikimi ve mevcut şartlara alışma, kabullenme olumlu bakış açısı yaratabilir. Ayrıca anketin yapıldığı okullar arasında çalışma şartları daha iyi olan okullarda öğretmen kadrosu incelendiğinde merkezi okullar olması ve tecrübeli öğretmenlerin daha ziyade bu okullarda görev yapması hayatlarından memnunluk derecesini de göstermektedir.

Mezun olunan okullar bazında ve mesleğin tercih nedeni olarak ele alındığında anlamlı bir farklılığın oluşmadığı görülmektedir.

Burada dikkat çekici olan sonuç, mesleği ideali olduğu için seçenlerle diğer nedenlerden dolayı seçenler arasında mesleki doyum bakımından anlamlı bir farklılığın olmamasıdır. Nedeni ne olursa olsun bu mesleği yapanların işine karşı olumlu tutum içinde oldukları görülmektedir. Zaten tek başına mesleği seçme nedeni mesleki gelişimde yeterli değildir. Sonraki süreçte yaşananlar mesleğe karşı oluşan tutumda daha etkilidir. Hizmet içi eğitim alanlarla almayanlar arasında da anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Hizmet içi eğitim adı altında verilen her türlü çalıştay, seminer, konferansların mesleğe doyum açısından katkı sağlamadığı sonucu çıkmaktadır. Bu tür çalışmaların kişisel gelişime katkısı mutlaka vardır. Demek oluyor ki öğretmenler bu tür eğitimlerden yeteri kadar faydalanamıyorlar. Aynı kurumda çalışma süresi de öğretmenin mesleğe doyumunda anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Aynı yerde uzun süre çalışma zaman zaman bireylerde alışkanlık, monotonluk ve bıkkınlık yaratabilir. Bu da performansına olumsuz yansır. Ancak bu tabloya göre aynı kurumda uzun süre çalışanlarda mesleki doyum biraz daha fazla çıkmıştır. Bu durum okulun imkânlarının daha iyi olduğu izlenimini uyandırmaktadır.

Konu ekonomik farklılıklar olarak ele alındığında özel aracıyla okula gidenlerin, yazlık ve araba sahibi olanların, yaşadığı evin eşine ait olanların mesleki doyumlarının daha fazla olduğu görülmektedir. Ekonomik rahatlığın yapılan işte güven ve huzur sağladığı, kişiyi memnun ettiği ve dolayısıyla işe olan bağlılığın arttığı sonucu çıkmaktadır.

Tablo 12: Çalışma Ortamının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Cinsiyet	Erkek	3,21	0,70	1,26	0,21
	Kadın	3,33	0,64		
Yaş	21 - 30 arası	3,22	0,70	3,04	0,03*
	31 - 40 arası	3,19	0,59		
	41 - 50 arası	3,50	0,66		
	51 ve üzeri	3,73	0,58		
Medeni Durum	Evli	3,31	0,67	-0,64	0,53
	Bekar	3,24	0,67		
Çocuk	Evet	3,38	0,61	1,86	0,07
	Hayır	3,20	0,70		
Mezun Olunan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,31	0,68	0,92	0,35
	Branş	3,21	0,63		
Görev Yapılan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,30	0,69	0,58	0,56
	Branş	3,24	0,60		
Öğretmenlik Deneyimi	0 - 5 yıl	3,38	0,76	4,85	0,00*
	6 - 10 yıl	2,99	0,50		
	11 - 15 yıl	3,23	0,53		
	16 - 20 yıl	3,63	0,61		
	21 ve üzeri	3,41	0,78		
Mezun Olunan Okul	2 yıllık eğitim enstitüsü	3,42	0,60	0,88	0,48
	3 yıllık eğitim enstitüsü	3,48	1,05		
	4 yıllık eğitim fakültesi	3,24	0,65		
	Eğitim fakültesi dışında bir fakülte	3,29	0,73		
	Yüksek lisans	3,63	0,57		
Öğretmenlik Tercih Sebebi	İdealimdi	3,46	0,65	2,71	0,02*
	Anne - baba isteğiyle	3,38	0,82		
	Arkadaş çevresiyle	3,37	0,46		
	Eşimin isteğiyle	2,85	0,65		
	Tesadüfen	3,04	0,70		
	Puanım bu bölüme denk geldiği için	3,17	0,61		

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Hizmet-içi Eğitim Aldınız mı?	Hayır	3,43	0,61	1,13	0,34
	1 yıl önce	3,23	0,73		
	2 yıl önce	3,26	0,65		
	2 yıldan fazla oldu	3,19	0,61		
Kaç Yıldır Bu Kurumdasınız ?	1 - 5 yıl	3,28	0,69	1,17	0,32
	6 - 10 yıl	3,20	0,59		
	11 - 15 yıl	3,24	0,61		
	16 ve üstü	3,60	0,72		
Okula Ulaşım	Okul servisiyle	3,29	0,86	4,61	0,00*
	Özel aracınızla	3,43	0,56		
	Toplu taşımayla	3,03	0,68		
	Yürüyerek	3,39	0,65		
Yazlık	Evet	3,46	0,54	-1,41	0,16
	Hayır	3,26	0,68		
Araba	Evet	3,33	0,56	-0,65	0,51
	Hayır	3,26	0,71		
Yaşadığınız Ev	Kendimize ait	3,35	0,63	0,34	0,80
	Eşime ait	3,22	0,56		
	Aileme ait	3,20	0,62		
	Kira	3,27	0,70		

* $p < 0,05$

Öğretmenlerin çalışma ortamlarının öğretmenlerin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde öğretmenlerin yaş, öğretmenlik deneyimi, öğretmenlik tercih sebebi ve okula ulaşım özelliklerine göre çalışma ortamı düşüncelerinin anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ($p < 0,05$) ortaya çıkmaktadır. Buna göre, 51 yaş ve üzeri olanların diğer yaş gruplarına göre; 16-20 yıl arası öğretmenlik deneyimi olanların diğer deneyim süresi olanlara göre; ideali olduğu için bu mesleği tercih edenlerin diğer gruplara göre ve özel araç kullananların diğer ulaşım yöntemlerini kullananlara göre çalışma ortamı hakkında daha olumlu düşüncelere sahibi olduğu görülmektedir

Konu cinsiyet açısından değerlendirildiğinde çalışma ortamıyla ilgili ölçekte orta dereceye denk gelen bir görüşe sahip oldukları ve aralarında anlamlı bir farklılık

olmadığı görülmektedir. Yaş aralığında ise 51 yaş ve üzeri grubunun çalışma ortamına ait iyi düşüncelere sahip oldukları görülmektedir. Bu yaş aralığında olan öğretmenlerin daha ziyade merkezi ve şartları nispeten iyi olan okullarda görev yapmaları bu sonucun çıkmasında etkilidir. Medeni durumun, çocuk sahibi olmanın, mezun olunan okul ve görev yapılan branş bazında ele alındığında değerler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

Öğretmenlik deneyiminde ise 16-20 yıl arası çalışanların diğer deneyim süresi olanlara göre çalışma ortamına ait düşünceleri iyi düzeydedir. Değerler ele alındığında ilk 15 yıllık süreci yaşayanların çalışma ortamına ait değerlendirmeleri orta düzeydedir. Bu durum yine mesleki beklentilerin daha fazla olması ve daha zor şartlardaki okullarda çalışmaları ile açıklanabilir. Tercih sebebine göre bakıldığında ideali olanların diğerlerine göre çalışma ortamına ait görüşlerinde anlamlı farklılık çıkmaktadır. Aynı kurumda çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olanların çalışma ortamlarına ait değerlendirmeleri diğerlerine göre daha olumludur. Aynı kurumda 16 yıldan fazla çalışması memnuniyetlik, koşulların uygunluğu ve kurumunu benimseme ile açıklanabilir. Bu koşullarda çalışan bireylerin çalışma ortamından şikâyetçi olmaması olağan bir sonuçtur.

Ulaşım özellikle büyük şehirlerde yaşayan bireyler için önemli bir unsurdur. Öğretmenler açısından da konu ele alındığında toplu taşımayla gidenlerin çalışma ortamına ait değerlendirmelerinin diğerlerine oranla anlamlı bir farklılık gösterdiği ve daha düşük değerde olduğu görülmektedir. Toplu taşımayı tercih etmesi bireyin ekonomik seviyenin düşük olduğunu veya okuluyla yaşadığı yerin uzak olduğu varsayılırsa olumsuz görüş bildirmesi beklenen bir sonuçtur.

Tablodaki değerler genel olarak ele alındığında öğretmenlerin çalışma ortamlarından memnun olmadıkları en azından iyi diyebilecekleri bir ortamda çalışmadıkları sonucu çıkmaktadır. Okulun fiziki koşulların, yönetimin ve diğer öğretmenlerin bireysel gelişimde etkili oldukları ikinci bölümde de yer verildiği üzere çalışma koşullarından orta derece bir memnuniyet gösteren bir öğretmenden yüksek performans göstermesini, bireysel ve kurumsal amaçlara inanmasını ve bu uğurda mücadele etmesini beklemek gerçekçi olmayacaktır. Gereken zeminin oluşturulmadığı bir ortamda gerçekleşen başarılar ancak kişisel çaba ve tesadüflerin eseridir.

Tablo 13: Mesleki Gelişimin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Cinsiyet	Erkek	2,60	0,85	1,21	0,23
	Kadın	2,73	0,69		
Yaş	21 - 30 arası	2,61	0,73	3,74	0,01*
	31 - 40 arası	2,55	0,75		
	41 - 50 arası	2,98	0,79		
	51 ve üzeri	3,14	0,72		
Medeni Durum	Evli	2,68	0,81	0,01	0,99
	Bekâr	2,68	0,68		
Çocuk	Evet	2,74	0,79	1,02	0,31
	Hayır	2,63	0,73		
Mezun Olunan Branş	Sınıf öğretmenliği	2,77	0,80	2,61	0,01*
	Branş	2,47	0,60		
Görev Yapılan Branş	Sınıf öğretmenliği	2,77	0,80	2,61	0,01*
	Branş	2,46	0,61		
Öğretmenlik Deneyimi	0 - 5 yıl	2,84	0,75	3,87	0,01*
	6 - 10 yıl	2,46	0,72		
	11 - 15 yıl	2,45	0,67		
	16 - 20 yıl	2,97	0,77		
	21 ve üzeri	2,85	0,87		
Mezun Olunan Okul	2 yıllık eğitim enstitüsü	3,24	0,72	2,87	0,03*
	3 yıllık eğitim enstitüsü	2,97	0,75		
	4 yıllık eğitim fakültesi	2,61	0,74		
	Eğitim fakültesi dışında bir fakülte	2,59	0,80		
	Yüksek lisans	2,92	0,58		
Öğretmenlik Tercih Sebebi	İdealimdi	2,84	0,71	1,58	0,17
	Anne - baba isteğiyle	2,82	0,81		
	Arkadaş çevresiyle	2,39	0,47		
	Eşimin isteğiyle	2,71	0,98		
	Tesadüfen	2,58	0,81		
	Puanım bu bölüme denk geldiği için	2,52	0,74		
Hizmet-içi	Hayır	2,83	0,70	0,91	0,44

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Eğitim Aldınız mı?	1 yıl önce	2,63	0,77		
	2 yıl önce	2,60	0,84		
	2 yıldan fazla oldu	2,66	0,69		
Kaç Yıldır Bu Kurumdasınız?	1 - 5 yıl	2,70	0,75	1,37	0,25
	6 - 10 yıl	2,51	0,70		
	11 - 15 yıl	2,58	0,96		
	16 ve üstü	2,99	0,67		
Okula Ulaşım	Okul servisiyle	3,12	0,59	1,68	0,17
	Özel aracınızla	2,66	0,75		
	Toplu taşımayla	2,54	0,76		
	Yürüyerek	2,75	0,77		
Yazlık	Evet	3,05	0,70	-2,54	0,01*
	Hayır	2,63	0,76		
Araba	Evet	2,72	0,71	-0,51	0,61
	Hayır	2,66	0,79		
Yaşadığınız Ev	Kendimize ait	2,74	0,81	0,29	0,84
	Eşime ait	2,59	0,39		
	Aileme ait	2,58	0,64		
	Kira	2,67	0,79		

* $p < 0,05$

Öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin öğretmenlerin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde (Tablo 13) öğretmenlerin yaş, mezun oldukları branş, görev yaptıkları branş, öğretmenlik deneyimi, mezun olunan okul ve yazlık sahibi olma özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ($p < 0,05$) ortaya çıkmaktadır. Buna göre, 51 yaş ve üzeri olanların diğer yaş gruplarına göre; sınıf öğretmenliği mezunu olanların diğer branşlara göre; sınıf öğretmenliği yapanların branş öğretmenlerine göre; 5 yıldan az deneyime sahip olanlar ile 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olanların diğer gruplara göre; 2 yıllık eğitim enstitüsü mezunu olanların diğer mezunlara göre ve yazlığı olanların yazlığı olmayanlara göre mesleki gelişim hakkında daha fazla olumlu düşüncelere sahibi olduğu görülmektedir.

Cinsiyet açısından ele alındığında bireyin mesleki gelişime ait değerlendirmesi ölçeğe göre az düzeydedir. İki cins karşılaştırıldığında aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Yaş olarak bakıldığında 51 yaş ve üzeri olanların diğer yaş gruplarına

oranla mesleki gelişimlerine daha olumlu baktığı görülmektedir. Evli yada bekar olmanın mesleki gelişim değerlendirmesinde farklılık yaratmadığı görülmektedir. Evlilik kurumunun özellikle bayanlar açısından düşünüldüğünde kariyere engel olduğu görüşü ankete katılanlar tarafından desteklenmemiştir. Bu sonuç evliliğin artık her iki cins açısından sorumlulukların eşit paylaşıldığı bir kuruma dönüştüğü fikrini vermektedir. Benzer durum çocuk sahibi olma/olmama durumu içinde geçerlidir ve mesleki gelişimde ayırt edici bir farklılık yaratmamıştır. Bu sonuç yine toplumda yaygın bir görüş olan evlilik ve çocuk sahibi olmanın mesleki gelişim için engel olduğu görüşüyle uyuşmamaktadır.

Mezun olunan branş ve görev yapılan branş olarak bakıldığında sınıf öğretmenliği mezunu olanların ve sınıf öğretmenliği görevini yapanların mesleki gelişimlerine ait değerlendirmelerinde daha olumlu bir görüşe sahip oldukları ve diğer branşlarla anlamlı bir farklılık oluştuğu görülmektedir.

Öğretmenlik deneyimi açısından bakıldığında 6-10 yıl ile 11-15 yıl arası çalışanların diğerlerine oranla daha farklı görüş bildirdikleri görülmektedir. Bu gruptakilerin yapılanma, büyüme, hüsrana ve hayal kırıklığı kariyer evrelerinde olduğu varsayılırsa mesleki gelişime çok daha fazla önem verdikleri ve bu alanda daha fazla çaba gösterdikleri, yeniliklere uyum sağlayamama korkusunu daha fazla taşıdıkları varsayımı diğer gruplara oranla olumsuz görüş bildirmelerini açıklayabilir.

Mezun olunan okul olarak ele alındığında 2 ve 3 yıllık eğitim enstitüsü mezunu olanlar ve yüksek lisans mezunu olanlar mesleki gelişimde olumlu görüş bildirmişlerdir. 4 yıllık eğitim fakültesi mezunu olanlar ile eğitim fakültesi dışında mezun olanlarda bu oran daha düşüktür. Eğitim fakültesi mezunlarının mesleki beklentilerinin daha fazla olması ve dolayısıyla daha fazla hayal kırıklığı yaşamaları, bu konudaki çalışmalarını yeterli görmemeleri konuyla ilgili olumsuz görüş bildirmelerine neden gösterilebilir. Eğitim fakültesi mezunlarının da mesleğe alışamama, yabancılaşma, uzmanlaşamama sorunları olumsuz görüş bildirmelerine neden gösterilebilir.

Öğretmenlik mesleğini tercih etme sebebiyle mesleki gelişim arasında anlamlı bir farklılık oluşmamıştır. Buna göre ideali olanlar diğerlerine oranla biraz daha olumlu görüş belirtmişlerdir. Hizmet içi eğitimi almayanların alanlara oranla mesleki gelişimde azda olsa olumlu görüş bildirmeleri yapılan eğitim seminerlerinin öğretmenler üzerinde farklılık yaratacak bir etki bırakmadığı izlenimini vermektedir. Bu alanda yapılan çalışmaların öğretmenler tarafından yetersiz görüldüğü ve yapılanların da etkili olmadığı

sonucu bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Oysa mezun olduktan sonra tüm yenilikleri takip etmesi kendini sürekli yenilemesi açısından hizmet içi eğitimin büyük önemi vardır.

Kurumda çalışma sürelerine göre ise belirtilen görüşler arasında anlamlı farklılık yoktur. 16 yıl ve üzeri çalışanların diğerlerine göre daha olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir. Yıllarca aynı çevrede aynı kurumda görev yapmanın vermiş olduğu bağlılık duygusu eleştirel yaklaşımı azaltmaktadır. Mevcut şartları kabullenme, değişiklikten ziyade aynı şekilde devam etmeyi isteme ve içinde bulunduğu şartların iyi olduğuna kendini inandırma bu sonuçta etkili olabilir.

Okula servisiyle giden bir öğretmenin diğerlerine oranla mesleki gelişimine olumlu bakması şartların olumlu olduğu izlenimini uyandırmaktadır. Özellikle toplu taşımayla gelenlerin en düşük oranda olduğu dikkate alınırsa bu tür imkânların mesleğe bakış açısında etkili olduğu görülmektedir. Yazlık ve araba sahibi olanların olmayanlara göre daha olumlu bakmaları bu görüşü desteklemektedir. Yaşanılan evin ait olma durumu ile mesleki gelişim arasında anlamlı bir farklılık oluşmamıştır.

3.2. Demografik Faktör-Kariyer İmkânları,Kariyer Başlangıcı ve Kariyer Devamı İlişkileri

Tablo 14: Kariyer İmkânlarının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Cinsiyet	Erkek	2,74	1,23	1,47	0,15
	Kadın	2,73	0,60		
Yaş	21 - 30 arası	2,79	1,07	2,32	0,08
	31 - 40 arası	2,48	0,76		
	41 - 50 arası	2,87	0,60		
	51 ve üzeri	3,24	0,44		
Medeni Durum	Evli	2,71	1,05	1,49	0,14
	Bekâr	2,77	0,66		
Çocuk	Evet	2,79	1,15	-0,69	0,49
	Hayır	2,69	0,66		
Mezun Olunan Branş	Sınıf öğretmenliği	2,79	1,03	1,30	0,19
	Branş	2,61	0,58		

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Görev Yapılan Branş	Sınıf öğretmenliği	2,78	1,03	1,16	0,24
	Branş	2,62	0,58		
Öğretmenlik Deneyimi	0 - 5 yıl	3,03	1,14	1,79	0,13
	6 - 10 yıl	2,48	0,67		
	11 - 15 yıl	2,43	0,76		
	16 - 20 yıl	2,79	0,63		
	21 ve üzeri	2,88	0,64		
Mezun Olunan Okul	2 yıllık eğitim enstitüsü	3,02	0,51	1,28	0,28
	3 yıllık eğitim enstitüsü	3,03	0,43		
	4 yıllık eğitim fakültesi	2,70	1,01		
	Eğitim fakültesi dışında bir fakülte	2,66	0,72		
	Yüksek lisans	2,95	0,39		
Öğretmenlik Tercih Sebebi	İdealimdi	2,77	0,61	1,12	0,35
	Anne - baba isteğiyle	2,67	0,70		
	Arkadaş çevresiyle	2,63	0,08		
	Eşimin isteğiyle	2,42	1,53		
	Tesadüfen	2,78	0,79		
	Puanım bu bölüme denk geldiği için	2,70	1,27		
Hizmet-içi Eğitim Aldınız mı?	Hayır	2,84	0,65	1,62	0,19
	1 yıl önce	2,64	0,74		
	2 yıl önce	2,80	1,42		
	2 yıldan fazla oldu	2,69	0,60		
Kaç Yıldır Bu Kurumdasınız?	1 - 5 yıl	2,81	1,00	1,08	0,36
	6 - 10 yıl	2,51	0,67		
	11 - 15 yıl	2,42	0,68		
	16 ve üstü	2,92	0,60		
Okula Ulaşım	Okul servisiyle	2,72	0,61	0,03	0,99
	Özel aracınızla	2,67	0,65		
	Toplu taşımayla	2,63	0,64		
	Yürüyerek	2,84	1,18		
Yazlık	Evet	2,88	0,58	-1,29	0,20

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
	Hayır	2,71	0,95		
Araba	Evet	2,70	0,65	-0,61	0,54
	Hayır	2,75	1,02		
Yaşadığınız Ev	Kendimize ait	2,85	1,39	0,89	0,45
	Eşime ait	2,45	0,66		
	Aileme ait	2,58	0,55		
	Kira	2,74	0,71		

* $p < 0,05$

Öğretmenlerin kariyer imkânlarına önem düzeyinin öğretmenlerin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde (Tablo 14) öğretmenlerin herhangi bir özelliğine göre öğretmenlerin kariyer imkânlarına önem düzeyinin anlamlı düzeyde farklılık göstermediği ($p > 0,05$) ortaya çıkmaktadır.

Kategoriler tek tek incelendiğinde görüşlerde cinsiyet faktörü belirleyici rol oynamamıştır. Cinsiyete göre kariyer imkânları değerlendirildiğinde görüşler orta derecede desteklenmiştir. Benzer durum yaş kategorileri görülmektedir. Yaş gruplarına bakıldığında kariyer imkânlarının yine orta derecede olduğu görüşü hâkimdir. Anlamlı bir farklılık oluşturmamakla birlikte 31-40 yaş arasında değer biraz daha düşüktür. Kariyer aşamalarında yapılanma ve büyüme dönemlerine denk gelen bu yaşlarda mesleki kaygıların daha fazla olduğu anket sonuçlarında kendini göstermiştir.

Tablo 14 incelendiğinde medeni durumun ve çocuk sahibi olup olmamanın kariyer imkânları ile ilgili görüşlerde farklılık yaratmamıştır. Mezun olunan branş ve görev yapılan branşa bakıldığında yine anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Öğretmenlik deneyimine göre ise anlamlı bir farklılık olarak görülmemesine rağmen 6-10 ve 11-15 yıl süreyle çalışanların verdikleri değer az düzeyde iken diğer gruplar orta düzeydedir. Bu deneyim aralığında olanların mesleki olarak en üst düzeyde oldukları varsayılırsa mevcut şartları diğer gruptakilere oranla daha yetersiz görmeleri olağan bir sonuçtur. Mezun olunan okula göre verilen görüşler incelendiğinde sonucun orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Benzer sonuçlar öğretmenliği tercih nedeniyle ve hizmet içi eğitim durumunda da görülmektedir. Kurumda çalışılan süre, okula ulaşım durumu, yazlık, araba ve ev durumları da kariyer imkânlarıyla ilgili algılamada belirleyici farklılık yaratmamaktadır.

Genel olarak bakılığında kariyer imkânlarına yönelik değerlendirmelerde “orta” düzeyde görüş bildirildiği ve demografik faktörlerin mevcut şartları belirlemede etkili olmadıkları görülmektedir.

Tablo 15: Kariyer Başlangıcının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Cinsiyet	Erkek	3,26	0,62	0,07	0,29
	Kadın	3,30	0,54		
Yaş	21 - 30 arası	3,26	0,55	0,33	0,80
	31 - 40 arası	3,28	0,62		
	41 - 50 arası	3,38	0,56		
	51 ve üzeri	3,06	0,62		
Medeni Durum	Evli	3,29	0,56	0,36	0,72
	Bekar	3,26	0,60		
Mezun Olunan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,31	0,57	1,32	0,18
	Branş	3,20	0,55		
Görev Yapılan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,32	0,57	1,76	0,08
	Branş	3,17	0,55		
Çocuk	Evet	3,31	0,57	1,39	0,17
	Hayır	3,25	0,58		
Öğretmenlik Deneyimi	0 - 5 yıl	3,31	0,58	1,33	0,26
	6 - 10 yıl	3,24	0,48		
	11 - 15 yıl	3,29	0,69		
	16 - 20 yıl	3,30	0,53		
	21 ve üzeri	3,23	0,62		
Mezun Olunan Okul	2 yıllık eğitim enstitüsü	3,39	0,41	0,99	0,41
	3 yıllık eğitim enstitüsü	3,00	0,73		
	4 yıllık eğitim fakültesi	3,32	0,57		
	Eğitim fakültesi dışında bir fakülte	3,11	0,62		
	Yüksek lisans	3,29	0,45		
Öğretmenlik Tercih Sebebi	İdealimdi	3,33	0,54	1,14	0,34
	Anne - baba isteğiyle	3,36	0,62		
	Arkadaş çevresiyle	3,00	0,57		

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
	Eşimin isteğiyle	3,80	1,13		
	Tesadüfen	3,28	0,57		
	Puanım bu bölüme denk geldiği için	3,21	0,60		
Hizmet-içi Eğitim Aldınız mı?	Hayır	3,22	0,61	0,40	0,75
	1 yıl önce	3,41	0,53		
	2 yıl önce	3,20	0,56		
	2 yıldan fazla oldu	3,21	0,60		
Kaç Yıldır Bu Kurumdasınız	1 - 5 yıl	3,30	0,60	1,73	0,16
	6 - 10 yıl	3,19	0,41		
	11 - 15 yıl	3,25	0,63		
	16 ve üstü	3,34	0,61		
Okula Ulaşım	Okul servisiyle	3,27	0,41	3,04	0,03*
	Özel aracınızla	3,46	0,53		
	Toplu taşımayla	3,15	0,63		
	Yürüyerek	3,29	0,55		
Yazlık	Evet	3,44	0,56	-1,21	0,23
	Hayır	3,26	0,57		
Araba	Evet	3,40	0,64	-1,90	0,06
	Hayır	3,22	0,53		
Yaşadığınız Ev	Kendimize ait	3,29	0,54	0,58	0,63
	Eşime ait	3,51	0,81		
	Aileme ait	3,25	0,67		
	Kira	3,27	0,55		

* $p < 0,05$

Öğretmenlerin kariyere başlangıçlarının öğretmenlerin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde (Tablo 15) öğretmenlerin sadece okula ulaşım özelliğine göre kariyere başlangıç algılarının anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ($p < 0,05$) ortaya çıkmaktadır. Buna göre, özel araçlarını kullananların diğer ulaşım yöntemlerini kullananlara göre daha olumlu kariyer başlangıç düşüncelerine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 15 genel olarak ele alındığında tüm değerlerin orta dereceye denk geldiği ve aslında öğretmenlerin iyi bir kariyer başlangıcı yapamadıkları sonucu doğmaktadır.

Oysaki mesleğe başlangıç yapılan ortam, bireyin tüm çalışma hayatını yönlendirmede etkilidir. Öğretmenlerin özellikle staj döneminde etkili rehberlik olarak iyi koşullarda göreve başlaması mesleğe karşı olumlu tutum geliştirmede oldukça önemlidir. Aksi halde en başından itibaren sosyalleşemeyen, mesleğine yabancılaşan ve giderek meslekten soğuma gibi sorunlar ilk tecrübelerin olumsuz olmasında rol oynamaktadır.

Tablo 16: Kariyer Devamının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Cinsiyet	Erkek	3,33	0,59	0,48	0,14
	Kadın	3,46	0,65		
Yaş	21 - 30 arası	3,40	0,65	1,46	0,23
	31 - 40 arası	3,30	0,57		
	41 - 50 arası	3,57	0,63		
	51 ve üzeri	3,57	0,75		
Medeni Durum	Evli	3,46	0,64	-1,53	0,13
	Bekar	3,32	0,61		
Çocuk	Evet	3,52	0,65	2,46	0,02*
	Hayır	3,31	0,60		
Mezun Olunan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,41	0,60	-0,05	0,96
	Branş	3,40	0,67		
Görev Yapılan Branş	Sınıf öğretmenliği	3,41	0,61	0,02	0,99
	Branş	3,40	0,67		
Öğretmenlik Deneyimi	0 - 5 yıl	3,43	0,65	1,30	0,27
	6 - 10 yıl	3,26	0,65		
	11 - 15 yıl	3,40	0,52		
	16 - 20 yıl	3,54	0,62		
	21 ve üzeri	3,60	0,71		
Mezun Olunan Okul	2 yıllık eğitim enstitüsü	3,34	0,50	0,28	0,89
	3 yıllık eğitim enstitüsü	3,60	0,80		
	4 yıllık eğitim fakültesi	3,39	0,66		
	Eğitim fakültesi dışında bir fakülte	3,46	0,55		
	Yüksek lisans	3,50	0,67		
Öğretmenlik	İdealimdi	3,43	0,65	0,51	0,77

Özellikler		\bar{x}	SS	z/F	p
Tercih Sebebi	Anne - baba isteğiyle	3,56	0,67		
	Arkadaş çevresiyle	3,29	0,50		
	Eşimin isteğiyle	3,42	0,82		
	Tesadüfen	3,27	0,59		
	Puanım bu bölüme denk geldiği için	3,42	0,63		
Hizmet-içi Eğitim Aldınız mı?	Hayır	3,23	0,60	2,43	0,07
	1 yıl önce	3,46	0,64		
	2 yıl önce	3,55	0,71		
	2 yıldan fazla oldu	3,32	0,46		
Kaç Yıldır Bu Kurumdasınız?	1 - 5 yıl	3,39	0,62	0,84	0,48
	6 - 10 yıl	3,32	0,71		
	11 - 15 yıl	3,48	0,40		
	16 ve üstü	3,63	0,79		
Okula Ulaşım	Okul servisiyle	3,42	0,75	0,11	0,95
	Özel aracınızla	3,45	0,57		
	Toplu taşımayla	3,37	0,66		
	Yürüyerek	3,41	0,64		
Yazlık	Evet	3,50	0,57	-0,76	0,45
	Hayır	3,39	0,64		
Araba	Evet	3,54	0,61	-2,15	0,03*
	Hayır	3,34	0,63		
Yaşadığınız Ev	Kendimize ait	3,43	0,66	0,92	0,43
	Eşime ait	3,71	0,47		
	Aileme ait	3,47	0,57		
	Kira	3,36	0,64		

*p<0,05

Öğretmenlerin kariyere devamlarının öğretmenlerin özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde (Tablo 16) öğretmenlerin çocuk sahibi olma ve araba sahibi olma özelliklerine göre kariyere devam düşüncelerinin anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği (p<0,05) ortaya çıkmaktadır. Buna göre, çocuğu olanların çocuğu olmayanlara göre ve arabası olanların arabası olmayanlara göre kariyere devam hakkında daha olumlu düşüncelere sahip oldukları görülmektedir. Arabanın varlığı bir bakıma

ekonomik rahatlığı göstermektedir. Bu durumunu korumak isteyen öğretmenin kariyerine devam etmeyi tercih ettiği görülmektedir. Çocuk sahibi olmanın kariyerle ilişkisi yaygın görüşün aksine bu çalışmada olumlu bir şekilde görülmektedir. Çocuk sahibi olanların, çocuklarına daha iyi bir gelecek sağlamak ve onlara daha iyi model olmak adına kariyer geliştirmeye önem verdikleri söylenebilir.

Kategoriler tek tek ele alındığında ortalama görüşün orta derecede olduğu sonucu çıkmaktadır. Her ne kadar anlamlı farklılık yaratmasa da bazı kategorilerde iyi derecesine rastlanmaktadır. Yaş olarak bakıldığında 51 yaş ve üzeri grup diğerlerine oranla daha olumlu yaklaşmıştır. Kariyerinin son aşamalarında olan bu yaştaki insanların mesleki beklentilerinin neredeyse kalmaması, emeklilik sürecinin yaşanması farklı alanlarda kariyere yönelme isteğini arttırmaktadır.

Aynı kurumda görev yapma süresine bakıldığında 16 yıl ve üzeri çalışanlar diğerlerine oranla kariyere devam algılarında olumlu görüş bildirmişlerdir. Öğretmenler bu dönemde meslek hayatlarında bir noktaya gelmişlerdir, genellikle orta yaşlarda ve kariyerlerinin ortalarındadır. Bu dönem ya meslekte sağlamlaşma ve yenileşme dönemi ya da bir durgunluk ve kabullenme dönemi olacaktır. Görüşler dikkate alındığında bu gruptakiler diğerlerine oranla yenileşme hareketlerine daha sıcak bakmaktadırlar.

3.3. Kariyer Gelişiminde Olumsuz Faktörler

Tablo 17: Kariyer Gelişiminde Olumsuz Faktörlere İlişkin Görüşler

<i>n=196</i>	<i>Derece</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Yaşlanmak, mesleki gelişimimi olumsuz etkiler diye korkuyorum	Pekçok	21	10
	Çok	55	28
	Orta	25	13
	Az	62	32
	Hiç	33	17
Meslek yaşamımın zor koşullarda sürmesi mesleğe bağlılığımı azaltmaktadır	Pekçok	9	5
	Çok	60	30
	Orta	9	5
	Az	77	39
	Hiç	41	21
Meslek yaşamımın zor koşullarda	Pekçok	8	4

<i>n=196</i>	<i>Derece</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
sürmesi mesleki doyumumu da düşürmektedir	Çok	31	16
	Orta	7	4
	Az	87	44
	Hiç	63	32
Okul dışında maddi gelir sağlamak amacıyla ek iş yapıyorum	Pekçok	53	27
	Çok	81	41
	Orta	12	6
	Az	37	19
	Hiç	13	7

Tablo 17’ de yer alan ifadeler kariyerle ilgili olumsuzlukların belirlenmesinde genel görüş edinme amacıyla tablollaştırılıp değerlendirilmiştir. Buna göre öğretmenlerin %38’inin “yaşlanmak, mesleki gelişimimi olumsuz etkiler diye korkuyorum” ifadesiyle aynı doğrultuda düşünmektedir. %13’ü ise orta derecede katıldıklarını ifade etmiştir. Fiziksel ve ruhsal yıpranmanın öğrenmeyi yavaşlatması bireyde kaygılara yol açmaktadır. Öğretmenlik gibi gelecek kuşakları yetiştiren bir meslekte günün şartlarına ayak uydurabilmek ve kendini sürekli yenilemek ihtiyacı birçok mesleğe göre daha fazladır. Öğretmenlerin %17’sinin bu kaygıyı hiç taşımaması ise boş vermişlik yada kendine olan güvenlerinden kaynaklanmaktadır. Belirli seviyedeki stres ve kaygının bireysel gelişimde itici güç olduğu varsayılırsa kariyer gelişime olumlu katkı sağlayabilir.

Öğretmenlerin yarıdan fazlasının (%60) “Meslek yaşamımın zor koşullarda sürmesi mesleğe bağlılığımı azaltmaktadır” ve çoğunluğa yakınının (%76) “Meslek yaşamımın zor koşullarda sürmesi mesleki doyumumu düşürmektedir” ifadesiyle aynı doğrultuda düşündüğü görülmektedir. Bu iki ifadeden de anlaşılacağı kariyer gelişiminde mesleğe bağlılık ve meslekten alınan doyum çok önemlidir. Tablo 2’deki veriler incelendiğinde öğretmenlerin mesleki doyumlarına ait görüşleri iyi; çalışma ortamlarıyla ilgili ise orta derecededir. Burada bir çelişki oluşmaktadır; çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin doyum düzeyleri daha yüksek çıkmaktadır. Kazanç kapısı olmaktan çok manevi yönünü ağır basan bir meslek olması bu işi yapanların mesleğe bakış açısını da etkilemektedir.

Bunun yanında öğretmenlerin yarıdan fazlasının (%68) “Okul dışında maddi gelir sağlamak amacıyla ek iş yapıyorum” ifadesine katıldıkları görülmektedir.

Öğretmenin ikinci bir işte çalışması kariyer engeli olarak görülebilir. Bunu nedeni ise asıl işte kullanması gereken enerjini ve dikkatinin dağınık olmasına, devamsızlığa, işe geç kalmaya ve performans düşüklüğüne neden olabilir.

3.4. Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Algılanması

Tablo 18: Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminin Algılanmasına İlişkin Görüşler

<i>n=196</i>	<i>Derece</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme, sınavla değil kıdeme bağlı olsun	Pekçok	41	20
	Çok	52	27
	Orta	39	20
	Az	39	20
	Hiç	25	13
Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme, sınavla değil performansa bağlı olsun	Pekçok	11	6
	Çok	25	13
	Orta	18	9
	Az	74	37
	Hiç	68	35
Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselmede sınav sistemi, en iyi olanıdır	Pekçok	57	29
	Çok	64	33
	Orta	37	19
	Az	26	13
	Hiç	12	6

Kariyer imkânlarını yeterli görmeyen öğretmenlerin %47' si “Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme, sınavla değil kıdeme bağlı olsun” ifadesine katılmaktadırlar. Öğretmenlerin yaklaşık yarısı kariyer basamaklarında yükselmede sınav yerine kıdemi tercih etmişlerdir. Bu durum kariyer gelişimini tek bir sınava dayandırmanın öğretmenler tarafından benimsenmediği görüşünü ortaya çıkarmaktadır.

Tabloda yer alan ikinci ifadede ise öğretmenlerin çoğunluğa yakınının (%72) “Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme, sınavla değil performansa bağlı olsun” görüşüne katılmadıklarını göstermektedir. Bu durumda performans değerlendirmesini yapacak kişi veya kişilerin adil ve tarafsız davranmaları konusunda

öğretmenlerin çekinceleri olduğu görülmektedir. Üçüncü ifade incelendiğinde ise öğretmenlerin %62'si “Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselmeye sınav sistemi, en iyi olanıdır” ifadesini destekler doğrultuda görüş bildirmişlerdir. Denilebilir ki aslında tek bir sınavla kariyer ilerlemesine karşı olan öğretmenlerin alternatif çözüm olmamasından dolayı yine sınav sistemini güvenilir bulmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Araştırma bölümler bazında incelendiğinde en yüksek değer mesleki doyumda çıkmıştır ($\bar{x}=3.53$). Bu sonuç gösteriyor ki içinde bulunulan zor koşullarda dahi öğretmenler mesleklerine karşı olumlu bir tutum içindedir.
- Bölümler arasında en düşük ortalama ise kariyer imkânlarına ($\bar{x}=2,65$) aittir. Bu sonuca göre öğretmenler kariyer gelişimiyle ilgili yapılan çalışmaları, bu konuda verilen hizmetleri yetersiz görmektedir. Özellikle bu bölüme ait görüşler arasında “meslekte yükselme sistemi adil ve objektiftir”. ($\bar{x}=2,40$) ifadesinin aldığı sonuç yükselme sisteminin tarafsızlığına ve adilliğine olan inancın zayıf olduğu yönündedir.
- Çalışma ortamlarıyla ilgili görüşlere bakıldığında, “Bu meslekte çalışan öğretmen ile çalışmayan öğretmen adil olarak değerlendirilmektedir.” görüşünün öğretmenler tarafından desteklenmediği ortaya çıkmaktadır. ($\bar{x}=2,19$) Hiyerarşik olarak belirli bir yapılanmanın olmadığı, görevini üst düzeyde yapan bir öğretmenle vasat bir öğretmenin aynı statüde olduğu varsayılırsa, bu durumun öğretmenin motivasyonunu olumsuz etkilediği anket sonucuna da yansımıştır.
- Mesleki gelişimle ilgili görüşlere bakıldığında bireysel gelişimlerinde kendi çabalarını orta düzeyde gören öğretmenler, kurumlarından aldıkları desteği yetersiz görmektedirler. Bu sonuç öğretmenlerin kendilerini de objektif olarak değerlendirdiklerini ve mesleki gelişime katkılarının vasat olduğunu kabul ettiklerini göstermektedir.
- Kariyer başlangıçlarıyla ilgili görüşlere bakıldığında “Mesleğe donanımı yeterli bir okulda, yetkin öğretmenlerin yanında başladım.” ($\bar{x}=2,34$) ifadesine katılım düşük düzeyde kalmıştır. Mesleki eğitimi alan bir öğretmenin ilk göreve başladığı yerlerin daha çok zorunlu hizmet bölgeleri olması buralarda da şartların daha kötü olması iyi bir başlangıç yapamamalarına neden olmaktadır. Henüz tecrübesiz olan birinin güç koşullarla karşılaşması, mesleğe olan bağlılığı, gelişimi ve kendine olan güveni açısından olumsuz bir durumdur.
- Kariyere devam algıları ile ilgili sonuçlara bakıldığında; “Meslek yaşamımın bundan sonrasını eğitim sektörü dışında çalışarak sürdürmek istiyorum ($\bar{x}=3,82$)” ve “Başka bir iş bulursam öğretmenliği bırakırım ($\bar{x}=3,70$)”

görüşlerine katılım oldukça fazladır. Mesleğine karşı gösterilen olumlu yaklaşıma rağmen görülüyor ki mevcut şartlar öğretmenleri farklı kariyer alanlarına yönlentmektedir.

- Yapılan araştırmaya göre öğretmenlerin % 16'sı eğitim fakültesi dışından bir okuldan mezun olmuştur. Kariyer aşamaları arasında hizmet öncesi eğitimin mesleki yeterliliğin kazanılmasındaki önemi büyüktür. Özellikle öğretmenlik gibi bulunduğu topluma yön veren meslek grubundakilerin bu eğitimi almadan mesleğe başlamaları gerek mesleğin statüsü ve saygınlığı gerekse de verilen hizmetin kalitesi açısından kaygı verici sonuçlara neden olabilir.
- Mesleğin tercih nedeni kariyer gelişimini etkileyen önemli faktörlerden biri olarak gösterilebilir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin %60'ı kendi isteği dışında bu mesleği tercih etmiştir. Bireyin ilgi ve yeteneklerine uygun bir mesleği seçmesi genel başarı düzeyini, mesleki doyumunu kısaca mesleğe olan bağlılığını etkiler. Öğretmenlerin yarısından fazlasının mesleğine kendi isteği dışındaki nedenlerden dolayı başlaması ve bunlara çalışma koşullarının zorluğunun eklenmesi, onların kariyer gelişimine olumsuz yansıtacaktır.
- Ankette yer alan ifadeler arasında en fazla kabul gören “Gençleri ve çocukları eğitmek benim için önemlidir” ifadesidir ($\bar{x}=4.89$). Bir kazanç kapısı olarak görülmekten ziyade manevi yönünün ağır basan bir meslek olduğunu gösteren bu sonuç, aynı zamanda öğretmenlerin tüm sıkıntılara karşı oluşturdukları dayanma noktalarıdır.
- En düşük değeri alan ifade ise “Türkiye’de öğretmenlik mesleği evrensel standartlara ulaşacak düzeyde geliştirmiştir” . ($\bar{x}=1.89$) .Öğretmenliğin “meslek olma” standardının derecesini gösteren bu ifadede, mesleğin evrensel standartlara ulaşmadığı yine öğretmenler tarafından ortaya konulan bir gerçektir.
- Öğretmenlerin ekonomik durumlarını gösteren sonuçlara bakıldığında öğretmenlerin okula giderken kullandığı ulaşım durumuna göre ise, kendi özel aracıyla gidenler sadece % 22’i , okul servisiyle gidenler ise % 3’ tür. Araba sahibi olanların oranı % 32, yazlık sahibi olanların oranı % 12 ve kirada olanlar ise % 57’ dir. Ankete katılanların % 68’inin ek iş yaptığı düşünülürse öğretmenlerin işlerinden elde ettikleri kazancın yetersiz olduğu ve yaşam standardını düşürdüğü görülmektedir.

- “Evlilik ve çocuk” kavramlarının kariyer gelişimini olumsuz etkileyeceği varsayımına ters bir sonuç çıkmıştır. Evli ve çocuk sahibi olanların mesleki doyum düzeyi daha fazla çıkmıştır. Tabi bu durumun öğretmenlik mesleğinin özellikle çalışan anne-balar için ideal bir meslek olmasının da etkisi olduğu söylenebilir.
- Bu mesleği ideali olduğu için seçenlerin mesleki gelişimlerine daha olumlu baktıkları ortaya çıkmıştır.
- Ekonomik yönden daha iyi imkânlarla sahip olanların mesleki gelişimleri de diğer gruplara göre daha iyi sonuçlanmıştır.
- Cinsiyet kariyer gelişiminde etkin bir rol oynamamıştır. Özellikle bayanların daha fazla ilgi gösterdiği öğretmenliğin cam tavan sendromunun yaşanmadığı bir meslek olduğu ortadadır.
- Yaş olarak ele alındığında 50 yaş ve üzerinin mesleki doyum ve mesleki gelişim düzeyleri diğer yaş gruplarına oranla daha yüksek çıkmıştır. Aslında emeklilik dönemlerinde mesleğe bağlılığın azalması, yeni kariyer yolları çizilmesi veya tamamen emekliliğe odaklanma söz konusu olacakken bu sonucun çıkması şaşırtıcıdır.
- Bir kurumda uzun yıllar çalışılması kuruma olan bağlılığı arttırması ve çalışma ortamının daha iyi değerlendirilmesinde etkili görünmektedir.
- Hizmet içi eğitim alanlarla almayanlar arasında farklılıkların yaşanmaması düşündürücü bir sonuçtur. Bu alınan eğitimin etkiliğinin yetersiz olduğu izlenimini vermektedir.
- Mesleği seçme nedenini öğretmenlerin kariyerinde söz sahibi olacak bir değişim yaratmadığı görülmüştür. Bu durum ne sebeple seçerse seçsin mesleki ortama uyum sağlandığı sonucunu doğurmaktadır.
- Mesleki doyum ve çalışma ortamıyla ilgili değerlendirmelerde eğitim fakültesi mezunları, diğer gruplara oranla daha olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bu sonuç gösteriyor ki eğitim fakültesi mezunlarının mesleki beklentilerinin daha fazla olması ve dolayısıyla yaşanan hayal kırıklığının daha fazla olduğudur.
- Kariyer imkânları ve kariyer başlangıçları düşünüldüğünde ise eğitim fakültesi dışında dört yıllık bir fakülteden mezun olanlar diğer gruplara oranla olumsuz görüş belirtmişlerdir. Eğitim aldıkları bir alanın dışında çalışmalarını mesleğe giriş döneminde sıkıntıların yaşanması, zorlukların yaşanması sonucunu doğurmuştur.

i)- Yöneticilere Öneriler

- Mesleğin ilk yılları öğretmen açısından çok önemlidir. Meslekle ilgili olumlu tutum oluşturulmasında ve öğretmenin kendini geliştirmesi açısından, koşulların yetersiz olduğu zorunlu hizmet bölgesi yerine iyi bir okullarda göreve başlaması kariyer gelişimine olumlu yansıyacaktır.
- Öğretmenlerin eğitimdeki değişim ve gelişimleri daha yakından takip etmeleri ve akademik eğitimlerine devamını sağlayarak eğitimin kalitesini yükseltmek amacıyla için yüksek lisans yapmaları özendirilmelidir.
- Öğretmenin meslek içinde yetiştirilmesi için hizmet içi eğitim faaliyetlerinin daha yoğun ve daha nitelikli yapılması sağlanmalıdır. Her türlü seminer, çalıştay ve konferanslara katılmaları sağlanmalı, bu çalışmaların düzenlenmesinde üniversitelerle daha çok işbirliği yapılmalıdır.
- Öğretmenin kariyer planlama ve kariyer gelişim sürecinde kariyer fırsatları tanıtılarak yeni imkânlar sunulmalı ve gereken kurumsal destek sağlanmalıdır.

ii)- Öğretmenlere Öneriler

- Öğretmenlerin meslek içinde yükselmeye önem verdikleri ancak ekstra çaba harcama konusunda daha istekli olmaları gerekmektedir.
- Eğitim ve öğretimdeki değişim ve gelişimleri takip etmek ve yeterliliklerini yükseltmek için şartlar zorlanarak akademik eğitime devam edilmelidir.

iii)- Araştırmacılara Öneriler

- Öğretmenin kariyer gelişimini etkileyen demografik faktörler ayrı ayrı ele alınarak araştırılabilir.
- Araştırmanın ana problemi ele alınarak benzer bir araştırma orta öğretim kurumlarında yapılabilir.
- Araştırmanın ana problemi ele alınarak benzer bir araştırma özel ilköğretim kurumlarında yapılabilir.
- Benzer bir çalışma okul yöneticileri için yapılabilir.
- Eğitim sektöründeki yönetici bayanların cam tavan sendromu araştırılabilir.

Kaynakça

- Akyüz, Y., Türk Eğitim Tarihi, Ankara, 2007.
- Argüden, M., Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1998.
- Aydemir, N., 2000'li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayinde İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 1995.
- Aytaç, S., Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları, Bursa, 2005.
- Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2004.
- Başaran, E., İ., Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul, Ankara, 2000.
- Budak, G. -Tozkoparan, G., Kariyer Planlaması ve Kariyerde Plato, İzmir, 1995.
- Can, H.- A, Akgün .- Ş, Kavunbaşı, Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 2005.
- Can, H.- Kavuncubaşı, Ş., İnsan kaynakları Yönetimi, Ankara, 2005.
- Celep, C., Meslek Olarak Öğretmenlik, Ankara, 2005.
- Celep, C., Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler, Ankara, 2000.
- Erdoğan, N., Kariyer Geliştirme, Ankara, 2003.
- Eren, E., Örgütsel Davranış ve Yönetim psikolojisi, İstanbul, 2001.
- Eroğlu, F., Davranış Bilimleri, Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2005.
- Erol, E. Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 1995.
- Güleç, M., İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüş ve Beklentileri, Anadolu Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2004.
- Kaynak, T., İnsan Kaynakları Planlaması, İstanbul, 1996.
- Kocakaya, M., Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Sistemi'nin Öğretmenler Arasında Algılanması, Kocaeli Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Kocaeli, 2006.
- Kuzgun, Y., Meslek Rehberliği ve Danışmalığına Giriş, Ankara, 2003.
- Laçın, N., İlköğretim Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Sisteminde Performans Değerlendirme Sürecine İlişkin Görüşleri Kütahya Örneği, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, 2005

- Nomer, B., Öğretmenlerin Kariyer Gelişimini Etkileyen Faktörler, Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2002.
- Özdemir, S., Eğitimde Örgütsel Yenileşme, Ankara, 2000.
- Özkaya, H.G., Öğretmenlerin Kariyer Sürecinde Yaşadığı Sorunlara İlişkin Görüşleri, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, 2005.
- Özgen, H. -Öztürk, A. - Yalçın, A., İnsan Kaynakları Yönetimi, Adana, 2005.
- Sarı, S., Kariyer Planlaması ve Kariyer Yönetimi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, İzmir, 2007.
- Sağ, V., Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Hakkındaki Görüşleri ve Öğretmenlik Mesleğinin Kariyer Basamakları Halinde Düzenlenmesi, Kırıkkale Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2004.
- Şahin, M., Ortaöğretim Öğretmenlerinin Kariyer Sorunları, Sakarya Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2005.
- Şimşek, M.- Çelik, A.- Akatay, A. ve diğerleri., Kariyer Yönetimi İnsan kaynakları Uygulamaları, Ankara, 2007.
- Şişman, M., Öğretmenliğe Giriş, Ankara, 2003.
- Uygur, A. Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Planlaması: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1998.
- Yalçın, S., Personel Yönetimi, İstanbul, 1996.
- Yaylacı, Ö.G., Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği, İstanbul, 2006.
- Yeşilyaprak, B., Eğitimde Rehberlik Hizmetleri, Ankara, 2001.

http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2005_cilt3/sayi_3/317-328.pdf (08.03.2008)

<http://www.ogretmenler.com/KoseYazisi.asp?ID=479> (09.03.2008)

<http://iibf.kou.edu.tr/ceko/armaganlar/nusretekin/5/02.pdf> (19.02.2008)

<http://www.ikademi.com/egitim-ve-gelistirme/58-emeklilige-hazirlik-egitimi.html> (19.02.2008)

http://atem68.k12.tr/menu/rehberlik/meslek_secimi_bulten_SON_HALI.pdf (20.01.2008)

<http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> (25.02.2008)

<http://uretim.meb.gov.tr/EgitekHaber/s82/yonetmelik.htm> (08.03.2008)

ÖZGEÇMİŞ

30 Nisan 1977 Ardahan ili Göle ilçesi doğumluyum. İlk, Orta ve Lise öğrenimimi İstanbul ilinde tamamladıktan sonra 1996 'da Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Coğrafya Öğretmenliği Bölümü'ne kaydoldum. Bu bölümden 2000 yılında mezun olduktan sonra aynı yıl İstanbul/Küçükçekmece'de İTO Kanarya İÖO 'nda sınıf öğretmenliği görevime başladım. Halen aynı kurumda görevime devam etmekteyim. 2007 yılında Beykent Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü'nde yüksek lisans eğitimine başladım.

Özel ilgi Alanlarım mesleki gelişimime katkı sağlayacak etkinliklere katılmak ve seyahat etmek olup, yabancı dilim İngilizcedir.

Aday: Gülcan KAYA

Ek: 1**Sayın Meslektaşım;**

Aşağıdaki anket formu ile öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri konusunda görüşlerinizi öğrenmeye çalışacağım. Bu konuda sağlıklı bilgilere ulaşıp, doğru öneriler belirleyebilmek sizin vereceğiniz cevapların samimiyetine bağlıdır. Dolayısıyla vereceğiniz cevaplar son derece önemlidir. Birinci bölümde cümleleri hızla okuyup 5'li ölçekten kendinize en uygun olan kutunun içine (X) işareti koyunuz. Kişisel bilgiler bölümünde ise uygun seçeneği dair içine alınız. Cevaplarda kendinizin veya okulunuzun ismini belirtmenize gerek yoktur. Değerli zamanınızı ayırdığınız için ve katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Gülcan Kaya

Yüksek Lisans Öğrenci

(Lütfen işaretlenmemiş madde bırakmayınız)

ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1. Gençleri ve çocukları eğitmek benim için önemlidir.					
2.Okul müdürünün çalışanlara karşı davranışları destekleyici ve teşvik edicidir.					
3. Mesleğimi icra ederken kendimi çok enerjik hissediyorum.					
4.Okul müdürümüz mesleksi sorunlarda öğretmenlere yardım etmektedir.					
5.Okulumda müdür ve öğretmenler arasında karşılıklı güven vardır.					
6.Öğretmenliğe başladığımdan bu yana genel başarı düzeyimi yeterli hissediyorum.					
7.Okul müdürümüz okulda eğitimin gelişmesine katkıda bulunacak olumlu ortamlar yaratmaktadır.					
8.Bu okulda öğretmenlik yapmaktan mutluyum.					
9.Okulda çalışma arkadaşları arasında iyi iletişim ve dayanışma ruhu vardır.					
10.Öğretmen olarak görev ve sorumluluklarımız açıkça belirtilmiştir.					
11.Öğretmenler okulunda karar verme sürecine katılırlar.					
12.Bu meslekte başlangıçtan bu yana çok değerli işler başardım.					
13.Mesleğimizde yükselmek yöneticilerin (üstlerin) inisiyatifinde gerçekleşmektedir.					
14.Bir iş gününün sonunda kendimi neşeli hissedirim.					
15.Mesleğin ilk yıllarında öğretmenlerin sosyal ortamına kolayca alıştım.					
16.Okulumuzda çalışanlar arasında iş dışında da iyi ilişkiler bulunmaktadır.					

ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
17.Meslek yaşamımın zor koşullarda sürmesi mesleki doyumumu da düşürmektedir.					
18.Meslek yaşamımın zor koşullarda sürmesi mesleğe bağlılığımı azaltmaktadır.					
19.Okulumuzun fiziksel koşulları eğitime elverişlidir.					
20.Okulumuzda öğretmenlerin başarıları ödüllendirilmektedir.					
21.Mesleki yayınları ve bu konudaki gelişmeleri takip ediyorum.					
22.İşlik, derslik ve deneylikler gerekli materyalle donatılmıştır.					
23.Meslek yaşamımın bundan sonrasını aynı okulda öğretmenlik yaparak sürdürmek istiyorum.					
24.Hizmet öncesinde aldığım akademik eğitim, öğretmenlik mesleği için yeterlidir.					
25.Staj dönemi öğretmenlik mesleğinin değerlerini benimsemem konusunda faydalı oldu.					
26.Staj dönemi öğretmenlikle ilgili bilgilerimi geliştirmek açısından faydalı oldu.					
27.Kırtasiye ve resmi (bürokratik) işlerin düzeyi kabul edilebilir düzeydedir.					
28.Yaşlanmak, mesleki gelişimimi olumsuz etkiler diye korkuyorum.					
29.Meslekteki staj dönemim, yaşadığım zorluklar nedeniyle meslek hakkında bende düş kırıklığı yarattı.					
30.Bu meslekte yükselmek için alternatif kariyer yolları mevcuttur.					
31.Meslekte, genç öğretmenlerin kendini geliştirmesine ve yükselmesine olanak tanınmaktadır.					
32.Mesleğe yeni başlayan öğretmenlere verilen oryantasyon hizmeti yeterlidir.					
33.Mesleki gelişimimi sağlamak için katıldığım, çalıştay, seminer ve konferanslar yeterli düzeydedir.					
34.Mesleki gelişimimi sağlamak için verilen hizmet içi eğitim fırsatları yeterli düzeydedir.					
35.Öğretmenlik mesleğinde yükselmenin yöntemleri açık ve belirgindir.					
36.Mesleki konularda yardıma ihtiyacım olduğunda kolaylıkla öneri ve danışmanlık hizmeti alabiliyorum.					
37.Meslekte terfide yaş ve kıdem yerine, mesleki yeterliliğini geliştirme ön plana alınmaktadır.					
38.Mesleğe donanımı yeterli bir okulda, yetkin öğretmenlerin yanında başladım.					

ÖĞRETMENLERİN KARIYER GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
39.Meslekte yükselme sistemi adil ve objektiftir.					
40.Meslek yaşamımın bundan sonrasını, eğitim kurumlarında uzman olarak(eğitim teknolojisi, eğitim programcısı, rehberlik uzmanı, müfettiş) olarak sürdürmek istiyorum					
41.Öğretmenlik mesleğinde dikey olarak yükselme fırsatları yeterlidir.					
42.Meslek yaşamımın bundan sonrasını yüksek öğretim kurumlarında akademisyen olarak sürdürmek istiyorum.					
43.Türkiye’de öğretmenlik mesleği evrensel standartlara ulaşacak düzeyde gelişmiştir.					
44.Öğretmen olarak en iyiyi yapmak için çabalamak bazen zamanımı boşa harcamakmış gibi geliyor.					
45.Meslek yaşamımın bundan sonrasını eğitim sektörü dışında çalışarak sürdürmek istiyorum.					
46. 42.Meslek yaşamımın bundan sonrasında, okul yöneticiliği yapmak ve daha sonra mümkün olduğu kadar yükselmek istiyorum.					
47. Başka bir iş bulursam öğretmenliği bırakırım.					
48.Bu meslekte “çalışan öğretmen” ile “çalışmayan öğretmen” adil olarak değerlendirilmektedir.					
49.Okul dışında maddi gelir sağlamak amacıyla ek iş yapıyorum.					
50.Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme, sınavla değil kıdeme bağlı olsun.					
51. Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme, sınavla değil performansa bağlı olsun.					
52. Öğretmenlikte kariyer basamaklarında yükselme sınav sistemi, en iyi olanıdır.					
53.Uzman yada başöğretmen olmanız yaptığınız işte sizi iş doyumunu yönünden olumlu etkiler.					
54.Cinsiyetiniz 1.Erkek 2.Bayan					
55.Yaşınız 1. 21–30 arası 2. 31–40 arası 3. 41–50 arası 4. 50 ve üzeri					
56. Medeni durumunuz: 1. evli 2. bekâr					

57. Çocuğunuz var mı? 1. hayır 2. evet.....tane	
58. Mezun olduğunuz branş :.....	
59. Görev yaptığınız branş:.....	
60. Kaç yıldır öğretmen olarak çalışmaktasınız? 1. 0-5 yıl 2. 5-10 yıl 3. 11-15 yıl 4. 16-20 5. 21 ve üzeri	
61. Son mezun olduğunuz okulu işaretleyiniz: 1.) 2 yıllık eğitim enstitüsü 2.) 3 yıllık eğitim enstitüsü 3.) 4 yıllık eğitim fakültesi 4.) eğitim fakültesi dışında bir fakülte 5.) yüksek lisans 6.) doktora	
62. Öğretmenlik mesleğini tercih nedeniniz: 1.) idealimdi 2.) anne-baba isteğiyle 3.) arkadaş çevresiyle 4.) eşimin isteğiyle 5.) tesadüfen 6.) puanım bu bölüme denk geldiği için	
63. Hizmet-içi eğitim aldınız mı? 1.) hayır 2.) evet, en son.....yıl önce	
64. Şu anda çalışmakta olduğunuz kurumda kaç yıldır görev yapmaktasınız. 1.) 1-5 yıl 2.) 6-10 yıl 3.) 11-15 4.) 15 ve üstü	
65. Okula neyle gidiyorsunuz? 1.) Okul servisiyle 2.) Özel aracınızla 3.) Toplu taşımayla 4.) Yürüyerek	66. Yazlığınız var mı? 1.) evet 2.) hayır
67. Arabanız var mı ? 1.) evet 2.) hayır	68. Yaşadığınız ev; 1.) kendimize ait 2.) eşime ait 3.) aileme ait 4.) kira

--	--	--	--