

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ
ÖĞRETMENLERİN KARIYER VE KARIYER
PLANLAMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞ VE
BEKLENTİLERİ
(ESKİŞEHİR İLİ)**

**Mutlu Güleç
(Yüksek Lisans Tezi)
Kasım 2004**

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN KARIYER VE KARIYER PLANLAMASINA İLİŞKİN GÖRÜŞ VE BEKLENTİLERİ (ESKİŞEHİR İLİ)

Mutlu GÜLEÇ

Eğitim Bilimleri (Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi) Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kasım 2004

Danışmanı: Doç. Dr. Esmahan AĞAOĞLU

Bu araştırma ile resmi ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin ve kurumsal beklentilerinin neler olduğu ve bu görüş ve beklentilerinde kişisel özelliklerine göre fark olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır.

Araştırma tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2003-2004 Eğitim ve Öğretim yılı Eskişehir il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan 2997 öğretmen oluşturmaktadır. Bu çalışma evreninden 692 öğretmen, örneklem olarak seçilmiştir. Araştırmanın amacına yönelik veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen 43 maddeden oluşan “İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüş ve Beklentileri Anketi” ile toplanmıştır. Araştırma örnekleminin % 46,82’undan kullanılabilir veri elde edilmiştir.

Öğretmenlerin görüşleri yüzdeler ve elde edilen puanların aritmetik ortalaması şeklinde verilmiştir. Öğretmen görüşlerinde ve kurumsal beklentilerinde cinsiyet ve branşa göre fark olup olmadığı Bağımsız Gruplar Arası t Testi; kıdem ve öğrenim durumuna göre fark olup olmadığı ise Tek Yönlü Varyans Analizi ile belirlenmiştir. Araştırmada yapılan istatistiksel çözümlenmelerde anlamlılık düzeyi .05 olarak belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okullarında görevli öğretmenler, kariyer ve kariyer planlama konusunda daha fazla bilgi sahibi olmak istemektedirler. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri cinsiyetlerine, kıdemlerine ve öğrenim durumuna göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin ise branşlarına göre farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Bu bulgulara dayalı olarak, öğretmenlere kariyer, kariyer planlama, kariyer geliştirme konularında seminer, konferans ve yazılı kaynaklar aracılığıyla yardımcı olunması ve etkin bir kariyer planlaması yapılarak, kariyer danışmanlığı hizmeti verilmesi önerilmektedir.

ABSTRACT

ELEMENTARY TEACHERS' OPINIONS AND EXPECTATIONS ON CAREER AND CAREER PLANNING (IN THE CITY OF ESKİŞEHİR)

Mutlu GÜLEÇ

The Department of Educational Sciences

(Educational Administration, Supervision, Planning and Economics)

Anadolu University Institute of Educational Sciences, November 2004

Advisor: Assoc. Prof. Esmahan AĞAOĞLU

The purpose of the study is to examine the opinions and institutional expectations of public elementary teachers regarding career and career planning and to determine whether their opinions and expectations differ due to their personal characteristics.

The research was conducted by the use of survey method. 2997 teachers who work in primary school in Eskişehir in 2003-2004 academic year, were the subjects of this research. 692 teachers were chosen as the exemplar. The data was gathered using a 43-item "Elementary Teachers' Opinions and Expectations on Career and Career Planning Questionnaire," which was developed by the researcher. 46,82 percent of the exemplar who took the questionanaire presented useful data.

The opinions of the teachers were presented using descriptive statistics— percentiles and the mean scores. Independent samples t-test was used to learn whether teachers' opinions and institutional expectations differ due to gender and the subject area of the teacher. And, one-way ANOVA was used to explain whether the teachers differ due to the seniority and the education level. Significance level was .05 in statistical analysis of the study.

The results of the study revealed that elementary teachers are willing to get informed about career and career planning. The opinions of the teachers regarding career and career planning differ due to gender, seniority and educational level. On the other hand, the institutional expectations of teachers about career and career planning differ according to their professional fields.

Depending on research results, it is recommended that teachers should be trained by means of seminars, conferences and written sources about career, career planning and career development and a career consultancy facility and an effective career plan should be done.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Mutlu GÜLEÇ'in, "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüş ve Beklentileri (Eskişehir İli) " başlıklı tezi 01/12/2004 tarihinde, aşağıda belirtilen jüri üyeleri tarafından Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

	Adı-Soyadı	İmza
Üye (Tez Danışmanı)	: Doç.Dr. Esmahan AĞAOĞLU	
Üye	: Yard.Doç.Dr. Adnan BOYACI	
Üye	: Yard.Doç.Dr. Mehmet GÜLTEKİN	

Prof.Dr. İlknur KEÇİK
Anadolu Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Eğitim örgütlerinin en önemli öğelerinden biri olan öğretmenler toplumun gelişmesine ve ilerlemesine hizmet etmektedirler. Bu hizmetin kalitesini ve verimini arttırmak öğretmenlerin kendilerini değişen ve gelişen bilgi ve teknolojiye uygun olarak geliştirmelerine bağlıdır. Öğretmenlerin iş hayatında ve mesleğindeki gelişmesi ve ilerlemesi kariyer kavramının kapsamını oluşturmaktadır. Kariyer yapmak, her çalışanın mesleğindeki en önemli amaçları arasında yer almaktadır. Bu nedenle, kariyer ve kariyer planlaması kavramlarına gereken önemin verilmesi, öğretmenlerin bu konularda görüşlerinin alınması, çalıştıkları örgütlerden beklentilerinin saptanması ve bu görüşler doğrultusunda gerekli çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Araştırmada öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri ve kurumsal beklentilerinin belirlenmesine çalışılmış, görüş ve beklentilerinde cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumularına göre fark olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde tüm süreç boyunca birikimlerini aktararak rehberlik eden ve katkılarını esirgemeyen tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Esmahan Ağaoğlu'na sonsuz teşekkür ederim.

Araştırmaların çeşitli aşamalarında öneriler ve eleştirilerde bulunarak araştırmaya katkıda bulunan Sayın Prof. Dr. Coşkun Bayrak'a, Sayın Yrd. Doç. Dr. Turan Akman Erkiç'a, Sayın Yrd. Doç. Dr. Yücel Şimşek'e, Sayın Yrd.Doç. Dr. Adnan Boyacı'ya , verilerin istatistiksel çözümlerinde katkılarından dolayı sayın Prof. Dr. Embiya Ağaoğlu'na teşekkür ederim.

Çalışmalarımın her safhasında desteklerini esirgemeyen aileme de sonsuz teşekkürler.

Mutlu Güleç

İÇİNDEKİLER

	<u>sayfa</u>
ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iv
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
ÖZGEÇMİŞ.....	viii
TABLO LİSTESİ.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Kariyer Kavramı.....	3
1.1.1. Kariyer Kavramının Kapsamı.....	5
1.1.2. Kariyer Planlaması.....	5
1.1.2.1. Kariyer Planlamanın Amaçları.....	6
1.1.2.2. Kariyer Planlamanın Yararları.....	8
1.1.2.3. Kariyer Planlamanın Türleri.....	9
1.1.3. Milli Eğitim Sistemi ve Kariyer.....	15
1.1.4. İlgili Araştırmalar.....	19
1.2. Amaç.....	24
1.3. Önem.....	25
1.4. Sınırlılıklar.....	25
1.5. Tanımlar.....	26

2. YÖNTEM	27
2.1. Araştırma Modeli.....	27
2.2. Evren ve Örneklem.....	27
2.3. Veriler ve Toplanması.....	30
2.3.1. Veri Toplama Aracının Hazırlanması.....	30
2.3.2. Veri Toplama Aracının Uygulanması.....	33
2.4. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması.....	33
3. BULGULAR VE YORUM.....	35
3.1. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri.....	35
3.2. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Belli Özelliklerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri.....	40
3.2.1. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri.....	40
3.2.2. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri.....	42
3.2.3. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdeme Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri.....	43
3.2.4. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri.....	46
3.3. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri.....	48
3.4. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Belli Özelliklerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri.....	53

3.4.1. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri İlişkin Kurumsal Beklentileri.....	53
3.4.2. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri İlişkin Kurumsal Beklentileri.....	54
3.4.3. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdeme Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri İlişkin Kurumsal Beklentileri.....	56
3.4.4. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri.....	58
3.5. Özet.....	61
4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	63
4.1. Sonuçlar.....	63
4.2. Öneriler.....	64
EKLER.....	66
KAYNAKÇA.....	85

TABLO LİSTESİ

	<u>sayfa</u>
1. Kariyer Planlamasının Türleri.....	10
2. Kariyer Planlamada Roller.....	11
3. Araştırmanın Örnekleme.....	28
4. Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Dağılımları.....	29
5. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri.....	35
6. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri.....	41
7. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri.....	42
8. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdeme Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerin Aritmetik ortalama, Standart Sapma Değerleri.....	43
9. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri Varyans Analizi Testi Sonuçları.....	44
10. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları.....	45
11. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Aritmetik ortalama, Standart Sapma Değerleri.....	46
12. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri Varyans Analizi Sonuçları.....	47

13. Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları.....	48
14. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri.....	49
15. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentilerin Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri.....	54
16. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri.....	55
17. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Aritmetik ortalama, Standart Sapma Değerleri.....	56
18. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Varyans Analizi Testi Sonuçları.....	57
19. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Aritmetik ortalama, Standart Sapma Değerleri.....	58
20. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Varyans Analizi Testi Sonuçları.....	60

BÖLÜM I

1. Giriş

Günümüzde, teknolojik ve ekonomik gelişmelere paralel olarak işlerin boyutları ve kapsamı genişlemiş, sorumluluklar ve yapılması gereken etkinlikler ile bu etkinlikleri yürüten kişilerin sayısı artmış; bu artışa karşılık, temel politikaları kararlaştırmak, bunları gerçekleştirmek ve ortak amaca ulaştıracak biçimde düzenlemek, görevleri dağıtmak, yetki ve sorumlulukları belirlemek önem kazanmıştır (Birdal, 1992 s.10 ve Aydemir, 1995, s. 15). Bütün bu nedenlerle; bu tür etkinlikleri yürüten insan kaynakları yönetiminin önemi giderek artmaktadır. Örgütlerin gelişimini hızlandıran insan kaynakları yönetimi, çalışanların motivasyonunu ve verimini yükseltecek bir ortamın yaratılması ve bu ortamın korunup geliştirilmesi için gerekli politikaları ve teknik bilgiyi sağlar (Palmer ve Winters, 1993, s. 27).

Kariyer ve kariyer planlaması insan kaynakları yönetiminin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Türkçe'de tam karşılığı bulunmayan kariyer kavramı, genellikle, ilerlemeye ve yönetimde yukarıya doğru yükselmeye uygun işleri tanımlamada kullanılmaktadır. Ancak daha kapsamlı olarak kariyer, bir kişinin iş yaşantısındaki etkinlik, sorumluluk, tutum ve davranışlarının gelişimi olarak tanımlanabilir (Sümer, 1999, s. 62-65).

Kariyerin bireyin ekonomik ve psikolojik yönü üzerinde çok büyük etkisi vardır. Kariyeri planlanan bireyin motivasyonu, iş doyumunu artırır ve örgütün verimi olumlu yönde gelişir. Bu bağlamda, insan kaynakları kalitesinin bilinçli yönetimi olarak adlandırılan kariyer planlaması, insan kaynağının etkin kullanımı için örgütlerin yapması gereken zorunlu düzenlemelerden biridir (Bozkurt, 1998, s.2-5).

Kariyer planlaması; bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesiyle işgörenlerin geliştirilmesini, iyi bir eğitim ve kariyer olanaklarının

sonucu olarak iş başarısının yükseltilmesini, işgören doyumunu ve işgörenlerin örgüte bağlılığının artmasını sağlamaktır (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1995, s.314). İşgörenin iş doyumunu ve örgütte kalmasını sağlamak isteyen örgütler kariyer planlamasına önem vermelidir (Akat, Budak ve Budak, 1994, s. 410-411).

Kariyer planlamada işgörelere ve örgütlere çeşitli görevler ve sorumluluklar düşmektedir, ancak ana sorumluluk bireye ait olmaktadır. Kariyer planı yapan birey öncelikle kendisini bir bütün olarak gözden geçirmeli, eksik yönleri, yetenekleri, bilgi ve becerilerini değerlendirmeli, daha sonra kendine en uygun olan kariyer olanaklarını araştırmalı bu olanaklara ulaşmak için hedeflerini belirlemeli, planlarını yapmalı ve planını uygulamaya geçirmelidir (Fındıkçı, 2001, s. 347).

Örgütler ise, işgörelere kariyer konusunda danışmanlık yapmalı, yükselme yollarını belirlemeli, onlara eğitim ve yetişme olanakları sağlamalı ve tüm bunlara yönelik yeni işgörel politikaları ortaya koyabilmelidirler (Yalçın, 1991, s. 102). Harlington ve Howey (1995), kariyer planlamada yöneticinin yapması gerekenleri, işgörelce cesaret, bilgi vermek ve destek olmak şeklinde özetlemektedir (Akt. Bakioğlu ve İnandı, 2001, s. 514).

Milli Eğitim Sistemi, sahip olduğu insan kaynağı açısından Türkiye'deki en büyük kamu kurumlarından biridir. Eğitim kurumları toplumun geleceğini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda eğitim kurumlarında çalışanların kendilerini geliştirmeleri önemlidir. Kendini geliştiren bireylerin kariyer gelişimleri bundan olumlu yönde etkilenmektedir. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama konusundaki görüşlerini ve kurumsal beklentilerini belirlenmesinin amaçlandığı bu araştırmada, araştırmmanın kapsamının daha iyi anlaşılabilmesi için aşağıda, kariyer ve kariyer planlaması kavramı, kariyer planlamanın yararları, amaçları, türleri ve Milli Eğitim Sistemi'ndeki kariyer kavramı konularıyla ilgili bilgiler verilmiştir.

1.1. Kariyer Kavramı

Kariyer kavramının ortaya çıkışı 1970'li yıllara dayanmaktadır. Kariyer konusu hem bireysel hem de örgütsel açıdan örgütsel davranış çalışmalarında önemli bir alan olarak ortaya çıkmıştır. Günümüzde insan kaynakları yönetimi çalışmalarının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır (Luthans, 1981, s.648).

Kariyer kavramı çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Kariyerin sözlük anlamı, 'bireyin hayatındaki üretken yıllarının çoğunluğunu harcayarak başlangıç yaptığı, geliştirdiği ve genelde çalışma hayatının sonuna dek sürdürdüğü iş ya da meslektir' (Berberoğlu, 1991, s. 135).

Kariyer kavramı, seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak, sorumluluk üstlenmek, statü, güç ve saygınlık elde etmektir (Donnelley, Gibson ve İvancevich, 1983, s.238).

Başka bir tanıma göre kariyer; bireyin kamu ya da özel çalışma hayatında ilerleme sağlayacağı bir başarı elde etmek amacı ile izlediği ve çalıştığı alandır (Merden, 1995 s.123). Kamu kesiminde kariyerin anlamı, işgörenin haklarını, yükümlülüklerini, terfisini, güvenliğini ve hizmet şartlarını düzenleyen statüler içinde sürekli çalışarak yetişmesi ve yönetsel hiyerarşide yükselerek kamu hizmetlerini yürütmesidir (Eryılmaz, 1997, s.254).

Kariyer, iş ya da meslekle ilgili olarak kabul edilen hukuk ya da tıp gibi bir uzmanlık alanı oluşturmak zorunda değildir. Kariyer, sorumluluğun, statünün, gücün ve ödülün seviyesini yükseltmeye neden olan uygun bir seri rol tecrübelerini içerir (Edwin, 1984, s.250).

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda, "Devlet, işgörenlerine, yaptıkları hizmetler için gerekli bilgilere ve yetişme şartlarına uygun şekilde, hizmetlerine ait sınıflar içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkanı sağlar" açıklaması yer almaktadır (Yazıcı, 1987, s.30).

Kariyer kavramı, sadece yüksek statüdeki ya da hızlı ilerleme olanakları bulunan işleri yapan işgörenlerle ilgili değildir. Yaptıkları işlere ve örgüt hiyerarşisi içindeki konumlara bakmaksızın işgörenin iş hayatı boyunca yaptıkları işler dizisini ifade etmektedir (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1995, s.163).

Kariyer kavramı sadece dikey hareketlilikle ilgilenmez. Bir başka deyişle, örgütteki basamaksal yükselmenin yanında yatay olarak şu anda yaptıkları işten memnun olan, yükselmek istemeyen işgöreni de kapsar. Aynı kademedede kalarak çeşitli bilgi, beceri ve yetenekler edinilerek de kariyer geliştirilebilir (Budak, 1995, s.18).

Yukarıdaki tanım ve açıklamalara göre kariyer, araştırmacılar tarafından farklı açılardan ele alınmıştır. Kariyer kavramı, aşağıda birkaç madde ile özetlenebilir.

İlerleme, gelişme : Bu görüşe göre kariyer bir örgütte işgörenin mesleki hiyerarşide hep yukarı doğru ilerleyişini ifade eder. Kariyer başarısı, yükselme ve maaşla ölçülür.

Meslek, iş : Bu görüşe göre bazı meslekler (yöneticilik, uzmanlık, hukuk, tıp ve askeri personel vb.) kariyer olarak kabul görmekte; diğerleri ise (garsonluk, işçilik, memurluk, gibi) iş olarak ele alınmaktadır.

Kişisel olarak elde edilen işle ilgili davranış ve tutumlar: Kariyer, bir kişinin hayat süresi içinde, işle ilgili deneyimleri ve etkinlikleri ile bağlantılı olarak, kişisel olarak elde edilmiş davranış ve tutumlar dizisidir (Lawrance, Murdick ve Schuster, 1985, s.379).

Genel olarak kariyer, insanın iş hayatı boyunca yer aldığı basamaksal mevkileri ve yaptığı işleri, bulunduğu konumla ilgili tutum ve davranışlarını içeren bir süreci ifade etmektedir. Kariyer, bir kişinin karşılaşacağı olanakları, başarıyı, psikolojik ödülleri ve daha iyi bir hayat biçimini açıklar (Aytaç, 1995, s.20).

1.1.1 Kariyer Kavramının Kapsamı

İnsan çalışma hayatına başladığı günden itibaren gereksinimlerini karşılamak, beklenti ve arzularını tatmin etmek ve geleceğe yönelik planlarını yapmak, hiyerarşik yapıda yükselmek, başarılı olmak ister. Tüm bunlar insan doğasından kaynaklandığı ve insanın psikolojik oluşumundan, tutum, duygu ve düşüncelerinden soyutlanamayacağı için, kariyer bireyin davranışsal yönünü ortaya çıkarmaktadır. Kariyerin psikolojik ve sosyal boyutu, kısaca psiko-sosyal boyutu ön plandadır (Ercan, 2000, s.6).

Bir örgütte çalışan işgörenler açısından kariyer, bir işten çok daha fazla anlam taşımaktadır. Kariyer, daha fazla para, prestij ve mesleki saygınlığı açıklamaktadır. Bir kariyere sahip olmak, bir işe sahip olmaktan oldukça farklı bir durumdur. Kariyer, bir kişiye başarıya duygusu verir (Ataol, 1989, s.2).

Çalışanlarının haklarını, yükümlülüklerini, güvenliklerini ve tüm hizmet koşullarını nesnel koşullarla belirten statülere göre çalışarak, yetişerek, yönetsel hiyerarşide yükselerek, görevlerini yürütmeleri kariyer kavramının kapsamını belirlemektedir (Tortop, 1992 s.93). Bu kapsam açısından değerlendirildiğinde, hem örgütsel hem de bireysel açıdan kariyer planlaması yapılması gereken bir etkinliktir.

1.1.2. Kariyer Planlaması

Kariyer planlaması, bir işgörenin sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güdülerinin geliştirilmesiyle, çalıştığı örgüt içindeki ilerleyişinin (ya da somut olarak) yükselmesinin planlanmasıdır (Kaynak, 1990, s.165).

Kariyer planlama, işgörenin, örgütün geleceğe dönük hedefleri ve kendi kişisel hedefleri arasında eşgüdüm sağlamasını, yapmakta olduğu işi daha iyi yapabilmesi için mevcut yeterliliklerinin geliştirilmesini ve ileride üstlenebileceği pozisyonlar

için gerekli yeni yeterlilikler kazandırılması sağlar (Schuler, 1992, s.92). Kariyer planlaması; işgörenin kariyer çizgisinin neresinde olduğuna, nasıl bir kariyer yapmak istediğine karar vermesi ve bu isteğini gerçekleştirmek için plan yapması gibi konuları kapsar. Kariyer planlaması çalışanlara kariyerleri konusunda daha iyi karar verebilmeleri için bilgi sağlar (Palmer ve Winters, 1993, s.85).

Dessler'in (1998, s.43) tanımına göre kariyer planlama, işgörenlere kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için onlara yardımcı olmak ve kendilerini gerçekleştirme fırsatı yaratmaktır. Bir diğer tanıma göre kariyer planlaması, bir işgörenin sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güdülerin geliştirilmesi ile çalışmakta olduğu örgüt içindeki ilerleyişinin ya da yükselmesinin planlanmasıdır (Sabuncuoğlu, 1994, s. 70). Kariyer planlaması, zaman zaman yapılması gerekli bir işlemdir. Planlanmış belli bir dönemin ortasında da düzeltmeler yapmak olanaklıdır. Bu nedenle kariyer hedefleri ve hareket planları periyodik olarak gözden geçirilmeli, değişiklikler yapılmalı ve bazı kararlar verilmelidir (Hunsaker ve Cook, 1997, s.298).

Tüm bu tanımlarda görüldüğü gibi; kariyer planlaması, işgöreni ve işgörenin çalıştığı örgütü fazlasıyla ilgilendirmektedir. İşgörenler ve örgüt, kariyer planlamasında farklı sorumluluklara sahiptirler. Burada önemli olan örgütün ihtiyaçları ile işgörenlerin beklentilerini aynı düzeyde karşılamaktır.

1.1.2.1. Kariyer Planlamanın Amaçları

Kariyer planlaması yapan örgütlerin bu çalışmayı yapmalarındaki birincil amaçları; bireysel kariyer beklentilerinin gerçekleştirilebilmesi için, eğitim, rotasyon vb. gibi çeşitli araçları devreye sokarak, çalışanlarını örgütsel amaçlara yönlendirmektir (Aykut, 1998, s.80). Kariyer planlamasının amaçları birey ve örgüt açısından ikiye ayrılarak incelenmektedir.

Bireysel Amaçlar: Bireylerin kendi kariyer başarılarını gerçekleştirmek,

- İnsan kaynaklarının etkin kullanımını arttırmak,

- Yükselme ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için işgörenlerin geliştirilmesini sağlamak,
- Yeni ve farklı bir alana giren işgörenin değerlendirilmesini sağlamak,
- İyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarısını yükseltmek,
- İşgörenin iş doyumunu, sadakatini, kendine güvenini ve işe bağlılığını sağlamak,
- Bireysel eğitim ve geliştirme gereksinimlerinin etkin olarak belirlenmesini sağlamak,
- İş güvenliğini sağlamak (Aytaç, 1998, s. 180-182).

Örgütsel Amaçlar: İşgörenlerin gereksinimlerini, yeteneklerini ve amaçlarını örgütte şu anda mevcut veya gelecekte meydana gelecek fırsatlarla ve olanaklarla uyumlaştırmaktır. Bu doğrultuda örgütlerin kariyer planlaması amaçları şunlardır:

- İşgörenlerin tam kapasite ile çalışmalarını sağlayarak örgütün kendi hedeflerine ulaşmasını sağlamak,
- İşgörenlerin iş doyumunu ve huzurunu sağlamak,
- İşgücü devrini ve maliyetini azaltmak,
- İş ahlakı oluşumu içinde örgütsel bağlılığı sağlamak,
- Bütünleşme (aidiyet) tutkusunu geliştirmek,
- İnsan kaynağından optimal düzeyde yararlanılmasını sağlamak,
- İşgörenlerin potansiyellerini arttırmak,
- Kadınlar, azınlıklar, sakatlar, yaşlı çalışanlar vb. grupların kariyer gelişimlerine yardımcı olmak (Aytaç, 1998, s. 180-182).

Kariyer planlamasında, tarafların amaçlarına ulaşmak için ortak bir çaba göstermeleri çok önemlidir. Örneğin; örgüt, iş konusunda gerekli eğitim olanaklarını sunarak, etkin bir işe yerleştirme politikası oluşturmalı, eleman ihtiyacının örgütün personel politikası ile uyumunu sağlamalı ve insan kaynakları departmanını desteklemelidir (Erdoğan, 1991, s.31).

1.1.2.2. Kariyer Planlamanın Yararları

Kariyer planlaması hem örgüte hem de bireye yararlar sağlamaktadır. Kariyer planlamasının bireye ve örgüte sağladığı yararlar aşağıdaki gibi özetlenebilir

Örgüte Sağladığı Yararlar

- 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 sistemi, eleman almayı gerçek gereksinmelere dayandırır.
- Kariyer planlama sistemi, işgörelere eşit ücret ödenmesini olanaklı kılmaktadır.
- Kariyer planlama sistemi, işgörenin değerlendirilmesinde nesnel bir ölçüt sağlamaktadır. Çalışanların yapacağı işler açık bir biçimde belli olduğu için, kendilerinden neler beklendiği önceden bilinmektedir. Böylece yöneticiler işgörenlerin başarı derecelerini belirleme olanağı elde ederler (Tulum,1979, s.24-25).
- Kariyer planlama, yöneticilere, değerli işgörenlerini örgütte tutma olanağı sağlar. Yöneticiler ile işgören arasındaki iletişimi geliştirir böylece işgörenlerin daha yakından izlenmesini ve daha verimli performans değerlendirme çalışmaları yapılmasına olanak sağlar (Aydemir, 1995, s.7).

Bireye Sağladığı Yararlar

- Örgüt içinde ilerleme olanağı yarattığından, işgörelere yükselme olanağı sağlar.
- Farklı geçmiş ve eğitimleri olan kişilere kariyer planlama desteği vererek örgütle özdeşleşmelerini ve bütünleşmelerini sağlar.

- İşgörenlerin özel konularda kariyer hedeflerini belirleyerek potansiyel yeteneklerini harekete geçirmelerini sağlar.
- Kişisel gelişimi artırır.
- İşgörenlerin özelliklerinden yöneticilerin daha iyi haberdar olmasını sağlar.
- İşgörenlerin gereksinimlerinin (saygınlık, tanınma v.b) karşılanmasını sağlar.
- Gelişmeye yardım eder. Çalışanları motive ederek gelişme ve ilerleme sağlar (Uyargil, 1994, s.7).
- Kariyer başarısı veya başarısızlığı sonucunda her birey kendi kariyeriyle ilgili tahminlerde bulunur, kimliğini oluşturur, kişiliğini tamamlar (Erdöl, 2000, s.143).

Günümüzde işgörenler yeteneklerini, becerilerini, ilgi alanlarını, eğitim düzeylerini ve motivasyonlarını bir çok farklı alanda kullanabilmektedirler (Gök, 2000 s.104). Bu durumun önlenmesi ancak etkin bir kariyer planlaması yapılması ile olanaklıdır. Kariyer planlaması yapan örgütlerde, işgörenler, yetenek ve becerilerini en iyi şekilde kullanır, işgörenler, işlerinden en yüksek doyumunu elde eder, bu sayede işgören motivasyonu artar. Böylece hem örgüt hem de işgörenler amaçlarına ulaşmış olurlar (Aytaç, 1997, s.44).

1.1.2.3. Kariyer Planlamasının Türleri

Kariyer planlama; örgütsel kariyer planlama ve bireysel kariyer planlama olmak üzere ikiye ayrılır. Örgütsel kariyer planlamada örgüt; kariyer danışmanlığı, kariyer yollarının belirlenmesi ve işgören gereksinimlerinin belirlenmesi gibi çeşitli kariyer planlama etkinliklerini, kendi işgörenleri için yürütür. Bireysel kariyer planlama yapan işgörenler için, örgüt; danışmanlık, workshoplar vb. diğer programlar ile çalışanlarına kendi yeteneklerini değerlendirmeleri, örgüt içi ve dışı iş fırsatlarını öğrenmeleri ve kendilerinin bu işlere ne ölçüde uygun olduklarını anlama konusunda yardımcı olur (Aykut, 1998, s. 84). Tablo 1'de örgütsel kariyer planlama ile bireysel kariyer planlamasının karşılaştırılması yapılmıştır .

Tablo 1
Kariyer Planlamasının Türleri

Örgütsel Kariyer Planlaması	Bireysel Kariyer Planlaması
<ul style="list-style-type: none"> • Örgütün gelecekteki insan kaynağı ihtiyacını belirlemek. • Kariyer aşamalarını belirlemek. • Örgütsel gelişim fırsatları ile bireysel yetenek ve arzularını karşılamak. • Bireysel potansiyel ve eğitim ihtiyacının belirlemek. • Kariyer sisteminin koordinasyonu, denetlenmesi, incelenmesi ve gözetimini sağlamak. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kişisel yetenek ve ilginin belirlenmesini sağlamak. • İş ve günlük hayat hedeflerinin planlanmasını sağlamak. • Örgüt içindeki ve dışındaki alternatif kariyer haritalarını, seçenekleri değerlendirmek. • İlgi ve amaçlarda değişmeye dikkat çekmek. • Örgüt içi ve dışı ile ilgili kariyer basamaklarını belirlemek.

(Mathis ve Jackson, 1994, s.285).

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, örgütsel kariyer planlama ile bireysel kariyer planlama arasında benzerlikler olduğu görülmektedir.

Bireysel Kariyer Planlama

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 (Can, Akgün, Kavuncubaşı, 1995, s.168). Bireyler kendilerine bir kariyer seçerken, kariyer yolunda ilerlerken düşünceleri, davranışları ve hayatları nasıl değişir, orta kariyer değişimlerine ve emekliliğine nasıl uyum sağlarlar ve bireyler kendi kariyerini nasıl yönetirler gibi konular bireysel kariyer planlamanın ilgilendiği konulardır (Milkovich ve Anderson, 1992, s.364). Bir kişi gelecek planlama sürecinde, kişisel bilgilerini, değerlerini, amaçlarını ve kapasitelerini analiz eder, fırsatları değerlendirir ve işle ilgili etkinlikleri etkileyecek kararlar alır. Arzu edilen sonuçlara ulaştıracak gelişme planlarını meydana getirirler (Gökdeniz, 1999, s.69-70).

Kariyer planlama hem işgörene ve örgüte hem de örgütte stratejik bir konuma sahip olan tüm yöneticilere mevcut görevlerine ilaveten onların farklı roller üstlenmesini sağlayan bir süreçtir. Kariyer planlamada örgütün, işgörenin ve yöneticinin bu rolü Tablo 2’de özetlenmiştir .

Tablo 2
Kariyer Planlamada Roller

Örgütün Rolü	İş konusunda plan eğitimi sağlamak. Etkin yerleştirme politikası geliştirmek. İnsan kaynakları sistemi oluşturmak. Meslek içi eğitim verme ve deneyim kazandırmak.
İşgörenin Rolü	Kendini tanımak ve değerlendirmek Veri toplamak. Fırsatları incelemek Amaç belirlemek. Yönetici ile birlikte çalışmak. Kariyer planı geliştirmek.
Yöneticinin Rolü	Performans analizi yapmak. Rehberlik ve danışmanlık yapmak. Geri besleme sistemini oluşturmak. Bilgi akışını sağlamak ve kontrol etmek Sistemin bütünlüğünü sağlamak.

(Aydemir, 1995, s.29)

İşgörenin rolü kapsamında yer alan, kendini tanıma ve değerlendirme, veri toplama, amaç belirleme, yönetici ile birlikte çalışma, kariyer planı geliştirme ve fırsatları inceleme aşamaları birey tarafından objektif olarak yapılması gereken çalışmalardır.

Kendini tanıma ve değerlendirme: Kariyer planlamada işgören öncelikle kendini tanımalıdır. Bunun için işgörenin mesleki yönelimi, yetenekleri ve becerileri, beklenti ve istekleri açık bir şekilde belirlenmelidir. Eksik ve güçlü yönlerini; çalışma hayatından ne isteyip ne istemediğini sistematik olarak analiz etmelidir (Acar, 1994, s.4).

Veri toplama ve fırsatları inceleme: Bireye çevresinde olan fırsatların tanıtılması ve bunların etkili kullanımı için gerekli yöntemin öğretilmesi gerekir. Bu amaçla öncelikle örgüt içindeki ve dışındaki fırsatların belirlenmesi gerekir. Araştırma veya seçenek belirleme olarak da adlandırılan bu aşama bireyin kariyer alternatiflerini ortaya koyması

veya kendi ilgileri ve davranışlarına ilişkin iş olanaklarının daraltılmasını içerir (Aytaç, 1997, s.181)

Amaç belirleme: Bireyin iş hayatındaki amaçlarını ve hedeflerini belirlemesi etkin bir kariyer planlaması için gereklidir. Amaç belirleme çalışmalarında gerçekçi olmak, öncelikleri belirlemek, zayıf ve güçlü yönleri göz önünde bulundurmak ve esnek davranmak birey açısından olumlu hareketlerdir (Tuna, 1996, s.27).

Kariyer planı geliştirme ve uygulama: İşgören kendi ilgi, yetenek ve becerilerine uygun olan planı hazırladıktan sonra bu planı uygulamaya geçirmelidir. Bireyin verdiği karar doğrultusunda kariyer planını uygulaması için ortamın uygun, destekleyici ve ümit verici olması gerekir. Planlar kariyer hedeflerine ulaşmayı sağlayacak her türlü etkinliği içerecek şekilde hazırlanmalıdır (Aytaç, 1997, s.184).

Özetle, kariyer planlamasında işgörene düşen görevler ve sorumluluklar; işi için yeterlilik değerlemesini dürüstçe yapmak, gelişim seçeneklerini tanımlamak, taslak olarak kişisel gelişim planını hazırlamak, kariyer planlama görüşmesine etkin olarak katılmak, sürekli dönüt istemek ve değerlendirme yapmak şeklinde sıralanmaktadır (Gökdeniz, 1999, s.73).

Sonuç olarak, işgören önce kendini değerlendirerek güçlü ve gelişime açık yönlerini saptamalı, kısa ve uzun vadeli hedeflerini belirlemeli, örgütten beklentilerini net bir şekilde ortaya koymalı ve gelişimi için örgüt içindeki tüm kaynakları etkin bir şekilde kullanmalıdır.

Örgütsel Kariyer Planlama

Örgütsel kariyer planlaması, örgütün amaçları ve işgücü gereksinimleri ile bireysel amaç ve olanakları birbirleri ile uyumlu hale getirmek için yapılan bir etkinliktir. Bu etkinlik oldukça ayrıntılı ve uzun zaman alan bir çalışmadır. Başarılı planların oluşturulması ve sonuçlara ulaşabilmek için örgüt ve işgörenin işbirliği yapması gerekmektedir. Bu işbirliği çerçevesinde örgüt, bireyin işin niteliğine ve gereklerine aynı zamanda da örgütün amaçlarına uygun biçimde ilerlemesini sağlayacak kariyer

yollarını oluşturma görevini üstlenir. Bu kariyer yolları, bireyin belirli örgüt birimlerindeki ilerlemesini gerçekleştireceği yerleri temsil etmektedir (Aydemir, 1995 s.22). Aydemir (1995 s.35) geleneksel, ağ ve ikili kariyer yolları olmak üzere üç tip kariyer yolu belirlemiştir.

Geleneksel kariyer yolu: İşgörenin bir işten bir sonraki işe dikey bir şekilde ilerlediği kariyer yolu geleneksel kariyer yoludur. Her işin bir sonraki yüksek iş için hazırlık olduğu kabul edilir.

Ağ kariyer yolu: Hem bir dikey işler serisi hem de yatay bir fırsatlar serisi içeren kariyer yolu ağ kariyer yoludur. Bu yol belirli düzeylerdeki deneyimlerin zaman içerisinde değişebilirliğini ve bir düzeydeki deneyimin bir üst düzeye yükselmeden önce genişletilmesi gereksinimini ön plânda tutar.

İkili kariyer yolu: Teknik uzmanların maaşlarını yükseltmek için yönetim görevi almalarına gerek olmadan deneyimlerini kurumun yararına sunmaları olanağı veren kariyer yoludur. Bu alandaki uzmanlar bilgilerini arttırabilirler, örgütlerine katkıda bulunabilirler ve yönetime girmeden çabalarının karşılığında ödüllendirilebilirler.

Pek çok örgüt kariyer yollarını çalışanların yükselme ve gelişimleri için kullanır. Pek çok işgören önündeki kariyer fırsatlarını bilmek ona göre kendisini değerlendirmek, yönlendirmek ister. Nitekim son yıllarda işgörenler, hizmet içi eğitime gösterdikleri ilgiyle kariyerlerine sahip çıkmaktadırlar. Fakat işgörenlerin kariyer fırsatları konusunda bilgileri çok sınırlı ve hangi yollarla hangi işleri elde edecekleri konusundaki bilgileri yetersizdir (Demir, 2000, s.75). Kariyerinde ileri gitmesi ve başarılı olabilmesi için işgörene gereksinim duyduğu konularda olanaklar sunan ve bireysel kariyer planlaması ile gelişimine yardımcı bir uygulama olan kariyer danışmanlığı; çalışan-örgüt bütünleşmesinin sağlanması, işçi devir hızının azaltılması, işe yabancılaşmanın ortadan kaldırılması, örgüt içinde etkin bir iletişimin sağlanması, uzman ve nitelikli iş gücünün yetiştirilmesi ve örgütte iş başarısının sürekliliği açısından etkili bir faktördür (Demirbilek, 1994, s.83).

Örgütsel kariyer planlamanın aşamaları aşağıdaki gibi özetlenmektedir,

- İşgörenin geçmişle ilgili bilgilerinin toplanması,
- İşgörenele kariyer amaç ve çıkarları üzerine görüşme,
- İşgörenin kendi yeteneklerini ve ilgilerini değerlendirmesini sağlama,
- Örgütün, bireyin iş performansını değerlendirmesi,
- Gelişme gereksinimleriyle ilgili işgörenele görüşme,
- Bireyin kariyer isteklerini, örgütün gereksinimleri ile karşılaştırma ve ilişki kurma,
- Bireyin kariyer geliştirme planını yapma,
- Örgütün, bireyin örgütsel pozisyonlarda ilerlemesi için gerekli olan düzenlemeleri yapması (Akat ve Budak, 1994 s.412; Sabuncuoğlu,1994, s. 70).

Örgütlerin geliştirdiği kariyer planlama uygulamaları, bireyin yanıt vermesi gereken soruları artırarak, işgörenin kariyer planı üzerinde söz sahibi olmasını sağlamak için, uygun kariyer fırsatları ve kaynakları hakkında bilgi vererek, işgörenlerine yardımcı olur (Aytaç, 1997, s.188).

Örgütler, kariyer planlama etkinliğine başladıkları andan itibaren bu etkinliğin yararlarını görmeye başlarlar. Örneğin; işgörenin doyumu, problemlerin azalması, içeriden eleman seçimi, sağlıklı bilgi oluşturma, motivasyon-iletişim artışı ve işgören aidiyet duygusu, doğrudan kazanç olarak iş ortamına hemen yansır. Ercan (2000)'a göre işgörene yapılan yatırımlar gerekli motivasyonu sağlanmadıkça başarısız olmaktadır. Bu nedenle kariyer planlamanın başarısı için örgüt içindeki yöneticilere ve diğer işgörenele düşen sorumlulukların iyi açıklanması gerekir. Yöneticilere ve işgörenele düşen görevler aşağıdaki gibi özetlenebilir;

- Yönetim, kariyer planlama felsefesini bütünüyle benimsemeli, aktif destek vermelidir.
- Eğitim programlarının gerçekleşmesi için finansal destekten kaçınmamalıdır.
- Yöneticilerin, kendileri ve elemanları için zaman ayırmaları desteklenmelidir.
- Örgüt içi ve dışı kaynakların bu alanda kullanımına imkan sağlanmalıdır.

- Örgütün politika, strateji ve etkinlik sonuçları ile ilgili bilgileri alt kademelere aktarılmalıdır.
- Örgüt içi kilit pozisyonlara aday olanların kişisel gelişim planları incelenerek, örgüt hedefleri ile kişisel hedeflerinin eşleşmesi için dönüt akışı sağlanmalıdır (Gökdeniz, 1999, s.77).

Örgüt içerisinde bazı işgörenler kariyer planlamasından faydalanmak istemeyebilir. Büyük örgütler veya uluslar arası örgütler ya da kamu kurumlarında bu tip personelin olması olanaklıdır. Kamu kurumlarında (üniversiteler hariç) örgütsel kariyer planı belirlendikten sonra yükselmenin ve ilerlemenin kişinin kendisine bırakılması söz konusudur. Bu açıdan; Kaynak'a (1996 s. 175) göre;

- Örgütsel yapıda daha üst pozisyonlarla ilgilenmeyen yükselmeyi ve gelişmeyi amaçlamayan ve bu yöndeki tercihini doğrudan ya da dolaylı olarak açıklamış kişiler,
- Örgütte emekliliği yaklaşmış bulunan ve sonraki süreçlerde kendisinden yararlanılması düşünülmemeyen kimseler,
- İlgi alanları, ister ek geçim uğraşı, isterse hobisel temelde olsun, bir başka alana kaymış ve asıl işini ihmal edecek kadar burada yoğunlaşmış olanlar,
- İşsel ve kişisel sorunları ön plana çıkararak bunları uzlaşmaz ve düşmanca bir tutum ve davranış boyutuna tırmandırarak örgüte ve diğer işgörenlere karşı tavır oluşturanlar ve bunu sürekli sergileme eğiliminde olanlar kariyer planlama sürecine alınmayabilirler.

1.1.3. Milli Eğitim Sistemi ve Kariyer

657 sayılı Devlet Memurluğu Kanunu'nda "Devlet, memurlarına yaptıkları iş için gerekli bilgilere ve yetişme şartlarına uygun biçimde, sınırları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme olanağı sağlar" açıklaması yer almaktadır (Kalkandelen, 1972, s.112). Kamu örgütlerinde, kamu işgörenlerinin hakları, güvenceleri, yükümlülükleri, güvenlikleri ve tüm hizmet koşulları nesnel kurullarla

belirlenir ve belirlenen statülere göre işgörenler çalışarak ve yetişerek, idari hiyerarşide ilerliyerek kamu görevinde yükselirler (Tortop,1992, s.97).

Kamu kurumlarında kariyer ve kariyer planlama bireyin işe alınması ile başlamaktadır. Devlet memurluğuna alınma 657 sayılı DMK'a göre yapılmaktadır. 22 Şubat 1999 tarihinde yayınlanan Resmi Gazete' deki Bakanlar Kurulu kararına göre kamu kurum ve kuruluşlarında Devlet memuru olarak çalışmak isteyenlerin yazılı sınavları, yılda ikiden fazla olmamak üzere ülke çapında merkezi olarak Devlet Personel Başkanlığınca Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezine yaptırılmaktadır. Devlet Memurluğuna alınacak kimselerde bazı genel ve özel şartlar aranmaktadır. Bu şartlar DMK'nun 48. maddesinde ayrıntılı olarak açıklanmaktadır (Gökdeniz, 1999, s.113-115). Bu genel ve özel şartlara ek olarak öğretmen olarak atanacak bireylerin bazı şartları taşımaları gerekmektedir.

12 Temmuz 2004 tarih ve 119 sayılı Talim ve Terbiye Kurulu kararı ile öğretmenliğe atanma şartları yeniden düzenlenmiştir (www.meb.gov.tr 02.08.2004) :

Madde 7'e göre, öğretmen olarak atanacakların gerekli ve yeterli düzeyde genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon almaları esastır. Bu eğitim süreçlerinden biri için yeterli kredi almamış olanların öğretmen olarak ataması yapılmaz.

Öğretmenliğe; eğitim, fen, edebiyat, fen-edebiyat fakültelerinin ek çizelgede belirtilen programlarından mezun olanlar ile diğer yüksek öğretim kurumlarının ek çizelgede yer verilen programlarından mezun olanların atanması esastır.

Buna göre;

a) Sınıf öğretmenliğine; yüksek öğretim kurumlarının sınıf öğretmenliği programından mezun olanlar,

b) İlköğretim alan öğretmenliklerine; yüksek öğretim kurumlarının ilköğretim alan öğretmenliği programlarından mezun olanlar,

(ilköğretim alan öğretmenlikleri programlarından mezun olanlarla ihtiyacın karşılanamadığı dönemlerde, alanla ilgili orta öğretim alan öğretmenliği programı mezunları),

c) Orta öğretim alan öğretmenliklerine;

1- Eğitim Fakültesi mezunları,

2- Karar eki çizelgede yer verilen diğer yüksek öğretim programlarından mezun olup Orta Öğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans/Pedagojik Formasyon Programını bitirenler

ilgili mevzuatı uyarınca öğretmenlik için öngörülen merkezî sınavlardan aldıkları puan esas alınarak, Bakanlıkça alanlara göre belirlenecek taban puanın üstünde puan alanlar arasından puan üstünlüğü dikkate alınarak atanırlar.

Milli Eğitim Sistemi'ne dahil olan öğretmenler üniversitelerden bazı kurumsal bilgilerle mezun olarak okullara gelmekte ve çalışmaya devam etmektedirler. Ancak zaman içinde var olan bilgileri eskimekte, bu yüzden kendilerini yenileme gereksinimi doğmaktadır. Hızlı çoğalan bilgi ve gelişen teknoloji karşısında özellikle öğretmenlerin kendilerini yetiştirmeleri mesleki bir zorunluluktur (Başaran, 1993, s. 138). Bu nedenle öğretmenlerin kendilerini yetiştirmelerinde bireysel olarak önce kendilerine, okul müdürlerine ve Milli Eğitim Sistemine bazı görevler düşmektedir.

Örgütlerin daha etkili, çalışanların daha mutlu olması için örgütü yönetenlerin daha donanımlı ve daha bilgili olması zorunlu hale gelmiştir. Bu bağlamda eğitim örgütlerindeki öğretmenlerin çağdaş hayatın gereklerine uygun olarak yetiştirilmesi zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Okul müdürlerine öğretmenlerin gelişimi için bazı görevler düşmektedir. Karagözoğlu (1977 s.31) okul müdürlerinin bu görevlerini şöyle açıklamaktadır.

- Eğitim ve öğretim alanındaki yenilikleri, eğitim teknolojisindeki gelişmeleri yakından izlemek.
- Okulda karşılaştıkları eğitim sorunlarının çözümünü sağlayacak yeni yöntemleri öğretmenlere anlatarak, öğretmenin daha dinamik daha güvenle çalışmasına yardımcı olmak.

Birey olarak öğretmenlerin kendilerini yenilemelerini sağlamak amacı ile hizmet içi eğitim etkinlikleri düzenlenmektedir. Hizmet içi eğitim, işgörenlerin görevini verimli bir şekilde yerine getirmek için mesleğe ilk başladığı andan emekli oluncaya kadar ihtiyaç duyduğu eğitimidir (Özyürek, 1981 s. 13). Hizmet içi eğitim, hizmet öncesi eğitimin devamı ve tamamlayıcısıdır. Bu eğitimle bireye işinin gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumların kazandırılması ve pekiştirilmesi amaçlanır. Kendi kendine eğitimde hizmet içi eğitimin kapsamı içinde yer alır (Demirel ve Ün, 1987, s.25).

Öğretmenlerin kendilerini yenilemeleri ve geliştirmeleri kariyerlerindeki gelişmeyi de beraberinde getirmektedir. Öğretmenin kariyer gelişimi sağlandığında, öğretmenin

örgüte bağlılığı artar, geleceğini görür ve kendini önemli hisseder (Bakioğlu ve İnandı, 2001, s.515-516). Ancak eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin çok fazla mutlu ve motive olduklarını söylemek pek olanaklı görünmemektedir. Bu durum sosyo-ekonomik sorunlardan kaynaklanmaktadır. Öğretmenlerin birçok sorunla başa çıkmaya çalıştıkları bilinmektedir. Öğretmenlerin kariyer gelişimi önündeki engeller, sistemden gelen engeller, hizmet öncesi eğitimle yetinme, okulun eğitim programının içinde sınırlı kalma, bilgilerin eskimesinin farkına varamama, geçim sorunlarını çözememe ve öğrenmemin hızına kavuşamamak şeklinde özetlenebilir (Başaran, 2000, s. 5-6).

Milli Eğitim Sistemi öğretmenlerin kariyer gelişimini desteklemek üzere, öğretmenliğe unvan getiren kanunla öğretmenlerin kariyerini basamaklar şeklinde belirlemiştir. 8 Temmuz 2004 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanan; 5204 sayılı "Milli Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanunu" Millî Eğitim Temel Kanunu ve Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun göre;

MADDE 1. 14.6.1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanununun 43 üncü maddesinin sonuna aşağıdaki fıkralar eklenmiştir. "Öğretmenlik mesleği; adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır. Adaylık dönemini başarıyla tamamlayanlar mesleğe öğretmen olarak atanır. Kariyer basamaklarında yükselmeye kıdem, sporsal ve sportif çalışmalar) ve sicil (iş başarımı) puanları ile sınav sonuçları esas alınır. Değerlendirme 100 tam puan üzerinden yapılır. Değerlendirme puanının % 10'unu kıdem, % 20'sini eğitim, % 10'unu etkinlikler, % 10'unu sicil (iş başarımı) ve % 50'sini de sınav puanı oluşturur. Kariyer basamaklarında yükselcekler değerlendirme puanlarına göre başarı sıralamasına alınır. Değerlendirmeye alınmak için sınav tam puanının en az % 60'ını almış olmak şartı aranır. Sınav yılda bir defa olmak üzere ÖSYM'ce yapılır. Alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans öğrenimini tamamlamış öğretmenlerden uzman öğretmenlik, doktora öğrenimini tamamlamış olan öğretmenlerden ise başöğretmenlik için sınav şartı aranmaz. Bu durumda olan öğretmenler kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler (bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif çalışmalar) ve sicil (iş başarımı) ölçütlerine göre değerlendirilir. Öğretmenlik kariyer basamaklarında yükselceklerin gireceği sınav, sınava katılacaklarda aranacak en az çalışma süresi, hizmet içi eğitim veya lisans üstü eğitim nitelikleri, her bir değerlendirme ölçütüne ilişkin hususlar ve puan değerleri, alanında ya da eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlamış olanlardan uzman öğretmenlik veya başöğretmenlik için aranacak kıdem, hizmet içi eğitim, etkinlikler (bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif çalışmalar) ve sicil (iş başarımı) şartları ve puan değerleri, branşlar temelindeki uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sayıları, yükselmeye ilişkin usul ve esaslar ile diğer hususlar Maliye Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığının uygun görüşleri alınarak Millî Eğitim Bakanlığınca çıkarılacak Yönetmelikle düzenlenir. Toplam serbest öğretmen kadro sayısı içinde, başöğretmen oranı % 10, uzman öğretmen oranı % 20'dir. Bakanlar Kurulu bu oranları bir katına kadar yükseltmeye yetkilidir.

İster kamu sektöründe, isterse özel sektörde olsun çalıştığı örgütte kariyer planlaması çalışmaları ile işgörenin gelişimi desteklenir, verilen eğitimle işgörenin yetkinlikleri arttırılır, yetki, sorumluluk ve sosyal hakları düzenlenir. Böylece işgören kendinin düşünüldüğünü ve desteklendiğini hisseder, motivasyonu ve iş verimi artar.

Milli Eğitim Sistemi çıkardığı bu kanunla öğretmenlerin eğitim almalarını teşvik etmekte, bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif çalışmalar özendirilmektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin kariyer kavramı hakkındaki bilgi düzeylerini ve düşüncelerini saptamak, ayrıca çalıştıkları kurumlardan kariyer planlama ile ilgili beklentilerini belirlemek önemlidir.

1.1.4. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde araştırmanın desenlenmesi, konunun açıklanması ve verilerin yorumlanmasında kariyer ve kariyer planlaması ile ilgili doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili bulunan araştırmaların kısa açıklamalarına yer verilmiştir.

Eroğlu (1995) “Kariyer Planlaması ve Uygulamadan Örnekler” adlı araştırması ile kariyer planlaması üzerine bir uygulama çalışması yapmıştır. Bu araştırma ile kariyer planlamasının örgüt yönetimi ve çalışanlar açısından öneminin saptanması amaçlanmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; kariyer planlaması performansı artırma açısından pek çok önemli, kariyer hedefini belirleme açısından çok önemli, ücret artışı açısından oldukça önemli, terfi edebilecek nitelik kazanma açısından çok az önemli ve işten ayrılma açısından hiç önemli değildir. Örgüt yönetimi açısından ise; terfi sistemi, verimi arttırır, kariyer planlamadan yüksek performans gösteren kişiler yararlanır, seminer ve hizmet içi eğitim kariyer planlamaya katkı sağlamaktadır sonuçlarına ulaşılmıştır.

Tuna (1996) “Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Geliştirilmesi” adlı araştırmasında bireysel kariyer planlama içerisinde kalarak yaş, cinsiyet ve eğitim durumu gibi değişkenlerin bireylerin kariyer amaçları, seçmiş oldukları mesleki yola olan bağlılıkları, bireysel özelliklerini tanımaları ve iş hayatındaki değişiklere karşı tutumlarında ne kadar etkili olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna

göre, işgörenlerde genel bir tatminsizlik söz konusudur. Cinsiyete göre bayanların mesleğe bağlılığı ve iş hayatındaki değişikliklere uyumu baylara göre daha fazla, bayların kendilerini tanıma ve kariyerler planları ve hedefleri doğrultusundaki görüşleri daha olumludur.

Çelebi (1997) “İşletmelerde Kariyer Yönetimi ve Eskişehir Buzdolabı İşletmesinde Bir Uygulama” adlı araştırması ile işletmelerde kariyer yönetimi çalışmalarının yapılıp yapılmadığını, yapılıyorsa bu kapsamda hangi çalışmaların yürütüldüğü ve kariyer yönetimi uygulamalarına verilen önemi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucuna göre, araştırmanın yapıldığı örgütte kariyer yönetimine önem verilmektedir. Kariyer yönetiminde işgörenlerin kariyer planlarına müdahale ve daha verimli çalışması için baskı unsuru olarak görülmesi işgörenlerin motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir sonuçlarına ulaşılmıştır.

Özdirek (1998) “İşletmelerde Kariyer Planlaması Çalışmaları: Garanti Bankasında Konuyla İlişkin Uygulama Çalışması” adlı araştırmasıyla, Garanti Bankası’nda kariyer planlaması çalışmaları ve işgörenlerin kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin almayı amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, araştırmaya katılanlar kariyer planlaması hakkında bilinçli ve olumlu düşüncelere sahiptir; ayrıca, kariyer planlamasının gerekli ve önemli olduğunu düşünmektedirler. İşgörenler çalıştıkları kurumda örgütsel kariyer planlamaya önem verildiğini ancak kariyerleriyle ilgili danışmanlık hizmetinin yetersiz olduğunu düşünmektedirler.

Argüden (1998) “Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması” adlı yüksek lisans tez çalışmasında, kariyer hakkındaki teorik çalışmanın Yapı Kredi Bankası A.Ş’ de nasıl uygulama bulduğunu araştırmayı amaçlamıştır. Araştırma sonucuna göre, çalışma yapılan örgütte kariyer kavramına gereken önem verilmekte bu çalışmaların temelleri yıllar öncesine dayanmaktadır. Buna ek olarak hızla ilerleyen ve gelişen iş dünyası içinde bireyin gücünün keşfedilmesi sonuçta kariyer yönetimi uygulamalarının hızlanmasını sağlayacaktır. Geleceği ve başarısıyla ilgilenilen bireyin örgüte kazandıracaklarının fark edilmesi ile kariyer yönetimi örgütün ayrılmaz bir parçası olacaktır.

Bozkurt (1998) “Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı’ da Kariyer Planlaması” adlı yüksek lisans tez çalışmasında Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı’nın mevcut kariyer planlamasının, kariyer planlaması faktörlerine göre değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, kariyer imkan ve stratejilerini araştırma, kariyere karar verme, kariyerde ilerleme gibi genelde bireysel kariyer planlamasına ait ifadeleri üst düzey yöneticileri; orta ve alt düzey yöneticilerine göre daha yüksek düzeyde gerçekleştirmişlerdir. Tüm yöneticiler; yönetici yetiştirme ve geliştirme, etkili ast-üst ilişkileri ve sürekli iletişim, kariyer danışmanlığı ve grup çalışmaları, performans belirleme ve geliştirme, kariyer yönlendirme etkinlikleri faktörlerine ait ifadelerin kurumda kabul düzeyi yüksek, gerçekleşme düzeyi ise düşüktür, bir başka deyişle tüm yöneticiler genelde örgütsel planlamaya ait ifadelerin kurumda gerçekleşme ve kabul düzeyleri arasındaki fark konusunda benzer düşünmektedirler.

Gökdeniz (1999) “Özel Sektör ve Kamu Yönetiminde Kariyer Planlaması ve Yönetimi” adlı doktora tez çalışmasında Türkiye’de kamu ve özel sektör bankacılığındaki kariyer planlaması, yönetim ve gelişimi konularında ki benzerlik ve farklılıkları karşılaştırmayı amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, işgörenlerin kamu yönetimi bankacılığı ve özel sektör bankacılığına göre değerlendirme sonuçları ile yöneticilerle ilgili genel ve sektörel değerlendirme faktörlerinin çok çeşitli öğelerinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Özel sektör kariyer ve kariyer planlama konusuna çok önem vermekte, kamu kesiminde kariyer yönetimi çalışmaları yapılmaktadır sonucuna ulaşılmıştır.

Gök (2000) “Kariyer Yönetimi ve Planlaması: Bir İşletme Uygulaması” adlı yüksek lisans tez çalışmasında işgörenlerin kariyer planlamasına bazı faktörleri açısından verdikleri önem derecelerini belirlenmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, çeşitli kariyer seçeneklerinden birini seçme, hedef belirleme ve bu hedefe ulaşmak için plan yapmayı sağlaması açısından kariyer planlaması pek çok önemli, performansı iyileştirip örgüt veriminin artması açısından kariyer planlaması çok önemli, ücret artışlarının belirlenmesi ve kariyer hakkında bilgi edinme açısından kariyer planlaması

oldukça önemli, işten ayrılma eğilimini azaltması açısından kariyer planlaması biraz önemlidir.

Demir (2000) “Kariyer Planlama ve Motivasyon Olgusu ve İşgörenlerin Kariyer Kavramı Hakkındaki Tutumları” adlı araştırmasında farklı örgütlerde çalışan işgörenlerin kariyer hakkındaki tutum ve fikirlerinin belirlenmesi ve bu örgütlerde çalışan işgörenlerin tutumlarını ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, genel olarak işgörenler kariyer ve kariyer planlama hakkında olumlu tutum sergilemektedir. Cinsiyete göre, kadınlar erkeklere, medeni duruma göre bekar olanlar evli olanlara, öğrenim durumuna göre üniversite ve üzeri eğitim alanlar lise eğitimine sahip olanlara ve yaş değişkenine göre 46 yaş ve üzeri olanlar, diğer yaş gruplarına göre daha olumlu tutum sergilemektedirler.

Ercan (2000) “Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma Örneği: adlı araştırmasında Ford Otosan A.Ş İnönü Fabrikası çalışanları ile yürüttüğü çalışmada, iş ve örgüte yönelik motivasyon kaynak ve araçlarını belirlemek, kariyer yönetim sisteminin motivasyon artırma aracı olup olmayacağını test etmeyi amaçlamıştır. Motivasyon artırma aracı olarak, ücret artışı, iş güvencesi, kurallara katılım, yükselme, yetki ve sorumluluk artışı, eğitim ve gelişim fırsatlarının sağlanması ile işgörenlerin motivasyonunun artacağı; amaç birliğine varıldığında iletişim, iş rotasyonu sağlandığında ise verimin artacağı düşünülmektedir.

Tunç (2000) “Kariyer Planlamasının İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Hizmet Sektöründeki Bir İşletmede Çalışanlar Üzerinde Araştırılması” adlı yüksek lisans tezinde kariyer planlamasının iş doyumunu üzerindeki etkilerinin hizmet sektöründeki bir işletmede çalışanlar üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, kariyer planlama sistemi öncesindeki ve kariyer planlaması sonrasındaki iş doyumunu arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ancak genel olarak kariyer planlaması iş doyumunu üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Erdöl (2000) “Kariyer Planlama Sistemi, Kariyer Yönetimi, Kariyer Geliştirme, Kariyer Sorunları ve Koçluk Uygulamaları” adlı yüksek lisans tezinde kariyer planlama

sistemine yönelik bir model önerisinde bulunmayı amaçlamıştır. Bu modelde performansa bağlı kariyer planlama ve yetkinliklere dayalı kariyer planlama sisteminin aşamaları ve kapsamaları açıklanmıştır.

Bakioğlu ve İnandı (2001) resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmen görüşlerine göre, öğretmenin kariyer gelişiminde müdürlerin görevlerini ne ölçüde gerçekleştirdiğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Yönetici ve öğretmen görüşlerinin, cinsiyet, kıdem, mezun olunan okul ve hizmet içi eğitim ile ilgili değişkenlere göre farklılığı incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre; müdürün öğretmenin kariyerini geliştirmede yeterli çabayı göstermediği, erkeklerin kadınlara oranla, kıdemlerine göre 11-15 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip olanların diğerlerine göre müdürün, öğretmenin kariyer geliştirmesinde daha az çaba harcadıklarını düşünmektedirler. Katılan hizmet içi eğitim sayısı ve mezun olunan okula göre yönetici ve öğretmen görüşleri arasında bir farklılık bulunamamıştır.

Ulaşılan araştırmalar incelendiğinde, araştırmaların daha çok özel sektördeki örgütlerde işgörenlerin kariyer, kariyer yönetimi, kariyer planlaması hakkındaki görüşlerini belirlemek, kariyer planlamasının etkilerini saptamak, örgütlerde uygulanış biçimleri ve düzeylerini belirlemek amacıyla yapıldığı görülmektedir. Milli Eğitim Sistemi'nde kariyer ve kariyer planlaması ile ilgili yapılan çalışmaların çok az olduğu, yapılan çalışmada ise Milli Eğitim Merkez Teşkilatı'daki yöneticiler üzerinde araştırma yapıldığı saptanmıştır. Milli Eğitim Sistemi yeni bir kanunla öğretmenlerin kariyer planlaması üzerinde çalışmalara başlamıştır. Bu nedenle, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması ile ilgili görüşlerinin saptanması ve kurumsal beklentilerinin belirlenmesi önem kazanmıştır. Araştırma bu amacı gerçekleştirmek üzere desenlenmiştir.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın amacı, İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması konusundaki görüş ve beklentilerini belirlemek olarak benimsenmiştir. Bu amacı gerçekleştirmek üzere aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır.

1. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri nedir?
2. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri ;

- cinsiyet,
- branş,
- kıdem,
- öğrenim durumu

değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

3. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri nelerdir?
4. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri;

- cinsiyet,
- branş,
- kıdem,
- öğrenim durumu

değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

1.3. Önem

Eğitim örgütlerinin en önemli öğelerinden biri öğretmenlerdir. Öğretmenlerin niteliklerinin, motivasyonunun ve memnuniyetinin artması eğitim etkinliklerinden elde edilecek verimi doğrudan etkileyecektir. Öğretmenlerin kendilerini yetiştirmelerini ve gelişmelerini sağlayacak her türlü etkinlik desteklenmelidir. Öğretmenlerin eğitim etkinlikleri ile bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi kariyerlerinde ilerlemeyi beraberinde getirmektedir.

Bir örgütte işgörenlerin kariyer planının yapılabilmesi için; işgörenlerin görüşlerinin ve beklentilerinin açıkça ortaya konulması gerekir ki, belirlenen kariyer planlama işgörenlerin beklentilerini karşılayabilecek özelliklere sahip olsun. Bu bağlamda öğretmenlerin kendi kariyerleri ile ilgili düşüncelerinin alınması ve kariyer planları ile ilgili beklentilerinin belirlenmesi gerekmektedir. Kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin olarak öğretmenler üzerinde çok az sayıda araştırma yapılmış olması, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama ile ilgili görüşlerinin ve kurumsal beklentilerinin saptanması bakımından önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama kavramı hakkındaki eksik ya da yetersiz bilgilerini belirleyip bu konuda bilgilendirilmeleri anlamında yararlı olması beklenmektedir. Araştırma ile öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama ile ilgili kurumsal beklentileri saptanarak, bu konuda yapılacak çalışmalar sırasında katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

Eskişehir il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüş ve kurumsal beklentilerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

- 1- Araştırma 2003- 2004 eğitim ve öğretim yılı ile sınırlıdır.

2- Araştırma Eskişehir il merkezinde bulunan resmi ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenler ile sınırlıdır.

1.5. Tanımlar

Kariyer: İşgörenin mesleğindeki etkinlik, sorumluluk, tutum ve davranışlarının gelişimi.

Kariyer gelişimi: Eğitim olanaklarından yararlanarak gelişmek ve performansın yükselmesi.

Kariyer planlaması: Kariyer ile ilgili hedeflerin seçimi, bu hedeflere ulaşmak için uygun yolda ilerleme.

Kurum: 2003-2004 öğretim yılı Güz döneminde Eskişehir il merkezinde öğretmenlerin görev yaptıkları ilköğretim okulları.

Kurumsal Beklenti: Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması yaparken çalıştıkları okullardan ve Milli Eğitim Sisteminden yapmasını istediğı düzenlemeler ve etkinlikler.

BÖLÜM II

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ile aracın uygulanması ve elde edilen verilerin çözümlenmesinde yararlanılan istatistiksel yöntem ve tekniklere yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerinin kariyer ve kariyer planlaması konusundaki görüş ve beklentilerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Geçmişte ya da halen varolan bir durumu, varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan tarama modelleri (Karasar, 1998, s. 78), olayların nedenleri üzerinde durmak yerine, onların içinde buldukları koşulları, özellikleri ve aralarındaki ilişkiyi bulmaya çalışır (Kaptan, 1995, s. 59). Bu model çerçevesinde 2003-2004 Eğitim ve Öğretim Yılında Eskişehir İl merkezindeki resmi ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, kariyer ve kariyer planlaması konusundaki görüş ve beklentileri, araştırmanın veri toplama aracı ile toplanan bilgilere dayalı olarak var olan durumunu betimlemek amaçlanmıştır.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini, 2003-2004 eğitim ve öğretim yılı Güz Döneminde Eskişehir il merkezinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 103 resmi ilköğretim okulunda görev yapan 2997 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada, tüm evrene ulaşma gücüne göz önünde bulundurulurken, örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırma örnekleme olarak, küme örnekleme yaklaşımı benimsenmiştir. Evrendeki bütün kümelerin tek tek (bütün elemanlarıyla birlikte) eşit seçilme şansına sahip oldukları durumda yapılan örnekleme, küme örnekleme denir (Karasar, 1998, s. 114). Buna göre, 7 eğitim bölgesine ayrılan Eskişehir'de, her bölgeden 3'er okul yansızlık kuralına uygun olarak

ad çekme yöntemi ile rastgele seçilerek, toplam 21 ilköğretim okulu, araştırma örneklemini olarak belirlenmiştir. Örneklem seçilen okullarda 692 öğretmen bulunmaktadır, ancak Şehit Binbaşı Ali Tekin İlköğretim Okulu müdürü işlerin yoğunluğu nedeniyle veri toplama aracının okulunda uygulanmasına izin vermemiştir. Bu nedenle veri toplama aracı 652 öğretmene dağıtılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerle ilgili bilgilere Tablo 3’de yer verilmiştir.

Tablo 3
Araştırmaya Katılan Öğretmenler

Örnekleme Oluşturan	Araştırmaya Katılanlar		Araştırmaya Katılmayanlar		Değerlendirme Dışı Bırakılan		Değerlendirmeye Alınan	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
(N)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
692	387	55,93	305	44,07	63	9,11	324	46,82

Tablo 3’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan 692 öğretmenden 55,93’ü (%) araştırmaya katılarak, kendilerine dağıtılan veri toplama aracını yanıtlamışlardır. Veri toplama aracının uygulandığı sırada öğretmenlerin bir kısmının raporlu-izinli olması, bazı öğretmenlerin ise araştırma konusu hakkında görüş bildirmek istememeleri, bir kısmına ulaşılabilmesi gibi nedenlerle araştırmaya 305 (% 44,07) öğretmen katılmamıştır.

Yanıtlanan veri toplama araçları değerlendirmeye alınmadan önce incelenmiş ve 63’ü (% 9,11) değerlendirme dışı bırakılmıştır. Bu veri toplama araçlarından bazılarında bir önerme için birden fazla görüş bildirilmiş ya da bazı önermeler için görüş bildirilmemiştir. Bunların yanında, ölçme aracının güvenilirliğini sağlamak amacı ile 4. ve 23. önermeler 7.ve 33. önermeler olarak aynı şekilde yeniden yazılmış ve bu kontrol sorularına aynı yanıtların verilmediği veri toplama araçları değerlendirme dışı bırakılmıştır. Bu nedenle 63 veri toplama aracı değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirme dışı bırakılan veri toplama araçları çıkarıldıktan sonra, geriye kalan 324 (% 46,82) veri toplama aracı değerlendirmeye alınmış, değerlendirmeye alınan veri

toplama araçları evrenin %10,8'ni oluşturmuş ve veri toplama araçlarından elde edilen veriler üzerinde istatistiksel işlem yapılmıştır.

Değerlendirmeye alınan veri toplama araçlarına göre öğretmenlerin; cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumu gibi değişkenlere göre sayı ve oranları Tablo 4'de görülmektedir.

Tablo 4
Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Dağılımları

Özellik	Grup	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Bay	131	40,4
	Bayan	193	59,6
Toplam		324	100
Branş	Sınıf öğretmeni	155	47,8
	Branş öğretmeni	169	52,2
Toplam		324	100
Kıdem	0-5 yıl	55	17
	6-10 yıl	90	27,8
	11-15 yıl	56	17,3
	16-20 yıl	44	13,6
	21-25 yıl	51	15,7
	26 yıl ve üzeri	28	8,6
Toplam		324	100
Öğrenim Durumu	Önlisans	52	16
	Lisans	256	79
	Lisanüstü	16	5
Toplam		324	100

Tablo 4'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre yüzde 40,4'ü bay yüzde 59,6'sı bayan öğretmenlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yüzde 47,8'ini sınıf öğretmenleri yüzde 52,2'sini branş öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdemlerine göre dağılımına bakıldığında yüzde

17'si 0-5 yıl, yüzde 27,8'i 6-10 yıl , yüzde 17,3'ü 11-15 yıl , yüzde 13,6'sı 16-20 yıl, yüzde 15,6'si 21-25 yıl ve yüzde 8,6'sı 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre dağılımında ise, öğretmenlerin yüzde 16'sı önlisans, yüzde 79'u lisans ve yüzde 5'i lisansüstü mezundur.

2.3. Veriler ve Toplanması

Araştırmanın amacını gerçekleştirmeye yönelik veriler, 2003-2004 öğretim yılının Güz Döneminde Eskişehir il merkezinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı, resmi ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerden elde edilen görüşlerden oluşmaktadır. Araştırmanın belirlenen amaca ulaşması için gerekli olan veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlanması Konusundaki Görüş ve Beklentilerini Belirleme Anketi" ile toplanmıştır (Ek-2).

2.3.1. Veri Toplama Aracının Hazırlanması

Araştırmayla ilgili verilerin toplanmasında sırasıyla alanyazın taraması, veri toplama aracı geliştirme ve uygulama yolları izlenmiştir. Araştırmanın veri toplama aşamasında, ilgili alanyazın taranarak araştırmanın amacı oluşturulmaya çalışılmıştır. Özellikle alanyazın taramasında çeşitli üniversite kütüphanelerine bizzat gidilerek, alanyazın taraması yapılmıştır. Gidilemeyen üniversite kütüphanelerine de internet aracılığıyla ulaşılmaya çalışılmıştır. Böylece ulaşılabilen bilgilerden araştırmanın amacı doğrultusunda yararlanılmıştır. Ayrıca alanyazın taramasında yalnızca üniversite kütüphaneleriyle sınırlı kalınmamış, internet olanakları da kullanılarak internette de alanyazın taraması yapılmış ve özellikle ulaşılamayan yabancı kaynaklar, internetten alınmıştır.

Veri toplama aracını geliştirme aşamasında, Eskişehir il merkezinde resmi ilköğretim kurumlarında görev yapan sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerine yönelik, araştırmacının amacına dönük soruların yanıtlanması için gerekli olan bilgileri elde etmek amacıyla taslak bir veri toplama aracı geliştirilmiştir.

Veri toplama aracı geliştirilirken öncelikle, kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin alanyazın taraması yapılmasıyla birlikte, alanyazından elde edilen bu bilgilerin yanı sıra insan kaynakları alanında benzer nitelikteki veri toplama araçları gözden geçirilmiştir. Tez danışmanının da yardımıyla oluşturulan taslak araç, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenlerin “Kişisel Bilgilerine”, ikinci bölümde ise “Kariyer ve Kariyer Planlamasına ” ilişkin maddelere yer verilmiştir.

Taslak veri toplama aracının birinci bölümünde, örnekleme bulunan sınıf ve branş öğretmenlerinin cinsiyet, öğrenim durumu ve mesleki kıdemlerine yönelik maddelere yer verilmiştir. İkinci bölümde ise, sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerini ve kurumsal beklentilerini belirlemek amacıyla oluşturulan maddeler yer almaktadır. Orta seçenekte yığılmaların önlenmesi amacıyla (Bülül,1996. s.38) 4'lü likert tercih edildiği ikinci bölümde yer alan maddeler için “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kesinlikle Katılmıyorum” ifadelerini taşıyan likert tipi dördümlü dereceleme ölçeği kullanılmıştır.

Taslak veri toplama aracının ikinci bölümünde, kariyer ve kariyer planlamasıyla ilgili maddelerin tamamlanmasının ardından, aracın adının yer aldığı bir sayfa ve araştırmaya katılacak öğretmenlere yönelik hazırlanan aracın amacının, kaç bölümden oluştuğunu ve öğretmenlerden bekleneni açıklayan bir sayfa oluşturulmuştur. Böylece bütün olarak bakıldığında, taslak araç, iki bölüm ve 60 sorudan meydana gelmiştir.

Ayrıca veri toplama aracında tekdüzeliği önlemek amacıyla 6 tane ters kodlamalı maddeye (7; 8; 9; 16; 24; 28) yer verilmiştir. Bu maddelerde, seçenekler 4, 3, 2, 1 şeklinde puanlanarak değerlendirilmiştir. Diğer maddeler ise sırasıyla 1, 2, 3, 4 şeklinde puanlanarak değerlendirilmiştir.

Alanla ilgili eğitim yönetimi ve genel yönetim bilimleri alanında benzer nitelikteki veri toplama araçları incelenmiş, bu veri toplama araçlarındaki bazı maddeler konuya uyarlanmış ve ankette yer verilmiştir. Veri toplama aracındaki 18; 24; 27 numaralı maddeler Aynur Bozkurt'un (1998, s.105) “Milli Eğitim Bakanlığı Merkez

Teşkilatı'nda Kariyer Planlaması''adlı araştırmasının 3;7;13; numaralı önermelerinden; 17 numaralı madde Murat Tuna'nın (1996, s.68) ''Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Geliştirilmesi''adlı tezinin 3 numaralı önermesinden; 5; 7; 8; 9, ve 36 numaralı maddeler Metin Demir'in (2000, s.124) '' Kariyer Planlama ve Motivasyon Olgusu ve İşgörenlerin Kariyer Kavramı Hakkındaki Tutumları İle İlgili Bir Araştırma''; adlı tezinin 10; 11; 14; 21 ve 23 numaralı önermelerinden alınmıştır.

Oluşturulan taslak veri toplama aracının ölçme aracının güvenilirliğini sağlamak amacı ile 4. ve 23. önermeler 7.ve 33. önermeler olarak aynı şekilde yeniden yazılmış geçerlilik çalışması için ise, çoğaltılarak konu ile ilgili uzmanların* görüş ve değerlendirmelerine sunulmuştur. Uzmanlar, veri toplama aracındaki maddelerin bazı maddeler dışında çok yeterli olduğunu, ancak sayılarının çok ve bu maddelerin sayılarının azaltılması gerektiğini söylemişlerdir. Bu doğrultuda veri toplama aracının maddelerini azaltma yoluna gidilmiştir ve maddeler 60'den 41'e indirilmiştir. Veri toplama aracının 41 maddeye düşürülme aşamasında; maddelerin amacı karşılama açısından yeterliliği, şekil ve biçim açısından araştırmanın amacına uygunluğu, açık ve anlaşılır bir dille yazılmış olmasına, birden fazla yorumu çağrıştıran nitelikte olmamasına ve ifade ediliş biçimlerinde veri toplama aracı ilkelerine uyulmasına dikkat edilmiştir. Bu özellikleri taşımayan maddeler veri toplama aracından çıkartılmıştır.

Bütün bu çalışmalardan sonra, veri toplama aracı uygulamaya hazır hale getirilmiştir (Ek-2). Son aşama olarak da veri toplama aracının ilköğretim okullarında uygulanabilmesi için Eskişehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvurularak, gerekli izin onayı alınmıştır (Ek-3).

* Prof. Dr. Coşkun BAYRAK, Yrd. Doç. Dr. Turan Akman ERKİLİÇ, Yrd. Doç. Dr. Yücel ŞİMŞEK, Yrd. Doç. Dr. Adnan BOYACI

2.3.2. Veri Toplama Aracının Uygulanması

Eskişehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden veri toplama aracının uygulanabilmesi için izin alındıktan sonra, 2003-2004 Öğretim yılının Güz Döneminde olan Aralık ayının dördüncü haftası veri toplama aracı ve izin belgeleri çoğaltılmıştır. Veri toplama araçları, Eskişehir Milli Eğitim Müdürlüğü üst yazısıyla birlikte, İlköğretim Okulu Müdürlüklerine elden götürülerek, her okulda veri toplama aracının uygulanmasında yardımcı olması için yöneticilerle görüşülmüştür. Kimi ilköğretim okullarında veri toplama araçları yöneticiye bırakılmış ve yönetici aracılığıyla veri toplama araçları öğretmenlere ulaştırılmıştır. Kimi ilköğretim okullarında ise öğretmenlerle birebir bir görüşme yapılarak veri toplama aracının içeriği anlatılmış ve veri toplama araçlarını doldurmaları için öğretmenlere bırakılmıştır.

Veri toplama araçlarının belirlenen 20 ilköğretim okullarında görev yapan 652 öğretmene dağıtılmasının ardından, okul yöneticileri ile önceden saptanan günlerde ilköğretim okullarına tekrar gidilerek tamamlanan veri toplama araçları okul yöneticilerinden teslim alınmıştır. Böylece veri toplama araçlarının uygulanması aşaması 2004 yılı Şubat ayının üçüncü haftasında tamamlanmıştır.

2.4. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumu

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüş ve beklentilerinin belirlenmesi amacıyla hazırlanan veri toplama araçları toplandıktan sonra incelemeye alınmıştır. Yanıtlanmayan maddelerin olduğu ve bir madde için, birden fazla seçeneğin işaretlendiği 63 veri toplama aracı değerlendirme dışı bırakılmıştır. Değerlendirmeye alınan 324 veri toplama aracının verilerinin çözümlenmesi "SPSS 10.0 for Windows" paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Öğretmenlere ilişkin kişisel bilgilerin frekans ve yüzdeleri alınmış cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumuna göre gruplandırılarak;

- kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri,
- kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri,

arasındaki fark puanlarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacı ile cinsiyet ve branş değişkenine göre t- testi kıdem ve öğrenim durumu değişkenine göre ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Varyans analizi sonucunda F değerinin anlamlı çıkması durumunda hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu belirlemek amacıyla grupların ortalama puanları arasında Çoklu Karşılaştırma Testi uygulanmıştır. Adı geçen istatistiksel tekniklerin temel sayıltılarının (normallik, homojenlik) toplanan veriler için geçerli olduğu kabul edilmiştir. Analize giren grupların büyük olması bu kabulün dayanağını oluşturmaktadır.

Dörtlü derecelendirme ölçeğine uygun olarak elde edilen ortalama puanların derecelendirilmesinde ve yorumlanmasında; “ 1.00-1.75 kesinlikle katılmıyorum, 1.76-2.50 katılmıyorum, 2.51-3.25 katılıyorum ve 3.26-4.00 kesinlikle katılıyorum” puan aralıkları temel alınmıştır .

Yapılan tüm istatistiksel çözümlenelerde, anlamlılık düzeyi .05 olarak benimsenmiştir.

BÖLÜM III

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, ilköğretim okulunda görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüş ve beklentilerinin belirlenmesi amacıyla, veri toplama aracı ile toplanan verilerin istatistiksel çözümlenmelerinin yapılması sonucu elde edilen bulgular ve bunların yorumlarına yer verilmiştir. Araştırmanın verilerine ait frekans ve yüzde dağılımları tablolar halinde Ek 6'da sunulmuştur. Araştırmanın amaçlarına dayalı olarak ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri ile kurumsal beklentileri ele alınmıştır.

3.1 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerini belirlemek amacı ile araştırmaya katılanlardan 19 önermeye katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin bu önermelere verdikleri yanıtlar likert ölçeğinde belirlenen puanlar esas alınarak aritmetik ortalamaları bulunmuştur. Bu alt amaçla ilgili bulgular Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri

Önermeler	Ortalama Puanlar
<i>Kariyer Kavramı İle İlgili Önermeler</i>	
Kariyer bireye tanınma, saygınlık ve başarılı olma imkanı sağlar	3,23
Bireyin meslek veya konumundaki gelişmesi kariyeri ifade eder	3,18
Kariyer, aynı işte çeşitli beceriler kazanılarak da yapılabilir	2,96
İşle ilgili deneyimler kariyeri oluşturur	2,78
Kariyer, yüksek statüdeki ve hızlı ilerleme olanakları olan işlerle ilgilidir	2,50
Kariyer Kavramı İle İlgili Önermelerin Ortalama Puanı	2,96

Kariyer ve Tercihlerle İlgili Önermeler

Herhangi bir iş sahibi olmak kariyerden daha önemlidir	2,41
Hayatımın diğer alanlarına göre kariyerim çok önemli değil	2,39
İyi bir ücret, iyi bir kariyerden daha önemlidir	2,27
Belli bir kariyer hedefim yok	2,19
Kariyer ve Tercihlerle İlgili Önermelerin Ortalama Puanı	2,32

Kariyer ve Motivasyon İle İlgili Önermeler

Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapmak mesleki çalışmalara katkı sağlar	3,21
Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan birey becerisini artırır	3,17
Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan bir bireyin iş doyumunu artırır	3,15
Kariyer ve Motivasyon İle İlgili Önermelerin Ortalama Puanı	3,18

Kariyer, Kişisel ve Mesleki Farkındalık İle İlgili Önermeler

Kariyerimde ilerlemek için gerekli yeteneğe sahibim	3,28
Kariyerimde ilerlemek için mesleki gerekliliklerin farkındayım	3,19
Kendi kariyerimde sorumluluk bana aittir	3,06
Kariyerimde nerede olduğumu biliyorum	3,05
Müdürlük ve müfettişlik için gerekli terfi sisteminden haberdarım	2,70
Kurumumda kariyer planlama etkinliği yoktur	2,69
Kariyer Kişisel ve Mesleki Farkındalık İle İlgili Önermelerin Ortalama Puanı	2,97

GENEL ORTALAMA PUAN **2,97**

Likert ölçeğinde belirtilen puanlara göre hesaplanan ortalama değerler incelendiğinde, puanların genel aritmetik ortalamasının 2,97 olduğu görülmektedir. Bu ortalama puan öğretmenlerin bu önermeye “katılıyorum” şeklinde görüş bildirdiklerini göstermektedir. Bu ortalamaya göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama ile ilgili olumlu görüşlere sahiptirler yorumu yapılabilir. Ortalama puanlar incelendiğinde 19 önermeden 10 tanesinin genel ortalama puan değerinin (2,97) üstünde 9 tanesinin ise bu değer altında olduğu görülmektedir. Bu durum ölçeğe göre yorumlanacak olursa öğretmenler önermelerin büyük bir çoğunluğuna olumlu yönde görüş bildirmekte, ancak bazı önermelerde belirtilen görüşlere katılmamaktadırlar. Bu sonuç; Demir’in (2000) ‘Kariyer Planlama ve Motivasyon Olgusu ve İşgörenlerin Kariyer Kavramı Hakkındaki Tutumları İle İlgili Araştırmasının’ ve Özdirek’in (1998) ‘İşletmelerde Kariyer Planlaması Çalışmaları Garanti Bankasında Konuya İlişkin Uygulama Çalışmaları’ başlıklı araştırmasının sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Bu araştırmalarda işgörenler kariyer kavramı ve kariyer planlamasına ilişkin olumlu yönde görüş bildirmişlerdir.

Tablo 5’de önermeler ‘Kariyer Kavramı’, ‘Kariyer ve Tercihler’, ‘Kariyer ve Motivasyon’ ‘Kariyer, Kişisel ve Mesleki Farkındalık’ şeklinde gruplanmış, gruplara göre ortalama değerlere yer verilmiştir. Bu tür bir gruplama yapılmasının temel amacı sonuçların daha rahat değerlendirilebilmesine olanak tanınmasıdır. Bu gruplama ile gruplar arasında net bir ayırım yapmak amaçlanmamış, bütün önermeler kariyer kavramı ile ilişkilendirilecek şekilde düzenlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 5 incelendiğinde kariyer kavramı ile ilgili önermelerin ortalama puanı 2,96’dır. Bu ortalama puan “katılıyorum” görüşünü yansıtmaktadır. ‘Kariyer bireye tanınma, saygınlık ve başarılı olma imkanı sağlar’ ve ‘Bireyin meslek veya konumundaki gelişmesi kariyeri ifade eder’ önermelerine öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalaması sırası ile 3,23 ve 3,18 dir. Bu puanlar veri toplama aracı üzerinde ‘katılıyorum’ görüşünü ifade etmektedir. Bu sonuçlara göre; öğretmenler, kariyeri sadece mesleklerinde yükselme olarak görmemekle birlikte mesleklerindeki gelişme olarak algıladıkları, kariyer sayesinde; tanınma, başarılı olma ve saygınlık elde edeceklerini düşünmektedirler yorumu yapılabilir. Bu sonuçlar; Demir’in (2000) bu sorulara verilen yanıtlardan elde ettiği sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. ‘Kariyer,

aynı işte çeşitli beceriler kazanılarak da yapılabilir' ve 'İşle ilgili deneyimler kariyeri oluşturur' önermelerinden elde edilen ortalama puanlar 2,96 ve 2,78 şeklinde sıralanmaktadır. Bu sonuçlar 'katılıyorum' görüşünü yansıtmaktadır. Öğretmenler beceri kazanmanın ve işleri ile ilgili elde ettikleri deneyimlerin de kariyerde önemli olduğunu düşünmektedirler. 'Kariyer yüksek statüdeki ve hızlı ilerleme olanakları olan işlerle ilgilidir' önermesini ortalama puanı 2,50'dir. Öğretmenler bu önermeye katılmadıklarını belirtmektedirler. Bu sonuç; Demir'in (2000) işgörenlerin kariyer kavramı hakkındaki tutumları ile ilgili araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Kariyer ve tercihlerle ilgili önermelerinin aritmetik ortalaması 2,32'dir . Bu puanı, diğer grup puanları ile karşılaştırıldığında en düşük ortalama puan olduğu gözlenmektedir. Öğretmenlerin, iyi bir iş sahibi olmanın kariyere daha önemli olup olmadığı yönündeki görüşlerinin öğrenilmesi amacıyla oluşturulan bu önermeye, öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalaması 2,41 olup, bu görüş 'katılmıyorum' görüşünü ifade etmektedir. Öğretmenlerin, iyi bir ücretin iyi bir kariyere daha önemli olup olmadığı yönündeki görüşlerinin öğrenilmesi amacıyla oluşturulan bu önermeye, öğretmenlerin vermiş olduğu yanıtların aritmetik ortalamasının 2,27 olduğu görülmektedir. Bu ortalama puan veri toplama aracı üzerinde 'katılmıyorum' görüşünü yansıtmaktadır. Bu iki önermeye verilen yanıtlardan elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin; herhangi bir iş sahibi olmakla, iyi bir ücreti kariyerlerine tercih etmedikleri görülmektedir. Bu sonuçlar, Demir'in (2000) bu önermelere verilen yanıtlardan elde edilen sonuçlarını desteklemektedir. 'Hayatımın diğer alanlarına göre kariyerim çok önemli değil' önermesine öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtların puanlarının aritmetik ortalaması 2,39'dur, bu puan veri toplama aracı üzerinde 'katılmıyorum' görüşünü ifade etmektedir. Bu sonuca göre; öğretmenler, iş hayatı dışındaki aile, sosyal vb. alanları kariyerlerinden üstün tutmamaktadırlar şeklinde bir yorum yapılabilir.

Öğretmenlerin belli bir kariyer hedefi olup olmadığını belirlemek amacı ile oluşturulan önermeye, öğretmenlerin vermiş oldukları görüş puanlarının aritmetik ortalaması 2,19 olup, elde edilen en düşük görüş puanıdır. Bu ortalama puan veri toplama aracı üzerinde 'katılmıyorum' görüşünü ifade etmektedir. Bu sonuca göre öğretmenlerin büyük bir bölümünün kariyerleri konusunda belli hedefleri olduğu yorumu yapılabilir.

Üçüncü grup önermeler *kariyer ile motivasyon arasındaki ilişkiyi* açıklayan önermelerdir. Bu önermelerin puan ortalaması 3,18'dir. Bu ortalama puan 'katılıyorum' görüşünü yansıtmaktadır. Bu grup içerisinde yer alan önermeler; 'Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapmak mesleki çalışmalara katkı sağlar', 'Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan birey becerisini artırır', 'Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan bir bireyin iş doyumunu artır' önermeleridir ve ortalama puan değerleri 3,21; 3,17; ve 3,15'dir, bu puanlar 'katılıyorum' görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuçlara göre; öğretmenler kariyer ile motivasyon arasında olumlu bir ilişki olduğunu düşünmektedirler. Bu sonuç Demir'in (2000) kariyer planlama ve motivasyon olgusunu açıklayan sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Eroğlu (1995) "Kariyer Planlaması ve Uygulamadan Örnekler" adlı araştırmasında kariyer ve kariyer planlamasının performansı arttırmada pek çok önemli olduğu ve Özdirek'in (1998) "İşletmelerde Kariyer Planlaması Çalışmaları ve Garanti Bankasında Konuya İlişkin Uygulama Çalışması" adlı araştırmasında kariyer planlamanın motivasyonu arttırdığı yönündeki bulgularla örtüşmektedir.

Tablo 5'e göre 4. grup puanı 2,97'dir. Bu puan genel puan ortalaması ile aynı değere sahiptir. Öğretmenlerin *kariyer kavramı ile kişisel ve mesleki farkındalıklarını belirlemeye yönelik önermelere*, öğretmenlerin olumlu yönde görüş bildirdikleri gözlenmektedir. Tablo 5 incelendiğinde en yüksek ortalama puana sahip olan önermenin 'Kariyerimde ilerlemek için gerekli yeteneğe sahibim' önermesi olduğu görülmektedir. Bu puan 'kesinlikle katılıyorum' görüşünü yansıtmaktadır. 'Kendi kariyerimde sorumluluk bana aittir' ve 'Kariyerimde nerede olduğumu biliyorum' önermelerinin ortalama puanları ise 3,06 ve 3,05'dir bu puanlar 'katılıyorum' görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuçlara göre; öğretmenler kariyer planlamanın ilk basamağı olan kendini tanıma ve değerlendirme aşamasına yönelik olarak kendilerini tanımakta ve kendi değerlerinin farkındadırlar, yorumu yapılabilir. 'Kariyerimde ilerlemek için mesleki gerekliliklerin farkındayım', 'Müdürlük ve müfettişlik için gerekli terfi sisteminden haberdarım' ve 'Kurumumda kariyer planlama etkinliği yoktur' önermelerinin ortalama puan değerleri sırası ile 3,19; 2,70 ve 2,69 dur. Bu ortalama puanlar "katılıyorum" görüşünü yansıtmaktadır. Bu önermeler ile öğretmenlerin

kariyer planlamanın ikinci aşamasın olan örgüt içi bilgi toplama ve fırsatları inceleme aşamasında; öğretmenlerin kariyerlerinde ilerlemek için mesleki gerekliliklerin farkında olduklarını, müdürlük ve müfettişlik için gerekli terfi sisteminden haberdar olduklarını ve çalıştıkları kurumda kariyer planlama etkinliği olmadığını düşündükleri görülmektedir.

3.2 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Belli Özelliklerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri

Araştırmanın, ikinci alt amacı, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin, kişisel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Bu amaç doğrultusunda öğretmenlerin, cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile veri toplama aracında yer alan kariyer ve kariyer planlaması ile ilgili görüşleri için ikili küme karşılaştırmasında “Bağımsız Gruplar Arası t Testi”. İki den fazla küme karşılaştırmasında ise “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” ve varyans analizi sonucunda F testi istatistiğinin anlamlı olduğu durumlarda yararlanılan “Tukey- HSD” testlerinin sonuçları izleyen bölümlerde yer almaktadır.

3.2.1 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri

Araştırmanın ikinci alt amacının ilk alt maddesinde, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinde farklılık olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu amacı gerçekleştirmek için öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerini belirleyen maddelerden elde edilen puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Hesaplanan aritmetik ortalamalar arasındaki farkın anlamlılığı t testi ile sınıanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin

görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi değerleri Tablo 6’da görülmektedir.

Tablo 6
İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri

	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)	“t” değeri (t)	Serbestlik Derecesi (s.d)	Olasılık Değeri (p)
Bayan	193	64,89	5,05			
				2,654	322	0,08
Bay	131	66,51	5,82			

.05 anlamlık düzeyine göre t tablo değeri = 1,960

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin olarak bayan öğretmenlerin puan ortalamalarının 64,89, bay öğretmenlerin ise 66,51 olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri bakımından bay öğretmenlerin görüşlerinin puan ortalamaları, bayan öğretmenlerin görüşlerine göre biraz daha yüksektir. Cinsiyet değişkenine göre bay ve bayan öğretmenlerin puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacı ile iki grup ortalaması arasında uygulanan t testi ile elde edilen 2,65 değeri .05 anlamlılık düzeyine göre t tablo değerinden büyüktür. Bu durum cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin farklı olduğunu göstermektedir.

Bu sonuca göre; bay öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri bayan öğretmenlere göre daha olumludur. Bay öğretmenler kariyer kavramı ve kariyerlerini planlama konusunda bayan öğretmenlere göre daha fazla ilgili görülmektedirler. Bu sonuç; Tuna’nın (1996) “Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Geliştirilmesi” araştırmasının cinsiyete göre elde ettiği sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Demir’in (2000) işgörenlerin kariyer kavramına yönelik tutumlarının cinsiyete dayalı olarak elde edilen sonuçlarına göre; bayanların kariyer kavramı ile ilgili tutumları baylara göre daha olumlu çıkmıştır.

3.2.2 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri

Araştırmanın ikinci amacının ikinci alt maddesi, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin branş değişkenine göre değişip değişmediğinin belirlenmesini içermektedir.

Bu amacı gerçekleştirmek için öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerini belirleyen maddelerden elde edilen puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Hesaplanan aritmetik ortalamalar arasındaki farkın anlamlılığı t testi ile sınanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin branş değişkenine göre aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi değerleri Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri

	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)	“t” değeri (t)	Serbestlik Derecesi (s.d)	Olasılık Değeri (p)
Sınıf Öğrt.	155	65,09	5,04	1,185	322	0,237
Branş Öğrt.	169	65,81	5,73			

.05 anlamlık düzeyine göre t tablo değeri = 1,690

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin olarak sınıf öğretmenlerinin puan ortalamalarının 65,09; branş öğretmenlerinin ise 65,81; olduğu görülmektedir. Branş öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin puan ortalaması ile sınıf öğretmenlerinin görüşlerinin puan ortalaması arasında çok fazla fark yoktur. Branş değişkenine göre sınıf ve branş öğretmenlerinin puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacı ile iki grup ortalaması arasında uygulanan t testi ile elde edilen 1,185 değeri t testi için .05

anamlılık düzeyine göre t tablo değerinden küçüktür. Bu duruma göre, branşlara göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri farklılık göstermemektedir.

3.2.3 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri

Araştırmanın ikinci amacının üçüncü alt maddesi, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin, öğretmenlerin kıdemlerine göre değişip değişmediğinin belirlenmesini içermektedir.

Araştırmanın amacına yönelik olarak öğretmenlerin kıdem değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinden elde edilen puanların aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalamaları arasındaki farkların anlamlılığını sınamak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır, anlamlılığın kaynağını bulmak için Tukey HSD testi yapılmıştır. Kıdem değişkenine ilişkin ANOVA ve Tukey HSD testi sonuçları Ek 4'de sunulmuştur.

Tablo 8

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri

Kıdem	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)
0-5 yıl	55	67,36	5,11
6-10 yıl	90	66,74	5,09
11-15 yıl	56	64,96	5,33
16-20 yıl	44	66,77	4,25
21-25 yıl	51	64,17	6,10
26 yıl ve üzeri	28	63,01	5,08

Tablo 8’de mesleki kıdeme göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamaya ilişkin görüşlerinin puanlarının aritmetik ortalamalarının kıdemi 0-5 yıl olanlar için 67,36, 6-10 yıl olanlar için 66,74, 11-15 yıl olanlar için 64,96, 16-20 yıl olanlar için 66,77, 21-25 yıl olanlar için 64,17 ve 26 yıl ve üzeri olanlar için 63,01 olduğu görülmektedir. Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin puan ortalamaları arasında 0-5 yıl kıdeme sahip olanlar en yüksek ortalamaya, kıdemi 26 yıl ve üzerinde olanlar en düşük ortalamaya sahiptir.

Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinden elde ettikleri puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığı istatistiksel sınaama amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 9’da görülmektedir.

Tablo 9

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri Varyans Analizi Testi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	Olasılık Değeri
Gruplar Arası	924,342	5	184,868	6,863	,000
Gruplar İçi	8566,35	318	26,938		
Toplam	9490,69	323			

F tablo değeri = 2,21

Tablo 9’da görüldüğü gibi, öğretmenlerin kıdem değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin puan ortalamaları arasında gözlenen farkların istatistiksel anlamlılığını sınamak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi ile elde edilen F değeri 6,863’dir. $F > F_{\text{tablo değeri}}$ olduğundan, .05 anlamlılık düzeyine göre, öğretmenlerin kıdemlerine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Bulgulara dayalı olarak öğretmenlerin kıdem değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirtmek amacıyla yapılan

Tukey HSD testi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir. * ile gösterilen sonuçlar arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Tablo 10
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin
Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları

Kıdem	0-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21-25 yıl	26 yıl ve üzeri
0-5 yıl						
6-10 yıl						
1-15 yıl						
16-20 yıl		3,0510*				
21-25 yıl		3,4320*				
26 yıl ve üzeri	4,6364*	5,2556*	4,0357*			

Bu sonuçlara göre kıdemi 26 yıl ve üzerinde olanlarla kıdemleri 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl olanların görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır. Bu farklılık kıdemleri 21-25 yıl olanlarla kıdemleri 6-10 yıl arasında olanlarda da gözlenmiştir.

Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerle kariyerinin ortasında olan öğretmenler ve kariyerinin son aşamasında olan öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin farklı olduğu gözlenmiştir. Buna göre kıdemleri 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl arasında olanlar daha olumlu görüş bildirmişlerdir. Bu sonuca göre; kıdemi 20 yıl ve üzerinde olup kariyerinin son aşamasında olan öğretmenler kariyer koruma ve emeklilik aşamalarına yaklaşmışlardır; bundan dolayı kariyer planlama etkinliğini tamamlamışlardır. Mesleğinin ilk yıllarında ve ortasında olan öğretmenler henüz kariyere başlama ve ilerleme aşamalarında bulunmaktadır. Bu sonuç; Bozkurt'un (1998) Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı yöneticileri ile yaptığı araştırmada yöneticilerin kıdemlerine göre kariyer ve kariyer planlama ile ilgili görüşlerinin sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

3.2.4 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri

Araştırmanın ikinci amacının dördüncü alt maddesi ile öğretmenlerin öğrenim durumuna göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmek istenmiştir.

Araştırmanın amacına yönelik olarak, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinden elde edilen puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalamaları arasındaki farkların anlamlılığını sınamak üzere tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Anlamlılığın kaynağını bulmak amacıyla Tukey HSD testinden yararlanılmıştır. Öğrenim durumu değişkenine ilişkin ANOVA ve Tukey HSD testi SPSS 10.0 for windows sonuçları EK 5’de sunulmuştur.

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre, kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin puanlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri

Öğrenim Durumu	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)
Önlisans	52	62,75	4,37
Lisans	256	65,32	5,46
Lisansüstü	16	67,00	5,14

Tablo 11’de öğretmenlerin öğrenim durumuna göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüş puanlarının aritmetik ortalamalarını görülmektedir. Ön lisans mezunu öğretmenlerin 62,75, lisans mezunu öğretmenlerin 65,32 ve lisans üstü mezunu öğretmenlerin görüşlerinin aritmetik ortalamasının 67,00 olduğu görülmektedir. Mezun

olunan okula göre, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüş puan ortalamaları arasında, lisan üstü mezunları en yüksek ortalamaya ve önlisans mezunları en düşük ortalamaya sahiptir.

Mezun olunan okul değişkenine göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını istatistiksel olarak sınıma amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F değeri	Olasılık değeri
Gruplar Arası	245,254	2	122,627	4,258	,015
Gruplar İçi	9245,44	321	28,802		
Toplam	9490,69	323			

F tablo değeri = 3,00

Tablo 12’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin puan ortalamaları arasında gözlenen farkların istatistiksel anlamlılığını sınamak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi ile elde edilen F değeri 4,258’dir. $F > F_{\text{tablo değeri}}$ olduğundan, .05 anlamlık düzeyine göre, puan ortalamaları arasındaki farklılıklar anlamlıdır.

Bulgulara dayalı olarak, öğrenim durumu değişkenine göre, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testi sonuçları Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13

Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları

Öğrenim durumu	Önlisans	Lisansüstü
Önlisans		
Lisansüstü	4,2500*	

Lisans üstü mezunları kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin daha olumlu görüş bildirmişlerdir, aynı zamanda lisans üstü mezunları kariyer ve kariyer planlarına lisans ve ön lisans mezunlarına göre daha fazla önem vermektedir. Bu sonuç; Demir'in (2000) öğrenim durumuna göre işgörenlerin kariyer kavramına ilişkin tutumları ile ilgili sonuçlarını desteklemektedir.

Genel olarak elde edilen tüm sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama konusundaki görüşlerinin olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenler kariyer ve kariyer planlama konusunda bazı bilgilere sahip olmakla beraber, kariyeri iyi bir iş sahibi olmaya ve iyi bir ücrete tercih etmekte ve kariyerlerine önem vermektedirler. Ayrıca öğretmenler kariyerleri konusunda sorumluluk ve yeteneklerinin farkındadırlar ve kariyer ve kariyer planlama ile motivasyon arasında doğrudan bir ilişki olduğunu düşünmektedirler.

3.3 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri

Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerini belirlemek amacı ile yöneltilen 20 önermeye öğretmenlerin verdiği yanıtların likert ölçeğinde belirlenen puanlar esas alınarak ortalama değerler belirlenmiştir. Bu önermelerin ortalama puan değerleri Tablo 14'de görülmektedir.

Tablo 14

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri

Önergeler	Ortalama Puanlar
Milli Eğitim Sistemini, çalışanlarına amaçladıkları kariyere ulaşmak için bir kariyer yolu belirlemelidir	3,34
Milli Eğitim Sisteminde kariyer konusunda bilgi verici ve yönlendirici danışmanlık yapılmalıdır.	3,32
Kurumumda kariyerime yardımcı olacak konferans,seminer, gibi etkinlikler düzenlenmelidir	3,26
Milli Eğitim Sisteminde etkin bir ilerleme planı yapılırsa katılmak isterim	3,23
Kariyerimde ilerlemem için mesleki gereklilikler açıkça ortaya konulmalıdır	3,23
Kurumumda kariyer planıma uygun kariyer geliştirme programları düzenlenmelidir	3,23
Milli Eğitim Kurumunda etkin bir kariyer planı yapılmalıdır	3,23
Kariyer konusunda bilgi sahibi olmanın bana fayda sağlayacağını düşünüyorum	3,22
Yükselebileceğim konum için taşımam gereken bilgi, beceri ve yetenekler konusunda bilgi verilmelidir	3,21
Kariyerimi geliştirmek için gerekli eğitim programlarına kendim karar vermeliyim	3,19
Mesleğimle ilgili bilgilerimi gösterebileceğim etkinliklere katılmak isterim	3,17
Okulda yeteneklerimi göstereceğim etkinlikler düzenlenmelidir	3,14
Hedefime ulaşmamda çalıştığım kurum bana yardımcı olabilir	3,12
Amirim kariyer hedefime ulaşmam için bana yardımcı olmalıdır	3,05
Kariyerim konusunda amirim düşünce ve önerilerini belirtmelidir	3,02
Milli Eğitim Sisteminde kariyer yapma fırsatımın kısıtlı olduğunu düşünüyorum	2,91
Kariyerimi geliştirmemde çalıştığım kurumdan yardım isteyebilirim	2,77
Milli Eğitim Sisteminde yükselmeyi beklemiyorum	2,58
Kariyerimi geliştirmek için kurumumdaki fırsatlardan haberdarım	2,56
Milli Eğitim Sisteminde ilerleme planının yapılıp yapılmaması beni ilgilendirmez	1,92
Genel Ortalama Puan	2,97

Likert ölçeğinde belirlenen puanlara göre hesaplanan ortalama değerler incelendiğinde önermelerin puanlarının genel ortalamasının 2,97 olduğu görülmektedir. Bu genel ortalama puan “katılıyorum” görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuca göre öğretmenler önermelerde yöneltilen görüşlere genel olarak katılmaktadırlar yorumu yapılabilir.

Tablo 14’de görüldüğü gibi “Milli Eğitim Sistemi çalışanlarına amaçladıkları kariyer ulaşmak için bir kariyer yolu belirlemelidir” önermesine ilişkin yanıtların aritmetik ortalaması 3,34’dür. Bu önerme önermeler içerisinde en yüksek ortalama puana sahip önermedir. Bu ortalama puan ‘kesinlikle katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuca göre; öğretmenler Milli Eğitim Sisteminden amaçladıkları kariyere ulaşmak için bir kariyer yolu belirlemesini kesinlikle istemektedirler yorumu yapılabilir.

“Milli Eğitim Sisteminde kariyer konusunda bilgi verici ve yönlendirici danışmanlık yapılmalıdır” önermesine öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalaması 3,32’dir. Bu puanı likert ölçeğine göre yorumlarsak ‘kesinlikle katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuca göre; öğretmenler kariyer konusunda danışmanlık hizmeti almak istedikleri görüşünü paylaşmaktadırlar.

“Kurumumda kariyerime yardımcı olacak konferans, seminer gibi etkinlikler düzenlenmelidir” önermesine öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 3,26’dır. Bu ‘kesinlikle katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Öğretmenler, kariyerlerine yardımcı olacak konferans, seminer vb. etkinliklerin düzenlenmesini istemektedirler yorumu yapılabilir. Bu sonuç; Bozkurt’un (1998)’un bu soruya yönelik elde ettiği sonuçları desteklemektedir.

“Milli Eğitim Sisteminde etkin bir ilerleme planı yapılırsa katılmak isterim”, “Kariyerimde ilerlemem için mesleki gereklilikler açıkça ortaya konulmalıdır”, “Kurumumda kariyer planıma uygun kariyer geliştirme programları düzenlenmelidir” ve “Milli Eğitim Kurumunda etkin bir kariyer planı yapılmalıdır” önermelerinin aritmetik ortalama puanları 3,23’dür. Bu puan ‘katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuçlara göre; öğretmenler Milli Eğitim Sisteminde etkin bir kariyer planlaması yapılmasını, yapılırsa katılmak istediklerini belirtmekte, kariyer planlarına uygun

kariyer geliştirme programları düzenlenmesini ve kariyerlerinde ilerlemek için mesleki gerekliliklerin açıkça ortaya konulmasını istemektedirler. Bu sonuç Bozkurt'un (1998) yöneticilerin kariyer planlamasına ilişkin çalıştıkları örgütten beklentileri ile ilgili elde ettiği sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

“Kariyer konusunda bilgi sahibi olmanın bana fayda sağlayacağını düşünüyorum”, “Yükselebileceğim konum için taşımam gereken bilgi, beceri ve yetenekler konusunda bilgi verilmelidir” ve “Kariyerimi geliştirmek için gerekli eğitim programlarına kendim karar vermeliyim” önermelerinin ortalama puanları sırası ile 3,22, 3,21, ve 3,19'dur. Bu puanlar ‘katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuçlara göre; öğretmenler yükslebilecekleri konumlar için bilgi, beceri ve yetenekler konusunda bilgi verilmesini istemekte, bu bilgilerin kendilerine yarar sağlayacağı düşünmekte ve katılacakları eğitim programlarına kendileri karar vermek istemektedirler yorumu yapılabilir.

“Mesleğimle ilgili bilgilerimi gösterebileceğim etkinliklere katılmak isterim” ve “Okulda yeteneklerimi göstereceğim etkinlikler düzenlenmelidir” önermelerine ilişkin yanıtların aritmetik ortalaması sırası ile 3,17 ve 3,14'dür. Bu ortalama puanlara göre öğretmenler, okullarında yeteneklerini gösterecekleri etkinlikler düzenlenmesini istemekte ve bilgilerini gösterebilecekleri etkinliklere katılmak istedikleri, yönünde görüş bildirmektedirler.

“Hedefime ulaşmamda çalıştığım kurum bana yardımcı olabilir”, “Amirim kariyer hedefime ulaşmam için bana yardımcı olmalıdır”, “Kariyerim konusunda amirim düşünce ve önerilerini belirtmelidir” ve “Kariyerimi geliştirmemde çalıştığım kurumdan yardım isteyebilirim” önermelerine öğretmenlerin vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalamaları sırası ile 3,12; 3,05; 3,02 ve 2,77'dir. Bu ortalama puanlar ‘katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuçlara göre; öğretmenler kariyerlerini geliştirme konusunda çalıştıkları kurumdan yardım isteyebileceklerini, amirlerin kendilerine yardımcı olabileceğini düşünmekte, bu amaçla amirlerin düşünce ve önerilerini belirtmeleri gerektiği görüşünü paylaşmaktadırlar.

“Milli Eğitim Sisteminde kariyer yapma fırsatının kısıtlı olduğunu düşünüyorum” önermesinin aritmetik ortalaması 2,91’dir, bu puan ‘katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Öğretmenler, Milli Eğitim Sisteminde kariyer yapma fırsatının kısıtlı olduğu görüşünü paylaşmaktadırlar.

Öğretmenlerin “Milli Eğitim Sisteminde yükselmeyi beklemiyorum” önermesine verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 2,58’dir. Bu puan ‘katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuca göre; öğretmenlerin Milli Eğitim Sistemi içerisinde yükselme konusunda çok umutlu olmadıkları söylenebilir.

“Milli Eğitim Sisteminde ilerleme planı yapılıp yapılmaması beni ilgilendirmez” önermesinin aritmetik ortalaması 1,92’dir. Bu ortalama puan ‘katılmıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuca göre; öğretmenler Milli Eğitim Sisteminden kariyer planlaması yapmasını istemektedirler yorumu yapılabilir. Bu sonuç Demir’in (2000) bu soruya yönelik elde ettiği sonucu ile çelişmektedir. Araştırmaya katılanlar çalıştıkları örgütte kariyer planlaması yapılıp yapılmamasının kendilerini ilgilendirmediğini belirtmişlerdir.

Genel olarak, ortalama puanlar incelendiğinde öğretmenlerin, kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerini belirlemek amacı ile yöneltilen önermelere büyük çoğunluğunun olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir. Öğretmenler kariyer planlamasının gerekli olduğunu düşünmekte ve öneminin farkında olduklarını belirtmektedirler. Ayrıca, öğretmenler Milli Eğitim Sisteminden kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin daha fazla bilgi verilmesini ve etkin bir kariyer planlaması yapılmasını istemektedirler. Bu sonuç Bozkurt’un (1998) “Milli Eğitim Merkez Teşkilatında” yaptığı araştırma sonuçları ve Özdirek’in (1998) “İşletmelerde Kariyer Planlaması Çalışmaları” adlı araştırmaların işgörenlerin kurumsal beklentilerini belirlemeye yönelik sonuçları ile benzerlikler göstermektedir.

3.4 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Belli Özelliklerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri

Araştırmanın dördüncü amacı, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin, cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre değişip değişmediğinin belirlenmemesidir.

Bu amaç doğrultusunda öğretmenlerin, cinsiyet, branş, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile veri toplama aracında yer alan kariyer ve kariyer planlaması ile ilgili görüşleri için cinsiyet ve branş değişkenlerine göre “Bağımsız Gruplar Arası t Testi”, kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre ise “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” istatistik tekniği kullanılmıştır. Varyans Analizi sonunda, “F testi” istatistiğinin anlamlı olduğu durumlarda “Turkey- HSD” çoklu karşılaştırma testi ile sonuçlara ulaşılmıştır.

3.4.1 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri İlişkin Kurumsal Beklentileri

Araştırmanın dördüncü amacının ilk alt maddesinde, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri arasında değişiklik olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu amacı gerçekleştirmek için öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerini belirleyen maddelerden elde edilen puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Hesaplanan aritmetik ortalamalar arasındaki farkın anlamlılığı t testi ile sınanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi değerleri Tablo 15’de görülmektedir

Tablo 15
İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentilerin Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri

	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)	“t” değeri (t)	Serbestlik Derecesi (s.d)	Olasılık Değeri (p)
Bayan	193	71,82	6,24	0,422	322	0,06
Bay	131	72,16	8,18			

.05 anlamlık düzeyine göre t tablo değeri = 1,960

Tablo 15 incelendiğinde öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin bayan öğretmenler için puan ortalamalarının 71,82, bay öğretmenlerin ise 72,16 olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri bakımından bay öğretmenlerin görüşlerinin puan ortalamaları, bayan öğretmenlerin görüşlerine göre biraz daha yüksektir. Cinsiyet değişkenine göre bay ve bayan öğretmenlerin puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacı ile iki grup ortalaması arasında uygulanan t testi ile elde edilen 0,422 değeri .05 anlamlılık düzeyine göre t tablo değerinden küçüktür. Bu duruma göre cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri farklılık göstermemektedir.

3.4.2 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri

Araştırmanın dördüncü amacının ikinci alt maddesi, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin branş değişkenine göre değişip değişmediğinin belirlenmesini içermektedir.

Bu amacı gerçekleştirmek için öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerini belirleyen maddelerden elde edilen puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Hesaplanan aritmetik ortalamalar

arasındaki farkın anlamlılığı t testi ile sınınanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri branş değişkenine göre aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi değerleri Tablo 16’da görülmektedir.

Tablo 16

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Aritmetik ortalama, Standart Sapma ve t Testi Değerleri

	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)	“t” değeri (t)	Serbestlik Derecesi (s.d)	Olasılık Değeri (p)
Sınıf Öğrt.	155	70,58	6,79			
				3,41	322	0,237
Branş Öğrt.	169	73,23	7,13			

.05 anlamlık düzeyine göre t tablo değeri = 1,690

Tablo 16 incelendiğinde öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin branş değişkenine göre; sınıf öğretmenlerinin görüşlerinin puan ortalamalarının 70,58, branş öğretmenlerinin görüş puanlarının ise 73,23 olduğu görülmektedir. Branş öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin puan ortalamalarının, sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre biraz daha yüksektir. Branş değişkenine göre sınıf ve branş öğretmenlerinin puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacı ile iki grup ortalaması arasında uygulanan t testi ile elde edilen 3,41 değeri t testi için .05 anlamlılık düzeyine göre t tablo değerinden büyüktür. Bu duruma göre, branşlara göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir.

Yöneltiren önermelerde elde edilen sonuçlara göre branş değişkenine göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentileri incelendiğinde branş öğretmenlerinin kurumsal beklentilerinin sınıf öğretmenlerinden daha fazla olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre; branş öğretmenleri kariyer ve kariyer planlarına sınıf öğretmenlerine göre daha fazla önem vermektedirler ve çalıştıkları

kurumlardan beklentileri fazladır yorumu yapılabilir. Genel olarak, branş öğretmenleri boş gün, haftalık ders saatinin azlığı bakımından sınıf öğretmenlerine göre kariyerlerini planlama, kariyerlerini geliştirme etkinliklerine zaman ayırma konusunda daha iyi koşullara sahiptirler. Bu nedenlerden, branş öğretmenleri kariyerlerini planlama konusunda daha istekli olmakla beraber bu konu ile ilgili olarak çalıştıkları kurumlardan ve Milli Eğitim Sistemi'nden beklentileri fazladır yorumu yapılabilir.

3.4.3 İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşleri İlişkin Kurumsal Beklentileri

Araştırmanın dördüncü amacının üçüncü alt maddesi, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin, öğretmenlerin kıdemlerine göre değişip değişmediğinin belirlenmesini içermektedir.

Araştırmanın amacına yönelik olarak öğretmenlerin kıdem değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinden elde edilen puanların aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalamaları arasındaki farkların anlamlılığını sınamak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Tablo 17

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Aritmetik ortalama, Standart Sapma Değerleri

Kıdem	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)
0-5 yıl	55	72,36	6,40
6-10 yıl	90	70,31	6,35
11-15 yıl	56	72,12	6,55
16-20 yıl	44	71,61	6,62
21-25 yıl	51	73,49	9,08
26 yıl ve üzeri	28	73,96	7,54

Tablo 17’de mesleki kıdeme göre öğretmenlerin sayıları, kariyer ve kariyer planlamaya ilişkin kurumsal beklentilerinin puanlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir. Mesleki kıdeme göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamaya ilişkin kurumsal beklentilerinin puanlarının aritmetik ortalamalarının kıdemi 0-5 yıl olanlar için 72,36, 6-10 yıl olanlar için 70,31; 11-15 yıl olanlar için 72,12 ; 16-20 yıl olanlar için 71,61; 21-25 yıl olanlar için 73,49 ve 26 yıl ve üzeri olanlar için 73,96 olduğu görülmektedir. Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin puan ortalamaları arasında 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar en düşük ortalamaya, kıdemi 26 yıl ve üzerinde olanlar en yüksek ortalamaya sahiptir.

Tablo 18

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Varyans Analizi Testi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F değeri	Olasılık Değeri
Gruplar Arası	492,344	5	98,469	1,992	,080
Gruplar İçi	15722,3	318	49,441		
Toplam	16214,6	323			

F tablo değeri = 2,21

Tablo 18’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin kıdem değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin puan ortalamaları arasında gözlenen farkların istatistiksel anlamlılığını sınamak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi ile elde edilen F değeri 1,99’dur. $F < F_{\text{tablo değeri}} (2,21)$ olduğundan, .05 anlamlılık düzeyine göre, öğretmenlerin kıdemlerine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar olmadığı görülmüştür.

Bu sonuca göre; öğretmenler çalışma hayatlarının kaçında yılında olursa olsunlar benzer kurumsal beklentilere sahipler yorumu yapılabilir. Bu sonuç; Bozkurt’un (1998) Milli

Eğitim Merkez Teşkilatında Kariyer Planlaması araştırması sonuçları ile çelişmektedir. Bozkurt çalışmasını Milli Eğitim Merkez Teşkilatındaki yöneticiler üzerinde yapmıştır. Öğretmenler ise, kıdemleri ne olursa olsun kariyer planlamasına ilişkin benzer kurumsal beklentilere sahiptirler yorumu yapılabilir.

3.4.4. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına Kurumsal Beklentileri

Araştırmanın dördüncü amacının dördüncü alt maddesi, öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin, öğretmenlerin öğrenim durumuna göre değişip değişmediğinin belirlenmesini içermektedir.

Araştırmanın amacına yönelik olarak öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinden elde edilen puanların aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalamaları arasındaki farkların anlamlılığını sınamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları tablo 20’de yer almaktadır.

Tablo 19

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentilerinin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri

Öğrenim Durumu	Öğretmen Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (X)	Standart Sapma (s)
Önlisans	52	70,40	6,92
Lisans	256	72,16	7,15
Lisansüstü	16	73,93	5,79

Tablo 19’da öğretmenlerin, kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerin puanlarının aritmetik ortalamalarının, ön lisans mezunu öğretmenlerinde 70,40, lisans mezunu öğretmenlerde 72,16 ve lisans üstü mezunu öğretmenlerde 73,93 olduğu görülmektedir. Mezun olunan okula göre, öğretmenlerin kariyer ve kariyer

planlamasına ilişkin görüş puan ortalamaları arasında, lisans üstü mezunlarının daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Mezun olunan okul değişkenine göre öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını istatistiksel olarak sınaama amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Kurumsal Beklentileri Varyans Analizi Testi Sonuçları

Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değeri	Olasılık Değeri
Gruplar Arası	198,736	2	99,368	1,992	,138
Gruplar İçi	16015,9	321	49,894		
Toplam	13214,6	323			

F tablo değeri = 3,00

Tablo 20’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin puan ortalamaları arasında gözlenen farkların istatistiksel anlamlılığını sınamak amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi ile elde edilen F değeri 1,99’dir. $F < F_{\text{tablo değeri}}$ olduğundan, .05 anlamlılık düzeyine göre, öğretmenlerin öğrenim durumları değişkenine göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar olmadığı görülmüştür.

Önlisans mezunu, lisans mezunu ve lisans üstü mezunu öğrenimini tamamlayan öğretmenler arasında kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentiler benzerlik göstermektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumuna göre kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri farklılık göstermektedir. Lisans üstü mezunlarının görüşleri daha olumlu iken kurumsal beklentiler yönünden incelendiğinde bu farklılığın olmadığı görülmektedir. Öğretmenler hangi okuldan mezun olursa olsunlar kendilerini geliştirme ve kariyerlerini planlama konusunda çalıştıkları kurumlardan ve Milli Eğitim Sisteminden benzer beklentilere sahiptirler.

3.5 Özet

Bu araştırmada ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri ve kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin kurumsal beklentilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer kavramı, kariyer ve tercihler, kariyer ve motivasyon, kariyer ve kendini değerlendirme ve kurumsal beklentilerine ilişkin görüşleriyle ilgili bulgular ve bunların yorumlarına yer verilmiştir.

Araştırmada tarama yöntemi kullanılmış ve araştırmanın evrenini 2003-2004 Eğitim ve Öğretim yılında Eskişehir il merkezinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada evren üzerinde çalışmanın zorlukları göz önünde bulundurularak evrenden örneklem alınmıştır.

Araştırmanın amacına ilişkin sorularla ilgili görüş alabilmek için araştırmacı tarafından bir veri toplama aracı geliştirilmiştir. Araştırmanın ilk bölümünde araştırma grubundan kişisel bilgilerini belirtmeleri, ikinci bölümünde kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşleri ve kurumsal beklentileri almak amacıyla hazırlanmış olan önermelere katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir. Bu bölümde 4'lü Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

Veri toplama aracının geçerliliği için uzman görüşüne başvurulmuş, güvenilirlik çalışması için ise aynı içerik ve biçimde hazırlanmış iki kontrol sorusu kullanılmasının dışında bir güvenilirlik çalışması yapılmamıştır.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre; öğretmenler kariyer ve kariyer planlaması konusunda olumlu görüşlere sahip olmakla beraber, kariyer planlaması yapmanın bireyin motivasyonunu arttıracakını düşünmektedirler. Ayrıca öğretmenler kariyerleri konusunda kendi sorumluluklarının farkında olduklarını ve gerekli yeteneklere sahip olduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler, iyi bir işe, iyi bir ücrete ve hayatlarının diğer alanlarını kariyere tercih etme konusunda kariyeri tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenler kariyerleri konusunda çalıştıkları kurum yöneticilerinin görüşlerine önem vermekle beraber, yöneticilerin yardımlarına ihtiyaç duyduklarını bildirmişlerdir. Bunlara ek olarak öğretmenler Milli Eğitim Sisteminden etkin bir kariyer planı yapılmasını, kariyer ve kariyer planlaması konusunda danışmanlık hizmeti verilmesini, kariyer geliştirme konusunda düzenlenecek her türlü etkinliğe ihtiyaçları olduğunu, yetenek ve becerilerini gösterebilecekleri etkinlikler düzenlenmesini ve bunlara katılmak istediklerini belirtmişlerdir.

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amaç bölümünde yer alan soruların çözümlenmesi amacıyla, bulgulardan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

4.1. Sonuçlar

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ait görüşlerinin, ve kurumsal beklentilerinin belirlenmesi ve bu görüş ve beklentilerin cinsiyet, branş, kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama hakkındaki görüşlerini belirlemek üzere yöneltilen önermelere verdikleri yanıtlar değerlendirildiğinde; öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamasına ilişkin görüşlerinin ortalama puan değeri 2,97 olarak hesaplanmıştır. Bu ortalama puan ‘katılıyorum’ görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuca göre; öğretmenlerin kariyer olgusu 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 paylaştıkları sonuçlarına ulaşmıştır.
- Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlamaya ilişkin görüşleri cinsiyet, kıdem, 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 kariyer planlama konusunda daha olumlu düşünmektedirler.

- Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması hakkındaki kurumsal beklentileri değerlendirildiğinde; öğretmenlerin bu önermelere verdikleri yanıtların ortalama puan değerinin 2,97 olduğu görülmektedir. Bu ortalama puan 'katılıyorum' görüşünü yansıtmaktadır. Bu sonuca göre; öğretmenler kariyer planlama ve kariyerlerini geliştirme konusunda isteklidirler. Bu bağlamda Milli Eğitim Siteminden, kariyer yolları belirlemesini ve etkin bir kariyer planlaması yapılmasını, kariyer konusu ile ilgili konferans, seminer gibi eğitim etkinlikleri düzenlemesini ve kariyer konusunda danışmanlık hizmeti almak istediklerini belirtmektedirler.
- Öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması konusundaki kurumsal beklentileri cinsiyet, kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık göstermezken, branş değişkenine göre, branş öğretmenleri lehine bir fark ortaya çıkmıştır.

4.2. Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak, örgüt ve birey boyutunda öğretmenlere ve bu konuda yapılacak araştırmalarda yararlı olacağı düşünülen öneriler aşağıda verilmiştir.

- Milli Eğitim Siteminde etkin bir kariyer planlaması yapılmalı, öğretmenlerin görevli olduğu il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde, öğretmenlere kariyer planlama ve diğer kariyer aşamalarında yardımcı olabilmesi için kariyer danışmanlığı hizmeti verilmelidir.
- Öğretmen yetiştirme programlarında, kariyer, kariyer planlama, geliştirme vb. konularına yer verilmelidir.

- Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenecek olan konferans, seminer, hizmet içi eğitim, basılı kaynaklar vb. bilgilendirici ve yönlendirici etkinlikler aracılığı ile öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması konusundaki bilgi birikimleri arttırılmalıdır.
- Öğretmenlerin kariyer geliştirme çalışmaları, çeşitli yardım ve özendirme araçlarıyla desteklenmeli özellikle sınıf öğretmenlerinin bu konudaki sıkıntıları giderilmeli, okul müdürlerine öğretmenlerinin kariyer gelişimlerine yardımcı olabilmelerini kolaylaştıracak hizmet içi eğitim kursları düzenlenmelidir.
- Öğretmenliğe unvan getiren ve 01.01.2005 tarihinden itibaren geçerli olacak öğretmenlerin kariyer gelişimini destekleyen kariyer basamaklarını içeren kanunun uygulanmasına ilişkin öğretmen görüşlerinin alınmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
- Bu araştırma Eskişehir il merkezindeki ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak gerçekleştirildiği için, araştırma sonuçlarını tüm ilköğretim okullarında görevli öğretmenlere genellemek sakıncalı olabilir. Bu sakıncanın giderilmesi için farklı il ve ilçeleri kapsayan benzer araştırmalar yapılmalıdır.
- İlköğretim okulları dışında orta öğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlama konusunda görüşlerini belirleyecek araştırmalar yapılmalıdır.

EKLER

<u>EK</u>	<u>sayfa</u>
1. Araştırmanın Örnekleme.....	67
2. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına ilişkin Görüş Ve Beklentileri Anketi.....	69
3. Anket Uygulama İzin Belgesi.....	74
4. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları.....	76
5. Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları.....	78
6. Araştırmanın Amacına Yönelik Önermelere İlişkin Yüzde Frekans Tabloları.....	80

EK 1
ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Ek 1
Araştırmanın Örneklemi

	Okulun Adı	Katılımcı Sayısı
1	Barboros İlköğretim Okulu	14
2	İstiklal İlköğretim Okulu	13
3	Ticaret Odası İlköğretim Okulu	15
4	Battalgazi İlköğretim Okulu	21
5	Kılıçaslan İlköğretim Okulu	17
6	Cengiz Topel İlköğretim Okulu	15
7	Melahat Ünügür İlköğretim Okulu	32
8	Orhangazi İlköğretim Okulu	9
9	Çamlıca Ticaret Odası İlköğretim Okulu	17
10	Çamlıca 75. Yıl Özel İdare İlköğretim Okulu	16
11	Porsuk İlköğretim Okulu	30
12	F. Sultan Mehmet İlköğretim Okulu	16
13	Mehmetçik İlköğretim Okulu	8
14	Tunalı İlköğretim Okulu	11
15	Hürriyet İlköğretim Okulu	9
16	Kurtuluş İlköğretim Okulu	5
17	1. H.İ.B.M. İlköğretim Okulu	9
18	Dr. Halil Akkurt İlköğretim Okulu	11
19	İ. Karaoğlanoğlu İlköğretim Okulu	35
20	Şh. Ali Gaffar Okkan İlköğretim Okulu	21
	Toplam	324

EK 2**İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin
Kariyer ve Kariyer Planlamasına ilişkin Görüş
Ve Beklentileri Anketi**

EK 2**İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin Görüş Ve Beklentileri Anketi**

Sayın Öğretmen,

Bu veri toplama aracı, Eskişehir il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kariyer ve kariyer planlaması konusundaki görüş ve beklentilerini belirlemek üzere hazırlanmıştır.

Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde araştırma için gerekli olan kişisel bilgiler sorulmaktadır. İkinci bölümde ise araştırmanın amacına yönelik geliştirilmiş maddeler yer almaktadır.

Araştırmanın başarılı olabilmesi, vereceğiniz içten ve güvenilir yanıtlara bağlı olacaktır. Yanıtlar bilimsel yöntemler ve amaçlar çerçevesinde değerlendirilecektir. Veri toplama aracı kesinlikle bireysel değerlendirme amacı taşımadığı için kimliğinizi belirtmenize gerek yoktur. Veri toplama aracını yanıtlarken gereken özeni göstereceğiniz inancıyla katkı ve yardımlarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Mutlu GÜLEÇ
Anadolu Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

Ek 2 Devam

BİRİNCİ BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölüm, ilköğretim kurumlarında görev yapan, sınıf öğretmenler ile branş öğretmenlerinin kişisel bilgileriyle ilgilidir. Durumuza uygun olan seçeneği, önündeki parantezin içersine (X) işareti koyarak yanıtlayınız.

Cinsiyetiniz:

Bayan ()

Bay ()

→
*

Branşınız:

Sınıf Öğretmeni ()

Branş Öğretmeni ()

Kıdeminiz:

0-5 yıl ()

6-10 yıl ()

11-15 yıl ()

16-20 yıl ()

21-25 yıl ()

26 yıl ve üzeri ()

Öğrenim Durumunuz:

Ön lisans ()

Lisans ()

Lisans Üstü ()

Ek 2 Devam

İKİNCİ BÖLÜM

Aşağıdaki önermelere katılma derecenizi size uygun gelen seçeneğin olduğu bölümdeki bölüme (x) işareti koyarak belirtiniz.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1- Kariyer, yüksek statüdeki ve hızlı ilerleme olanakları olan işlerle ilgilidir	()	()	()	()
2- Bireyin meslek veya konumundaki gelişmesi kariyeri ifade eder	()	()	()	()
3-Kariyer, aynı işte çeşitli beceriler kazanılarak da Yapılabilir	()	()	()	()
4-İşle ilgili deneyimler kariyeri oluşturur	()	()	()	()
5-Kariyer bireye tanınma, saygınlık ve başarılı olma imkanı sağlar	()	()	()	()
6-Kariyer bireyin meslek veya konumundaki gelişmesidir	()	()	()	()
7-İyi bir ücret, iyi bir kariyerdan daha önemlidir	()	()	()	()
8-Herhangi bir iş sahibi olmak kariyerdan daha önemlidir	()	()	()	()
9-Belli bir kariyer hedefim yok	()	()	()	()
10-Hayatımın diğer alanlarına göre kariyerim çok önemli değil	()	()	()	()
11- Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan birey becerisini artırır	()	()	()	()
12-Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan bir bireyin iş doyumunu artırır	()	()	()	()
13-Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapmak mesleki çalışmalara katkı sağlar	()	()	()	()
14-Kariyerimde ilerlemek için mesleki gerekliliklerin farkındayım	()	()	()	()
15-Kariyerimde nerede olduğumu biliyorum	()	()	()	()
16-Kurumumda kariyer planlama faaliyeti yoktur	()	()	()	()
17-Müdürlük ve müfettişlik için gerekli terfi sisteminden haberdarım	()	()	()	()
18-Kendi kariyerimde sorumluluk bana aittir.	()	()	()	()
19-Kariyerimde ilerlemek için gerekli yeteneğe sahibim	()	()	()	()
20-Kariyerimi geliştirmemde çalıştığım kurumdan yardım isteyebilirim	()	()	()	()
21-Kariyerim konusunda amirim düşünce ve önerilerini belirtmelidir	()	()	()	()
22-Hedefime ulaşmamda çalıştığım kurum bana yardımcı olabilir	()	()	()	()

Ek 2 Devam

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
23-Amirim kariyer hedefime ulaşmam için bana yardımcı olmalıdır	()	()	()	()
24-Milli Eğitim Sisteminde ilerleme planının yapılıp yapılmaması beni ilgilendirmez	()	()	()	()
25-Kariyerimi geliştirmek için kurumumdaki fırsatlardan haberdarım	()	()	()	()
26-Milli Eğitim Sistemini, çalışanlarına amaçladıkları kariyere ulaşmak için bir kariyer yolu belirlemelidir	()	()	()	()
27-Okulda yeteneklerimi göstereceğim etkinlikler düzenlenmelidir	()	()	()	()
28-Milli Eğitim Sisteminde yükselmeyi beklemiyorum	()	()	()	()
29-Kariyerimde ilerlemem için mesleki gereklilikler açıkça ortaya konulmalıdır	()	()	()	()
30-Kurumumda kariyerime yardımcı olacak konferans,seminer, gibi faaliyetler düzenlenmelidir	()	()	()	()
31-Kurumumda kariyer planıma uygun kariyer geliştirme programları düzenlenmelidir	()	()	()	()
32-Yükselebileceğim konum için taşımam gereken bilgi, beceri ve yetenekler konusunda bilgi verilmelidir	()	()	()	()
33-Milli Eğitim Kurumunda etkin bir kariyer planı yapılmalıdır	()	()	()	()
34-Kariyer konusunda bilgi sahibi olmanın bana fayda sağlayacağını düşünüyorum	()	()	()	()
35-Mesleğimle ilgili bilgilerimi gösterebileceğim etkinliklere katılmak isterim	()	()	()	()
36-Milli Eğitim Sisteminde kariyer yapma fırsatımın kısıtlı olduğunu düşünüyorum	()	()	()	()
37-Kariyerimi geliştirmek için gerekli eğitim programlarına kendim karar vermeliyim	()	()	()	()
38-Milli Eğitim Sisteminde kariyer konusunda bilgi verici ve yönlendirici danışmanlık yapılmalıdır.	()	()	()	()
39-Milli Eğitim Sisteminde etkin bir ilerleme planı yapılırsa katılmak isterim	()	()	()	()

EK 3
ANKET UYGULAMA İZİN BELGESİ



T.C.
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI :B.08.4.MEM.4.26.00.02.000()/

KONU: Anket uygulaması

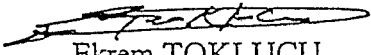
06.01.04-000645

VALİLİK MAKAMINA

İlimiz Anadolu Üniversitesi Rektörlüğünün 30.12.2003 gün 5129 sayılı yazılarında; Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans programı öğrencisi Mutlu GÜLEÇ'in "Öğretmenlerin Kariyer ve Kariyer Planlama Konusundaki Görüş ve Beklentileri" konulu yüksek lisans tez çalışmasını ekli listedeki okullara uygulaması istenilmektedir.


Adı geçen öğrencinin ekli listedeki okullara yapmak istediği anket Müdürlüğümüze bilgi verilmek kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olur'larınıza arz ederim.


Ekrem TOKLUCU
Milli Eğitim Müdürü

OLUR

07.01.2004


Mehmet ÖKSÜZ

Vali a.

Vali Yardımcısı

EKLER:
Ek-1 Liste

EĞİTİM
%100
DESTEK

DANISMA
444 0 632
HATTI

Tel : 239 72 00
Faks : 239 39 22

E-Posta Adresi : eskisehirmem@meb.gov.tr
İnternet Adresi : <http://eskisehir.meb.gov.tr>

Ek 4
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin
Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları

Ek 4

**Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin
Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları**

Bağımlı Değişken: VAR00001

(I) VAR00002	(j)VAR0002	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	Sig.	%95 Güvenirlik Aralığı	
					Alt sınır	Üst sınır
0-5 yıl	6-10 yıl	,6192	,8883	,982	-1,9122	3,1506
	11-15 yıl	-,6006	,9853	,990	-3,4085	2,2072
	16-20 yıl	-2,4318	1,0498	,187	-5,4234	,5597
	21-25 yıl	-2,8128	1,0090	,059	-5,6881	6,239E-02
	26yılve üzeri	-4,6364*	1,2049	,002	-8,0701	-1,2027
6-10 yıl	0-5 yıl	-,6192	,8883	,982	-3,1506	1,9122
	11-15 yıl	-1,2198	,8834	,739	-3,7372	1,2975
	16-20 yıl	-3,0510*	,9547	,018	-5,7718	-,3303
	21-25 yıl	-3,4320*	,9097	,002	-6,0243	-,8397
	26yılve üzeri	-5,2556*	,1231	,000	-8,4561	-2,0550
11-15 yıl	0-5 yıl	,6006	,9853	,990	-2,2072	3,4085
	6-10 yıl	,12198	,8834	,739	-1,2975	3,7372
	16-20 yıl	-1,8312	1,0456	,498	-4,8108	1,1485
	21-25 yıl	-2,2122	1,0046	,237	-5,0750	,6507
	26yılve üzeri	-4,0357*	1,2013	,010	-7,4591	-,6424
16-20 yıl	0-5 yıl	2,4318	1,0498	,187	-,5597	5,4234
	6-10 yıl	3,0510*	,9547	,018	,3303	5,7718
	11-15 yıl	1,8312	1,0456	,498	-1,1485	4,8108
	21-25 yıl	-,3810	1,0679	,999	-3,4242	2,6622
	26yılve üzeri	-2,2045	1,2547	,494	-5,7801	1,3710
21-25 yıl	0-5 yıl	2,8128	1,0090	,059	-6,239E-02	5,6881
	6-10 yıl	3,4320*	,9097	,002	,8397	6,0243
	11-15 yıl	2,2122	1,0046	,237	-,6507	5,0750
	16-20 yıl	,3810	1,0679	,999	-2,6622	3,4242
	26yılve üzeri	-1,8235	1,2208	,668	-5,3024	1,6553
26yıl ve üzeri	0-5 yıl	4,6364	1,2049	,002	1,2027	8,0701
	6-10 yıl	5,2556	1,1231	,000	2,0550	8,4561
	11-15 yıl	4,0357*	1,2013	,010	,6124	7,4591
	16-20 yıl	2,2045	1,2547	,494	-1,3710	5,7801
	21-25 yıl	1,8235	1,2208	,668	-1,6553	5,3024

*ortalama fark .05 aralığında anlamlıdır.

EK 5**Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve
Kariyer Planlamasına İlişkin Görüşlerinin Tukey HSD
Testi Sonuçlar**

Ek 5

**Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Kariyer ve Kariyer Planlamasına İlişkin
Görüşlerinin Tukey HSD Testi Sonuçları**

Bağımlı Değişken: VAR00001

(i)	VAR00002	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	Sig.	%95 Güvenirlilik Aralığı	
					Alt sınıır	Üst sınıır
(j)VAR00002	Ön lisans	1,6719	,8163	,101	-2,2414	3,2551
	Lisans	4,2500*	1,5343	,015	,6541	7,8459
Lisans	Ön lisans	-1,6719	,8163	,101	-3,5851	,2414
	Lisans Üstü	2,5781	1,3830	,149	-,6632	5,8194
Lisans üstü	Lisans	-4,2500*	1,5343	,015	-7,8459	-,6541
	Ön Lisans	-2,5781	1,3830	,149	-5,8194	,6632

EK 6
ARAŞTIRMANIN AMACINA YÖNELİK YÖNELTİLEN ÖNERMELERİN
YÜZDE VE FREKANS TABLOLARI

Önermeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kariyer, yüksek statüdeki ve hızlı ilerleme olanakları olan işlerle ilgilidir.	f	27	112	149	36
	%	8,3	34,6	46	11,1
Bireyin meslek veya konumundaki gelişmesi kariyeri ifade eder.	f	4	39	196	85
	%	1,2	12	60,5	26,2
Kariyer, aynı işte çeşitli beceriler kazanılarak da yapılabilir.	f	4	54	214	52
	%	1,2	16,7	66	16
İşle ilgili deneyimler kariyeri oluşturur.	f	6	98	180	40
	%	1,9	30,2	55,6	12,3
Kariyer başarı elde etme amacıyla çalıştığı alanları içerir.	f	4	61	210	49
	%	1,2	18,8	64,8	15,1
Kariyer bireye tanınma, saygınlık ve başarılı olma imkanı sağlar.	f	6	31	168	119
	%	1,9	9,6	51,9	36,7
Kariyer bireyin meslek veya konumundaki gelişmesidir.	f	5	35	201	83
	%	1,5	10,8	62	25,6
İyi bir ücret, iyi bir kariyerdan daha önemlidir.	f	44	178	71	31
	%	13,6	54,9	21,9	9,6
Herhangi bir iş sahibi olmak kariyerdan daha önemlidir.	f	27	157	118	22
	%	8,3	48,5	36,4	6,8
Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan birey becerisini artırır.	f	1	25	214	84
	%	0,3	7,7	66	25,9
Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapan bir bireyin iş doyumunu artırır.	f	1	28	216	79
	%	0,3	8,6	66,7	24,4
Çalıştığı kurumda ilerleme planı yapmak mesleki çalışmalara katkı sağlar.	f	1	17	219	87
	%	0,3	5,2	67,6	26,9
Hayatımın diğer alanlarına göre kariyerim çok önemli değil.	f	29	163	107	25
	%	9	50,3	33	7,7

Ek 6 Devam

Önermeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kendi kariyerimde sorumluluk bana aittir.	f	12	29	210	73
	%	3,7	9	64,8	22,5
Kariyerimde ilerlemek için gerekli yeteneğe sahibim.	f	2	18	192	112
	%	0,6	5,6	59,3	34,6
Kariyerimi geliştirmemde çalıştığım kurumdan yardım isteyebilirim.	f	17	82	183	42
	%	5,2	25,3	56,5	13
Milli Eğitim Sisteminde kariyer konusunda bilgi verici ve yönlendirici danışmanlık yapılmalıdır.	f	3	16	180	125
	%	0,9	4,9	55,6	38,6
Milli Eğitim Sistemi, çalışanlarına amaçladıkları kariyere ulaşmak için bir kariyer yolu belirlemelidir.	f	2	12	182	128
	%	0,6	3,7	56,2	39,5
Okulda yeteneklerimi göstereceğim etkinlikler düzenlenmelidir.	f	3	26	218	77
	%	0,9	8	67,3	23,8
Milli Eğitim Sisteminde yükselmeyi beklemiyorum.	f	24	136	117	47
	%	7,4	42	36,1	14,5
Kariyerimde ilerlemek için mesleki gereklilikler açıkça ortaya konulmalıdır.	f	4	11	215	94
	%	1,2	3,4	66,4	29
Milli Eğitim Sisteminde etkin bir ilerleme planı yapılırsa katılmak isterim.	f	3	26	187	108
	%	0,9	8,0	57,7	33,3

Ek 6 Devam

Önermeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kurumumda kariyerime yardımcı olacak konferans, seminer gibi etkinlikler düzenlenmelidir.	f	3	20	191	110
	%	0,9	6,2	59	34
Kurumumda kariyer planıma uygun kariyer geliştirme programları düzenlenmelidir.	f	3	22	197	102
	%	0,9	6,8	60,8	31,5
Kariyerim konusunda amirim düşünce ve önerilerini belirtmelidir.	f	5	59	183	77
	%	1,5	18,2	56,5	23,8
Yükselebileceğim konum için taşımam gereken bilgi, beceri ve yetenekler konusunda bilgi verilmelidir.	f	1	22	209	92
	%	0,3	6,8	64,5	28,4
Hedefime ulaşmamda çalıştığım kurum bana yardımcı olabilir.	f	5	51	197	70
	%	1,5	15,7	60,8	21,6
Milli Eğitim Sistemi çalışanlarına amaçladıkları kariyere ulaşmak için bir kariyer yolu belirlemelidir.	f	2	14	181	127
	%	0,6	4,3	55,9	39,2
Amirim kariyer hedefime ulaşmam için bana yardımcı olmalıdır.	f	4	51	193	76
	%	1,2	15,7	59,6	23,5
Milli Eğitim kurumunda etkin bir kariyer planı yapılmalıdır.	f	4	22	192	106
	%	1,2	6,8	59,3	32,7
Kariyer konusunda bilgi sahibi olmanın bana yarar sağlayacağını düşünüyorum.	f	2	23	201	98
	%	0,6	7,1	62	30,2

Ek 6 Devam

Önermeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Milli Eğitim Sisteminde ilerleme planı yapılıp yapılmaması beni ilgilendirmez.	f	91	179	43	11
	%	28,1	55,2	13,3	3,4
Mesleğimle ilgili bilgilerimi gösterebileceğim etkinliklere katılmak isterim.	f	0	21	227	76
	%	0	6,5	70	23,5
Milli Eğitim Sisteminde kariyer yapma fırsatımın kısıtlı olduğunu düşünüyorum.	f	17	67	168	72
	%	5,2	20,7	51,9	22,2
Kariyerimi geliştirmek için kurumumdaki fırsatlardan haberdarım.	f	24	115	163	22
	%	7,4	35,5	50,3	6,8
Kariyerimi geliştirmek için gerekli eğitim programlarına kendim karar vermeliyim.	f	1	22	215	86
	%	0,3	6,8	66,4	26,5
Müdürlük ve müfettişlik için gerekli terfi sisteminden haberdarım.	f	16	99	175	34
	%	4,9	30,6	54	10,5

KAYNAKÇA

- Acar, A. Cevat. “ İşletmeler Açısından Özel İşgören Grubu Olarak Kadınlar”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. C.XXIII, 1994.
- Akat, İlter, Gönül Budak ve Gülay Budak. **İşletme Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım ve Yayım,1994.
- Argüden, Mehmet. “Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Yapı Kredi Bankası Uygulaması.”
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.
- Ataol, Alpay. **Kariyer Yönetimi**. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, 1989.
- Aydemir, Nilgün. **2000’li Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayiinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışları**. Türkiye Genç İş Adamları Derneği Yayınları, 1995.
- Aykut, Fidan. “Orta Kademe Yöneticilerinin Kariyer Planlaması.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.
- Aytaç, Serpil. “ Üniversite Gençliğinin Çalışma Hayatı ile İlgili Beklenti ve Sorunları”
İstihdam Dergisi.(Ocak-Mart), Sayı 18, İ.İ.B.K., 1995.
- _____ **Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları**. İstanbul: Epsilon Yayıncılık,1997.
- _____ **Çalışma Yaşamında Kariyer**. İstanbul: Epsilon Yayınevi,1998.
- Başaran, İbrahim. **Eğitim Yönetimi**. Ankara: Gül Yayınevi,1993.

_____ “ Öğretmenin Kendini Yetiştirme Sorumluluğu”, **Öğretmen Dünyası**.
Sayı: 21, 2000.

Bakioğlu, Aysen ve Yusuf İnandı. “ Öğretmenin Kariyer Gelişiminde Müdürün Görevleri”. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**. Sayı: 28, 513-529, 2001.

Berberoğlu, Güneş. İşletmelerde Organizasyon-Birey Bütünleşmesini Sağlayan Etkili Bir Uygulama: Kariyer Yönetimi. **TODAİE DER. CXXIV**,1991.

Birdal, İlker. **Yönetim Teorileri**. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1992.

Bozkurt, Aynur. “Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı’nda Kariyer Planlaması.”
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.

Budak, Gönül ve Gülay Budak. **Mükemmel Yönetim Stratejileri**. İstanbul: Capital Guide, 1995.

Bülbül, A. Sudi (Proje Yürütücüsü) “Türkiye’deki Mesleki ve Teknik Gelir Getirici Yetişkin Eğitim Çalışmalarını İnceleme Projesi (Son Rapor).” Ankara: UNESCO Türkiye, Milli Komisyonu, 1996.

Can, Halil. Ahmet Akgün ve Şahin Kavuncubaşı. **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**. Ankara: Siyasal Kitabevi, 1995.

Çelebi, Zevcan. “İşletmelerde Kariyer Yönetimi Ve Eskişehir Buzdolabı İşletmesinde Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997.

“ Öğretmenin Kendini Yetiştirme Sorumluluğu”, **Öğretmen Dünyası.**

Sayı: 21, 2000.

Bakioğlu, Aysen ve Yusuf İnandı. “ Öğretmenin Kariyer Gelişiminde Müdürün Görevleri”. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi.** Sayı: 28, 513-529, 2001.

Berberoğlu, Güneş. İşletmelerde Organizasyon-Birey Bütünleşmesini Sağlayan Etkili Bir Uygulama: Kariyer Yönetimi. **TODAYE DER.** CXXIV,1991.

Birdal, İlker. **Yönetim Teorileri.** İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1992.

Bozkurt, Aynur. “Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı’nda Kariyer Planlaması.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.

Budak, Gönül ve Gülay Budak. **Mükemmel Yönetim Stratejileri.** İstanbul: Capital Guide, 1995.

Bülbül, A. Sudi. (Proje Yürütücüsü) “Türkiye’deki Mesleki ve Teknik Gelir Getirici Yetişkin Eğitim Çalışmalarını İnceleme Projesi (Son Rapor).” Ankara: UNESCO Türkiye, Milli Komisyonu, 1996.

Can, Halil. Ahmet Akgün ve Şahin Kavuncubaşı. **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi.** Ankara: Siyasal Kitabevi, 1995.

Çelebi, Zevcan. “İşletmelerde Kariyer Yönetimi Ve Eskişehir Buzdolabı İşletmesinde Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997.

- Demir, Metin. “Kariyer Planlama ve Motivasyon Olgusu ve İşgörenlerin Kariyer Kavramı Hakkındaki Tutumları İle İlgili Bir Araştırma.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000.
- Demirbilek, Tunç. Örgütlerde Kariyer Danışmanlığı Hizmetleri. **D.E.Ü. İ.İ.B.F Dergisi** Cilt:9, Sayı:II, 1994.
- Demirel, Özcan ve Kamile Ün. **Eğitim Terimleri**. Ankara: Şafak Matbaacılık, 1987.
- Dessler, Garry. **Personal Management**. Forth Ed. New Jersey: Prentice Hall Inc, 1998.
- Donnelly, James. James Gibson ve John Ivoncevich. **Mananing for Performance Business Publications**. Texas: Inc Plano, 1983.
- Edwin, B. Flippo. **Personal Management**. Sixth Edition. New York: Mc Graw- Hill Company, 1984.
- Ercan, Hayriye. “Kariyer Yönetiminin Çalışan motivasyonuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma Örneği: Ford Otosan A.Ş. İnönü Fabrikası.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000.
- Erdoğan, İlhan. **İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri**. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fak. Yayın No:248, 1991.
- Erdöl, Celal “Kariyer Planlama Sistemi, Kariyer Yönetimi, Kariyer Geliştirme, Kariyer Sorunları ve Koçluk Uygulamaları.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000.
- Eroğlu, Leyla. “Kariyer Planlaması ve Uygulamadan Örnekler.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1995.

Eryılmaz, Bilal. **Kamu Yönetimi**. Üçüncü baskı. İstanbul: Erkan Matbaacılık, 1997.

Fındıkçı, İlhami. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul: Alfa Basım Yayım, 2001.

Gök, Erkan. “Kariyer Yönetimi ve Planlaması: Bir işletme Uygulaması”
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü,
Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000.

Gökdeniz, İsmail. “Özel Sektör ve Kamu Yönetiminde Kariyer Planlaması ve
Yönetimi.” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler
Enstitüsü, 1999.

Hunsaker, Phillip ve Curtis Cook. **Management & Organizational Behavior**.
NewYork: McGraw Hill Company,1997.

Kalkandelen, Hayrettin. **Personel Yönetimi ve Yönetimde Sistemler İlkeler**. Ankara:
Penyuma Matb,1972.

Karagözoğlu, Galip. **İlköğretimde Teftiş Uygulamaları**. Ankara: Milli Eğitim
Basımevi, 1977.

Karasar, Niyazi. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1998.

Kaptan, Sami. **Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri**. Ankara: Tekışık Web
Ofset Tesisleri, 1995.

Kaynak, Tuğray. **Personel Planlaması**. İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No:
122, 1990.

_____ . **İnsan Kaynakları Planlaması**. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım,
1996.

- Lawrance, A. Kraft. Robert Murdick ve Frederich Schuster. **Human Resources Management**. Florida, 1985.
- Luthans, Fred. **Organizational Behavior**. New York: Mc Graw- Hill Company ,1981.
- Mathis, Robert ve John Jockson. **Human Resources Management**. NewYork: West Publ.Co., 1994.
- Merden, Seher. “Endüstri İşletmelerinde İşgücü Planlama Teknikleri ve Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1995.
- Milkovich, George.T. James C Anderson. **Career Planning and Development Systems**. Allyn and Bacon Inc. 1992.
- M.E.B. Öğretmenliğe Unvan Getiren Kanun (119 sayılı Talim ve Terbiye Kurulu Kararı), **Resmi Gazete**. 12.04.2004.
- M.E.B. **Kimler Öğretmen Olabilir? 119 Sayılı Kurul Kararı**. <http://tkb.meb.gov.tr/mevzuat/119kk.htm/02.08.2004>.
- Özdirek, Ahmet “İşletmelerde Kariyer Planlaması Çalışmaları Garanti Bankasında Konuya İlişkin Uygulama Çalışması.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.
- Özyürek, Leyla. **Öğretmenlere Yönelik Hizmet İçi Programlarının Etkinliği**. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları, No:102, 1981.
- Palmer, Margaret ve Kenneth Winters. **İnsan Kaynakları**. Çev. : Doğan Şahiner. İstanbul: Rota Yayınları, 1993.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. **Personel Yönetimi**. Bursa: Rota Yayınları, 1994.

Schuler, S.Randal. **Human Resources**. New York University, Saint Paul, 1992.

Sümer, Canan. İnsan Kaynakları Yönetimi Etkinliği Olarak Örgütsel Kariyer Planlama Ve Geliştirme. **Türk Psikoloji Bülteni** 4 (9): 62-65, 1999.

Tortop, Nuri. **Personel Yönetimi**. Ankara: İlksan Matbaası, 1992.

Tulum, Cahit. **Personel Yönetimi**. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, 1979.

Tuna, Murat. “Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Geliştirilmesi.”
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996.

Tunç, Meriç. “Kariyer Planlamasının İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Hizmet Sektöründeki Bir İşletmede Çalışanlar Üzerinde Araştırılması”
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000.

Uyargil, Cavide. **İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi**. İstanbul: Şahinkasa Matbaası, 1994.

Yalçın, Selçuk. **Personel Yönetimi**. İstanbul: İ.Ü İşletme Fakültesi Yayınları, 1991.

Yazıcı, Reşat. **İnsan İlişkileri ve Personel Yönetimi**. Ankara: Semih Ofset, 1987.