

**ÇALIŞMA HAYATINDA SINIRSIZ VE ÇOK YÖNLÜ KARIYER YÖNETİMİ****Mustafa TÜRKMEN**

Celal Bayar Üniversitesi  
Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu  
Spor Yönetim Bilimleri ABD  
mustafa.turkmen@bayar.edu.tr

**Kadir Yıldız**

Celal Bayar Üniversitesi  
Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu  
Spor Yönetim Bilimleri ABD  
kadiryildiz80@hotmail.com

**ÖZET**

Araştırmanın amacı, Manisa merkezde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasındaki farklılıkları ortaya koymak ve kariyer tutumlarını incelemektir. Araştırmanın evrenini, 2010 yılında Manisa merkezdeki özel ve devlet okullarında görev yapan 109 beden eğitimi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmaya, 109 beden eğitimi öğretmenin tamamı katılmıştır. Yapılan araştırmada veri toplama aracı olarak, Briscoe ve ark. (2006) tarafından geliştirilen “Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumları Ölçeği” kullanılmıştır. Bunun yanında katılımcılara, “Gönüllü Katılın Formu” ve “Kişisel Bilgi Formu” uygulanmıştır. Ölçeğin gerekli izinler alınarak, Türkçe’ye uyarlanması ve uygulaması Onay ve Ataseven (2010) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın veri analizlerinde, SPSS 15.0 for Windows istatistik paket programı içinde yer alan; t-testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, Manisa merkezde çalışan beden eğitimi öğretmenleri, sınırsız kariyeri tercih etmektedirler. Alt boyutlar arasında ise, örgütsel hareketliliği ve kendi kendine yönlendirilen kariyeri tercih ettikleri görülmektedir. Özel ve devlet okullarına bakıldığında; özel okulda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyeri ve örgütsel hareketliliği tercih etmektedirler. Demografik değişkenlerden, 21-30 yaş arasındaki beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumu, 21-30 yaş arası, üniversite mezunu, 6-10 yıl arasında öğretmenlik yapan ve maaşından memnun olmayan beden eğitimi öğretmenlerinin ise örgütsel hareketlilikleri yüksektir. Çocuk sahibi olan ve kurumda 11 yıl ve üzeri çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız düşünce yapıları; 41-50 yaş arasında olan ve öğretmenlik hayatında 11 yıl ve üzeri zamandır bulunan beden eğitimi öğretmenlerinin değerlere göre yönlendirdikleri kariyer tutumları ve kurumda 5 yıl ve altı çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ise, kendi kendine yönlendirilen kariyer tutumları yüksek bulunmuştur. Beden eğitimi öğretmenlerinin; “cinsiyet, medeni durum, çalıştığı iş sayısı ve kurumdan aldığı maaş” değişkenleri ile kariyer tutumları arasında ise bir farklılık tespit edilememiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Beden eğitimi öğretmeni, Sınırsız kariyer, Çok yönlü kariyer, Özel okul, Resmi okul

**BOUNDARYLESS AND PROTEAN CAREER MANAGEMENT IN WORKING LIFE****ABSTRACT**

The aim of the study, Manisa, boundaryless and protean career working in the physical education teacher's to define the differences between the attitudes and attitudes to investigate career. The study population, the center of Manisa in 2010, working in the private and public schools is 109 physical education teachers. The research, 109 participated in all of the physical education teacher. The research data were collected, Briscoe et al. "Boundaryless and Protean Career Attitudes Scale" was used. In addition, the participants, "Voluntary Participate Form" and "Personal Information Form". Permission of the scale, adaptation into Turkish and its application Onay and Ataseven (2007) were made by. For analysing the research data in SPSS 15.0 for Windows statistical software package t-test and One Way ANOVA are used. As a result, physical education teachers working in the center of Manisa, boundaryless career are preferred. Among the sub-dimensions, is the preferred organizational mobility and self-directed career. Looking at private and state schools, private schools, one physical education teacher's prefer boundaryless career and organizational mobility. Looking at private and state schools, private schools, one physical education teacher's prefer boundaryless career and organizational mobility. Demographic variables, between the ages of 21-30 physical education teacher's boundaryless career attitude, between the ages of 21-30, college graduates, teaching between 6-10 years who are not satisfied with the salary physical education teacher's organizational mobility is high. The institution for 11 years and older to have children and work structure physical education teacher's boundaryless mindset, aged between 41-50 years and teaching for 11 years and over in his life time the physical education teacher's, values -driven in the attitudes of career and physical education teacher's 5 years and under working in the institution, self-directed attitudes were higher in his career. Physical education teacher's; "gender, marital status, the number of jobs and the institution's salary" variables in the difference between career attitudes could not be identified.

**Key words:** Physical education teacher, Boundaryless career, Protean career, Private school, Public school

## GİRİŞ

Örgütsel yapıdaki küçülmeler, çalışanların eğitim ve beklentilerindeki değişimler, kariyerin anlamını da değiştirmektedir. Son zamanlara kadar kariyer genellikle, “ilerleme” anlamında kullanılırken, artık kariyer, “işin yeniden yapılandırılması yoluyla, bireyi tatmin edici anlamlı ve psikolojik bir süreç” anlamına gelmektedir. Bu süreçte, çapraz ve yatay transferler kullanılarak bireyin kariyerinin çeşitlenmesi ve büyümesi sağlanmaktadır (Erdoğan ve Doğan, 2003). Bird (1994)’e göre kariyer, iş deneyimleri sonucu ilerleme yerine, bilgi kazanılan bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu süreçte kazanılan bilgi, bireyin iş deneyimleri sırasında kazandığı becerileri, uzmanlığı ve ilişkiler ağını da içine almaktadır.

1990’ların ikinci yarısında, küresel ekonomiye paralel hızlı teknolojik gelişmelere ve çalışma yaşamını etkileyen çok yönlü sosyo-ekonomik değişmelere bağlı olarak, kariyer yazınında yeni modeller tartışılmaya başlanmıştır (Seymen, 2004). İşverenler ve işçiler arasında karşılıklı beklentilerin dikkate alındığı ve yeni kariyer anlaşması olarak adlandırılan bu modeller arasında, sınırsız kariyer ve çok yönlü kariyer gibi yeni kariyer yaklaşımları da yer almaktadır (Çelik ve Soysal, 2004). Çok yönlü kariyerler, örgütlerin değil, kişinin kendisinin yönettiği kariyerlerdir. Diğer yandan sınırsız kariyerler ise, geleneksel kariyer düzenlemelerine bağımlı olmak yerine, onlardan bağımsız kariyer çeşidi anlamına gelmektedir. (Arthur ve Rousseau, 1996; Mirvis ve Hall 1994).

Çok yönlü kariyer, sürekli öğrenmeyi ve bireylerin kariyerlerini yönetecek yetkinliğe sahip olmasını göstermektedir. Esneklik ve uyum giderek daha fazla önem kazanmakta, bireylerin kendi farkındalıklarını arttırması zorunluluk haline gelmektedir. Ayrıca, bireyin kendi yetenek ve becerilerinin farkında olması, bireysel sorumluluk ile de yakından ilgilidir (Hall ve Moss, 1998; Erdoğan ve Doğan, 2003). Çok yönlü kariyerlerde birey, iki baskın davranış şekli gösterdiği düşünülmektedir. Birincisi; kişinin kendi kariyerine rehberlik ve başarı ölçümü sağlayabilmek için kendi değerlerini gösteren “değerlere yönelik davranış”a sahip olmasıdır. Bu değerler; kişiye para, terfi ya da dışarıdan iş teklifleri gibi dış faktörlerle etki edeceğine, kişi tarafından takip edilen bir “iç pusula” olarak hizmet etmektedir. İkincisi; kişinin kariyerini “kendi kendine yönlendirmesi” gerektirmektedir (Briscoe ve Hall, 2006; Seymen, 2004; Soysal, 2006; Erdoğan ve Doğan, 2003).

Sınırsız kariyer modeli de iki temel üzerine kurulmuştur. Bunlar, sınırsız düşünce yapısı ve örgütsel hareketlilik tercihi olarak belirtilmektedir. Sınırsız düşünce yapısı; kişinin örgütsel sınırları aşarak çalışmak konusundaki genel tutumu yansıtmaktadır. Başka bir ifadeyle, kişinin şu an çalıştığı örgüt dışındaki çalışmaya bakış açısının ölçülmesidir (Briscoe ve ark.,2006; Briscoe ve Hall, 2006). Sınırsız düşünce yapısı, “örgütler, meslekler ve ülkeler arasındaki hareketlilik düşüncesi yani “psikolojik sınırsızlık” olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel hareketlilik tercihi ise; kişinin çalışma yaşamına tek işverenle devam etme konusundaki dayanıklılığıdır. Yani örgütsel hareketlilik tercihi, kişinin tek bir kurumda çalışmaya duyduğu ilgiyi ölçmektedir. Örgütsel hareketlilik tercihinin, “yatay kariyer gelişimi, bulunduğu işten sosyal beklentiler ve bir örgüt içindeki ağırlarda çalışma” gibi örnekler verilmektedir. Bu sınırlar, daha çok psikolojik tatmin ve örgüt içinde hareketliliği içermektedir (Sullivan ve Arthur, 2006; Briscoe ve ark.,2006; Briscoe ve Hall, 2006; Arthur ve Rousseau,1996).

Araştırmada, sınırsız kariyer ve çok yönlü kariyer kavramları kuramsal ve uygulamalı olarak incelenmektedir. Uygulama bölümünde, Manisa merkezde özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin(BEÖ), sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları ölçülmektedir. Ayrıca, beden eğitimi öğretmenlerinin demografik özelliklerine göre kariyer tutumları arasındaki farklılıklar araştırılmaktadır. Buradan yola çıkarak çalışmanın amacı, Manisa merkezdeki özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları arasındaki farklılıkları ortaya koymak ve kariyer tutumları alt boyutları arasından hangisini tercih ettiğini incelemektir.

## GEREÇ VE YÖNTEM

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evreni, Manisa merkezdeki özel ve devlet okullarında görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinden oluşmaktadır. Örneklem grubunu ise, Manisa merkezde, özel ve devlet okullarında görev yapan 109 beden eğitimi öğretmeninden oluşturmaktadır. Araştırmaya özel okullarda çalışan 35, devlet okullarında çalışan 74 beden eğitimi öğretmeni katılmıştır. Araştırmanın evrenini oluşturan beden eğitimi öğretmenlerinin tamamı çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırma 2010 yılında Manisa merkezdeki özel ve devlet okullarında görev yapan beden eğitimi öğretmenleri ile sınırlıdır.

### **Veri Toplama Aracı**

Yapılan araştırmada veri toplama aracı olarak, Briscoe ve ark. (2006) tarafından geliştirilen “Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumları Ölçeği (Boundaryless and Protean Career Attitudes Scale)” kullanılmıştır. Anket formu 5’li likert şeklindedir. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlanarak, geçerlik ve güvenirlik çalışması, Onay ve Ataseven (2010) tarafından yapılmıştır. Analizler sonucunda, ölçeğin geçerlilik ve güvenirlik yüksek olduğu ve uygulanabileceği belirtilmiştir. Veri toplama aracı olarak, “Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumları Ölçeği” ve “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Kişisel bilgi formunda beden eğitimi öğretmenlerinin; yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk durumu, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi, iş hayatında çalışma süresi, çalıştığı iş sayısı, kurumdan aldığı maaş ve maaş memnuniyeti gibi bazı demografik özelliklere yönelik sorular bulunmaktadır.

### **Veri Toplama Yöntemi**

Bu anket formu personele uygulanmadan önce, Manisa Milli Eğitim Müdürlüğü ve okul yöneticilerinden gerekli izinler alınmıştır. Katılımcılara “Gönüllü Katılım Formu” imzalatılmıştır. Anketler araştırmacı tarafından, beden eğitimi öğretmenlerine uygulanmıştır. Çalışmaya katılan 109 beden eğitimi öğretmenin tamamı, anket formunu eksiksiz ve hatasız doldurmuşlardır.

### **Veri Analiz Yöntemi**

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde; SPSS 15.0 paket programı kullanılmıştır. Elde edilen veriler amaca uygun olarak t-testi ve ANOVA ile analiz edilmiştir. Anlamli bulunan ANOVA analiz sonuçları Tukey HSD-Post-Hoc testine bakılarak değerlendirilmiştir. Araştırmada istatistiksel anlamlılık düzeyi  $p < 0.05$  olarak kabul edilmiştir. BEÖ’nin sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumlarını ölçen soruların güvenirlik testi analizi sonuçlarına bakıldığında, araştırma grubunun, istatistiksel açıdan analizleri yapabilmek için yeterli büyüklükte olduğu söylenebilmektedir.

**BULGULAR**

Beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları ve kariyer tutumlarının alt boyutlarına yönelik yapılan istatistiki analizlerin bulguları tablolar halinde gösterilmektedir.

| <b>Tablo 1: Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumu Analizinin Sonuçları</b> |          |           |           |          |          |
|---|----------|-----------|-----------|----------|----------|
|   | <b>n</b> | $\bar{X}$ | <b>ss</b> | <b>t</b> | <b>P</b> |
| Sınırsız Kariyer  | 109      | 3.92      | 0.48      | 6.160    | 0.00*    |
| Çok Yönlü Kariyer   | 109      | 3.57      | 0.52      |          |          |

\*p<0.05

Tablo 1 incelendiğinde; beden eğitimi öğretmenlerinin kariyer tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0.05). Yapılan analiz sonucunda, beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumları yüksek bulunmuştur.

| <b>Tablo 2: Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sınırsız Kariyer Tutumu Alt Boyutları ve Çok Yönlü Kariyer Tutumu Alt Boyutlarının Analiz Sonuçları</b> |          |           |           |          |          |
|---|----------|-----------|-----------|----------|----------|
|   | <b>n</b> | $\bar{X}$ | <b>ss</b> | <b>t</b> | <b>P</b> |
| Kendi kendine yönlendirilen kariyer   | 109      | 3.69      | 0.62      | 3.763    | 0.00*    |
| Değerlere göre yönlendirilen kariyer  | 109      | 3.41      | 0.68      |          |          |
| Örgütsel hareketlilik tercihi   | 109      | 4.01      | 0.71      | -3.869   | 0.00*    |
| Sınırsız düşünce yapısı   | 109      | 3.77      | 0.44      |          |          |

\*p<0.05

Tablo 2'ye göre, beden eğitimi öğretmenlerinin kariyer tutumları alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0.05). Yapılan analizler sonucunda beden eğitimi öğretmenlerinin, çok yönlü kariyer alt boyutlarından kendi kendine yönlendirilen kariyeri, sınırsız kariyer boyutlarından ise örgütsel hareketliliği tercih ettikleri görülmektedir. Bütün alt boyutların ortalamalarına bakıldığında, BEÖ'nin örgütsel hareketliliklerinin yüksek olduğu söylenebilir ( $\bar{x}=4,01$ ).

| <b>Tablo 3: Özel ve Devlet Okullarında Çalışan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumlarının Analiz Sonuçları</b> |              |          |           |           |          |          |
|--|--------------|----------|-----------|-----------|----------|----------|
|  | <b>OKUL</b>  | <b>n</b> | $\bar{X}$ | <b>ss</b> | <b>t</b> | <b>P</b> |
| <b>Örgütsel Hareketlilik Tercihi</b>   | Özel Okul    | 35       | 3.92      | 0.86      | 4.82     | 0.00*    |
|  | Devlet Okulu | 74       | 3.39      | 0.62      |          |          |
| <b>Kendi Kendine Yönlendirilen Kariyer</b>   | Özel Okul    | 35       | 3.82      | 0.47      | 4.53     | 0.00*    |
|  | Devlet Okulu | 74       | 3.62      | 0.62      |          |          |
| <b>Sınırsız Kariyer</b>  | Özel Okul    | 35       | 3.99      | 0.69      | 3.71     | 0.01*    |
|  | Devlet Okulu | 74       | 3.57      | 0.51      |          |          |

\*p&lt;0.05

Tablo 3 incelendiğinde, özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin, kariyer tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0.05). Analiz sonuçlarına göre, Manisa merkez özel okullarda çalışan BEÖ'nin; sınırsız kariyer tutumları, kendi kendine yönlendirilen kariyer alt boyutu ve örgütsel hareketlilik tercihi yüksek bulunmuştur.

| Tablo 4: Yaş Gruplarına Göre Kariyer Tutumlarının Analiz Sonuçları |           |    |           |      |      |       |
|--|-----------|----|-----------|------|------|-------|
|  | YAŞ       | n  | $\bar{x}$ | ss   | F    | P     |
| Değerlere göre yönlendirilen kariyer                               | 21-30 Yaş | 33 | 3.75      | 0.64 | 2.61 | 0.03* |
|  | 31-40 Yaş | 45 | 3.58      | 0.60 |      |       |
|  | 41-50 Yaş | 31 | 3.87      | 0.60 |      |       |
| Örgütsel hareketlilik tercihi                                      | 21-30 Yaş | 33 | 4.04      | 0.55 | 9.23 | 0.00* |
|  | 31-40 Yaş | 45 | 3.58      | 0.50 |      |       |
|  | 41-50 Yaş | 31 | 3.74      | 0.52 |      |       |
| Sınırsız kariyer   | 21-30 Yaş | 33 | 4.05      | 0.47 | 2.18 | 0.04* |
|  | 31-40 Yaş | 45 | 3.78      | 0.48 |      |       |
|  | 41-50 Yaş | 31 | 3.84      | 0.43 |      |       |

\*p&lt;0.05

Çalışmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin yaş ortalaması 33.91' dir. Tablo 4 incelendiğinde, yaş gruplarına göre, BEÖ'nin kariyer tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0.05). Tukey testine bakıldığında; 41-50 yaş arasındaki BEÖ'nin, değerlere göre yönlendirilen kariyer alt boyutu, 31-40 yaş arasındaki BEÖ'lerinden: 21-30 yaş arasındaki BEÖ'nin örgütsel hareketlilik tercihleri, 31-40 yaş ve 41-50 yaş arasındaki BEÖ'lerinden: ve 21-30 yaş arasındaki BEÖ'nin sınırsız kariyer tutumları, 31-40 yaş ve 41-50 yaş arasındaki BEÖ'lerinden yüksek bulunmuştur.

| Tablo 5: Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Kariyer Tutumlarının Analiz Sonuçları |              |    |           |      |      |       |
|--|--------------|----|-----------|------|------|-------|
|  | ÇOCUK DURUMU | n  | $\bar{x}$ | ss   | t    | P     |
| Sınırsız Düşünce Yapısı  | Evet         | 61 | 4.04      | 0.52 | 2.49 | 0.01* |
|  | Hayır        | 48 | 3.77      | 0.56 |      |       |

\*p&lt;0.05

Tablo 5 incelendiğinde; çocuk sahibi olma durumlarına göre BEÖ'nin kariyer tutumları alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0.05). Çocuk sahibi olan BEÖ'nin, sınırsız düşünce yapısı alt boyutu, çocuk sahibi olmayan BEÖ'ne göre yüksek bulunmuştur.

| Tablo 6: Eğitim Düzeylerine Göre Kariyer Tutumlarının Analiz Sonuçları |                     |    |           |      |      |       |
|--|---------------------|----|-----------|------|------|-------|
|  | EĞİTİM DÜZEYİ       | n  | $\bar{x}$ | ss   | t    | P     |
| Örgütsel Hareketlilik Tercihi  | Üniversite (Lisans) | 77 | 3.85      | 0.72 | 4.02 | 0.02* |
|  | Lisans üstü         | 32 | 3.32      | 0.73 |      |       |

\*p&lt;0.05

Tablo 6 incelendiğinde; eğitim durumlarına göre, beden eğitimi öğretmenlerinin kariyer tutumları alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0.05). Lisans mezunu BEÖ'nin örgütsel hareketlilik tercihi alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir.

| Tablo 7: Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Kariyer Tutumlarının Analiz Sonuçları |                        |    |           |      |      |       |
|--|------------------------|----|-----------|------|------|-------|
|  | KURUMDA ÇALIŞMA SÜRESİ | n  | $\bar{x}$ | ss   | F    | P     |
| Kendi Kendine Yönlendirilen Kariyer  | 5 Yıl ve altı          | 31 | 3.81      | 0.60 | 3.29 | 0.03* |
|  | 6-10 Yıl               | 33 | 3.54      | 0.64 |      |       |
|  | 11 Yıl ve üstü         | 45 | 3.74      | 0.61 |      |       |
| Sınırsız Düşünce Yapısı  | 5 Yıl ve altı          | 31 | 3.79      | 0.52 | 4.41 | 0.02* |
|  | 6-10 Yıl               | 33 | 3.89      | 0.55 |      |       |
|  | 11 Yıl ve üstü         | 45 | 4.05      | 0.54 |      |       |

\*p&lt;0.05

Tablo 7 incelendiğinde; kurumda çalışma sürelerine göre, BEÖ'nin kariyer tutumları alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0.05). Tukey testi sonucuna göre; kurumlarında 5 yıl ve altında çalışan BEÖ'nin kendi kendine yönlendirilen kariyer alt boyutu, kurumlarında 6-10 yıl arası ve 11 yıl ve üzeri süredir çalışan BEÖ'den yüksek bulunmuştur. Kurumlarında 11 yıl ve üzeri süredir çalışan BEÖ'nin ise, sınırsız düşünce yapısı alt boyutu, kurumlarında 5 yıl ve altı süredir çalışan BEÖ'den yüksek bulunmuştur.

| Tablo 8: Öğretmenlik Süresine Göre Kariyer Tutumlarının Analiz Sonuçları |                    |    |           |      |      |       |
|--|--------------------|----|-----------|------|------|-------|
|  | ÖĞRETMENLİK SÜRESİ | n  | $\bar{x}$ | ss   | F    | P     |
| Değerlere Göre Yönlendirilen Kariyer                                     | 5 Yıl ve altı      | 30 | 3.47      | 0.50 | 4.41 | 0.03* |
|  | 6-10 Yıl           | 34 | 3.61      | 0.52 |      |       |
|  | 11 Yıl ve üstü     | 45 | 3.68      | 0.49 |      |       |
| Örgütsel Hareketlilik Tercihi  | 5 Yıl ve altı      | 30 | 3.44      | 0.62 | 7.99 | 0.00* |
|  | 6-10 Yıl           | 34 | 4.04      | 0.58 |      |       |
|  | 11 Yıl ve üstü     | 45 | 3.74      | 0.59 |      |       |

\*p&lt;0.05

Tablo 8 incelendiğinde; öğretmenlik sürelerine göre, BEÖ'nin kariyer tutumları alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0.05). Tukey testi sonucuna göre; öğretmen olarak 11 yıl ve üstü süredir çalışanların değerlerine göre yönlendirilen



kariyer alt boyutu, 5 yıl ve altı ve 6-10 yıl arası süredir öğretmenlik yapanlardan yüksek bulunmuştur. 6-10 yıl arası öğretmenlik yapanların ise, örgütsel hareketlilik tercihi alt boyutu, 5 yıl ve altı ve 11 yıl ve üzeri süredir öğretmenlik yapanlardan yüksek bulunmuştur.

| <b>Tablo 9: Kurumdan Alınan Maaştan Memnuniyete Göre Kariyer Tutumlarının Analiz Sonuçları</b> |                             |          |                             |           |          |          |
|--|-----------------------------|----------|-----------------------------|-----------|----------|----------|
|  | <b>MAAŞ<br/>MEMNUNİYETİ</b> | <b>n</b> | <b><math>\bar{x}</math></b> | <b>ss</b> | <b>t</b> | <b>P</b> |
| <b>Örgütsel Hareketlilik Tercihi</b>   | Evet                        | 37       | 3.77                        | 0.49      | -2.49    | 0.01*    |
|  | Hayır                       | 72       | 4.09                        | 0.50      |          |          |

\*p<0.05

Tablo 9 incelendiğinde; kurumdan alınan maaştan memnuniyete göre, beden eğitimi öğretmenlerinin kariyer tutumları alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0.05). Kurumdan aldığı maaştan memnun olmayan BEÖ'nin, örgütsel hareketlilik tercihi alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir.

## **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Bu araştırmada, Manisa merkezdeki özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız ve çok yönlü kariyer tutumları incelemektir. Manisa merkezde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin kariyer tutumlarına ilişkin bulgulara bakıldığında, beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumunu tercih ettikleri görülmektedir. Bu nedenle, BEÖ'nin kariyerlerinden farklı beklentiler içinde oldukları söylenebilir. Çünkü sınırsız kariyer tutumunu tercih eden kişiler, kariyerini belirli bir kalıp içinde yönlendirmekten kaçınırlar ve kariyerlerini yönlendirmede farklı beklenti ve arayış içindedirler. Sınırsız kariyerde ortak nokta, kurum içinde (tek bir örgüt) ya da kurum dışında (tek bir örgüte bağlı kalmadan) birey, kariyerine herhangi bir şekilde yön verme arayışı içindedir.

Beden eğitimi öğretmenlerinin, sınırsız kariyer tutumu alt boyutlarından, örgütsel hareketliliği tercih ettikleri görülmektedir. Araştırmanın demografik özellikler bölümünde de araştırmaya katılan BEÖ'nin; yaş grupları, medeni durum, eğitim düzeyi, çalıştığı iş sayısı ve kurumdan aldığı maaş değişkenlerine bakıldığında, örgütsel hareketlilik alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Sınırsız kariyerde örgütsel hareketlilik; bireyin örgütler arasında hareket etmesi yerine, şuan çalıştığı kurumda kariyerine devam etmek istemesi anlamına gelmektedir. Ülkenin ekonomik şartları ve işsizlik durumu göz önüne alındığında, BEÖ'nin bir iş sahibi olmalarından dolayı memnuniyet içinde oldukları ve örgüt içinde kariyer gelişimini tercih

ettikleri söylenebilir. Ayrıca, özel okullarda sözleşmeli olarak görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin, Milli Eğitim Bakanlığı'nın yaptığı öğretmenlik sınavında, başarılı olma olasılığının düşük olduğunu belirtmelerinden dolayı, kurumlarına sıkıca bağlı oldukları, kendilerini kurum içinde göstermek istedikleri, bunun için ekstra özen gösterdikleri ve bu nedenle de kariyerlerine örgüt içinde devam etmek istedikleri söylenebilir.

Manisa merkezde görev yapan beden eğitimi öğretmenlerin, lisans ve lisansüstü eğitim almış olmaları, bilgi, beceri, yetenek ve teknolojik açıdan kendilerini donanımlı görmelerinden dolayı, kariyerlerine kurumlarında devam etmek ve kurumlarının gelişimine katkı sağlamak istedikleri söylenebilir. Beden eğitimi öğretmenlerin eğitimli olmaları ve sürekli gelişim içinde olmaları kariyerlerine olumlu etki yarattığı kaçınılmaz bir gerçektir. Brett ve Stroh (1997), eğitimli çalışanların örgütsel hareketlilik için daha fazla imkanlara sahip olduğunu, bunun nedeni olarak, eğitimli çalışanların çoğu işverene çekici gelen, bilgi, beceri ve yeteneğe sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bunun yanında Nardone ve ark. (1997), işverenler, eğitimli işçilerin şirkette kalmaları için daha fazla teşvik edici teklifler sunmaktadırlar. Ve bunun sonucunda da, eğitimli çalışanların her açıdan karlı çıktıklarını belirtmektedirler.

Çok yönlü kariyer alt boyutlarından ise, beden eğitimi öğretmenlerinin kariyerlerini kendi kendilerine yönlendirmek istedikleri görülmektedir. Çok yönlü kariyer modelinde, kariyerini kendi yönlendirmek; başarı ve kişisel gelişim için kendini hazırlamakla ilgilenirken, iş güvenliği fazla dikkate alınmamaktadır. Bu nedenle, Manisa merkezde çalışan BEÖ'nin, kariyerlerini yönlendirmede para, terfi ya da başka kurumlarda iş arayışında olma gibi değerler yerine, kendini geliştirme, farklı konularda eğitim alma ve kurum içinde faaliyetlerde bulunarak kişisel tatmin sağlamak gibi çabalar içine girerek, kariyerine kendilerinin yön vermek istedikleri söylenebilir.

Özel okullarda çalışan BEÖ'nin genel olarak sınırsız kariyeri tercih etmektedir. Alt boyutlarda ise, kendi kendine yönlendirilen kariyer alt boyutu ve örgütsel hareketlilik alt boyut tercih edilmektedir. Özel okullardaki çalışma imkanlarının devlet okullarına kıyasla daha zor olduğu belirtilmektedir. Çünkü özel okullarda her zaman işten çıkarılma ihtimalinin olması, iş güvenliği açısından öğretmenlere sıkıntı yaratmaktadır. Bu nedenle öğretmenlerin sürekli kendini geliştirme, okulda kendini ön plana çıkararak kendini gösterme, faaliyetlerde bulunma gibi sürekli yenilikler ortaya koymaları gerekmektedir. Bu durum bireyin kendini geliştirmesinin ve kariyerine kendi kendine yön vermesine neden olabilir. Bu zorluklara paralel olarak, çalışmaya başlamadan önce, özel okullarda çalışan BEÖ'nin sınırsız düşünce yapısının yüksek olması

beklenirken, çalışma sonucunda BEÖ'nin örgütsel hareketlilikleri yüksek bulunmuştur. Çünkü, özel okullarda çalışan BEÖ'nin öncelikli kariyer hedefleri arasında devlet okullarında kadrolu olarak çalışmak gelmektedir. Ancak, daha önce de belirtildiği gibi, KPSS sınavının zorluğu, sıkı bir çalışma gerektirmesi ve üzerlerindeki farklı sorumlulardan dolayı sınavı kazanma ihtimallerinin az olması, BEÖ'nin şuan çalıştıkları kurumlarına sıkı sıkıya tutunarak, kariyerlerine örgütleri içinde devam etmek istedikleri sonucu çıkarılabilir.

“Yaş gruplarına bakıldığında, Manisa merkezde 41-50 yaş arasındaki BEÖ'nin, kariyerlerini değerlerine göre yönlendirmek istedikleri görülmektedir. Değerlere yönelik olmak; kişinin başarısını kendi değerleriyle, kişisel idealleri ve prensipleriyle ölçmesidir (Hall, 1996:9). Bu yaş gurubunda bulunan ve bu sürede çalışmış olan BEÖ'nin, kariyerlerini yönlendirmiş olmaları, kariyerlerinin sonlarına gelmiş olmaları, birçok beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamış olmalarından dolayı, kariyerlerini değerlerini ön plana alarak hareket ettikleri söylenebilir. Diğer bir deyişle, değerlere göre hareket eden BEÖ'nin kariyerlerini yönlendirmedi; para, statü ve terfi gibi dış güdüleyiciler ön plana çıktığı söylenebilir. Levinson, kariyer aşamasındaki bu yaş grubuna “Yenilenme (43-50 yaş) Dönemi” demektedir. Bu dönemde birey, orta yaş krizini başarı ile atlatır ve doyum içinde hayata ve işine bağlılığını sürdürür. Kariyerinde doğruya ulaştığı için iş dışında ki alanlarda yeni doyum arayışlarına girebilir. Kariyerinde zirveye çıkma, ortamda rahat hareket edebilme, toplumsal bağları güçlendirme, o zamana kadar ihmal ettiği aile ilişkilerine daha fazla önem verme bu döneme ait özelliklerdir (Akat ve Budak, 1994; Uygur, 1998; Budak ve Budak, 2004). 21-30 yaş arasındaki beden eğitimi öğretmenleri ise, sınırsız kariyer ve örgütsel hareketliliği tercih etmektedirler. Bu yaş grubundaki öğretmenlerin, kariyerlerinin henüz başlarında olmasından dolayı, kendilerini kurumlarında kanıtlama ve kariyerlerine kurumlarında devam etme istediğinde oldukları söylenebilir. Levinson'un kariyer aşamalarından olan, Aşama 2, bu durumu destekler niteliktedir. Bu aşama; “22-29 Yaş: Yetişkinler Dünyasına Geçici Kabul” dönemi ile paralellik göstermektedir. Levinson'a göre bu dönem, bireyin öğrenimini tamamlayıp gelecek arayışı içine girdiği dönemdir. Bu dönemde yaşam biçimi ve kariyer seçimi ile ilgili kararlar verilmektedir. Bireyin düşünceleri dağınıktır, yaşamda ve kariyerde doyum arayışları içindedir (Akat ve Budak, 1994; Uygur, 1998; Budak ve Budak, 2004). Bu nedenle de, bu yaş grubundaki öğretmenlerin, öncelikle kariyerlerine kurum içinde devam etmek istemeleri doğal karşılanabilir.

Çocuk sahibi olmak, bireyin kariyerine yön verirken dikkate aldığı en önemli faktörlerden biridir. Araştırma bulgularında, çocuk sahibi olan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız düşünce yapılarının yüksek olduğu görülmektedir. Sınırsız düşünce yapısı, öğretmenlerin şu an çalıştıkları kurumdan başka bir kurumda iş aradıklarını, yani psikolojik olarak başka iş arayışında olduklarını göstermektedir. Bu durum araştırmamız öncesindeki beklentilerimizle örtüşmemektedir. Çünkü, çocuk sahibi olan BEÖ'nin çocuklarından dolayı kurum değiştirmek gibi bir arayış içinde olmayacakları düşünülürken, tam tersi olarak beden eğitimi öğretmenleri çocukları olsa bile, kariyerlerine kurum dışında devam etme gibi bir seçeneklerinin olduğu da göz ardı edilmemelidir.

Kurumlarında 5 yıl ve altında süredir çalışan BEÖ'nin kendi kendine yönlendirilen kariyer tutumları yüksek bulunmuştur. Bu gruptaki BEÖ'nin henüz kariyerlerinin başlarında olmalarından dolayı kendilerini geliştirmek ve başarılı olmak istedikleri söylenebilir. Kurumlarında 11 yıl üzeri süredir çalışan BEÖ'nin ise, kariyerlerine başka kurumlarda devam edebilecekleri sonucuna ulaşılmıştır. Çünkü, 11 yıl ve üzeri süredir kurumlarında çalışan öğretmenler, kurumun yapısını, işleyişini, iş hayatını ve mesleklerinin inceliklerini öğrendikleri için kariyerlerine kurum dışında devam etmek istedikleri düşünülebilir. Burada BEÖ'nin kariyerlerinde örgüt sınırlarını aşmak istedikleri, gerektiği takdirde başka kurum, başka şehir ya da başka meslek dallarında kariyerlerine devam edebilecekleri söylenebilir. Bunun yanında araştırma bulgularına bakıldığında, öğretmenlik süreleri bakımından tecrübeli öğretmenlerin, kariyerlerine yön verirken kurumları içinde önemli noktalara gelmek istedikleri ve bununla birlikte değerlere göre hareket etmek istedikleri görülmektedir.

Kurumdan alınan maaş, bireyin kariyerini yön vermesinde önemli unsurlardan bir olarak görülmektedir. Özel ve devlet okullarında çalışan BEÖ'nin maaşları arasında büyük farklar bulunmamaktadır. Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin büyük çoğunluğunun (%78) kurumlarından aldıkları maaştan memnun olmadıkları tespit edilmiştir. Ancak buna rağmen maaş memnuniyetine göre kariyer tutumlarına bakıldığında, maaşından memnun olmayan beden eğitimi öğretmenlerinin kariyerlerine örgüt içinde devam etmek istedikleri görülmektedir. Manisa merkezde çalışan BEÖ'nin karşılaştığı maddi zorlukları, kurum içindeki gerçekleştirilecek olan hareketliliklerle aşmayı tercih ettikleri söylenebilir.

Araştırma sonucunda, Manisa merkezde çalışan beden eğitimi öğretmenleri, kariyer tutumları arasından genel olarak sınırsız kariyeri tercih etmektedirler. Sınırsız kariyer tutumu alt

boyutları arasından örgütsel hareketliliği, ve çok yönlü kariyer tutumu alt boyutları arasından ise, kendi kendine yönlendirilen kariyer alt boyutu yükske bulunmuştur. Özel ve devlet okulları karşılaştırıldığında, özel okulda çalışan beden eğitimi öğretmenleri genel olarak sınırsız kariyeri ve örgütsel hareketliliği tercih etmektedirler. 21-30 yaş arasındaki beden eğitimi öğretmenleri sınırsız kariyer tutumunu ve örgütsel hareketliliğe daha yakinken, 41-50 yaş arasındaki beden eğitimi öğretmenleri ise kariyerlerinde değerlere göre hareket etmektedirler. Çocuk sahibi olan beden eğitimi öğretmenleri kariyerlerinde sınırsız düşünce yapısını; lisans eğitimi almış beden eğitimi öğretmenleri örgütsel hareketliliği; kurumda 5 yıl ve altı süredir çalışan beden eğitimi öğretmenleri kendi kendine yönlendirilen kariyeri, kurumda 11 yıl ve üzeri süredir çalışan beden eğitimi öğretmenleri ise sınırsız düşünce yapısını; 11 yıl üzeri süredir beden eğitimi öğretmenliği yapanlar kariyerlerinde değerlere göre hareket ettiği, 6-10 yıl arası beden eğitimi öğretmeni olarak çalışanlar örgütsel hareketliliği ve maaşından memnun olamayan beden eğitimi öğretmenleri ise kariyerlerinde örgütsel hareketliliği tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Demografik özellikler arasında yer alan, “cinsiyet, medeni durum, çalıştığı iş sayısı ve kurumdan aldığı maaş” ile kariyer tutumları arasında ise bir farklılık tespit edilememiştir.

#### KAYNAKLAR

- Akat, İ., ve Budak, G. (1994). “İşletme Yönetimi”, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 21-22.
- Arthur, MB., Rousseau, DM. “A Career Lexicon for the 21st Century”, Academy of management executive, 1996, Vol.10 (4) 28-39. “The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era, New York: Oxford University Press.”
- Bird, A. “Careers as Repositories Of Knowledge: A New Perspective On Boundaryless Careers”, Journal of Organizational Behavior,1994, 15(1), 64-79
- Brett, J. M., & Stroh, L. K. Umping ship: Who benefits from an external labor market career strategy?”. Journal of Applied Psychology, 1997, 82(3), 331-341.
- Briscoe, JP., Hall, DT. The İnterplay Of Boundaryless And Protean Careers: Combinations And İmplications. Journal Of Vocational Behavior, 200 69(1), 4–18.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., ve DeMuth, R. L. F. Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. Journal of Vocational Behavior, 2006, 69(1), 30–47.
- Budak. Gülay ve Budak, Gönül (2004). İşletme Yönetimi, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, İzmir, 610-620
- Çelik, A. ve Soysal, A. “Değişen İş Hayatında Kariyer Platosu: Çalışanlar Açısından Kader mi, Yoksa Fırsat Mı?”, KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 2004, Cilt.1 (1), Kahramanmaraş, 25-27.

- Erdoğan, N. ve Doğan, Ö.(2003). Örgütsel Değişimler Ve Yeni Kariyer Yaklaşımları, 2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 18-19 Mayıs, Kocaeli, 1-12
- Hall, D. ve Moss J. E. (1998). "The New Protean Career Contract: Helping Organizations and Employees Adapt", *Organizational Dynamics*, 26(3),41-59.
- Mirvis, P. H. ve Hall, D. T. 'Psychological success and the boundaryless career', *Journal of Organizational Behavior*, 1994, 15(4), 365-380.
- Nardone, T., Veum, J., Yates, J. (1997). Measuring Job Security. *Monthly Labor Review*, 120 (1), 26-33.
- Onay, M. ve Ataseven, B. New Directions for Boundaryless and Protean Careers: What Do Human Resources Managers Make Differently?, *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, Cilt 14 (20), 435-465
- Seymen, O.A., "Geleneksel Kariyeden, Sınırsız Ve Dinamik / Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri Ve Sonuçları Üzerine Yazınsal bir İnceleme", *Uludağ Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2004, Cilt 23 (1), Bursa, 79-114.
- Soysal, A. (2006). Küreselleşen İş Hayatında Yeni Kariyer Yaklaşımları, <http://www.ikademi.com/kariyer-planlama/483-kuresellesen-hayatinda-yeni-kariyer-yaklasimlari-i.html> (erişim tarihi: 13.03.2008)
- Sullivan, SE., Arthur, MB., The Evolution Of The Boundaryless Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility, *Journal of Vocational Behavior*, 2006, Vol:69(3), 19–29.
- Uygur, A., Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Planlaması: Otel İşletmelerinde Uygulama Konulu Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1998, Ankara, 16-17