

# Özel ve Devlet Okullarında Çalışan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sınırsız Kariyer Tutumlarının İncelenmesi

## Examining the Boundaryless Career Attitude of the Physical Education Teachers Working at Public and Private Schools

Mustafa TÜRKMEN<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa

Geliş Tarihi/Received: 28.10.2010  
Kabul Tarihi/Accepted: 04.03.2011

Yazışma Adresi/Correspondence:  
Mustafa TÜRKMEN  
Celal Bayar Üniversitesi,  
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu,  
Manisa,  
TÜRKİYE/TURKEY  
mustafa.turkmen@bayar.edu.tr

**ÖZET Amaç:** Manisa merkezde özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumlarını ölçmek ve öğretmenlerin demografik özelliklerine göre sınırsız kariyer tutumları arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmaktır. **Gereç ve Yöntemler:** Araştırmanın evrenini, Manisa merkezde özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmaya, 35'i özel, 74'ü ise devlet okulunda çalışan 109 beden eğitimi öğretmeni dâhil edilmiştir. Araştırmada "Sınırsız Kariyer Tutumu Ölçeği, Kişisel Bilgi Formu ve Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu" kullanılmıştır. Araştırmanın veri analizleri, SPSS 15.0 for Windows istatistik paket programı içinde; faktör analizi, t-testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkenler ile sınırsız kariyer tutumu arasındaki farkları bulmak için "Tukey HSD-Post-Hoc" testine bakılmıştır. **Bulgular:** Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilikleri yüksektir ( $p<0,05$ ). Özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumları ve örgütsel hareketlilikleri yüksektir ( $p<0,05$ ). Bekâr, 21-30 yaşları arasında, özel okulda çalışan ve maaşından memnun olmayan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilikleri yüksektir ( $p<0,05$ ). Genel olarak kurumlarında ve özellikle de özel okullarda 16 yıl üzeri zamandır çalışan, çocuğu olan, maaşından memnun olan ve devlet okullarında kadrolu olarak çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ise, sınırsız düşünce yapıları yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ). **Sonuç:** Araştırma sonucunda, Manisa merkezde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer ve örgütsel hareketliliği tercih ettikleri görülmektedir. Demografik değişkenlerden; cinsiyet, eğitim durumu, öğretmenlik hayatında geçirilen süre, iş hayatında çalıştığı iş sayısı ve kurumdan alınan maaş değişkenlerinin ise, beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumlarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Sınırsız kariyer; beden eğitimi öğretmeni; örgütsel hareketlilik; sınırsız düşünce yapısı

**ABSTRACT Objective:** The aim of the research is measuring boundaryless career attitude of the physical education teachers working at public and private schools in Manisa city centre and bringing the differences between the attitudes of boundaryless careers according to the demographic characteristics of teachers out. **Material and Methods:** The research consists of physical education teachers working at public and private schools in Manisa city centre. Nine hundred physical education teachers, 35 of whom are working at private schools and 74 of whom are working at public schools, contributed to the research. "Boundaryless Career Attitude Scales, Personal Information Form and Informed Consent Form" are used the research. For analysing the research data in SPSS 15.0 for Windows statistical software package factor analysis, t-test and One Way ANOVA are used. To determine the differences between independent variable and boundaryless career attitudes, "Tukey HSD-Post-Hoc" test is taken into account. **Results:** Physical education teachers' organizational mobility is high ( $p<0,05$ ). Boundaryless career attitudes and organizational mobility is high physical education teachers' working in private schools ( $p<0,05$ ). Single, working in a private school and between the ages of 21-30, salary are not satisfied and private school physical education teachers' the organizational mobility is high ( $p<0,05$ ). In general, private schools, institutions, and in particular the time over 16 years working with children, are satisfied with salary and the national education physical education teachers working as permanent staff, the boundaryless mindsets is high ( $p<0,05$ ). **Conclusion:** Research findings Manisa, working in the physical education teachers and physical education teachers working in private schools of their choice is boundaryless career and organizational mobility. Demographic variables of gender, educational level, time spent teaching life, number of jobs worked in business and institutions in the variables of salary, boundaryless career physical education teachers' attitudes influence has been concluded.

**Key Words:** Boundaryless career; physical education teachers; organizational mobility; boundaryless mindset

Yalın ve herkesin birbirinden destek aldığı ve sorumlulukların bilgi ve beceriye göre dağıtıldığı yeni kariyer anlayışları, iş hayatındaki kariyer yaklaşımlarına egemen olmaya başlamıştır.<sup>1</sup> Bu anlamda farklılaşan kariyer yolları günümüzde “ben merkezli kariyeri” ön plana çıkarmaktadır. Ben merkezli kariyer, negatif bir anlam taşımasına rağmen, bireylerin kendi iyilikleri ve gelişmeleri için bireysel kariyerlerini yönetmelerini ifade etmektedir. Artık örgütlerde emekli olana kadar çalışma yerini, her yerde iş bulmaya imkân sağlayacak daha fazla beceri ve bilgiye sahip olmaya bırakılmaktadır.<sup>2</sup>

İş dünyasındaki gelişmelere paralel olarak örgütlerde ve kurumsal yapılarda meydana gelen değişimler kariyeri doğrudan etkilemektedir. Bunun en belirgin sonucu örgütsel bağlılığın azalmasıdır. Örgütsel bağlılığın azalmasının sebebi, örgütten duyulan memnuniyetten çok, örgütün geleceğiyle ilgili beklentilerdir. Çünkü örgütlerin küçülmesi, yalınlaşması, dış kaynaklardan yararlanması ve geçici işçi çalıştırmasıyla beraber, uzun süreli iş güvencesi giderek azalmaktadır.<sup>3</sup> Örgütler uzun süreli iş ve istihdam garantisi sunamama ve yönetim kademelerinin azaltılmasından dolayı, çalışanları motive edememekte ve nitelikli çalışanları örgütte tutabilmekte zorlanmaktadır. Çalışanlar ise iş garantisinin azalması, sık iş değiştirme zorunda kalma, sağlık ve sosyal güvenlik harcamalarını kendisinin karşılaması veya bunlardan mahrum olma durumlarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Bu gelişmeler ışığında, kariyer örgütsel bir olgu olmanın ötesinde, yeni bir anlayışla ele alınmaya başlanmıştır.<sup>4</sup>

Günümüz iş dünyasında yönetim ve organizasyon alanında değişimler yaşanmakta; bu değişimlerin temelinde ise teknolojik gelişmeler, bilginin önem kazanması ve değişim hızının artması yatmaktadır. Bütün bu değişimler, yönetim kademelerinin azalması ve bilgiye dayalı bir yönetim ve organizasyon anlayışının ortaya çıkmasıyla sonuçlanmaktadır. Buna bağlı olarak yönetici ve çalışanların sahip olması gereken yetenekler, beklentiler ve bakış açılarında da değişim gerekmektedir.<sup>5</sup> Yani kurumlar ve çalışanlar arasında karşılıklı beklentilerin dikkate alındığı ve yeni kariyer anlaşması olarak adlandırılan bu gelişmeler sonu-

cunda, “sınırsız kariyer, çok yönlü kariyer, esnek kariyer ve portföy kariyer” gibi yeni kariyer yaklaşımları ortaya çıkmaya başlamıştır.<sup>6</sup>

Bu yeni kariyer yaklaşımları arasında yer alan *çok yönlü kariyer*; Hall tarafından, daha çok hareketlilik, daha geniş ve yaşam boyu çalışma görüşü ve artan gelişim olarak tanımlanmaktadır.<sup>7</sup> Daha yakın zamanlarda yapılan tanımlara göre çok yönlü kariyer, bireyin hem değerlerine yönelik hem de kendi kendine yönlendirdiği kariyer modeli olarak açıklanmaktadır. *Esnek kariyer yaklaşımı*; işgörenderin değişen iş gereklerine uygun bilgi ve beceriler kazanarak kendilerini geliştirmeleridir.<sup>8</sup> Bu yaklaşımla, personele, kendi kariyerlerini yönetmeleri sorumluluğu verilmesi öngörülmektedir. Bu doğrultuda, kurum yönetiminden beklenen ise personelin yeteneklerini geliştirmeleri için uygun koşulları ve araçları sağlamalarıdır. Böylelikle, organizasyon ve birey arasında daha profesyonel ilişkiler kurulabilmektedir.<sup>9</sup> *Portföy kariyer*; Handy'nin portföy kariyer yaklaşımı, çalışanlar bir örgüte bağlı olarak tam zamanlı çalışan ve oradan ücret alan bireyler olmak yerine, bağımsız olmak ve yaptıkları işin karşılığını alan bireyler olarak çalışmaktadır.<sup>10</sup> Yani artık çalışan, birden çok müşteriyle ilgilenen ve birçok işi yapan bir birey olarak tanımlanmaktadır.

Araştırmamıza da konu olan sınırsız kariyer yaklaşımı ise geleneksel kariyer düzenlemelerine bağımlı olmak yerine, onlardan bağımsız kariyer çeşidi anlamına gelmektedir.<sup>11</sup> Sullivan'ın, sınırsız kariyer üzerine yaptığı çalışmada, geleneksel kariyer modeli ile sınırsız kariyer modeli arasındaki farklılıklar Tablo 1'de görülmektedir.<sup>12</sup>

Sınırsız kariyer modeli iki temel üzerine kurulmuştur. Bunlar, örgütsel hareketlilik tercihi (fiziksel hareketlilik) ve sınırsız düşünce yapısı (psikolojik hareketlilik) olarak belirtilmektedir. Sınırsız kariyerin araştırmacılar tarafından en çok bilinen ve araştırılan boyutu, “fiziksel hareketlilik” boyutudur.<sup>13</sup> Fiziksel hareketlilik, genellikle organizasyonlar arası hareketlilik olarak bilinmektedir. Buna rağmen tanımı fazlasıyla kısıtlıdır. Sullivan ve Arthur çalışmalarında fiziksel hareketliliğe daha geniş bir tanım getirmiş ve “işler, firmalar, meslek-

**TABLO 1:** Geleneksel ve sınırsız kariyerlerin karşılaştırılması.

	Geleneksel kariyer	Sınırsız kariyer
İstihdam ilişkisi	Bağılılığa dönük iş güvencesi	Performansa ve esnekliğe dönük istihdam edilebilirlik
Sınırlar	Bir veya iki işletme	Çok sayıda işletme
Beceriler	Belirli sabit	Aktarılabılır
Başarı ölçütü	Ödeme, terfi, statü	Psikolojik açıdan anlamlı bulunan iş
Kariyer yönetimine ilişkin sorumluluk	Örgütte	Bireysel
Eğitim	Biçimsel programlar	İş üzerinde
Önemli özelliği	Yaşa bağlı olma	Öğrenme odaklı olma

Kaynak: Sullivan, (1999: 458).

ler ve ülkeler arasındaki hareketlilik” olarak belirtmişlerdir.<sup>14</sup> Psikolojik hareketlilik ise “yatay kariyer gelişimi, bulunduğu işten sosyal beklentiler, dışarıdaki işverenlerle ilişkiler kurma ve bir organizasyon içindeki ağlarda çalışma” gibi örneklerle açıklanmaktadır.

Sınırsız kariyer, çalışma hayatına yeni yerleşmeye başlamış bir kavramdır. Bu araştırma, Türkiye’de ilk kez aynı meslek grubuna ait kamu ve özel sektör çalışanlarının sınırsız kariyere bakışlarını ele almaktadır. Araştırmada, sınırsız kariyer yaklaşımının öğrenilmesi, bu bireylerin kariyer planlarında sınırsız kariyerin yerinin olup olmadığı, özel ve devlet okullarındaki şartların birçok açıdan kıyaslanması gibi konular ele alınacağından dolayı, araştırmanın beden eğitimi öğretmenlerinin kariyerlerini değerlendirmede önemli bir adım olacağı düşünülmektedir. Bu çalışma sonucunda örneklem grubunun, kariyer beklentileri, şu anki kariyer pozisyonları, kurumlarından beklentileri ve kurumlarının sağladığı imkânlar değerlendirilmiş olacaktır.

Bu nedenle yapılan bu araştırmanın amacı, Manisa merkez özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumlarını ölçmek ve öğretmenlerin demografik özelliklerine göre sınırsız kariyer tutumları arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmaktır.

## GEREÇ VE YÖNTEMLER

### EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini, Manisa merkezdeki 12’si özel, 49’u devlet okulu olmak üzere, toplam 61 ilk ve orta dereceli okulda görev yapan 139 beden eği-

timi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmaya örneklem grubu olarak, 35’i özel, 74’ü ise devlet okullarında çalışan 109 beden eğitimi öğretmeni dâhil edilmiştir. Özel okullarda çalışan 35 beden eğitimi öğretmenin tamamı, devlet okullarında çalışan 104 beden eğitimi öğretmeninden ise 74’ü anket formunu eksiksiz ve hatasız doldurmuştur. Bu nedenle araştırmanın evrenini oluşturan özel okullardaki beden eğitimi öğretmenlerinin %100’ü, devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ise %77’si araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırma 2010 yılında Manisa merkezdeki özel ve devlet okullarında görev yapan beden eğitimi öğretmenleri ile sınırlıdır.

### VERİ TOPLAMA ARACI

Yapılan araştırmada veri toplama aracı olarak, Briscoe ve ark. tarafından geliştirilen “Sınırsız Kariyer Tutumu Ölçeği (Boundaryless Career Attitude Scale)” kullanılmıştır.<sup>15</sup> Anket sorularında 5’li likert ölçeği kullanılmıştır ve (1) “Kesinlikle katılmıyorum”, (2) “Katılmıyorum”, (3) “Ne katılıyorum, ne katılmıyorum”, (4) “Katılıyorum”, (5) “Kesinlikle katılıyorum” şeklinde ifade edilmektedir.

Ölçeğin gerekli izinler alınarak, Türkçe’ye uyarlanması ve güvenilirlik-geçerlilik analizleri Onay ve Ataseven tarafından yapılmıştır.<sup>16</sup> Anketin güvenilirlik ve geçerlilik analizinde, soruların ve alt boyutların, örneklem yeterlilik testi Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sonucuna, Barlett testi sonucuna, faktör yüklerine ve Cronbach Alpha katsayılarına bakılmıştır. Analizler sonucunda ölçeğin KMO değeri 0,89; Barlett testi sonucu 679 823; faktör yükleri örgütsel hareketlilik tercihi

alt boyutu için 0,80, sınırsız düşünce yapısı alt boyutu için 0,82 ve sınırsız kariyer için 0,81; Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları örgütsel hareketlilik tercihi için 0,78, sınırsız düşünce yapısı için 0,82 ve sınırsız kariyer tutumu için 0,80 olarak bulunmuştur. KMO testi, dağılımın faktör analizi için yeterli olup olmadığını test etmektedir ve 0,80-0,90 aralığı “Çok iyi” olarak değerlendirilmektedir.<sup>17</sup> Dolayısıyla bu çalışmadaki KMO değerinin çok iyi düzeyde olduğu söylenebilir. Elde edilen sonuçlara göre, ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu ve bu nedenle uygulanabilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırmada öğretmenlere “Boundaryless Kariyer Tutumu Ölçeğinin” yanında “Kişisel Bilgi Formu” ve “Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu” uygulanmıştır. Kişisel bilgi formunda öğretmenlerin; yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi, iş hayatında çalışma süresi, çalıştığı iş sayısı, kurumdaki statüsü, kurumdan aldığı maaş ve maaş memnuniyeti gibi bazı demografik özelliklere yönelik sorular bulunmaktadır.

## VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Bu anket formu personele uygulanmadan önce, Manisa İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve okul yöneticilerinden gerekli izinler alınmıştır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formu ve görüşme tekniği kullanılmıştır. Anketin uygulanması ve görüşmeler bizzat araştırmacı tarafından, beden eğitimi öğretmenleri ile yüz yüze görüşülerek yapılmıştır. Uygulamada zaman sıkıntısı yaşanmamıştır. Uygulama bazen bire bir, bazen birkaç beden eğitimi öğretmeni ile birarada yapılmıştır. Çalışmaya katılan 109 beden eğitimi öğretmenin tamamı anket formunu eksiksiz ve hatasız doldurmuştur.

## VERİ ANALİZ YÖNTEMİ

Özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumlarını belirlemek için yapılan bu araştırmanın veri analizlerinde; SPSS 15.0 for Windows istatistik paket programı içinde yer alan, Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA), t-testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) kullanılmıştır. Bağımsız değişkenler ile sınırsız kariyer tutumu arasındaki farkları bulmak için “Tukey HSD-Post-Hoc” testine bakılmıştır. Grup ortalama puanları arasındaki farklılıkların ve ilişkilerin test edilmesinde 0,05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Güvenirlik-geçerlilik analizlerinde, sınırsız kariyer ve alt boyutlarının; KMO, Barlett testi, faktör yükleri ve Cronbach Alpha katsayılarına bakılmıştır.

## BULGULAR

### BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN SINIRSIZ KARIYER TUTUMUNA İLİŞKİN BULGULAR

Manisa merkezde, özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumlarına ilişkin tanımlayıcı istatistik ve bulgular tablolar halinde belirtilmiştir.

Tablo 2’de görüldüğü gibi, araştırmanın evrenini oluşturan 109 beden eğitimi öğretmenin örgütsel hareketlilik tercihi, sınırsız düşünce yapısı ve sınırsız kariyer tutum puanlarına yönelik ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerleri verilmektedir.

Tablo 3’teki t-testi sonuçlarına göre, beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilik tercihlerinin, sınırsız düşünce yapısından daha yüksek olduğu söylenebilir ( $p < 0,05$ ).

Tablo 4’teki t-testi sonuçlarına göre, Manisa merkezdeki özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilik tercihleri ve sınırsız kariyer tutumları arasında farklılık

**TABLO 2:** Beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumlarına göre tanımlayıcı istatistikleri.

	N	$\bar{X}$	Std. sapma	Min.	Max.
Örgütsel hareketlilik tercihi	109	4,11	0,54	2,60	4,80
Sınırsız düşünce yapısı	109	3,97	0,49	1,88	4,88
Sınırsız kariyer	109	3,92	0,47	2,38	4,85

**TABLO 3:** Beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumları arasındaki farklılıkları gösteren t-testi sonuçları.

	N	Ort.	Std. sapma	t	p
Örgütsel hareketlilik tercihi	109	4,01	0,71		
Sınırsız düşünce yapısı	109	3,77	0,44	-3,869	0,000

tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Bu bulgulara göre, Manisa'da özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketliliği ve sınırsız kariyer tutumları, devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerine oranla yüksek bulunmuştur.

### BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNİN, SINIRSIZ KARIYER TUTUMUNA ETKİSİNİ BELİRLEMeye İLİŞKİN BULGULAR

Manisa merkezde, özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin demografik

özelliklerinin sınırsız kariyer tutumuna etkisini belirlemeye yönelik, tanımlayıcı istatistik ve bulgular tablolar halinde belirtilmiştir.

Öğretmenlerin araştırma sonucunda farklılıklar tespit edilen demografik değişkenlerinden yaş, medeni durum, çocuk durumu, kurumda bulunma süresi ve maaş memnuniyetine ilişkin tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 5'te görülmektedir.

Tablo 6'daki ANOVA testi sonuçlarına göre, yaş gruplarına bağlı olarak, 21-30 yaş arasındaki beden eğitimi öğretmenlerinin, örgütsel hareketlilikleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Yaş gruplarına bağlı olarak, özel ve devlet okullarındaki beden eğitimi öğretmenlerine bakıldığında ise; özel okullarda çalışan beden 21-30 yaş arasındaki eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilikleri yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

**TABLO 4:** Özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumları arasındaki farklılıkları gösteren t-testi sonuçları.

	Okul	N	Ort.	Std. sapma	t	p
Örgütsel hareketlilik tercihi	Özel okul	35	3,92	0,86	0,822	0,002
	Devlet okulu	74	3,39	0,62		
Sınırsız kariyer	Özel okul	35	3,99	0,69	0,718	0,010
	Devlet okulu	74	3,57	0,51		

**TABLO 5:** Öğretmenlerin demografik değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistik değerleri.

Değişkenler	Gruplar	N	$\bar{X}$	%	Std. sapma	Min.	Max.
Yaş	21-30 yaş	19	17,4	3,24	0,07	2	4
	31-40 yaş	44	40,4				
	41-50 yaş	46	42,2				
Medeni durum	Evli	93	85,3	1,14	0,35	1	2
	Bekâr	16	14,7				
Çocuk sahibi olma durumu	Evet	87	79,8	1,20	0,40	1	2
	Hayır	22	20,2				
Kurumda çalışma süresi	1 yıl altı	8	7,3	3,57	1,20	1	5
	1-5 yıl arası	12	11,0				
	6-10 yıl arası	27	24,8				
	11-15 yıl arası	33	30,3				
	16 yıl ve üzeri	29	26,6				
Maaş memnuniyeti	Evet	41	37,6	1,62	0,48	1	2
	Hayır	68	62,4				

**TABLO 6:** Beden eğitimi öğretmenlerinin yaş ve sınırsız kariyer tutumları arasındaki ilişkiyi gösteren ANOVA testi sonuçları.

	Yaşlar			F	Sig
	21-30 yaş	31-40 yaş	41-50 yaş		
Örgütsel hareketlilik tercihi	4,04	3,58	3,74	9,235	0,000
Sınırsız düşünce yapısı	4,06	3,90	3,90	1,124	0,329
Örgütsel hareketlilik tercihi	Özel okul	4,02	3,55	3,106	0,020
	Devlet okulu	3,69	3,71	3,72	1,182

Tablo 7'deki t-testi sonuçlarında, medeni duruma göre; bekâr beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilikleri, evli beden eğitimi öğretmenlerine göre yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Tablo 8'deki t-testi sonuçlarında, çocuk sahibi olma durumuna göre; çocuğu olan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız düşünce yapıları, çocuk sahibi olmayan beden eğitimi öğretmenlerine göre yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Çocuk sahibi olma durumuna göre, çocuk sahibi olan ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız düşünce yapısı, çocuk sahibi olmayan beden eğitimi öğretmenlerine göre yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Tablo 9'daki ANOVA testi sonuçlarında; kurumlarında 16 yıl ve üzeri çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız düşünce yapıları yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Kurumda çalışma sürelerine bağlı olarak, özel ve devlet okullarındaki beden eğitimi öğretmenlerine bakıldığında ise; 16 yıl ve üzeri süredir devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız düşünce yapıları yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Tablo 10'deki t-testi sonuçlarında, maaş memnuniyetine göre; maaşlarından memnun olmayan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel

hareketlilikleri, maaşlarından memnun olan beden eğitimi öğretmenlerine göre yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

Maaş memnuniyetine göre, maaşlarından memnun olmayan ve özel okulda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilik tercihi ( $p<0,05$ ), maaşlarından memnun olan ve devlet okulunda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ise sınırsız düşünce yapıları yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

## TARTIŞMA

Bu araştırmada, Manisa merkezde özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumları incelenmektedir. Tablo 3'teki bulgulara, Manisa merkezdeki beden eğitimi öğretmenlerinin, kariyerlerinde örgütsel hareketliliği tercih ettikleri görülmektedir. Sınırsız kariyerde örgütsel hareketlilik; örgüt içinde ya da örgüt dışında yer değiştirme şeklinde tanımlanmaktadır. Tablo 3'teki bulgulara da bakıldığında, Manisa'da özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin de, örgütsel hareketliliği ve genel olarak sınırsız kariyeri tercih ettikleri söylenebilir. Örgütsel hareketlilikte, çalışanların bulunduğu işten tatminsizliği ve bu nedenle de bir hareketlilik gereksinimi söz konusudur. Araştırma bulgularında da görüldüğü gibi, özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyere, özellikle de örgütsel hareketliliğe yatkın oldukları görülmektedir. Bunun en önemli nedenleri arasında, özel okul çalışanlarının statüleri ve sosyal pozisyonları gösterilebilir. Çünkü, yapılan görüşmeler esnasında, özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin, iş güvencelerinin tam olmaması, kadrolu pozisyonda olmalarına rağmen istenildiği zaman işten

**TABLO 7:** Beden eğitimi öğretmenlerinin medeni durumu ve sınırsız kariyer tutumları arasındaki farklılıkları gösteren t-testi sonuçları.

	Medeni durum		t	Sig
	Evli	Bekâr		
Örgütsel hareketlilik tercihi	3,56	3,89	2,673	0,009
Sınırsız düşünce yapısı	3,89	4,01	1,241	0,279

**TABLO 8:** Beden eğitimi öğretmenlerinin çocuk sahibi olma durumu ve sınırsız kariyer tutumları arasındaki ilişkiyi gösteren ANOVA testi sonuçları.

	Çocuk sahibi olma durumu			t	Sig.
	Evet	Hayır			
Örgütsel hareketlilik tercihi	3,94	3,87	0,765	0,446	
Sınırsız düşünce yapısı	4,04	3,77	2,490	0,014	
Sınırsız düşünce yapısı	Özel okul	3,74	3,69	2,330	0,527
	Devlet okulu	4,01	3,71	1,417	0,004

çıkartılabilecek olmaları, bazı özel okullarda hafta sonu bile çalışıyor olunması ve tayin uygulamasının yapılması, iş yüküne göre verilen ücretin yetersiz görülmesi, bazı öğretmenlerin kadrolu atama peşinde oldukları için sınava hazırlanmaları ve mutlaka bir gün devlet okullarında görev alacaklarını düşünmeleri gibi birçok faktörün biraraya gelmesinden dolayı, özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenleri, kariyer planlaması yaparken, örgütsel hareketliliğin her zaman ihtimaller arasında olduğunu belirtmişlerdir. Türkmen, Manisa Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının sınır-

sız kariyere bakış açılarını belirlemek için yaptığı çalışmada da benzer sonuçlara ulaşmıştır.<sup>18</sup> Yapılan bu çalışmada da, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının sınırsız kariyer tutumlarına, özellikle de örgütsel hareketliliğe daha yatkın oldukları belirtilmektedir. Bunun nedenleri arasında da, çalışılan ortam, alınan maaştan memnuniyetsizlik, yöneticilerden memnuniyetsizlik ve kurumdaki pozisyondan memnuniyetsizlik gibi faktörlerin bulunduğu belirtilmektedir.

Onay ve Ataseven, özel sektör çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışanların sınırsız kariyer tutumları arasında bir farklılık bulamamışlardır.<sup>16</sup> Bunun nedenleri arasında, şirketlerde çalışan işçilerin, sınırsız kariyer kavramını bilmemeleri ya da tam olarak bu kariyer modelinin farkında olmamaları gösterilmektedir.

Lips-Wiersma ve McMorland ise çalışmamızın sonuçlarına paralel olarak, iş hayatında değişen sosyal ve ekonomik koşullar göz önüne alındığında, mesleki sınırların aşılmasında ve yeni mesleklerin keşfinde, sınırsız kariyerin diğer kariyer modellerine göre daha önemli bir yere sahip olduğunu be-

**TABLO 9:** Beden eğitimi öğretmenlerinin kurumdaki çalışma süreleri ve sınırsız kariyer tutumları arasındaki ilişkiyi gösteren ANOVA testi sonuçları.

	Kurumda çalışma süresi					F	Sig	
	1 yıl altı	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16 yıl ve üzeri			
Örgütsel hareketlilik tercihi	3,52	3,82	3,90	3,78	3,41	9,927	0,620	
Sınırsız düşünce yapısı	3,90	3,68	3,89	3,91	4,19	4,414	0,002	
Sınırsız düşünce yapısı	Özel okul	3,97	3,79	3,83	3,81	3,79	2,597	0,087
	Devlet okulu	3,86	3,82	3,69	3,71	4,15	2,879	0,004

**TABLO 10:** Beden eğitimi öğretmenlerinin aldıkları maaştan memnuniyetlerine göre sınırsız kariyer tutumları arasındaki farklılıkları gösteren t-testi sonuçları.

	Maaş memnuniyeti		t	Sig	
	Evet	Hayır			
Örgütsel Hareketlilik Tercihi	3,77	4,09	-2,497	0,012	
Sınırsız Düşünce Yapısı	3,80	3,93	-1,210	0,229	
Örgütsel Hareketlilik Tercihi	Özel Okul	3,76	4,01	-2,540	0,002
	Devlet Okulu	3,87	3,82	-1,401	0,411
Sınırsız Düşünce Yapısı	Özel Okul	3,81	3,69	-1,443	0,632
	Devlet Okulu	4,02	3,77	-2,545	0,009

lirtmektedir.<sup>19</sup> Banai ve Harry benzer şekilde, sınırsız kariyer yönetimini benimseyen yöneticiler ile geleneksel kariyer yönetimini seçen yöneticileri karşılaştırarak, bu kariyer yöneticileri arasındaki avantaj ve dezavantajları belirlemeye çalışmışlardır.<sup>20</sup> Araştırmaya katılan çok uluslu şirketlerin çalışanları, sınırsız kariyer yönetiminde tanınan imkân ve yetkilerin, geleneksel kariyer yönetiminde tanınan yetki ve imkânlardan daha farklı ve ilgi çekici olabileceğini belirtmişlerdir.

Tablo 6'daki bulgularda, 21-30 yaş arasındaki beden eğitimi öğretmenlerinin, kariyerlerinde örgütsel hareketliliğe olumlu baktıkları görülmektedir. Ayrıca, yine aynı yaş grubunda ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin de, örgütsel hareketliliklerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu yaş grubunda ve devlet okullarında çalışan bazı beden eğitimi öğretmenlerinin sözleşmeli pozisyonda ya da özel okullarda çalışıyor olmaları bunun nedenleri arasında gösterilebilir. Çünkü, bu yaş grubundaki beden eğitimi öğretmenlerinin; kariyerlerinin henüz başlarında olmaları, özellikle özel okullarda ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin aldığı ücretten memnun olmamaları, özel okul çalışanlarının iş garantilerinin olmaması ve bazı beden eğitimi öğretmenlerinin zorunlu görev nedeni ile tayinlerinin çıkacağını belirtmesi gibi faktörlerden dolayı başka kurumlarda ya da sektörlerde arayış içinde oldukları söylenebilir.

Onay ve Ataseven ise çalışmalarındaki örneklem grubunun %45'ini oluşturan 21-30 yaş arasındaki çalışanların, örgütsel hareketliliği tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır.<sup>16</sup> Bunun nedenleri arasında, bu yaş grubundaki çalışanların kariyerlerinin başlarında olması, eğitilmiş olmaları ve gelecekte önemli pozisyonlarda ve kurumlarda çalışma isteklerinin olması gösterilmektedir. Bu kariyer tutumlarına ilişkin bulgular, beden eğitimi öğretmenlerinin kariyer tutumlarına yönelik bulgularımızı destekler niteliktedir.

Tablo 7'deki bulgularda, bekâr beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketliliği tercih ettikleri görülmektedir. Türkmen'nin, Manisa Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde yaptığı

çalışmada da benzer sonuçlara rastlanmıştır.<sup>18</sup> Bunun en önemli nedeni olarak, iş yaşamında bekâr çalışanların daha rahat hareket ettikleri gösterilebilir. Çünkü, bekar çalışanların, eş ya da çocuk gibi yükümlülüklerinin olmamasından dolayı kariyerlerinde daha serbest ve özgür hareket ettikleri düşünülmektedir. Anket uygulaması sırasında yapılan görüşmelerde de, uygun şartlar yakalandığında bekâr beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilikten çekinmeyecekleri, ancak evli beden eğitimi öğretmenlerinin, uygun şartlar sağlansa bile eşleri ve çocuklarından dolayı kararsızlık yaşadıkları görülmüştür.

Onay ve Ataseven, bekâr çalışanların örgütsel hareketlilik tercihlerini, evli çalışanlara oranla daha yüksek bulmuşlardır.<sup>16</sup> Bunun nedenleri arasında, bekâr çalışanların iş hayatında evli çalışanlara oranla daha rahat ve özgür hareket ettiği gösterilmektedir. Eby ise çalışan eşlerin sınırsız kariyer deneyimleri üzerine yaptığı araştırmada, eşlerin içsel iş özellikleri açısından (örneğin; iş doyumunu, yaşam ve işin kalitesi) ve dışsal iş özellikleri açısından (promosyon fırsatları) psikolojik ve örgütsel hareketlilik deneyimleri anlatılmaktadır.<sup>21</sup> Çalışmada, 414 çalışan çift incelenmiş ve bu eşlerin sınırsız kariyer deneyimleri gözden geçirilmiştir. Çalışma sonucunda, çalışan çiftlerin %53'ünün, eşinin işinden dolayı kariyerlerinde örgütsel hareketlilik yaşadığı belirtilmektedir. Özellikle eşleri yüzünden örgütler arası fiziksel hareketlilik yaşamak zorunda kalan kişilerin, gidilen yerde; işe uyum, çevreye uyum, yöneticiye uyum, iş doyumunu, iş kalitesi ve özellikle de işlerinden ayrıldılarsa yeniden istihdam konularında sıkıntıların yaşandığı belirtilmektedir.

Beden eğitimi öğretmenlerinin çocuk durumlarına ilişkin bulgulara bakıldığında, genel olarak çocuğu olan ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız düşünce yapısına (psikolojik tatmin) daha yatkın oldukları görülmektedir. Bekâr beden eğitimi öğretmenlerinde çıkan sonuçlara paralel olarak, çocuğu olan çalışanların fiziksel hareketlilikten kaçındıkları söylenebilir. Çocuğu olan ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin, çocuklarının öğrenimi ve akrabalara yakın olmak gibi faktörlerden



dolayı kariyerlerinde fiziksel hareketliliği düşünmedikleri söylenebilir.

Aynı şekilde, kurumlarında ve özellikle de devlet okullarında 16 yıl ve üzeri çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin de, kariyerlerinde psikolojik hareketlilikten yana oldukları görülmektedir. Bu çalışanların tamamı, devlet okullarında ve kadrolu pozisyonda çalışmaktadır. Kariyerlerinde psikolojik hareketliliğe önem vermekte olup, bu nedenle de; çalıştıkları işten tatmin sağlamak, sosyal faaliyetlerde bulunmak, kurumunda kalmak şartıyla başka okullarda ya da organizasyonlarda görev almak (örneğin; aynı anda başka okullarda derse girmek, özel sportif faaliyetlerde bulunmak, giriş yetenek sınavlarına öğrenci hazırlamak vb.) gibi kariyer faaliyetlerinde bulunmaktan yana oldukları söylenebilir. Böylece, devlette çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin, fiziksel hareketlilik yaşamayacakları ve bu faaliyetlerden dolayı işlerinden psikolojik bir tatmin sağlanacakları düşünülebilir. Onay ve Ataseven çalışmalarında, kurumlarında 1 yıldan az çalışan işçilerin, örgütsel hareketlilik tercihlerini yüksek bulmuşlardır.<sup>16</sup> Örgütsel hareketlilik tercihinine yönelik çıkan bu sonuç, bizim kariyer tutumuna yönelik bulgularımızı destekler nitelikte değildir.

Tablo 10'daki bulgularda, kurumdan aldığı maaştan memnun olmayan ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketlilikten yana oldukları görülmektedir. Yapılan görüşmelerde, araştırmaya katılan 109 beden eğitimi öğretmeninden 68 (%62,4)'inin maaşlarından memnun olmadıklarını ve bu nedenle de, örgütsel hareketlilik düşünceleri olduğunu dile getirmişlerdir. Maaşlarından memnun olmayan ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenleri, gerekli imkânlar sağlandığı takdirde; daha çok gelir elde etmek, daha iyi bir pozisyona gelmek ve hayat standartlarını daha yukarıya çekmek için iş değiştirebileceklerini ya da başka illere gidebileceklerini belirtmişlerdir. Bu nedenlerle, maaşlarından memnun olmayan özel okul çalışanlarının, maddi yönden güçlü ve rahat bir konuma gelmek için örgütsel hareketlilikten kaçınmayacakları

söylenebilir. Devlet okullarında çalışan ve maaşından memnun olan beden eğitimi öğretmenlerinin ise psikolojik hareketlilikten yana oldukları görülmektedir. Bunun nedenleri arasında; Milli Eğitim kadrosunda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin, günümüz şartlarında garanti ve iyi bir maaş aldıklarını düşünmeleri söylenebilir.

## SONUÇ

Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre, Manisa merkezde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel hareketliliğe daha yatkın oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, 21-30 yaş arasında ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenleri hareketliliği; bekâr beden eğitimi öğretmenleri örgütsel hareketliliği; maaşından memnun olmayan ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenleri de, örgütsel hareketliliği tercih etmektedir. Genel olarak kurumlarında ve özellikle de özel okullarda 16 yıl üzeri süredir çalışan, çocuğu olan, maaşından memnun olan ve devlet okullarında kadrolu olarak çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin ise sınırsız düşünce yapılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Demografik değişkenlerden; cinsiyet, eğitim durumu, öğretmenlik hayatında geçirilen süre, iş hayatında çalışılan iş sayısı ve kurumdan alınan maaş değişkenlerinin ise beden eğitimi öğretmenlerinin sınırsız kariyer tutumlarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Benzer bir çalışma, başka bölgelerdeki beden eğitimi öğretmenleri, diğer branş öğretmenleri ve başka kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan personeller üzerinde yapılarak, çıkan sonuçlar bu çalışma sonuçlarıyla karşılaştırılabilir. Uluslararası spor örgütlerinde ve kurumlarında çalışanlar üzerine bir çalışma yapılabilir. Sınırsız kariyer ile başka kariyer modellerine (örgütsel kariyer, esnek kariyer, çok yönlü kariyer) yönelik çalışmalar yapılarak çıkan sonuçlar karşılaştırılabilir. Bireylerin kariyerini yönlendirmede önemli bir faktör olan kurum kültürü yada örgüt kültürü ile sınırsız kariyer tutumu üzerine çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKLAR

1. Becker KH, Haunschild A. The impact of boundaryless careers on organizational decision making: an analysis from the perspective of Luhmann's theory of social systems. *J Hum Resource Manag* 2003;14(5):713-27.
2. Van Buren III HJ. Boundaryless careers and employability obligations. *Business Ethics Quarterly* 2003;13(2):131-49.
3. Mirvis PH, Hall DT. Psychological success and the boundaryless career. *J Organ Behav* 1994;15(4):365-80.
4. Templer A, Cawsey J, Tupper F. Rethinking career development in an era of portfolio careers. *Career Development International* 1999;4(2):41-59.
5. Erdoğan N. Kariyer Geliştirme Kuram Ve Uygulama. 1. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım; 2003. p.64-149.
6. Çelik A, Soysal A. [The changing business life career plateau: staff in terms of fate, or is opportunity?] *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 2004;1(1): 17-21.
7. Hall DT. Protean careers of the 21st Century. *Acad Manag Exec* 1996;10(4):16.
8. Çelik A, Akatay A, Şimşek MŞ. Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. 2. Baskı. Ankara: Baran Ofset; 2007. p.137.
9. Akın A. [Team Career Model With Career Development in Project Teams]. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2005;25:6-18.
10. Handy C. Translator: Hatay S. Süper Yönetim: Şirketler Nasıl Yönetiliyor? Gelecekte Nasıl Yönetilecek?. 1. Baskı. İstanbul: İgi Yayıncılık, Modern Yönetim Dizisi; 1995. p.52.
11. Arthur MB, Rousseau DM. A career lexicon for the 21<sup>st</sup> century. *Acad Manag Exec* 1996; 10(4):28-39.
12. Sullivan SE. The changing nature of careers: a review and research agenda. *J Manag* 1999; 25(3):457-84.
13. Arthur MB, Khapova SN, Wilderom CPM. Career success in a boundaryless career world. *J Organ Behav* 2005;26(2):177-202.
14. Sullivan SE, Arthur MB. The evolution of the boundaryless career concept: examining physical and psychological mobility. *J Vocat Behav* 2006;69(1):19-29.
15. Briscoe JP, Hall DT, DeMuth RLF. Protean and boundaryless careers: an empirical exploration. *J Vocat Behav* 2006;69(3):30-47.
16. Onay M, Ataseven B. [New directions for boundaryless and protean careers: what do human resources managers make differently?] *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 2010;14(20):435-65.
17. Akgül A, Çevik Ç. İstatistiksel Analiz Teknikleri. 1. Baskı. Ankara: Emek Ofset Baskı; 2003. p.104.
18. Türkmen M. [Examining the Boundaryless Career Attitude of the Staff Working for Manisa Provincial Directorate of Youth And Sports]. 11. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı. 2010. p.36-7.
19. Lips-Wiersma M, McMorland J. Finding meaning and purpose in boundaryless careers: a framework for study and practice. *J Humanistic Psychology* 2006;46(2):147-67.
20. Banai M, Harry W. Boundaryless global careers-The International Itinerants. *Int Stud Manag Organ* 2004;34(3):96-120.
21. Eby LT. The boundaryless career experiences of mobile spouses in dual-earner marriages. *Group&Organization Management* 2001; 26(3):343-68.