



EĞİTİM DENETMENLERİNİN ZORUNLU YER DEĞİŞTİRME UYGULAMASINA İLİŞKİN BİR DEĞERLENDİRME*

*Salih Paşa MEMİŞOĞLU***

*Mete SİPAHİOĞLU****

ÖZET

MEB, Eğitim Müfettişleri Başkanlıklarına İlişkin Yönetmeliği 24/06/2011 tarihinde 27974 sayılı Resmi Gazetede yayınlamış ve 31. maddesi gereği aynı ilde kesintisiz çalışma süreleri sekiz yıldan fazla olan eğitim denetmenlerine yer değiştirme zorunluluğunu getirmiştir. Yönetimsel bir etkinlik olan denetimde, denetmenlerin örgütlerin gelişmesinde etkili birer uzman oldukları düşünüldüğünde, bu uygulamanın ne gibi sonuçlar doğurduğu araştırılmaya değer bir konudur. Önceden belirlenen amaçların gerçekleştirme derecesini bulmak üzere her kurumda denetim yapılır. Bu amaçla, eğitim kurumları sürekli olarak izlenir, eksik yönler saptanır, düzeltilir ve daha sağlıklı bir eğitim-öğretim gerçekleştirilmeye çalışılır. Bu araştırma ile Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görev yapmakta olan eğitim denetmenlerinin, uygulamaya ilişkin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma tekniklerinden görüşme formu tekniği kullanılmıştır. Veriler, araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan kişisel bilgi formu ve açık uçlu sorular yoluyla toplanmıştır. Araştırmada toplanan verilerin çözümlenmesinde "betimsel analiz" tekniği kullanılmıştır. Uygulama kapsamında zorunlu yer değişikliğine tabi olmuş 10 İl Eğitim Denetmeni ile görüşülmüş, edinilen bilgiler ışığında yapılan değişimden fizyolojik, psikolojik, sosyal ve ekonomik vb. pek çok boyutta çalışanları etkilendiği ve yeterince olgunlaşmadan yapılan bir değişim süreci olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından kesintisiz çalışma süreleri sekiz yıldan fazla olan eğitim denetmenlerinin zorunlu yer değişikliğine tabi tutulmaları; aceleye getirilmiş, muhtemel sonuçları üzerinde düşünülmeden alınmış bir karar olarak değerlendirilmektedir. Kaynağı insan olan örgütlerde değişimin gerçekleşmesi için takip edilmesi gereken belli süreçler vardır. Değişim sürecinin iyi yönetilmemesi, yeterince bilgi akışının olmaması ve amaçlananın net bir biçimde ortaya konulmaması durumunda o değişimden beklenen sonuçlar da olmayacaktır.

* Bu çalışma V. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

Bu makale Crosscheck sistemi tarafından taranmış ve bu sistem sonuçlarına göre orijinal bir makale olduğu tespit edilmiştir.

** Doç. Dr. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi, Teftiş, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, El-mek: memisoglu@hotmail.com

*** Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Doktora Öğrencisi, El-mek: metesipahioğlu@gmail.com



Anahtar Kelimeler: Eğitim Denetmenleri, Zorunlu Yer Değiştirme, Değerlendirme

AN EVALUATION OF OBLIGATORY DISPLACEMENT IMPLEMENTATION OF EDUCATION SUPERVISORS

ABSTRACT

Ministry of National Education has changed the regulation regarding Education Inspectorates on 06/24/2011, which was published in official gazette No. 27974, pursuant to Article 31; in the same province uptime of more than eight years has brought about the necessity of relocation to education inspectors. In inspection process as a managerial practice, inspectors are considered to be effective experts in terms of development of an organization, so that what results revealed by this implementation is an issue worth researching. To find out to what extent the predetermined objectives fulfilled, inspecting is carried out in each institution. For this purpose, educational institutions are continuously monitored, weaknesses are identified, corrected, and a healthier education is attempted. This research aims to determine the opinions of education inspectors about Obligatory Displacement Implementation. While they were serving in various provinces, they were subjected to change their workplace to Kayseri province of Turkey. This study utilizes qualitative research methods. In order to determine the opinions of the education inspectors who were exposed to rotation, semi-structured interview technique was used. Semi-structured interview questions have flexibility, certain standards and enable to collect in-depth knowledge on particular subject. For the purpose of the research, data were collected by demographic information and open-ended questions. In the analysis of data, "descriptive analysis" technique was used. Within the scope of rotation practice, 10 education inspectors were interviewed. According to the collected data, the study concluded that the process of change has been implemented in a hurry and participants were affected by this implementation in terms of physiological, psychological, social and economic aspects. The findings from the study when considered as a whole, uptime of more than eight years of practicing Inspectors to be subjected to forced relocation by the Ministry of Education; rushed, possible outcomes are considered as a decision taken lightly. There are certain processes need to be followed in order to change in organizations where humans are resources. In the event of this change process, which is built on delicate balances, isn't managed well enough or lack of information flow or failure to set out the objectives clearly, the expected results from those changes will not be positive.

Key Words: Education Supervisors, Obligatory Displacement, Evaluation.

Giriş

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



Denetim, kamu ve kurum yararına insan davranışlarını kontrol etme sürecidir (Bursalıoğlu,2002,126). Bu anlamda denetim, eğitim programlarının birçok yönünü etkileyen eşgüdümlemiş bir teknik ve sosyal bir süreçtir. Eğitim kaynaklarının kollektif olarak kullanılması, öğretimin kalitesini etkileyen durum ve etkenlerin eleştirici bir yaklaşımla analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesini kapsar (Aydın,1986).

Marks, Stoops ve King ise denetimi, öğretim süreci açısından ele alarak “öğretim programı ve öğretim geliştirilmesini sağlamayı amaçlayan uygulama ve eylemlerin değerlendirilmesi” biçiminde tanımlamışlardır (aktaran, Aydın,2008,4). Taylor’un öncülük ettiği klasik yönetim anlayışında denetim insan doğasının bir gereğidir ve önemli bir yönetim süreci olma özelliğini yitirmemiştir (Kaya,1991,126).

Eğitim sisteminin etkililiği, denetim aracılığı ile belirlenir. Denetim aynı zamanda yönetimin kendisi hakkında bilgi sahibi olmasını sağlayarak eksikliklerin ortaya çıkarılmasında, düzeltilmesi ve geliştirilmesinde yönetime yardımcı olur (Yalçınkaya,1993). Eğitim-öğretim sürecinin önemli bir bileşeni olan denetçinin etkililiği doğrudan sürecinde etkililiği ile ilişkilidir. Bu anlamda demokratik bir lider olması beklenen eğitim denetçisi, kararlara katılımı sağlayan çift yönlü iletişim sistemini kuran kişidir (Başar,1998,32).

Eğitim kurumları amaç, işleyiş ve ürün boyutuyla değerlendirildiğinde toplumun neredeyse tamamını ya doğrudan ya da dolaylı olarak ilgilendiren kurumlardır. (Argon ve Dilekçi, 2014). Klasik eğitim ve yönetim anlayışı yerini, bilgi çağının gereği olan, bilgi temelli, İnsan kaynakları geliştirilmesi anlayışına bırakmıştır. (Akbaba, 2014). 21.yüzyılın beraberinde getirdiği teknolojik değişimler ve dönüşümler, başta insan davranışlar olmak üzere toplumları ve onların birer parçaları olan sistem ve kurumları etkilemiş ve bu dönüşümün zorunlu birer parçası haline getirmiştir. Esasında örgütler belli bir denge halini korumaya çalışırlar. Örgütlerin ne zaman çevrelerinde bir değişim söz konusu olursa, o zaman bir denge arayışı içerisini girerler. Bu anlamda örgüt çalışanları da bu yeni denge ve değişim içerisinde uyum sağlama davranışları göstermeye çabalayacaklardır (Akat-Budak,1996,316, aktaran, Özer, 2011). Örgütsel değişimin başarısı bu anlamda örgütlerin bu yeni duruma nasıl uyum sağladıklarıyla ölçülebilmektedir.

Özdemir’e (2000) göre, eğitimde yenileşme hareketlerinin ilk aşaması, geçmiş uygulamaların gözden geçirilmesi ve eksikliklerin belirlenmesidir. Daha sonra vizyon ve misyon tespit ederek ilk olarak nelerin geliştirileceği ve bunların niçin nasıl değiştirileceği taraflara anlatılır. Değişim uzun soluklu bir süreç olduğu için beklenen ya da beklenmedik sonuçlar da karşılaşmak olasıdır. Bu anlamda sürecin etkili bir şekilde yönetilmesi ve iyi planlanması gerekmektedir.

Özer (2011), örgütsel değişimin başlamasını beş şarta bağlamıştır. Bu şartların ilki örgüt içerisinde tüm çalışanlarla paylaşılan değişime yönelik etkili bir vizyon oluşturma, ikincisi değişim çalışmalarının hedef ve yöntemlerine dair tüm çalışanlarla örgüt içi etkili ve üst düzey bir iletişim ağı oluşturma, üçüncüsü değişimi kuruluşun kültürüne yayarak güven ortamının tekrar inşa etme ve karşılaşılabilecek zorlukları aşmak için önlemler alma ki burada liderlere çok önemli görevler düşmektedir. Örgütün değişim sürecine başlamasının dördüncü şartı, çalışma şartlarını insanların ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda iyileştirme ve değiştirmedir. Değişimde başarıya ulaşmak için son en önemli şart ise değişim sürecine liderler ve onlara inanan tüm çalışanlar olmak üzere herkesin kendini adamasıdır. Zira böylesi uzun ve zor bir süreç ancak bu şekilde başarıyla sonuçlanabilmektedir.

Helvacı (2005)’ya göre günümüz eğitim kurumlarında geliştirme, reform ve yeniden yapılandırma isteği önceki yıllara göre çok hızlı artış göstermektedir. Bu anlamda yapılan bazı çalışmaların toplum gelişimine odaklı yapıldığı, bazılarının ise etkili okul reformları oluşturmak

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



amaçlı yapıldığını belirtmektedir. Amaç ne olursa olsun bu sürecin zaman alacağı ve dikkatli yönetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Öğrenen örgüt fikrinin ilk temsilcilerinden olan P. Senge (2006), eğitimde dönüşüm ve örgütsel değişim sürecini, “insanların bir örgütte arzuladıkları sonuçları elde etmek için sürekli kapasitelerini geliştirdikleri, düşünce yapılarını zenginleştirdikleri, işbirliğine dair öğrenmenin özgür olduğu ve birlikte öğrenmenin sürekli olduğu” durum olarak değerlendirmektedir. Bu değişim, dönüşüm ve eğitimde alternatif modeller günümüzde pek çok eğitim kurumunu etkilemekte ve değişime zorlamaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği 24.06.2011 tarihinde 27974 sayılı resmi gazetede yayınlamış ve 31. maddesi şu şekilde düzenlenmiştir: MADDE 31 – (1) Müfettişlerin, aynı ilde kesintisiz çalışma süreleri sekiz yıldan fazla olamaz. (2) İlgili yılın 1 Eylül tarihi itibarıyla buldukları ilde kesintisiz sekiz yıl süre ile görev yapanların görev yerleri, buldukları ilin dâhil olduğu hizmet bölgesindeki duyurusu yapılan diğer illerden birine ya da istemeleri halinde buldukları hizmet bölgesinin dışındaki duyurusu yapılan diğer hizmet bölgelerindeki illerden birine olacak şekilde değiştirilir. Bu madde kapsamında bulunup yer değiştirme isteğinde bulunmayan müfettişlerin görev yerleri, buldukları hizmet bölgesindeki illerden birine olacak şekilde Bakanlık tarafından belirlenir.

Bahsi geçen yönetmelik maddesinin uygulanmasıyla birlikte ülke genelinde buldukları ilde görev yapmaktayken zorunlu yer değişikliğine tabi olan eğitim denetmenlerinin yeniden şekillenmek zorunda kalan psikolojik, ailevi, sosyal, ekonomik ve mesleki durumlarının neler olduğu, çalışmaya değer bir konudur. Ülke genelinde bahsi geçen yönetmeliğin ardından pek çok tartışmalar altında, buldukları yerde 8 yıl görev yapmış olan eğitim denetmenlerine zorunlu yer değişikliği uygulaması getirilmiştir. Bu anlamda çalışma, zorunlu yer değişikliği uygulamasına tabi olan eğitim denetmenlerinin uygulamaya ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, çeşitli illerde görev yaparken zorunlu yer değişikliği uygulaması sonucu görev yerleri Kayseri ili olarak değişen eğitim denetmenlerinin uygulamaya ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Yöntem

Eğitim denetmenlerinin zorunlu yer değişikliği uygulamasına ilişkin görüşlerini belirlemek için nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırmalar gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmalardır (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Katılımcılar

Araştırmaya çeşitli illerde görev yapmaktayken zorunlu yer değişikliği uygulaması sonucu görev yerleri Kayseri ili olarak değişen 10 eğitim denetmeni katılmıştır. Eğitim denetmenlerinin kişisel bilgilerinin frekans ve yüzde dağılımlarına ilişkin sonuçlar Tablo 1’de verilmiştir.

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



Tablo 1. Eğitim denetmenlerine ilişkin kişisel bilgilerin frekans ve yüzde dağılımları

		f	%
Cinsiyet	Kadın	1	10,0
	Erkek	9	90,0
	Toplam	10	100,0
Kıdem	1-5 Yıl	-	-
	5-10 Yıl	-	-
	10-15 Yıl	2	20,0
	15-20 Yıl	3	30,0
	20 Yıl ve üzeri	5	50,0
	Toplam	10	100,0
Eğitim Durumu	Ön Lisans	-	-
	Lisans	7	70,0
	Yüksek Lisans	3	30,0
	Doktora	-	-
	Toplam	10	100,0

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan eğitim denetmenlerinin %90'ının erkek, %10'unun ise kadın olduğu görülmektedir. Eğitim denetmenlerinin kıdemlerine baktığımızda %20'sinin 10-15 yıl, %30'unun 15-20 yıl, %50'sinin 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları, 1-5 yıl ve 5-10 yıl arası kıdeme sahip eğitim denetmeninin ise olmadığı görülmektedir. Eğitim durumları incelendiğinde, %70'inin lisans, %30'unun ise yüksek lisans mezunu olduğu, ön lisans ya da doktora mezunu eğitim denetmeninin olmadığı görülmektedir.

Veri Toplama Aracı

Eğitim denetmenlerinin zorunlu yer değişikliği uygulamasına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi için araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış soruya dayanan görüşme formu, esnekliği sahip olduğu, belli standartlığı ve belli bir konuda derinlemesine bilgi toplama imkânı verip daha çok katılımcıya ulaşılabilirdiği, katılımcıların düşüncelerini istedikleri gibi yazıya dökme imkânı sağladığı ve veri toplama ve çözümleme kolaylığı sağladığı için araştırmacılar tarafından sıklıkla tercih edilen formlardır (Yıldırım ve Şimşek, 2005; Ekiz, 2003; Balcı, 2009). Bu teknikte, araştırmacı önceden sormayı planladığı soruları içeren görüşme protokolünü hazırlar. Buna karşın araştırmacı görüşmenin akışına bağlı olarak değişik ya da alt sorularla görüşmenin akışını etkileyebilir ve kişinin yanıtlarını açmasını sağlayabilir (Türnüklü, 2000). Veri toplama araçlarının denenmesi araştırmacının geçerlik ve güvenilirliği ile doğrudan ilintilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Veri toplama aşamasında katılımcılara demografik bilgilerin yanı sıra 9 ayrı açık uçlu soru yöneltilmiştir, bu sayede, katılımcı görüşlerinin derinlemesine incelenmesi hedeflenmiştir. Buna paralel olarak görüşme formunun son bölümünde katılımcının belirtmek istediği diğer görüşleri için de bir yer ayrılmıştır. Katılımcılara görüşme formunda sorulan sorular şu şekildedir:

1. Eğitim Denetmeni olarak, zorunlu yer değişikliği uygulamasını nasıl değerlendiriyorsunuz?
2. Zorunlu yer değişikliği uygulaması ile amaçlanan nedir?
3. Zorunlu yer değişikliği uygulamasının olumlu-olumsuz yönleri nelerdir?
4. Zorunlu yer değişikliği uygulaması motivasyonunuza nasıl yansıdı?

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



5. Zorunlu yer değişikliği uygulamasının 8 (sekiz) yılda bir yapılması konusunda ne düşünüyorsunuz?
6. Zorunlu yer değişikliği uygulaması psikolojik ve ailevi açıdan sizi nasıl etkiledi?
7. Zorunlu yer değişikliği uygulaması mesleki performansınızı nasıl etkiledi?
8. Zorunlu yer değişikliği uygulaması sonrası göreve başladığınız ilde ne tür sorunlar yaşamaktasınız?
9. Yeni görev yerinizde mutlu musunuz? Neden?

Verilerin Çözümlemesi

Katılımcılardan elde edilen verilerin çözümlemesinde nitel veri analiz tekniklerinden biri olan betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, Wolcott (1994)'un veri analizinde önerdiği üç yoldan biridir. Buna göre, elde edilen veriler önceden belirlenen kavramsal çerçeve veya temalara göre özetlenip yorumlanmaktadır. Betimsel analizde, toplanan verinin orijinal formuna mümkün olduğu kadar sadık kalınarak ve gerektiğinde araştırmaya katılan bireylerin söylediklerinden doğrudan alıntılar yaparak betimsel bir yaklaşımla okuyucuya sunulmaktadır. Bu tür analizlerde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmak ve sistematik, açık bir biçimde betimlenmektedir. Bu doğrultuda verilerin çözümlemesinde araştırmada kullanılan soru kökleri doğrultusunda veriler işlenmiş, bulguların tanımlanmasında ortak ifadelere dikkat çekilmiş ve her bir soruya dair cevaplar kendi içerisinde değerlendirilmeye çalışılmıştır. Araştırmada görüşler verilirken, eğitim denetmenleri için DA, DB, DC kodlamaları kullanılmıştır.

Bulgular ve Yorumlar

Bu araştırma Kayseri ilinde görev yapan ve zorunlu yer değişikliğine tabi olmuş 10 eğitim denetmeniyle görüşülmüş, bu uygulamanın değerlendirilmesine, uygulamayla nelerin amaçlandığına, olumlu ve olumsuz yönlerine, motivasyona etkisine, temel alınan çalışma süresine, psikolojik ve ailevi açıdan değerlendirilmesine, mesleki performansa, çalışılan ilde karşılaşılan uyum problemlerine ve görev yerlerinde mutlu olup olmadıklarına ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur.

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Tablo 2. Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Değerlendirilmesine İlişkin frekans ve yüzde dağılımları

Görüşler	f	%
Olumlu	3	30,0
Olumsuz	7	70,0
Toplam	10	% 100

Tablo 2'deki bulgular incelendiğinde uygulamaya ilişkin “olumlu (3)” değerlendirmeler olmakla birlikte görüşlerin genellikle “olumsuz (7)” olduğu gözlemlenmiştir. Uygulamaya ilişkin “olumsuz” görüş bildiren eğitim denetmenleri bu uygulama için, “keyfi bir uygulama”, “zorunluluk fakirliktir”, “denetmenleri perişan etmeyi amaçlayan”, “yerleşik düzenin alt-üst edilmesi” ve “eşitlik ilkesinden yoksunluk” şeklinde görüşler bildirmişlerdir.

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



Uygulamaya ilişkin değerlendirmede “olumlu” görüş bildirenler uygulama için “gelişim ve değişim açısından zenginliktir”, “yerelleşmeyi engellemektedir” görüşlerinin belirtmişlerdir. Konu ile ilgili olarak bazı denetmen görüşler şöyledir:

“...zorunlu olmadığı zaman denetmen bulunduğu ilde uzun kalmakta, kurum ve çalışanlarla ahab-çavuş ilişkisi başlamakta ve soruşturmalar objektif yapılmamaktadır...” (DB).

“...belli bir süreden sonra yerleşme olmakta, denetmenler arasında sorunlar yaşanmaktadır...” (DC).

“...uygulamayı doğru buluyorum ama mesleğe yeni başlayanlara uygulansa daha doğru olur diye düşünüyorum...”(DK-DG).

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasıyla Nelerin Amaçlandığına İlişkin Bulgular

Eğitim denetmenlerinin hemen hepsi uygulamayla nelerin amaçlandığına ilişkin farklı görüşler belirtmiştir. Bu yüzden görüşler incelendiğinde hiçbir eğitim denetmeninin uygulamanın amacına ilişkin net bir bilgi sahibi olmadığı dikkat çekmektedir. Bu anlam uygulamanın Bakanlık tarafından görüş alınarak ve uygulama hakkında yeterli bilgi paylaşımı yapılarak yapılmamış olduğu düşünülmektedir. Konuya ilişkin bazı eğitim denetmenlerinin görüşleri şöyledir:

“...oluştugu düşünölen monotonluğu önlemek olabilir...”(DA).

“...çalışmaların daha tarafsız ve objektif yapılmasını sağlamak olabilir...” (DB).

“...denetmenlerin emekli edilmesi ve yerleşmenin önüne geçmek...”(DC).

“...mesleki açıdan yıpranmayı önlemek ve denetmenin ahab-çavuş ilişkisi içerisine girmesini engellemek...” (DF).

“...görünen amaç mevcut eğitim denetmenlerinin bilgi ve birikimlerini farklı bölgelere yaymak –eğitime katkıda bulunmak-, görünmeyen amaç emekliye zorlayarak kadro açmak...” (DH).

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Olumlu ve Olumsuz Yönlerine İlişkin Bulgular

Zorunlu yer değişikliği uygulamasıyla ilgili “tamamen olumlu” (2) yönlerine ilişkin görüş bildirenler olduğu gibi “tamamen olumsuz” (3) ve “hem olumlu hem de olumsuz” (5) yönlerine ilişkin görüş bildirenler olmuştur.

Uygulamanın “olumlu” yönlerine ilişkin, “yeni çalışma ortamında kendini test imkânı”(2), “daha huzurlu ve objektif bir çalışma ortamı sağlaması”(2), “daha fazla kurum, kültür ve çalışan tanıma imkânı”(2), “tecrübelerin yeni yerlere taşınması”(2), “mesleki yıpranmanın engellenmesi”(1) gibi görüşler belirtilmiştir.

Uygulamanın “olumsuz” yönlerine ilişkin ise, “Ailelerin parçalanması”, “İller arası gidiş-geliş olması”, “Sürekli yer değişikliği”, “zorunlu ikinci rotasyon”(2), “mesleğinin son yıllarını yaşayanların mağdur edilmesi”(2) gibi çok çeşitli görüşler belirtilmiştir.

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Denetmenlerin Motivasyonlarına Nasıl Yansdığına İlişkin Bulgular

Tablo 3. Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Değerlendirilmesine İlişkin frekans ve yüzde dağılımları

Görüşler	f	%
Olumlu	3	30,0
Olumsuz	5	50,0
Nötr	2	20,0
Toplam	10	%100

Tablo 3'teki bulgular incelendiğinde zorunlu yer değişikliği uygulamasının bazı eğitim denetmenlerinin motivasyonlarına "olumlu" (3) etkisi olduğu, bazılarının "olumsuz" etkisi olduğu (5), ve bazılarının motivasyonuna ise olumlu ya da olumsuz bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Uygulamanın motivasyonlarına "olumsuz" yönde yansıdığını dile getiren bazı katılımcı görüşleri şöyledir:

"...32 yıl çalışıp yer değişikliğine tabi tutuluyorsunuz. Bekâr hayatı yaşamaya başlıyorsunuz. Motivasyonumun nasıl olacağına siz karar verin..."(DF).

"...geldiğim yerde daha yoğun çalışıyordum. Burası benim için dinlenme yeri..." (DH).

"...Ailelerin parçalanmasına sebebiyet verdiği için motivasyona da olumsuz yansıdığını düşünüyorum..." (DA).

Motivasyonlarına herhangi bir etkisinin olmadığını düşünen (2) katılımcı, görevi dürüst ve şevkle yaptıktan sonra farklı ortamlarda yeni insanlarla çalışmanın motivasyona etkisinin olmayacağını belirtmişlerdir.

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının 8 Yılda Bir Yapılmasına İlişkin Bulgular

Zorunlu yer değişikliği uygulamasının 8 yılda bir yapılmasına ilişkin sadece (2) katılımcı olumlu görüş belirtirken, diğer katılımcıların tamamı 8 yıllık sürenin farklı sebeplerden ötürü haksızlıklara yol açtığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Uygulamanın 8 yılda bir yapılmasını olumlu bulmayan bazı görüşler şu şekildedir:

"...zaten zorunlu hizmet bölgesi uygulaması vardı. İkinci defa aynı kişilere uygulanmamalıdır..." (DA).

"...8 yıl olabilir ama dönüş süresi 8 yıl olması olumlu değil. Bu süre 2-3 yıl olabilir..." (DC).

"...herhangi bir mantığı yoktur. Neden 8 yıl diye sorgulanmalıdır. Neden 5 yıl değil. Bilinmemektedir..." (DD).

"...fayda ya da zararının bilimsel temellere oturtularak belirlenmesi gerekir. Sonuçta faydası varsa devam edilebilir ama yoksa bir an önce vazgeçilmelidir..."

"...8 yıllık süre çok fazla. 6 yıla düşürülebilir ve 2 yıl içinde geri dönüş imkanı verilmelidir..." (DK).

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Psikolojik Ve Ailevi Açıdan Nasıl Etkilediğine İlişkin Bulgular

Tablo 4. Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Psikolojik ve Ailevi Açıdan Nasıl Etkilediğine İlişkin frekans ve yüzde dağılımları

Görüşler	f	%
Olumlu	1	10,0
Olumsuz	8	80,0
Nötr	1	10,0
Toplam	10	%100

Tablo 4'teki bulgular incelendiğinde zorunlu yer değişikliği uygulamasının eğitim denetmenlerinin psikolojik ve ailevi açıdan büyük çoğunluğunu (8) olumsuz etkilediği, olumlu ya da nötr yönde etkisinin olduğunu düşünen ise (1)'er katılımcının olduğu görülmektedir.

Olumsuz yönde görüş bildiren katılımcılar genellikle "ailemden ve çevremden ayrılmak zorunda kaldım" şeklinde özetlenebilir. Buna ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

"...ev almıştım. On yıl çevremle ilişkilerim oldu, bütün ilişkilerin sıfırlandı. Düğün vs. işlerim zorlaştı. Aldığım evde 3-5 sene oturdum. Şimdi tekrar kiraya çıktım. Ev taşımaktan bıktım..." (DG).

"...Kayseri'de bir yıl bekâr hayatı yaşadım. Ailemden çocuklarımdan ve en önemlisi torunlarımdan ayrı kalmak psikolojimi ve iş performansımı olumsuz etkiledi..." (DF).

"...bir çevreye alışıyor, soysal çevre ediniyorsunuz, tekrar yer değiştirdiğinizde bu ailenize de kendinize de olumsuz yansıyor..." (DC).

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Mesleki Performansı Nasıl Etkilediğine İlişkin Bulgular

Tablo 5. Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasının Mesleki Performansı Nasıl Etkilediğine İlişkin frekans ve yüzde dağılımları

Görüşler	f	%
Olumlu	1	10,0
Olumsuz	5	50,0
Nötr	4	40,0
Toplam	10	%100

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde zorunlu yer değişikliği uygulamasının bazı eğitim denetmenlerinin mesleki performanslarına olumsuz (5), bazılarının ise nötr (4) yönde etkisi olduğu, yalnızca 1 katılımcının olumlu yönde etkilendiği görülmektedir. Katılımcıların yine %50'si uygulamanın mesleki performanslarına olumsuz yansıdığını belirtmişlerdir. Aynı zamanda uygulamanın mesleki performanslarına olumlu ya da olumsuz yönde etkisi olmadığını söyleyen katılımcıları da %40 oranındadır. Bu duruma ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

"...performansımı olumsuz etkiledi, çalışma verimim düştü..." (DD).

"...olumsuz etkiledi, uygulamanın bir faydası olduğunu düşünmüyorum..." (DF).

Turkish Studies

“...hiçbir etkisi olmadı. Ama iş yoğunluğu geldiğim yere göre daha az diyebilirim...”(DE).

“...performansımı etkilemedi. Her zaman görevimi en iyi şekilde yapma çabası içinde oldum...”(DG).

“...olumlu ya da olumsuz etkisi olmadı. Görev yerime ailem ile birlikte geldim...”(DA).

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulaması Sonrası Yeni Görev Yerinde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Bulgular

Tablo 6. Zorunlu Yer Değişikliği Uygulaması Sonrası Yeni Görev Yerinde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin

Görüşler	f
1. Uyumsuzluk	5
2. Eski Çevreden Kopma	3
3. Ekonomik Kayıp	2
4. Barınma	2
5. Aile Özlemi	1
6. Yerleşme	1

Eğitim denetmenleri görevleriyle ilgili mesleki açıdan bir sorunla karşılaşmadıklarını belirtmekle birlikte, hemen hepsi (9) görev yerine uyum açısından çok çeşitli sorunlarla karşılaşmışlardır. Sadece (1) katılımcı herhangi bir sorunla karşılaşmadığını belirtmiştir. Barınma, ekonomik kayıp, çevreye uyum, aile düzeninin bozulması, yerleşme gibi kişinin temel ihtiyaçları noktasında önemli olan pek çok konuda katılımcıların sorun yaşadığı gözlemlenmiş ve bu durumun mesleki motivasyonlarına da olumsuz yansıdığı bazı katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Tablo 6 incelendiğinde zorunlu yer değişikliği sonrası eğitim denetmenlerinin yeni görev yerlerinde karşılaştığı sorunlar yukarıdaki başlıklarda sıralanmıştır. Bu anlamda en temel sorun olarak yeni görev yerine uyumsuzluk (5) en temel sorun olarak karşımıza çıkarken, onu eski çevrede kopma (3), ekonomik kayıp (2), barınma (2), aile özlemi (1) ve yerleşme (1) takip etmektedir.

Zorunlu Yer Değişikliği Uygulaması Sonrası Eğitim Denetmenlerinin Mutlu Olup Olmama Durumlarına İlişkin Bulgular

Zorunlu yer değişikliği uygulaması sonrası bazı eğitim denetmenleri (5) yeni görev yerlerinde farklı sebeplerden dolayı mutsuz olduklarını belirtirken, bazıları ise (5) olumsuzluklara rağmen mutlu olduklarını belirtmişlerdir. Mutsuz olan eğitim denetmenleri çoğunlukla ailelerinden ayrı kalma ve çevreye uyum sağlama sorunları nedeniyle mutsuz olduklarını dile getirirken, mutlu olan katılımcılar, çalışma ortamlarının iyi olduğunu, her şeye rağmen hayata pozitif bakmak gerektiğini ve bunun da bir tür hizmet olduğunu dile getirmişleridir. Bu duruma ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“...çalışma ortamı açısından sıkıntı yok. Ancak belirli bir yaştan sonra (54) ve 32 yıldan sonra yeniden başka bir yere tayin olmak ve alışmak çok zor...” (DF).

“...mevcut imkânlar ve şartlarda her zaman mutlu olmanın yollarını ararım...” (DH).

“...ailemden ve çevrenden koptuğum için mutsuzum...” (DL).

“...şikâyetçi değilim, hak ettiğimde yeniden tayin istemeyi düşünüyorum...”(DA).

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasına İlişkin Katılımcıların Belirtmiş Oldukları Diğer Görüşlere İlişkin Bulgular

Eğitim denetmenlerine görüşme formunda yanıt veremedikleri diğer konular için “Uygulamaya İlişkin Ekleme İstedığınız Görüşlerinizi Belirtiniz” başlığı altında bir madde daha yöneltilmiş ve verilen cevaplar aşağıda derlenmiştir.

- a. Zorunlu yer değişikliği uygulamasının mesleğe yeni başlayanlara uygulanmasının daha doğru olacağını,
- b. Daha önce zorunlu hizmetini tamamlayanlara tekrar uygulanmasının adaletsiz bir uygulama olduğunu,
- c. Zorunlu yer değişikliğinin uygulanabileceğini fakat en geç 2-3 yıl içerisinde tekrar eski görev yerine dönebilme imkânlarının açılması gerekliliğini,
- d. Bakanlığın uygulama sonrası bilimsel verilere dayanan değerlendirmeler yaparak, şayet memnun kalınmış ve verim alınmışsa devam edilmesi, yoksa uygulamayı derhal durdurması gerektiğini,
- e. Sadece eğitim denetmenlerinin değil, il ve ilçe milli eğitim müdür, müdür yardımcılarını ve şube müdürlerinin buldukları yerlerde 8 yıldan fazla kalmamalarına ilişkin önlemler alınması gerektiğini,
- f. Bu ve benzeri uygulamalar öncesi durumdan etkileneceklerden önce görüş alınarak fikir birliği ve insana hizmet anlayışı çerçevesince kararlar alınması gerektiğini belirtmişlerdir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen bulgular incelendiğinde, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından kesintisiz çalışma süreleri sekiz yıldan fazla olan eğitim denetmenlerinin zorunlu yer değişikliğine tabi tutulmaları; yeteri kadar olgunlaştırılmadan, aceleye getirilmiş, muhtemel sonuçları üzerinde düşünülmeden alınmış bir karar olarak değerlendirilmektedir. Eğitim denetmenlerinin sosyal, ekonomik, ailevi ve psikolojik hazır bulunuşlukları dikkate alınmadan ve uygulamanın gerekçeleri yeteri kadar paylaşılmadan gerçekleştirildiği sonucuna varılmıştır. Fakat buradan eğitim denetmenlerinin değişime karşı olduğu sonucu çıkarılmamalıdır. Zira olumsuz görüşlerin yanı sıra katılımcıların bazıları değişimin kaçınılmaz olduğunu, yerleşmenin ve subjektif değerlendirmelerin önüne geçmek ve kişinin mesleki deformasyonunu önlemek adına değişimi olumlu bulduklarının belirtmişlerdir. Fakat burada uygulamaya ilişkin ve süreçle ilgili eleştiri ve yorumlar dikkat çekmektedir. Bu anlamda eğitim denetmenleri tarafından sıklıkla vurgulanan ve uygulamaya ilişkin getirmiş oldukları temel eleştiriler şu yöndedir:

- Değişim öncesi, uygulamadan etkilenecek olan eğitim denetmenlerinin yeterince bilgilendirilmemesi,
- Uygulamanın ne gibi sonuçlar doğuracağı üzerinde yeteri kadar düşünülmemiş olması,
- Sosyal çevreden ve aile ortamından ayrı kalınması sonucu çalışanın yeni görev yerine uyum sağlama problemlerinin ortaya çıkması,
- Ev taşıma, gidiş-geliş yapma ya da geçici yerleşim yeri bulma gibi durumlar sonucu ekonomik kayıp yaşanması,
- Daha önce zorunlu görev yapmış olanlar dâhil, uygulamanın tüm çalışanları kapsamaması,

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



Kaynağı insan olan örgütlerde değişimin gerçekleşmesi için takip edilmesi gereken belli süreçler vardır. Hassas dengeler üzerine kurulu olan bu değişim sürecinin iyi yönetilmemesi, yeterince bilgi akışının olmaması ve amaçlarının net bir şekilde ortaya konulmaması durumunda, o değişimden beklenen sonuçlar da olumlu olmayacaktır. Bu anlamda etkili bir değişim için sürecin önceden planlanması, amaçların ortaya konulması, paydaşların fikir ve eleştirileri alınarak onların da sürece dâhil edilerek değişime ayak uydurmaları sağlanmalıdır. Eğer değişme, değişme sürecine katılacak olan herkese tam olarak anlatılmamış ise başarısız olacaktır (Özdemir, 2000,29).

Thompson (1998), değişim süreci içerisinde hareket tarzlarının çok önemli olduğunu ve nasıl davranılması gerektiğine dair önerilerde bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

- Değişim hakkında heyecanı paylaşma ve eski vizyonun değişmesi gerekliliğinin hissettirilmesi,
- Değişimle ilgili iletişimi doğru kurarak paylaşımlarda bulunma,
- Sürprizleri en aza indirmek, kaygı ve kafa karışıklıklarını gidermek,
- Değişmesi gereken neyse sadece onu değiştirin,
- İnsanları motive edin, doğabilecek belirsizlikler için hazırlıklı olun (aktaran, Özer, 2011).

Değişim kararını üst yönetim farklı gerekçeler ile almak zorunda kalabilirler. Ancak değişimden beklenen yarar iş görenlerin değişimin önemini anlaması, kabul etmesi ve yönetime sağlayacağı destek ile sağlanabilir. Bu yüzden yönetimin iş görenlerin desteğini yanlarına alması değişim dönem ve süreçlerinin daha kolay geçilmesini sağlayacaktır (Tokat ve diğ., 2013).

Bütün bunlar değerlendirildiğinde, değişimin her örgütte olduğu gibi eğitim örgütlerinde de kaçınılmaz olduğu fakat bu değişim sürecinin nasıl yönetildiği sorunsalı ortaya çıkmaktadır. Etkili ve verimli örgüt yapılarına kavuşmak için yönetim süreçlerinin dikkatli bir şekilde takip edilmesi ve bilimsel veriler ışığında paydaşların katılımları sağlanarak daha sağlıklı değerlendirmeler yapılması gerekmektedir. İleride yapılacak olan muhtemel değişimler öncesi bu gibi çalışmaların sonuçları dikkate alınarak çalışma ve planlama yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- AKBABA, A. (2013). Okul Müdürlerinin, Eğitim Müfettişlerinin Denetim Olgusu ve Süreciyle İlgili Algısı, *TURKISH STUDIES - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic-*, ISSN:1308-2140, Volume 8/12 Fall 2013, p. 1-13, Doi Number: <http://dx.do..org/10.7827/TurkishStudies.5944>
- ARGON, T.; DİLEKÇİ, Ü. (2014). Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları ve Kurumsal İtibara Yönelik Algıları Arasındaki İlişki, *TURKISH STUDIES - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic-*, ISSN: 1308-2140, Volume 9/2 Winter 2014, p. 161-181, Doi Number: <http://dx.do..org/10.7827/TurkishStudies.6234>
- AYDIN, M. (1986). Çağdaş Eğitim Denetimi, İM Araştırma Yayın Danışmanlık Aş, Ankara.
- AYDIN, İ. (2008). Öğretimde Denetim. Pegem Akademi Yayıncılık Ankara.
- BALCI, A. (2009). Sosyal Bilimlerde Araştırma. Ankara PEGEM Yayıncılık.
- BAŞAR, H. (1998). Eğitim Denetçisi. Pegem Akademik Yayıncılık. Ankara

Turkish Studies

International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/5 Spring 2014



- BURSALIOĞLU, Z. (2002). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Pegem Akademi Yayıncılık. Ankara.
- EKİZ, D. (2003). Eğitimde Araştırma Yöntem ve Metodlarına Giriş . Anı Yayıncılık. Ankara
- HELVACI, M.A., (2005). Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi. Nobel Akademik Yayıncılık. Ankara
- KAYA, Y.K. (1991). Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye’deki Uygulama. Bilim Yayınları. Ankara.
- MEB, Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (14 Eylül 2011). Resmi Gazete, 28054.
- MEB, Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği (24 Haziran 2011)Resmi Gazete, 27974.
- ÖZER, M. A. (2011). 21.yy’da Yönetim ve Yöneticiler. Nobel Akademik Yayıncılık. Ankara.
- ÖZDEMİR,S. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme. Pegem Akademi Yayıncılık. Ankara.
- SENGE, P.(2006). Beşinci disiplin. (Çev. Ayşegül İldeniz ve Ahmet Doğukan) İstanbul:Yapı Kredi Yayınları
- TOKAT, B.,KARA, H.,KARA, M.Y.(2103). A-B Tipi Kişilik Özelliklerine Sahip İşgörenlerin Olası Bir Örgütsel Değişime Yatkınlıklarının Araştırılması. TURKISH STUDIES - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic-, ISSN: 1308-2140 Volume 8/8 Summer 2013, p. 1973-1988, Doi Number: <http://dx.doi.org/107827/TurkishStudies.5508>
- TÜRNÜKLÜ, A. (2000), “Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Sayı:24, Pegem yayıncılık, Ankara.
- YALÇINKAYA, M. (1993) Ders Denetimi. Eğitim ve Bilim Dergisi Sayı 30.
- YILDIRIM,A, ŞİMŞEK, H. (2005). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayın., cılık.
- WOLCOTT, H. F. (1994). Transforming Qualitative Data: Description, Analysis and Interpretation. Newbury Park, CA: Sage

Turkish Studies

*International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic
Volume 9/ 5 Spring 2014*

