

ÖĞRETMENLERE YÖNELİK UYGULANMASI PLANLANAN ROTASYONA İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Tayfun Yörük
Akdeniz Üniversitesi
t.yoruk@gmail.com

Prof. Dr. İlhan Günbayı
Akdeniz Üniversitesi
igunbayi@akdeniz.edu.tr

Özet

Bu çalışma, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından öğretmenlere uygulanması planlanan hizmet süresine bağlı rotasyon uygulamasına ilişkin öğretmenlerin görüşlerini tespit etmek ve anlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseninde olup, bütüncül tekli durum çalışmasıdır. Örneklem olarak, yine nitel araştırmalarda kullanılan amaçlı örneklem yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örneklem tekniği kullanılmıştır. Antalya İli merkezinde bulunan ortaokullardan birinde görev yapmakta olan 60 branş öğretmeninden çalışmaya gönüllü olarak katılmak isteyen 8 öğretmen örneklem olarak seçilmiş; bu seçim esnasında da öğretmenlerin mevcut okullarındaki hizmet süreleri dikkate alınmıştır. Araştırmada veriler Ekim, 2014 – Aralık, 2014 tarihleri arasında bireysel görüşme tekniği ile toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formları ile 25-35 dakika süresince yapılan görüşmeler kaydedilip içerik analizine tabi tutulmuş ve görüşler "bireysel yararlar, bireysel olumsuzluklar, kurumsal yararlar, kurumsal olumsuzluklar, hükümler, öneriler" şeklinde 6 tema altında kategorileştirilmiştir. Araştırma sonuçları, belirtilen temalar altında öğretmenlerin görüşlerini yansıtan bulgular içermekte olup, bu bulgular, görüşlerdeki kişilerarası gerçekliğin yanı sıra bireysel gerçekliğin ortaya çıkarılması adına katılımcılar tarafından metaforlarla desteklenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Zorunlu Rotasyon, Nitel Araştırma, Metafor.

TEACHERS' OPINIONS ON THE ROTATION PLANNED TO BE APPLIED TO TEACHERS

Abstract

This study aims to identify and to understand the opinions of teachers on rotation that is planned to be applied by Ministry of Education according to teachers' tenure of office. This research is a qualitative study and also is in pattern of holistic-single case study. For choosing samples, convenient sampling which is a type of purposive sampling methods within qualitative sampling methods was used. 8 branch teachers from 60 who were volunteers to participate to the study and work in a primary school in Antalya city center were chosen as the sample; while doing this, the seniority of the teachers in their current school was a consideration point. Data in the study were collected by individual interviews during October - December, 2014. Interviews that were carried out by the help of semi-structured question forms and interviews lasting 25-35 minutes were recorded and then content analysis was applied to them. Opinions obtained from interviews were categorized under six themes: "individual benefits, individual disadvantages, institutional benefits, institutional disadvantages, decisions, and suggestions". Results of the study contains the findings that reflect the opinions of teachers under the themes above and these findings were supported by metaphors to reveal the subjective realities of the participants as well as inter-subjective realities of them.

Key Words: Obligatory Rotation, Qualitative Research, Metaphor.

GİRİŞ

Değişim, planlı veya plansız herhangi bir sistemin belirli şartlar altında ve belirli bir zaman aralığında mevcut durumdan farklı bir duruma dönüşmesi olarak tanımlanmaktadır (Toffler, 1981; Blake ve Jarvenpaa, 1991; Tokat, 1996). Bu tanımdan hareketle örgütsel değişim için G.W. Dalton tarafından kullanılan “teşebbüsün beşeri yönünü meydana getiren bütün örgüt üyelerinin (başta yöneticiler olmak üzere) davranış ve eylem kalıplarında ortaya çıkan olumlu değişimler” şeklinde tanım yerinde olacaktır (Şimşek ve Akın, 2003). Örgütün planlı veya plansız olarak bir ortamdan başka bir ortama dönüşmesi, kültür, teknoloji, yapı gibi örgütün bir ya da daha fazla alanlarında dönüşümün gerçekleşmesi olarak tanımlanır. (Sayılı, 2009). Şüphesiz ki bir örgütün değişimi denilince ilk akla örgütün temel unsuru olan işgörenlerin değişiminin geldiği söylenebilir.

Her ne kadar alanyazında “daha iyi iş imkânları veya fırsatlar için yer değiştirme”, “çalışanın belirli süreliğine farklı bir pozisyonda görev yapması” gibi anlamlara gelse de genel olarak rotasyon yer değiştirme ile eş anlamlı olarak kullanılmış ve birbirine denk sorumluluklar altında, çalışanın değişik yerlerde görev yapmasına fırsat sağlayarak bir yarışma ortamı meydana getirmek olarak ifade edilmiştir (Martin, 1999; Jorgensen, 2005; Tortop ve Anahtar, 1976). Ülkemizde özel sektörden farklı olarak özellikle kamu alanında rotasyon belirli süre içerisinde yapılan bir görevin, niteliğinde çok fazla değişiklik olmadan başka bir bölgede yapılması için işgörenlerin yer değiştirmesi olarak da anlaşılmaktadır.

Ülkenin değişik kesimleri arasında var olan bölgesel özellikler, ulaşım, sosyo-kültürel seviye, ekonomik imkânlar vb. gibi bakımlarından var olan farklı olanaklar nedeniyle, ülkenin bazı bölgeleri yine ülkenin belli bölgelerinde görev yapan kamu işgörenleri tarafından çalışma hayatının devam edebileceği yerler olarak seçilmemektedir. Bu sebeple, yukarıda belirtilen yer değiştirme uygulaması kamusal alanda yaşanacak aksamaların önüne geçmek üzere düzenlenmiş bir uygulama olarak da göze çarpmaktadır (Çolak, 2005). Literatürde kurumlara bu şekilde yararının yanında, rotasyon uygulamasının bireylere ve dolaylı olarak görev yapılan kuruma da daha başka yararlarının olduğu yönünde birçok araştırma mevcuttur. Campion (1994) tarafından rotasyon uygulamalarının incelendiği çalışmada iki açıklamaya yer verilmiştir. Her iki açıklama da rotasyonun yararlarından bahsederken, bunlardan ilki yer değiştirme sayesinde işgörenlerin öğrenmesinin artacağı ve sonucunda beşeri sermaye birikiminin artacağı yönündedir. Ayrıca farklı deneyimler yaşama olanağı da bireylerin uzmanlık gelişimine katkı sağlayacaktır. İkinci açıklamalarına göre rotasyonun güdülenme üzerinde olumlu etkisinden söz edilmiş, işgörenlerin mevcut işlerinde oluşacak bıkkınlıkların önüne bu uygulama ile geçilebileceğini vurgulamışlardır (Ortega, 2001).

Benzer şekilde, yer değiştirme uygulaması üzerine çalışma yapan Macleod ve Kennedy (1993) de uygulamanın organizasyonu bir bütün olarak görüp, var olan işleyişi anlama, karşılaştırma yapma, değişik çözümler üretebilme, değişik bireylerden yeni bilgiler elde etme, monotonluğun önüne geçme, yeni beklentiler oluşması gibi olumlu etkilerinin olacağı sonucuna varmıştır (Arlı ve Tercan, 2013). Yakın bulgular da bir diğer çalışma olan ve Erkan ve Abaan (2006) tarafından gerçekleştirilen çalışma da yer almaktadır. Araştırmacılara göre işgörenlerin uzun yıllar aynı kurumda veya pozisyonda görev yapmalarının, işlerinde rutinleşmeye sebebiyet verdiğini ve işgörenlerin yeni ve değişik yaklaşımlar içine girmelerinin önüne geçmektedir. Sayılan bu yararların yanında, yer değiştirme uygulamasının beraberinde getirdiği birçok olumsuz durum da araştırmacılar ve hatta uygulamanın yararlarını savunan araştırmacılar tarafından ortaya konmuştur. Huang (1999) ve Campion (1994) tarafından yapılan farklı çalışmalara göre rotasyon uygulaması beraberinde her zaman olumlu sonuçlar getirmeyebilir. Araştırmacılar, yer değiştirmeyi yaşayan bireylerde uzmanlaşmanın azalabileceği, yeni pozisyonun veya bölgenin kabul edilmesinde zaman kaybı yaşanabileceği, güdülenme düşüklüğünün oluşabileceği, süreçlerin işleyişinin hızında azalma olabileceği gibi değişik nedenlerle bireysel ve profesyonel anlamda bazı olumsuzlukların meydana gelebileceği sonucuna varmışlardır. Buna ek olarak Noe'ye (1999) göre yer değişikliği uygulaması işgörenin günlük hayatını, bireysel ilişkilerini ve işe karşı geliştirdiği alışkanlıklarını aksatır. Yer değişikliği demek yeni bir ev, yeni sağlık ve alışveriş merkezi, eğlence için yeni faaliyet merkezleri demektir ve bunlara ek olarak yer değişikliği belki de aile ve arkadaşların duygusal desteğinden kilometrelerce uzak olmak anlamına da gelebilmektedir. Bu gibi nedenlerle işgörenlerin görev bölgelerinin gerek süreye bağlı

gerekse başka bir nedenle zorunlu olarak değiştirilmesi çoğunlukla endişe ile karşılandığından, birçok kurum işgörenlerine bunu uygulamada sıkıntılar yaşamaktadır.

Eğitim alanında son yıllarda ülkemizde de zorunlu rotasyon uygulamalarına şahit olmaktadır. 1990 yılında yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliğinin" 39. - 43. maddeleri gereğince il eğitim denetmenlerine zorunlu yer değiştirme uygulanması başlatılmıştır (Resmî Gazete a). Bu uygulamayı 2009 yılında yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik" takip etmiş ve bu yönetmelikle okul ve kurum müdürleri buldukları eğitim kurumundaki görev sürelerine göre rotasyona tabi tutulmuşlardır (Resmî Gazete b). Okul ve kurum müdürlerinin ardından 2013 yılında yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik" ile il millî eğitim müdür yardımcısı, ilçe millî eğitim müdürü ile il ve ilçe millî eğitim şube müdürü kadrolarında asaleten görev yapanlar rotasyon kapsamına dâhil edilmiştir (Resmî Gazete c). Son günlerde görevi süresine bağlı olarak yer değiştirme konusu öğretmenler için gündeme gelmiş ve Millî Eğitim Bakanlığı bu konuda bir taslak yönetmelik yayınlamıştır. Taslak yönetmelik ardından taslakla ilgili öğretmen görüşlerinin alınması üzerine çalıştay gerçekleştirilmiştir. Çalıştay sonuçları da basın aracılığı ile kamu ile paylaşılmış ve elde edilen son taslağa göre 8 ya da 12 yıl süre sonun il ya da ilçe içinde öğretmenin kurum değişikliği uygun görülmüştür.

Öğretmen rotasyonunun diğer kademelerde uygulanırken rastlandığı gibi ve yukarıda anlatılanlar ışığında hem olumlu hem olumsuz taraflarının olduğunun, özellikle de zorunlu yapılan rotasyonda bu sonuçların daha olumsuz olup olmayacağına, ayrıca bazı araştırma sonuçlarına göre okul etkililiği, teşkilat ve öğretmen açısından getirilerinin ve götürülerinin rotasyon muhataplarının görüşlerine dayanılarak araştırılması önem arz etmektedir. Bu sebeple bu çalışmanın amacı 20.10.2014 tarihinde Millî Eğitim Bakanlığı tarafından duyurulan "Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği Taslağına" ilişkin öğretmenlerin görüşlerini almaktır. Bu görüşlerin alınabilmesi için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Rotasyon uygulaması hakkında düşünceleri nelerdir?
2. Görev süresine bağlı zorunlu rotasyon uygulamasının MEB açısından ne gibi olumlu ve olumsuz yanları vardır?
3. Görev süresine bağlı zorunlu rotasyon uygulamasının görev yapan öğretmenler açısından ne gibi olumlu ve olumsuz yanları vardır?
4. Görev süresine bağlı zorunlu rotasyon uygulamasının taslak hükümlerini içeren yönetmelik hakkındaki düşünceleri nelerdir?
5. Görev süresine bağlı zorunlu rotasyon uygulamasının taslak hükümlerini içeren yönetmeliğe ilişkin öneriler nelerdir?
6. Rotasyon uygulaması bir şeye benzetilse, neye benzetilir? Neden?

YÖNTEM

Bu çalışma nitel araştırma çeşitlerinden durum çalışmasıdır. Yıldırım ve Şimşek'e (2006) göre 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 bir sürecin izlendiği araştırmalardır". Bu tanıma ek olarak Yin (1984) de durum çalışmasını, güncel bir olguyu kendi bağlamında (içeriğinde)inceleyen, olgu ve içinde bulunduğu içerik arasındaki sınırların kesin hatlarıyla açık olmadığı ve birden fazla argüman veya veri sağlayıcının bulunduğu durumlarda işe koşulan görgül (ampirik) bir araştırma yöntemi olarak tanımlamıştır. Nitel yöntemlerin diğerleri gibi durum çalışması da; örgütün kendine has doğal çevresi içinde gerçekleştirilir ve araştırmanın asıl gayesi olan bağlam ve yaşantıların bütüncül bir yorumunu amaç edinmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

Araştırma verilerinin çözümlenmesi için analiz tekniklerinden içerik analizi uygulanmıştır. Bilgin'e (2006) göre frekans analizi de içerik analizin bir ögesidir ve frekans analizi ile bulunan temalara bağlı alt temalar, önemlilik derecesine ve sıklığına göre sınıflamaya tabi tutulur. Bu çalışmada da frekans ve yüzde analizi yöntemi kullanılmış; görüşme yapılan öğretmenlerin cevapları sınıflandırılmaya çalışılmıştır. Cevapların anlam bakımından tekrar etmesine göre tema başlıkları altında bir sınıflama yapılmıştır. Çalışmanın iç güvenilirliğini sağlamak açısından oluşturulan temaların kodlayıcılar arası güvenilirliğine "kappa" analizi ile bakılmıştır. 35

temanın kappa değeri 0,89 olarak bulunmuştur ve bu da kodlamalar arasında mükemmel düzeyde bir uyumun olduğunu göstermiştir (Landis & Koach, 1977). Bu temalandırma sonucunda oluşan alt temalar da frekanslarına göre tablolar şeklinde verilmiş ayrıca bu alt temalar, katılımcılardan doğrudan alıntılarla desteklenerek analiz edilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Çalışmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu, kuramsal çerçeve oluşturulduktan, literatür taraması yapıp, pilot görüşmeler yapıldıktan sonra uzmanların da forma ilişkin görüşleri alınarak hazırlanmıştır. Bu tarzdaki görüşme yönteminin araştırmacıya sunduğu en önemli fayda, görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme formuna bağlı kalınarak sürdürülmesi sebebiyle daha sistemli ve kıyaslanabilir bilgi vermesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Formda; öğretmenlere konu ile ilgili bir bilgilendirme yapıldıktan sonra kişisel bilgiler yer almaktadır. Kişisel bilgilerden sonra öğretmenlere şu sorular yöneltilmiştir: Rotasyon uygulaması ile ilgili genel olarak düşünceleriniz nelerdir? Rotasyon uygulamasının olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir? Öğretmenlere uygulanması planlanan rotasyon uygulaması hakkında ne düşünüyorsunuz? Tasarlanan rotasyon uygulamasını düzenleyen yönetmelik hükümleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Bu yönetmeliğe önerileriniz nelerdir? Rotasyon uygulamasını bir şeye benzetirseniz, neye benzetirdiniz? Neden? Bu sorular röportajın gidişatına göre çeşitlenmiş, öğretmenlerin verdikleri yanıtların detaylandırılması sağlanmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmada nitel araştırmada kullanılan amaçlı örneklem yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örneklem tekniği kullanılmıştır. Bu örnekleme yöntemi, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların çalışılmasına olanak sağlamaktadır. Böylelikle amaçlı örnekleme çoğu durumda, olgu ve olayların ortaya konulmasında ve açıklanmasında yararlıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Antalya ili Muratpaşa ilçesi merkez ortaokullarından birinde çalışmakta olan 60 branş öğretmeni araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. 60 branş öğretmeninden gönüllü olan 8 branş öğretmeni örneklem olarak seçilmiştir. Katılımcılar belirlenirken eşit sayıda farklı cinsiyetten katılımcı bulunması ve katılımcıların yönetmelik yürürlüğe girer girmez uygulamadan etkilenecek olup olmaması gibi konular dikkate alınmıştır.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Kod	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem (Yıl)	Mevcut Okuldaki Kıdem (Yıl)
A	Bay	Yabancı Dil	42	16	6
B	Bay	Müzik	53	28	19
C	Bay	Sosyal Bilgiler	61	30	18
D	Bay	Türkçe	31	7	2
E	Bayan	Matematik	30	6	3
F	Bayan	Türkçe	47	23	8
G	Bayan	Yabancı Dil	47	14	6
H	Bayan	Yabancı Dil	38	15	2

BULGULAR

1. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Tablo 2'de öğretmenlerin rotasyon uygulaması ile doğmasını düşündükleri bireysel olumsuzluklara ilişkin frekans ve yüzde dağılımı verilmiştir.

Tablo 2: Bireysel Olumsuzluklara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Alt Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	f	%
Parçalanmış Aileler	√	√		√			√	√	5	62,50
Maddi Kayıplar		√	√					√	3	37,50
Motivasyon Kaybı				√				√	2	25,00
Sahiplenememe	√							√	2	25,00
Güvensizlik		√							1	12,50

Araştırmaya katılan öğretmenlerin uygulanması planlanan rotasyon uygulamasından doğacak bireysel olumsuzluklara ilişkin görüşlerinden elde edilen verilere göre; parçalanmış ailelerin ortaya çıkabilecek olması, % 62,50 yüzde ile ilk sırada yer almaktadır. Bu alt temayı yine yaşanması muhtemel maddi kayıplar % 37,50 yüzde ile takip ederken, motivasyon kaybı, sahiplenme, genel anlamda idareye oluşabilecek güvensizlik de % 12,50 yüzde ile son sıralarda yer almıştır. Öğretmenlerin yukarıda belirlenen alt temalara ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

"Kumluca'da bir bayan öğretmeni olduğunu düşün. Eşin de orada Turizmle uğraşan bir adam. Seni alıyorlar, tercihine giremediysen ya da tercih yapmadıysan; tercih yapmadıysan diyor re'sen atanır diyor; şimdi aldılar seni güya iyilik yapıyorlar diyelim, geldiler buradaki iyi bir okula verdiler. En iyi okula versinler diyelim, yani o da göreceli bir kavram ama getirdiler koydular. E, çocuk çocuk orada kaldı." (A1, 1).

"Evini taşımak zorunda kalabilir, çocuklarının eğitimi olumsuz etkilenebilir, aile parçalanmasına kadar gidebilir." (D1,1).

"... ben rotasyonu bizzat yaşadım. Maddi olarak bana çok şey kaybettirdi. Bireysel bir zarardır bu. Çünkü ben bu süre içerisinde, gezdiğim iller içerisinde 17 tane ev değiştirdim. Eşya en az 3 defa eşya değiştirmek zorunda kaldım." (C1, 2).

"Şimdi bizim insanımızın tamamı rotasyon, yer değişikliği filan dediniz mi tedirgin olur. Acaba beni neler bekliyor? Gittiğim yerde ev kiralari ne alemde? Ulaşım nasıl olacak? Çocukların okulları... Taşınma masrafları filan derken adamın kafası allak bullak olur." (H1, 2).

"...yerinden memnun olmayan gitsin, ona lafım yok öğretmen yerinden memnunsu, muhtemelen de herkes ondan da memnun olacak, bu adamı zorla yer değiştir denilmemeli. Otomatik olarak şahsın ruh haliyle oynuyorsunuz." (H1, 3).

"İngilizce öğretmeniyim ve her şeyimi canavar gibi de yapmışım, dil laboratuvarına dönüştürmüşüm nerdeyse. Adam diyor ki; "senin 8 yılın doldu". Ve hani tırnağımla kazımışım, etraftan kaynak getirmişim, arkadaşlarımı devreye sokmuşum, altını laminant yapmışım, yok bilgisayar getirtirmişim, bilmem ne yapmışım, sen diyorsun ki : "sen artık gidiyorsun buradan". E ne oldu benim bu kadar emeğim?" (A1, 4).

2. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Tablo 3'te tasarlanan rotasyon uygulaması ile ortaya çıkacak bireysel yararlar ile ilgili frekans ve yüzde dağılımı verilmiştir.

Tablo 3: Bireysel Yararlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Alt Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	f	%
Yeni Çevre ve Deneyimler			√	√	√	√	√		5	62,50
Fırsat		√		√				√	3	37,50
Motivasyon				√					1	12,50

Araştırmanın ikinci alt problemi olan ve uygulamadan oluşacak bireysel yararlar konusunda öğretmenlerin görüşlerinden elde edilen verilere göre; yeni çevre ve deneyimlerin kazanılması, % 62,50 yüzde ile ilk sırada yer almaktadır. Bunun yanında öğretmenlerin farklı okullarda çalışabilme imkânı bulabilme bir fırsat olarak değerlendirilirken % 37,50 ile ikinci sırada yer almıştır. Görüşlere göre yeni çevre ayrıca yeni bir motivasyon kaynağı olarak değerlendirilmiş ve % 12,50 yüzde ile son sırada yer almıştır. Öğretmenlerin yukarıda belirlenen alt temalara ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

"Genel anlamda rotasyondan yanayım ben. Çünkü en azından ülkeyi tanıma açısından baktığımızda, farklı kültürleri, farklı öğrencileri tanımak için rotasyondan yanayım." (C2, 1).

"Yeni insanlar, yeni fikirler..." (D2, 1).

“Yer değiştirmek isteyip de değiştiremeyen, çakılan öğretmenler için bir fırsat olabilir.” (B2, 2).

“Köhneleşmiş, verimi düşmüş öğretmenler belki bunu bir uyarı olarak algılayıp emeklilik isteyebilirler.” (D2, 2).

“Belli bir müddet sonra insan yaptığı işten sıkılmak demeyelim de hani nasıl söylesem keyif alamamaya başlayabiliyor. Yer değişikliği, yeni bir çevre motivasyonu da arttırarak yeni bir heyecan katabilir.” (D2, 3).

3. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Tablo 4, uygulama ile Bakanlık birimlerinde veya doğrudan doğruya ve özellikle okullarda yaşanabilecek olumsuzluklara ilişkin olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerini içermektedir.

Tablo 4: Kurumsal Olumsuzluklara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Alt Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	f	%
Sistemsizlik	√	√	√					√	4	50,00
Belirsizlik	√	√						√	3	37,50
Adaptasyon					√			√	2	25,00
Huzursuzluk	√						√		2	25,00
Personel Uyumu					√			√	2	25,00
Geri Adım Atmak	√								1	12,50
Kalite Kaybı				√					1	12,50

Araştırmada üçünü alt problem olarak rotasyon uygulamasının Bakanlık birimlerinde ve özellikle okullarda doğurabileceği olumsuzluklar ele alınmıştır. Öğretmenlerin bu alt probleme ilişkin görüşlerine göre; sistemsizliğin, % 50,00 yüzde ile ilk sırada yer almaktadır. Ayrıca bu uygulamanın hâkim olduğu bir belirsizlik de % 37,50 yüzde ile ikinci sırada yer alırken, adaptasyon, huzursuzluk, personel uyumu, kurumlarda oluşabilecek kalite kaybı ve uygulama ile bir geri adım atmanın söz konusu olması % 12,50 ile son sırada yer almaktadır. Belirlenen bu alt temalara ilişkin öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Ama adamlar böyle bir şey de hiçbir pilot uygulama yapılmadan bu kadar köklü bir değişikliği bize dayatmaya çalışıyorlar. Ve demin söylediğim şekilde, kurumsallığı olmayan bir şeyin bunu yönetebilme ihtimali yok.” (A3, 1).

“ ‘Ama’ sorusu işte her şeyi değiştiriyor. Adaletli adil bir şekilde uygulanırsa, rotasyon uygulanmalıdır. Çünkü, örneğin doğu ile güneydoğu Anadolu bölgesine, Batı’da çalışan hiçbir öğretmen gitmek istemiyor. İşte Türkiye’nin içinde bulunduğu durumu ülkenin başındaki insanlardan bir tanesi çözemedi. Adamı olan kalıyor, adamı olmayan gidemiyor.” (C3, 1).

“Yani hiçbir kurumsallığı, teşkilatı, altyapısı olmayan bir yapının bu kadar geniş kapsamlı bu kadar ölçekleri değişken, bambaşka kriterleri içinde her zaman barındıracak ve her sene başka değişkenleri olacak bir yapının sürdürülebilir ve yönetilebilir olacağını hiç düşünmüyorum.” (A3, 2).

“Oysa kurumun devamlılığı ve hani askerlerde vardır ya bu, hani ikinci doğu der, değil mi? Gider yapar, doğruya gider sonra tekrar batıya gelir. Bilir yani ne yaptığını. Ama bizim eğitim iş kolunda böyle bir şey söz konusu değil. Bak, 30 yıl oldu, 29-30 yıl oldu, rotasyonla başladık, sonra zorunlu hizmet olayı çıktı, muaf olundu, bilmem ne oldu, arkasından başka şeyler falan filan, şimdi de bu yeni bir sistem.” (B3, 2).

“Zarar olarak ise şunu söyleyebiliriz, değişen kadroların birbiriyle uyumlu çalışması zaman alabilir.” (E3, 3).
“Her yiğidin bir yoğurt yeme tarzı var deriz ya, 30-50-100 her neyse miktarınca öğretmen bir okula gelmiş, görev yapmış, birbirlerinin çalışma tarzına alışmış. Kadro yenilemek yeni baştan bu işin başlaması gibi. 1-2 sene zaten adaptasyon süreci. Bütün bunlardan hep okul etkileniyor.” (H3, 3).

“Ondan sonra tabii ki aile birlikteliğinin olmadığı bir yerde mümkün olduğunca az kalıp da kaçıp gelmeye bakıyorsun, kendi memleketine...”

...dolayısıyla Milli Eğitime ve Türkiye'ye zararları çok fazla, işinde ve bulunduğu yerden memnun derse girmeyecek öğretmen randımanlı olmayacak dolayısıyla bu onun her türlü hayatına yansiyacak, hem özel hem iş hayatına." (G3, 4).

"Ha bir de, bütün bu dönüşümler esnasında personelin birbirleriyle olan takım ruhunun en üst düzeyde olduğunu varsayıyoruz. Böyle de olmayabilir, yani herkes herkesle uyumlu çalışmayabilir. Çatışmaların olma riski artar." (E3, 5).

"hani insanlar yeni şeyler deneyebilirler, yeni sistemlere bakabilirler, problem değil ama attığın her adımın bir ileri gitmesi gerekir. Geriye doğru bir adım atma lüksü yoktur bir devletin. Yani geriye doğru adım attığın zaman gerek zihniyette gerek sistemde çakmaya, yerin dibine çökmeye mahkûm kalırsın, mesele bu yani." (A3, 6).

"Kurunun yanında yaş da yanar misali kalitesini ispat etmiş bir öğretmen de bu uygulamayla bulunduğu yerden başka bir yere gitmek zorunda kalabilir. Bunu da belki bir zarar olarak görebiliriz." (D3, 7).

4. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Tablo 5'te yukarıda belirlenen olumsuzluklara karşın, uygulamanın kurumlara sağlayabileceği yararlarla ilişkin öğretmen görüşleri verilmiştir.

Tablo 5: Kurumsal Yararlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Alt Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	f	%
Dinamizm			√	√	√		√		4	50,00
Çözüm Geliştirebilme				√	√		√		3	37,50
Eşitlik						√	√		2	25,00
Kadro Yenilenmesi				√	√				2	25,00
Öğretmen Açığı			√						1	12,50

Araştırmanın dördüncü alt problemi, rotasyon uygulamasının kurumlara sağlayacağı yararlar üzerine odaklanmıştır. Bu alt probleme ilişkin öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; dinamizm, % 50,00 yüzde ile ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada % 37,50 yüzde ile karşılaşılan problemlere çözüm geliştirebilme becerisi, üçüncü sırada ise %25 ile eşitlik ve kadro yenilenmesi yer alırken; öğretmen açığı sorununa uygulama ile kısmen de olsa çözüm gelme ihtimali % 12,50 yüzde ile son sırada yer almaktadır. Belirlenen bu alt temalara ilişkin öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir:

"Ben mesela 20 yıla yakındır bu okuldayım. Aslında memnun değilim yani. Çünkü burada fosilleşiyoruz. Çevre değişikliği, yeni insanlarla tanışmak... İşte hep aynı insanları görüyorsun, hep aynı şeyleri konuşuyorsun... Dolayısıyla bu değişiklik içerisinde yeni çevreyle şey yapmak, insana olumlu şeyler katar." (C4, 1).

"Sadece bizim için değil, her sektörde rotasyon uygulamasından yanayım. Neden? Çünkü gerçekten kurumlara bir dinamizm kattığını düşünüyorum." (D4, 1).

"Ancak şunu aklımızdan çıkarmayalım, bulunduğumuz kurumlarda çok uzun süre kaldığımızda, olayların fazlaca içinde yer almaktan dolayı problemleri tam olarak göremiyoruz, dışarıdan gelen birisi şak diye görebiliyor. Bir anlamda kurumsal körlük deniyor galiba buna, bu kurumsal körlüğün önüne geçilmiş olur. Bir okul müdür bile uzun süre görev yapınca kronikleşen sorunları artık göremez oluyor, çözüm üretmiyor ya da üretmiyor. Üretmek de istemiyor, probleme farklı açıdan bakamıyor. Belki de bir nevi öğrenilmiş çaresizlik durumu. Bunun aynısı öğretmenler için de geçerli." (D4, 2).

"Bana göre öğretmenlere, öğrencilere okul ve çevre faktörüne daha adaletli davranma, eşit şartlarda görev yapma gibi algılar sağlayacaktır. Bu sistem hak, hukuk, adalet gibi kavramların oturmasını sağlayacak... Dolayısıyla da MEB'e olan güven artacak." (F4, 3).

"Kısa vadede bu işten en çok okullar faydalanabilir. Köhneleşmiş, verimi düşmüş öğretmenler belki bunu bir uyarı olarak algılayıp emeklilik isteyebilirler. Kadrolar bu sayede yenilenebilir, gençleşebilir." (D4, 4).

"Gönülsüz olmasın yani, kişi isteksiz olmasın yeni yerinde. Bunlar sağlanırsa eğer rotasyon güzel bir uygulama, dediğim gibi kurumlar bu sayede kendilerini yeniler." (E4, 4).

"Aslında Milli Eğitim'e çok şey sağlayabilir, yani öğretmen açığını kapatabiliriz rotasyonla. Mesela, norm kadro uygulaması bence tarihi bir uygulama. Ama o da sonra şey oldu. Yani o yüzden aslında milli eğitime çok şey sağlayabilir, öğretmen açısından, görev yapma açısından." (C4, 5).

5. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmının giriş bölümünde uygulanması planlanan rotasyon uygulamasını düzenleyen taslak halindeki yönetmelik hükümlerine ilişkin bilgi verilmiştir. Tablo 6 ise bu taslak halindeki hükümlere ilişkin öğretmen görüşlerini içermektedir.

Tablo 6: Yönetmelik Taslağındaki Hükümlere İlişkin Öğretmen Görüşleri

Alt Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	f	%
Hizmet Puanı Hesaplanması	√	√	√	√		√	√	√	7	87,50
Tercih İşlemleri	√	√	√	√	√	√	√		7	87,50
Rotasyon Süresi	√	√	√	√	√				5	62,50
Amaca hizmet etmeme	√	√			√			√	4	50,00
Atama Bölgesi		√		√	√				3	37,50
Nedensellik				√	√			√	3	37,50
Hizmet Süresi						√		√	2	25,00
Ciddiyetsizlik	√								1	12,50

Araştırmının beşinci alt problemi, uygulanması planlanan zorunlu yer değiştirmeyi düzenleyen taslak halindeki yönetmelik hükümleri ile ilgilienmektedir. Öğretmenlerin bu alt probleme ilişkin görüşlerine göre; hizmet puanı hesaplanması ve tercih işlemleri alt temaları, % 87,50 yüzde ile ilk sırada yer alırken, rotasyon süreci % 62,50 ile üçüncü, amaca hizmet etmeme % 50,00 ile dördüncü, atama bölgesi ve nedensellik % 37,50 ile beşinci ve altıncı hizmet süresi %25 ile yedinci ve ciddiyetsizlik başlığı ile belirlenen alt tema ise % 12,50 yüzde ile son sırada yer almaktadır. Belirlenen bu alt temalara ilişkin öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir:

"yüksek lisans yapan adama ekstra puan verilmesi, doktora yapan adama da onun üstüne daha büyük bir puan verilmesi kesinlikle doğru, ben yüksek lisans yapmadım ama yapan bir adamla eşit tutulmamalıyım." (A5, 1).

"Bu yeni bir uygulama galiba. Bugüne kadar öyle bir şey yoktu. Çünkü bu atamalarda hizmet puanı esastır. Doktorası vardı, şusu busu vardı diye bakılmazdı. Bu yeni bir şey getirmiş. Kimin doktorası var acaba? Kaç kişi için bu çıkarılıyor yani? Böyle şeyler sorulabilir." (B5, 1).

"Doğru, yani sen akademik çalışma yapıyorsun. Bu akademik çalışma öyle kolay yapılan bir şey değil. O zaman çalışanla, çalışmayan bir olmaz, ben onu gayet adil buluyorum yani." (C5, 1).

"İşte bu da şey aslında. Yani eğer çıkarılacaksa bu özele de mi aykırı acaba? Re'sen ne demek? "Sizin adınıza ben yapacağım" diyor. Yani tehdit gibi, "bunu yapacaksın, eğer yapmazsan, etmezsen, atarım seni re'sen"." (B5, 2).

"Ben bunun altında bir çapanoğlu arıyorum. Madem isteğe bağlı diyorsun, dolmazsa ne olacak? herkes aynı yeri isterse? Şimdi zaten bu puan hesaplamasında da bir sürü adaletsizlik oluyor. Yani benim öyle bir kaygım yok da genç meslektaşlarım için böyle bir kaygı söz konusu." (C5, 2).

"Tercihlere atanamama durumlarında milli eğitimin atama yapması durumu için de şunu söyleyebilirim. Şimdi düşünün özel şirketlerde sizin seçim hakkınız yok. Sizi bir yere gönderir ve gidersiniz. Performansınızı beğenmez, gönderir gidersiniz gibi gibi. Milli eğitim yanlış hatırlamıyorsam yirmi beş tane tercih hakkı veriyor. E bu rotasyon da yapılacak yani. Yirmi beşte bir yer tutmuyorsa uygulamanın gerekliliği için milli eğitim yapacak atamayı. Gayet şeffaf, sıkıntısız bir işleyiş var. Adam 25 tercih yapmış, çıkmamış bir yer. Ne olacak? Bu adama hadi bu sene de atanma bir daha ki seneye mi denilecek? Hayır tabi ki." (D5, 2).

"Yani herhalde bu sistemi yapmak isteyenler 3 yıl dese çok az olacak, yani 3 yılda bir sürekli yer değiştirme, sürekli böyle dama taşı gibi, 8 yıl üzerinde durmuş demek ki. Yapıldığını düşünürseniz, 4+4 bir de ilkokul

öğretmenlerine galiba değil mi? Sınıf öğretmenleri 4 yıl bitirecek, 4 yılı bitirdikten sonra yapacak o işi. Demek ki o şeyi planlamışlar herhalde. İlk 4 ile ikinci 4'ü diye düşünüyorum.” (B5, 3).

“8 yıl denmiş. Nasıl belirlediler bilmiyorum ama muhakkak bir bildikleri vardır diye tahmin ediyorum. 5 yıl da iyi bir süre aslında. 5'ten az olmamak kaydıyla herhangi bir süreye bir itirazım olmaz.” (D5, 3).

“Çünkü; taslağı incelediğimde, yönetmeliğe baktığımda, bir bakıyorum hizmet puanına göre. Şimdi tamam, buradaki adamı alacaksın ve hizmet puanına göre yer isteteceksin. Buradaki zaten köşe başını tutmuş adam, belirgin bir puanı olan adam. Öbür tarafta istediği zaman yine istediği okula, birinci tercihiyle yine o adam gidecek. Yine bir köşe başı tutacak.” (A5, 4).

“Bir de 12 yıl olma ihtimali var sanırım bu sürenin. Bu süreler bence çok uzun. O zaman yer değiştirme asıl amacına uymuyor gibi.” (E5, 4).

“Atama bölgesi açısından da il deyince - hatta geçenlerde de haber vardı- 300 km. kadar veriyorsanız, bir aile parçalandı demektir. Yani karı koca düşünelim -hatta yanılmıyorsam İzmir'deydi- eşlerden bir Torbalı, diğeri Kınık. 300 km. Efendim böyle bir atama olur mu ya? İl içinde böyle bir atama olur mu? 300 kilometreden bahsediyoruz. İller arası zaten kimi iller var 100 kilometre değil, 50-60 kilometre, kimi iller var 300-500 kilometre, 1000 kilometre. Yani 300 km'ye kadar verme, atama bölgesi dediğinizde, il dediğinizde müthiş zor.” (B5, 5).

“nedenlerini de açıklarlarsa tabi.” (D5, 6).

“Ama benim bu uygulamayla ilgili anlamadığım bir şey var. Hadi özel sektör elemanının yetişmişlik seviyesine göre alıp bir yerden başka bir yere gönderiyor da, bizim sektörde milli eğitimde hangi vasfa göre bir yer değişikliği yapılıyor onu çok anlamıyorum.” (E5, 6).

“Ancak bir noktaya değinmek istiyorum. Dördüncü firkada diyor ki ilgili maddenin, “fiilen yapılmayan öğretmenlik görevleri de dâhil edilir”... Bu ifadesi suiistimale açık gibi duruyor sanki.” (F5, 7).

“8 yıl da.. Bu neye göre 8 yıl? Mesela bu işi ikimizin yaptığını düşün, bu kanunu taslağı ikimizin hazırladığını düşün. O anda ikimizin arasında geçen bir konuşmadan ibaret bir şey değil mi bu? "8 olsun ya, 5 iyidir ya.. Yok yok, ne yapsak? 10 mu yapalım? iyidir ya 8 iyidir. Ortası olsun, iyi olsun." Böyle, bu kadar, gerçekten ciddiyetsiz ortamda oluştuğunu düşünüyorum bunun.” (A5, 8).

6. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bir önceki alt problemde, öğretmenlerin taslak yönetmelik hükümlerine ilişkin öğretmen görüşlerine yer verilmişti. Altıncı alt problem olarak Tablo 7'de ise öğretmenlerin bu hükümlere ilişkin önerilerine yer verilmiştir.

Tablo 7: Yönetmelik Taslağındaki Hükümlere Getirilen Öneriler

Alt Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	f	%
Atama Bölgesi				√	√	√	√	√	5	62,50
Rotasyon Süresi				√	√	√	√	√	5	62,50
Süreklilik			√		√	√			3	37,50
Tercihler						√	√	√	3	37,50
Açıklayıcılık				√	√				2	25,00
Atamada Öncelik					√	√			2	25,00
Adalet			√						1	12,50

Beşinci alt problem taslak halindeki yönetmelik hükümlerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerini içerirken, bu alt problemde bu hükümlere ilişkin öğretmenlerin önerileri incelenmiştir. Bu görüşlere göre; atama bölgesi ve rotasyon süresine ilişkin öneriler, % 62,50 yüzde ile ilk sırada, süreklilik ve tercihlere ilişkin öneriler %37,50 ile üç ve dördüncü sırada, açıklayıcılık ve atamada önceliğe ilişkin öneriler %25 ile beş ve altıncı sırada, adalet alt

temasında yapılan öneriler ise % 12,50 yüzde ile son sırada yer almaktadır. Bu alt temalar altında öğretmenlerin görüşleri aşağıda verilmiştir:

“bu il içi muhabbeti olmamalı. İlçe içi şeklinde düzenlenmeli.” (D6, 1).

“Hemen o zaman soğumadan belirtelim il içi, ilçe içi şeklinde düzenlenirse öğretmen mevcut yerinden çok da uzak olmayan bir yere gidebilir. Seve seve de gider diye düşünüyorum.” (E6, 1).

“Rotasyon süresi çok uzun; 8 yıl 12 yıl... Bunlar uzun süreler, biraz düşürülebilir.” (E6, 2).

*“...ama aynı okulda da hatta ben 8 yıl değil, 5 yıl olmasını istiyorum... 12 yıl yapacaklarsa, hiç yapmasınlar. Bana göre 8 yıl bile fazla, 5 yıl. İnsanlar bir yere kendilerini kilitlemesinler. Hiç kimse o okulun sahibi olamaz.” (G6, 2).
“Öğretmen şunu bilecek: “Ben kaç yıl çalışırım?”. Kendini ona göre ayarlayacak. Eğer kendini ona göre, önünü görürse, siyasi kararlar alınmazsa, şeffaf, net olursa, eğitim çözülür.” (C6, 3).*

“Eğer gerçekten bir tercih yapma söz konusuysa yaptığım tercihlerden birine gideyim. 25 tercih az değil. Hiç değilse okulumu kendim seçeyim. Bu okulda kalmayayım 5 yıl sonra ama gideceğim okulu kendim seçme şansım olsun.” (G6, 4).

“Ama tabi burada bakanlığımız neden 8’i seçti ya da 12 gibi söylemler var. Bunlar neye göre belirlendi bir açıklama yapılırsa biz de tatmin oluruz.” (D6, 5).

“Hizmet puanı bir atama kriteri olmamalı bence. Çünkü yüksek puanlı öğretmenlerin belirli yerlerde köşe kapmasına karşıyım. Genç öğretmenler de istedikleri her okulda çalışabilmeli.” (E6, 6).

“Adil olması şart, kendi içimizde yani Milli Eğitim eğer adil davranırsa büyük bir problemi çözebilir... şeffaf olmak lazım.” (C6, 7).

7. Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu alt problemde öğretmenlerden rotasyon uygulamasını herhangi bir şeye benzetmeleri ve bu benzetmenin nedenini açıklamaları istenmiş, elde edilen bulgular Tablo 8’de gruplandırılmıştır.

Tablo 8. Rotasyon Uygulamasına İlişkin Metaforlar

Alt Tema	A	B	C	D	E	F	G	H	f	%
Nesne	√	√	√	√			√		5	62,50
Meslek								√	1	12,50
Doğa					√				1	12,50
Diğer						√			1	12,50

Öğretmenlerin %62,50’i rotasyon uygulamasını bir nesneye benzetirken, % 12,50’lik üç kişinin metaforları da meslek, doğa ve diğer başlıkları altında sınıflandırılmıştır. Katılımcı A, rotasyon uygulaması ile “Arap saçı” arasında bir benzerlik kurmuştur. Nedeni sorulduğunda ise “Haziran’da yaptığı sınavın sonuçlarını Kasım’da alamamış bir kurum, bu kadar karışık, bu kadar değişkeni olan bir sistemi uygulayacak ha? Nasıl uygulayacağını Arap saçı ile göreceğiz.” şeklinde yanıtlamıştır. Katılımcı B, rotasyon uygulamasını “karışık turşu” olarak nitelemiş ve gerekçesini de “Grup içinde yenir topluca, tadı ekşidir, karışık olduğu için içinden istemediğin bir çeşidi çıkar. Ya da acı olur, yemezsen olmaz öyle durur kenarda, yesen dediğim gibi ya ağzın acı ya da ekşir. Memnun olamazsın.” cümlesi ile açıklamıştır. Katılımcı C’ye göre rotasyon uygulaması “yapboza” benzetilmektedir. Bu benzetmenin sebebi ise katılımcının kendi cümleleriyle “Yapboza benzetirim. Meslek hayatımda 30 yıldan beri kaçınıcı yönetmeliğin değiştiğini bilmiyorum. Eğitimde de böyle, kredili sistem çıktı. Aslında çok iyi bir sistem ama işte altyapı yok. Altyapı olmayınca, elimizde yetişmiş kadro yok. Kadro olmadığı için kredili sistemi attık çöpe.” şeklinde ifade edilmiştir. Katılımcı D için rotasyon uygulaması ile “vitamin hapları” arasında bir benzerlik kurulabilir. Bu katılımcıya göre böyle bir benzerlik kurulabilir çünkü “Vücudumuz güçsüz düştüğünde vitamin hapları bir nebze olsun güçlenmemizi sağlar. Rotasyon da böyle, kurum körelmeye başladığı anda tekrar canlanabilir.” Katılımcı E ise rotasyon uygulaması “mevsimler” gibidir. Bunun sebebi ise

“Her mevsimin ayrı bir tadı, güzelliği vardır ve sene içinde döner dururlar. Rotasyon da böyle çalışma hayatımız boyunca döner, dönmeli. Her okulun da her çevrenin de ayrı bir tadı var.” Rotasyon uygulaması ile “kapsama alanı” arasında benzerlik kuran Katılımcı F’ye göre bu benzerliğin sebebi şöyle açıklanmıştır: “Bir cep telefonunun kapsama alanına benzetiyorum. Kapsama alanı ne kadar genişlerse iletişim becerisi ve uyumluluk ayrıca bakış açısı ve uygulamalar o kadar genişleyecektir.” Katılımcı G için rotasyon uygulaması bir “eleğe” benzemektedir. Bu benzetimin nedeni sorulduğunda ise “Bir şeyleri eliyorsunuz, ondan sonra, yukarıda kalıyor bir taşlar. Onlar zaten her zaman işe yarayacak. Buradakiler zaten eriyip gidecek. Bunlar zaten üstte kalacak rotasyondan dolayı. İlk atamadaki rotasyonla daha sonraki görev devam ederken ki rotasyonu bir tutmamak lazım. Artık orada vatan borcu gibi doğu hizmetini herkes yapsın, ama muhakkak yapsın hiç kimseyi ayırmadan, herkes gitsin yapsın. Bu fikri benimseyenler kalacak üstte, diğerleri hep kalabalıktır.” şeklinde bir açıklama yapılmıştır. Son olarak katılımcı H için uygulama ile “şehirlerarası çalışan otobüs şoförü” benzerlik kurulabilir. Katılımcı H sahiplenememe duygusuna dikkat çekerek bu benzerliğin nedenini “Kendi evlerini bile benimseyemezler. Gece, gündüz yollarda. Ara sıra evine uğrar ailesiyle vakit geçirir, yine yola düşer gibi.” şeklinde açıklamıştır.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışmada, öğretmenlere uygulanması planlanan rotasyon uygulamasına ilişkin görüşler konunun birincil muhatabı olan öğretmenler tarafından ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Her ne kadar yönetmelik henüz taslak olarak kayıtlarda yer alsa da yakın bir zamanda yürürlüğe girecek ve uygulamadan birçok öğretmen etkileneyecektir. Öğretmenlerin uygulamaya ilişkin görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde birçok katılımcının tereddütlü olmalarına rağmen rotasyon uygulamasına karşı olumlu görüş içinde oldukları anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin bu olumlu görüşleri bireylerde ve kurumlarda ortaya çıkacak yararlar konusunu inceleyen “bireysel yararlar” ve “kurumsal yararlar” temalarında yer almıştır. Bu temalara göre rotasyon uygulaması öğretmenlere, en fazla yeni çevre ve deneyimler elde etme, hâlihazırda görev yapılan bir kurumdan başka bir kurumda görev yapabilmek için bir fırsat ve yeni görev yerine geçmeyle birlikte oluşacak yeni bir motivasyon kaynağı olarak görülmüştür.

Kurumsal anlamda yararlar kapsamında öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde, rotasyon uygulaması ile kurumlara dinamizmin geleceği görüşünün hâkim olduğu görülmektedir. Ayrıca kurumlarda mevcut problemlerin fazlaca kabul edilmesi yüzünden artık problemin gerek yöneticiler ve gerekse öğretmenlerce yokmuş gibi algılanması ile oluşan ve diğer adıyla “kurumsal körlük” olarak bilinen olgunun ortadan kalkacağı da bir diğer görüştür. Bilindiği üzere aynı ilçe içinde bile sosyo-ekonomik düzeyi farklı okullar bulunabilmektedir. Uygulama ile eşitlik ilkesi devreye girecek, bu sayede öğretmenlerin farklı okullarda görev yapması sağlanarak, eğitim şartlarının zor olduğu kurumlardaki öğretmenlerin diğer okullarda görev yapabilmelerinin önü açılacaktır. Arabacı ve Sağlam (2012) tarafından yapılan ve okul yöneticilerine uygulanan rotasyonu konu edinen çalışma bulguları da sorunlara farklı açılardan bakamama bağlamında bu çalışmanın bulguları ile benzeşmektedir. Arabacı ve Sağlam'a (2012) göre rotasyonun olmaması durumunda bireyler tekdüze bir hayatla baş başa kalırken, yeniliklere de kendilerini kapatır ve sonuç olarak, sorunlara ve olaylara karşı değişik düşünme tarzı oluşturamazlar.

Bütün bu olumlu yanlarına karşın, öğretmenler rotasyon uygulamasına tereddütle yaklaşmış ve hem bireysel hem de kurumsal bağlamda ortaya çıkabilecek olumsuzluklardan da söz etmişlerdir. Bireysel olumsuzluk olarak ortaya atılan başlıca görüş parçalanmış ailelerin doğabileceğidir. Eğer ki uygulama il içinde yapılırsa, büyük iller için, örneğin araştırmanın yapıldığı Antalya ili için bile bir sıkıntı oluşturacaktır. Çünkü ilçeler arasında mesafe çok büyülebilmekte, sonuç olarak eşlerin birbirlerinde ve eğer varsa çocuklarından ayrı kalmaları söz konusu olabilmektedir. Diğer yandan, taşınma, ulaşım, yeni ev arayışı gibi maddi kayıpların oluşabilecek olması bir diğer bireysel olumsuzluk olarak dikkat çekmektedir. Riemer (2000) tarafından yer değiştirmenin doğuracağı stres faktörleri üzerine yapılan çalışmada elde edilen bulgular da bu çalışmanın bulguları ile paralellik göstermektedir. Riemer'e(2000) göre yer değişikliği ilk olarak aileleri parçalama potansiyeline sahiptir. Ayrıca yer değişiklikleri, kişileri alışık olmadıkları bir ortama sürüklerken aynı zamanda yeni koşullara da uyum sağlama zorunluluğunu beraberinde getirir. Munton (1990) da çalışmasında benzer bulgulardan söz etmektedir. Bu bulgulara göre yer değişikliğinin bireyler üzerinde oluşturacağı stres kaynakları arasında yeni ev bulma ve yerleşme ile çocukların eğitimin sekteye uğraması yer almaktadır. Bir öğretmen, rotasyon uygulaması ile eğer ki

tercih dışında bir kuruma atanması halinde görev yapmayı istemediği bir kurumda görevlendirilebilecek olması ile motivasyon kaybı yaşayacaktır. Bu durumda doğrudan doğruya eğitim-öğretimi olumsuz etkileyecektir. Bu olumsuzluklara ek olarak, öğretmenin sürekli olarak belirli zaman aralıkları ile başka kurumlara atanması, bulunduğu kuruma olan aidiyet duygusunu da olumsuz etkileyecek ve öğretmeni görev yaptığı okulu sahiplenememesi ile sonuçlanacaktır. Benzer sonuca Çalışır (2013) tarafından çalışmada da rastlanmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre öğretmenler, rotasyon uygulaması ile örgütsel bağlılıklarının azalacağı yönünde görüş belirtmişlerdir.

Kurumsal olumsuzluklar alt problemi genel olarak değerlendirildiğinde ise karşımıza ilk olarak uygulamanın bir alt yapısının olmamasından kaynaklanan sistemsizlik sorunu çıkmaktadır. Bu alt problemi vurgulayan öğretmenlerin kafasındaki temel soru böylesi karmaşık bir düzenlemenin nasıl uygulanabileceğidir. Bir anda büyük çoğunluktaki öğretmen grubunun birden böyle bir atamaya tabi olması, hali hazırda birçok problemle uğraşan Millî Eğitim Bakanlığı tarafından uygulamanın nasıl gerçekleştirileceği, öğretmenlerce bir merak konusudur. Bu sistemsizliğin sonucu olarak da yeni bir alt tema olan “belirsizlik” doğmaktadır. Uygulamanın bir kaosa sebebiyet verebileceği görüşünü vurgulayan öğretmenlerin kafalarındaki temel problemin yeni görev yerleriyle birlikte kendilerini neyin beklediğini bilmemeleridir. Bu durumu da asker veya polisler gibi kamu hizmetlilerin rotasyon uygulamaları ile kıyaslayarak ortaya koymuşlardır. Bu olumsuzluklara ek olarak dikkat çekici diğer olumsuzluklar adaptasyon, huzursuzluk, personel uyumu şeklinde sıralanabilir. Belirlenen aralıklarla sürekli yeri değiştirilen öğretmenin yeni görev arkadaşlarıyla uyum yakalayabilmesi, gerek yönetime ve gerekse çevreye adaptasyonu da öğretmenler tarafından kuruma yansıtacak olumsuzluklar olarak görülmüştür. Benzer bir çalışma Bahçalı (2014) tarafından gerçekleştirilmiş ve sonuç olarak yer değişikliğinin oluşturacağı uyum sorunlarının öğretmenin motivasyonunu olumsuz etkilediği görülmüştür.

Öğretmenlere taslak haldeki yönetmelik hükümlerine ilişkin görüşleri de sorulmuş, atama yapılırken dikkate alınacak olan hizmet puanı ve bu puanın hesaplanması en fazla vurgulanan alt tema olmuştur. Buna göre, öğretmenler atamada öncelik için hizmet puanının esas olması gerekliliğini savunurken, yönetmelik tarafından belirlenen ve eğitim durumuna göre verilecek ek puanları da onaylamışlardır. En fazla üzerinde durulan bir diğer alt tema da tercih işlemleridir. Mevcut atama sisteminde öğretmenlere 25 adet tercih hakkı verilmekte, bu tercihlerden birinin gerçekleşmemesi halinde öğretmenler tercih dışı bir kuruma Milli Eğitim Bakanlığı tarafından re’sen atanmaktadırlar. Öğretmenlere göre bu durum, yukarıda bahsi geçen olumsuzlukları gündeme getirecek, öğretmen görev yapmak istemediği bir yerde çalıştırılmış olacaktır. Yönetmelik hükümlerinden rotasyon süresi de üzerinde en fazla durulan alt temalardan birisidir. Öğretmenler hem bu süre ile hem de bu sürenin neye göre belirlendiği konusunda sıkıntılarını dile getirmişlerdir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerce, taslak yönetmelik hükümleri, gerek rotasyon süresi, gerek atama bölgesi ve gerek hizmet süresi gibi konu başlıkları ile bir bütün olarak düşünüldüğünde asıl amacına hizmet etmemektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden taslak halinde yönetmelik hükümlerine ilişkin yukarıda belirtilen sorunlara öneriler getirilmesi istenmiş ve en çok vurgunun atama bölgesine ve rotasyon süresine yapıldığı görülmüştür. Öğretmenler atama bölgesinin ilçe içi ile sınırlı olmasını isterken, rotasyon süresinin mevcut tasarı halinden daha az ve özellikle 5 yıl gibi bir sürede olmasını istemektedirler. Bu sürenin sebebi olarak da daha fazla okul görebilme şansının tanınması olarak gösterilmektedir. Öğretmenlere göre 8 yıllık bir rotasyon ile öğretmen en fazla 3 okul değiştirecektir, oysa sürenin azaltılması yukarıda belirlenen hem kurumsal hem de bireysel yararların daha sık gerçekleşmesini sağlayacaktır. Bu bulgulara benzer şekilde, Bahçalı (2014) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına göre de öğretmenler, rotasyon süresi için en uygun sürenin 5 yıl olduğunu belirtmişlerdir. Hodgson, Shehhi ve Al-Marzouqi (2014) çalışmalarında yer değiştirme sürelerinin önemine dikkat çekmiş, bu sürenin işgörenlerin adaptasyonun tamamlanması ve kişilerin kendilerini rahat hissedebilmesine yetecek uzunlukta olması gerekliliği sonucuna varmışlardır. Öğretmenlerin uygulamadan bir diğer beklentisi ise uygulamanın sürekli olması ve hiçbir şekilde yönetmelik maddelerinin delinmemesinin gerekliliğidir. Bu görüşe göre öğretmenlerin tamamı istisnasız bir şekilde uygulamaya tabi tutulmalı ve yönetmelik maddelerinin değişikliğe uğramayacağı yönünde öğretmenlere güven verilmelidir.

Rotasyon uygulamasına ilişkin öğretmenlerin ürettiği metaforlar genel olarak değerlendirildiğinde, benzetimlerin nesne, meslek, doğa ve diğer olmak üzere dört sınıfta toplandığı görülmektedir. Özellikle “arap saçı”, “yapboz”, “karışık turşu” gibi nesne grubunda üretilen metaforların çoğunlukla rotasyona ilişkin

tereddütleri dile getirdiği dikkat çekicidir. Diğer tarafından meslek grubu altında üretilen “Şehirlerarası Otobüs Şoförü” metaforu da rotasyon uygulaması ile sahiplenememe duygusunun ortaya çıktığı vurgulanmaktadır. Nesne grubu altında yer alan “vitamin hapları” başlıklı metafor ise rotasyonu olumlu bir uygulama olarak ele almış, kurumların dinçleşmesi için gerekli olduğunu belirtmiştir.

Bu çalışmanın bulguları, öğretmenlere uygulanması planlanan rotasyon uygulamasına ilişkin öğretmenlerin görüşlerini içermektedir ve bu bulguların yetkili karar organlarına, taslak halindeki yönetmeliğin netlik kazanması yolunda bir ışık tutacağı umulmaktadır. Çalışma Antalya İli Muratpaşa İlçesi’nde gerçekleştirilmiştir. Benzer bir çalışmanın, ülkenin daha kırsal kesimlerinde gerçekleştirilmesi ve eğitim şartlarının daha zor olduğu bölgelerdeki öğretmenlerin görüşlerinin alınması; buna ek olarak uygulama yönetmeliğinin yürürlüğe girmesinden sonra öğretmenlerin görüşlerinin belirlenmesi araştırmacılara bir öneri olarak sunulabilir.

Not : Bu çalışma 24-26 Nisan 2015 tarihlerinde Antalya’da 16 ülkenin katılımıyla düzenlenen 6th International Congress on New Trends in Education- ICONTE’ de sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

KAYNAKÇA

- Arabacı, İ.B. ve Sağlam, H. (2012). Zorunlu Rotasyon Uygulamaları Konusunda Okul Yöneticilerinin Görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (20), 529-547.
- Arılı, D. ve Tercan, M. (2013). Eğitim Müfettişlerinin Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği Kapsamında Yer Değiştirme Hususunda Yapılan Değişikliklere İlişkin Görüşleri. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6 (5), 15-30.
- Bahçalı, G. (2014). *Rotasyon Uygulamasının Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Blake, I. ve Jarvenpaa, S.L. (1991). Applications of Global Information Technology: Key Issues for Management. Subject(s): Management. *MIS Quarterly*, 15(1), 33-34.
- Campion, M. A. (1994). Career related antecedents & outcomes of job rotation. *Academy of Journal Management*, 37(6), 1518-1542.
- Çalışır, İ. (2013). *Devlet Okullarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Okul Yöneticilerine Uygulanan Rotasyon Atamalarına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çolak, N. İ. (2005). Kamu görevlilerinin naklen atanma kriterleri. *Atatürk Üniv. Erzincan Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 127-165.
- Erkan, E. ve Abaan, S. (2006). Devlete ve özel sektöre bağlı hastanelerde çalışan servissorumlu hemşirelerinin işe ve insana yönelik liderlik yönelimlerinin incelenmesi[Elektronik versiyon]. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*,13(1), 1-13.
- Hodgson, S., Shehhi, M. A. ve Al-Marzouqi, E. (2014). The Effect of Job Rotation on Employees in Organizations in the UAE. *Middle East Journal of Business*, 9 (3), 35-44.
- Huang, H. J. (1999). Job rotation from the employees point of view. *Research and Practice in Human Resource Management*, 7(1), 75-81.
- Jorgensen, M. (2005). Characteristics of job rotation in the midwest US manufacturing sector. *Ergonomics*, 48(15),1721-1733.

- Landis, J. R. ve Koch, G. G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*, 33(1), 159-174.
- Macleod, D. ve Kennedy, E. (1993). Job rotation system. http://www.danmacleod.com/Articles/Job_Rotation.htm adresinden 16.12.2014 tarihinde alındı.
- Martin, R. (1999). Adjusting to job relocation: Relocation preparation can reduce location stress. *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 72(2), 231-236.
- M.E.B. (2014). Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama Ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (Taslak). http://www.meb.gov.tr/duyurular/duyurular2014/katilimmodulu/atama_yer_degistirme/Taslak.html?a=1& adresinden 30.10.2014 tarihinde alındı.
- Munton, A.G. (1990). Job Relocation, Stress, and the Family. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 401-406.
- Noe, R. A. (1999), *Employee Training and Development*. Boston: McGraw-Hill.
- Ortega, J. (2001). Job Rotation As A Learning Mechanism. *Management Science*, 47 (10),1361-1370.
- Resmi Gazete a. (1990). Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği .(Tarih: 27.10.1990, Sayı: 20678)
- Resmi Gazete b. (2009) Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama VeYer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik. (Tarih: 13.08.2009, Sayı: 27318).
- Resmi Gazete c. (2013). Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, UnvanDeğişikliği Ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik. (Tarih:12.10.2013, Sayı: 28793)
- Riemer, J.W. (2000). Job Relocation, Sources of Stress, and Sense of Home. *Community, Work & Family*, 3 (2), 205-217.
- Sayılı, H. (2004, Mayıs). Örgütsel Değişimde Psikolojik Sözleşme İhlalleri Ve Bir Uygulama Örneği, 12. *Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi*, Bursa.
- Şimşek, M.Ş. ve Akın, H.B. (2003). *Teknoloji Yönetimi ve Örgütsel Değişim*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Toffler, A. (1981). *Üçüncü Dalga*, (Çev. Ali SEDEN), İstanbul: Altın Kitaplar Yayımcılık.
- Tokat, B. (1996). *Örgütlerde Değişim ve Değişimin Yönetimi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Yayın No: 6.
- Tortop, N. ve Anahtar, M. A. (1976). *Personel yönetimi*. Ankara: Kalite Matbaası.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yin, R. K. (1984). *Case study research: Design and methods*. Beverly Hills, CA: Sage.