



The Journal of Academic Social Science Studies

JASSS

International Journal of Social Science

Doi number: <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS1303>

Volume 6 Issue 5, p. 15-30, May 2013

**EĞİTİM MÜFETTİŞLERİNİN EĞİTİM
MÜFETTİŞLERİ BAŞKANLIKLARI YÖNETMELİĞİ
KAPSAMINDA YER DEĞİŞTİRME HUSUSUNDA
YAPILAN DEĞİŞİKLİKLERE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ***

*THE VIEWS OF EDUCATION INSPECTORS TOWARDS THE
CHANGES ON RELOCATION WITHIN THE REGULATION OF
EDUCATION INSPECTORS HEADSHIP*

Arş. Gör. Dr. Didem ARLI

Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi A.B.D.

Uzman Mustafa TERCAN

İzmir Buca İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Abstract

"Regulation of Ministry of Education Inspectors" was published in the Official Journal of Turkey with 24.06.2011 date and 27974 so the aim of this research is to reveal out the views of education inspectors about the "Regulation of Ministry of Education Inspectors" that was published in the Official Journal of Turkey with 24.06.2011 date and 27974 number to give suggestions to the stakeholders that have been affected from this regulation, to the researchers and practitioners. The study group of this qualitative research in phenomenology design is composed of 10 education inspectors. The data were collected via semi

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

structured interview form. At the end of the research, it is revealed out that 8 year rotation application has got positive and negative individual and professional results but is put into action for a specific reason. The education inspectors mentioned that the rotation application has some troubles and for this reason they gave some suggestions to develop the regulation on the subjects such as payment, contribution to the decisions, unions, regional inspection, the application way of the regulation. At the end, participation of inspectors to the decisions, the conduction of the regularities, orientation service to inspectors in their new places are emphasized.

Key Words: Supervision, Educational supervisor, Rotation, Substitution

Öz

24.06.2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile eğitim müfettişleri için yer değiştirme hususunda değişiklik yapılmıştır. Bu çalışmanın amacı, eğitim müfettişlerinin "24/06/2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile yer değiştirme hususunda yapılan değişiklik hakkında uygulayıcılara, rotasyon uygulamasından etkilenen paydaşlara, araştırmacılara öneriler sunmak için eğitim müfettişlerinin görüşlerini ortaya koymaktır. Nitel veri toplama tekniği kullanılan ve olgu bilim deseninde yürütülen bu araştırmanın çalışma grubunu İzmir'de görevli 10 eğitim müfettişi oluşturmaktadır. Araştırmada yapı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşmelerde katılımcılara yer değiştirme yönetmeliğinin amacına, ortaya çıkardığı sonuçlara ve bu uygulamanın geliştirebilir yönlerine ilişkin önerilerini kapsayan sorular sorulmuştur. Çalışmanın sonucunda eğitim müfettişlerinin 8 yıllık rotasyon uygulamasının olumlu ve olumsuz olmak üzere bireysel ve mesleki sonuçlar doğurduğuna, siyasi amaçları olmakla birlikte iletişim ve emeklilik konularında da çeşitli amaçlar için uygulamanın yapıldığına ilişkin görüşleri ortaya konmuştur. Eğitim müfettişleri uygulamanın bu haliyle sorunlar taşıdığını belirtmişler ancak geliştirilmesine yönelik ücret, karara katılım, sendikalar, bölgesel teftiş, yönetmeliğin uygulanma biçimine ilişkin konularda öneriler sunmuşlardır. Araştırma sonucunda müfettişleri ilgilendirilen kararlar verilirken, müfettişlerin, müfettiş dernek ve sendikalarının görüşleri dikkate alınması gerektiği, yapılan değişikliklerin geçmişe doğru yürütülmemesi, Müfettişlere yeni görev yerlerinde oryantasyon hizmeti verilebileceği gibi öneriler sunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Teftiş, Eğitim Müfettişi, Yer Değiştirme, Rotasyon

GİRİŞ

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri için sahip oldukları ve yararlanabilecekleri kaynakları en iyi şekilde kullanabilmeleri gerekmektedir. Bu nedenle, örgütteki çalışmaların sürekli olarak gözetim ve denetim altında tutulması,

kaynaklarının etkin kullanımı, ürünlerin yakından izlenmesi ve artışını sağlayacak önlemlerin alınması örgütlerin etkililiğini ve verimliliğini sağlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında, bağımsız, objektif, bilimsel, insancıl, demokratik ve planlı bir şekilde gerçekleştirilen denetim (Aydın, 1986; Taymaz, 1997), örgütler için hayati bir önem taşımaktadır. Aydın'a (1986) göre denetim, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci olarak tanımlanmaktadır. Denetimin temel amacı, örgütün amaçlarının gerçekleştirilme derecesini saptayarak daha etkili sonuçlar alabilmek için gerekli önlemleri almak ve süreci geliştirmektir. Bu amaçla örgütsel işleyiş bir bütün olarak, planlı ve programlı bir biçimde sürekli olarak izlenir, eksik yönler saptanır, işleyiş sürecindeki hatalar düzeltilir; hataların yinelenmesi engellenmeye ve sağlıklı bir işleyiş gerçekleştirilmeye çalışılır (Aydın, 1986;).

Eğitim sisteminde ise denetimin esas işlevi eğitim süreci ile ilgili problemleri tespit etme, bu problemlere yönelik çözümler geliştirme, eğitim ortamlarını iyileştirme, eğitim iş görenlerini işbaşında yetiştirme; öğretmenlere ve eğitim yöneticilerine mesleki yardım ve rehberlik hizmeti sunmaktır (Arslantaş, 2007). Eğitim sisteminin işlevlerini tam, zamanında ve etkili bir şekilde gerçekleştirmesi denetim alt sisteminin etkili ve verimli işlemesine bağlıdır. Bu da ancak denetim sisteminin sağlıklı bir örgütsel yapıya ulaşması (Kayıkçı, 2004) ve etkili eğitim denetmenleri ile mümkündür. Eğitim denetmenleri, ildeki her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşında yetiştirme, denetim, değerlendirme inceleme, araştırma ve soruşturma işlemleri yapmakla yükümlüdürler (652 Sa. KHK 41/3).

24/06/2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği"nin 31. Maddesi ile eğitim müfettişlerinin yer değiştirmesine ilişkin bazı değişiklikler yapılmıştır. Bu maddede a) eğitim müfettişlerinin aynı ilde kesintisiz olarak sekiz yıldan fazla görev yapamayacağı, b) yer değiştirme isteğinde bulunmayan müfettişlerin görev yerlerinin buldukları hizmet bölgesindeki illerden birine olacak şekilde Bakanlık tarafından belirleneceği, c) atama işlemlerinin eğitim müfettişlerinin tercihleri ve hizmet puanları göz önünde bulundurularak 15 Mayıs tarihine kadar Personel Genel Müdürlüğünce yapılacağı, d) görev yeri değiştirilen müfettişlerin ayrıldıkları tarihten itibaren sekiz yıllık süre geçmeden, sağlık durumu özrü hariç ayrıldıkları ile tekrar atanma isteğinde bulunamayacakları yönünde ifadeler yer verilmiştir. Bu doğrultuda aynı ilde sekiz yıldan fazla kesintisiz olarak görev yapan eğitim müfettişlerinin yer değiştirmeleri ilgili yönetmelikle bir zorunluluk haline getirilmiştir. Farklı kurumlarda farklı iş kollarında çalışanların rotasyonu ile ilgili yapılan çalışmalarda (Huang, 1999, Çelebi, Çelebi ve Bayram, 2011; Elma, Şener ve Çiftli, 2011; Özdemir ve Yaman, 2011; Kaya 2012, Kurtulmuş, Gündaş ve Ardic, 2012; Nartgün, Bayraktar ve Akkulak, 2012; Nural

ve Çıtak, 2012; Tonbul ve Sağıroğlu, 2012; Yılmaz ve Yılmaz, 2012) rotasyonun monotonluğu azaltmayı, çalışanı yöneticiliğe hazırlamayı, en yüksek verimi sağlayacak içi-pozisyonu tespit etmeyi, sosyal iletişimi arttırmayı, bilgi-beceri seviyesini yükselterek motivasyonel etki sağlamayı (Kaymaz, 2010), alışanları farklı görevler içeren işler arasında dolaştırarak görev çeşitliliği sağlanmayı amaçladığı ifade edilmiştir. Macleod (2008) ve Champion (1994) gibi araştırmacılar da, zorunlu yer değiştirme uygulamalarının, yöneticilere, rgt bir bütün halinde görüp, kurumsal işleyişi anlama, kıyaslama yapma, farklı çözüm yolları geliştirebilme, farklı iş görenlerden yeni şeyler öğrenme, sıkılmayı engelleme, kuruma yeni heyecan getirme, çalışanları güdüleme gibi olumlu etkileri bulunduğunu belirtmektedirler. Champion, 1994; Coşgel ve Thomas, 1999; Huang, 1999; Ortega, 2001 ise rotasyonun ilgili paydaşlarda uzmanlaşmayı azaltabileceği, yeni görevin benimsenmesinde zaman kaybı olabileceği, motivasyon düşüklüğü yaratabileceği, işlerin akışında yavaşlama olabileceği gibi çeşitli sebeplerle bireysel ve mesleki anlamda bir takım olumsuzluklar doğurabileceğini belirtmişler.

Eğitim sistemimizde teftişin eğitim müfettişleri ile yerine getirildiği dikkate alındığında, eğitim müfettişlerinin, "24.06.2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile yer değiştirme hususunda yapılan değişiklik hakkında özellikle bu uygulamadan birincil derecede etkilenen eğitim müfettişlerinin görüşlerini ele alan çalışmaların sayısının yok denecek az olması nedeni ile eğitim müfettişlerinin ilgili zorunlu yer değiştirme yönetmeliğinin amaçları, sonuçlarına ilişkin görüşlerinin ne yönde olduğu araştırılması gereken önemli bir konu olarak görülmektedir.

AMAÇ

Araştırmanın amacı eğitim müfettişlerinin "24/06/2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile yer değiştirme hususunda yapılan değişiklik hakkında uygulayıcılara, rotasyon uygulamasından etkilenen paydaşlara, araştırmacılara öneriler sunmak için eğitim müfettişlerinin görüşlerini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere cevap aranmiştir:

- 1-Eğitim müfettişlerinin yer değiştirme hususunda yapılan değişikliğin amacına ilişkin görüşleri nelerdir?
- 2-Eğitim müfettişlerinin yer değiştirme hususunda yapılan değişikliğin sonuçlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
- 3-Eğitim müfettişlerinin yer değiştirme hususunda yapılan değişikliğin geliştirilmesine ilişkin nerileri nelerdir?

YÖNTEM

Eğitim müfettişlerinin "24/06/2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile

yer değiştirme hususunda yapılan değişiklik hakkında uygulayıcılara, rotasyon uygulamasından etkilenen paydaşlara, araştırmacılara öneriler sunmak için eğitim müfettişlerinin görüşlerini amaçlayan bu çalışma, nitel araştırma yöntem ve teknikleri kullanılarak yürütülmüştür. Nitel araştırmalarda gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama yöntemleri kullanılmakta, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konması hedeflenmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 39). Olgu bilim deseninin kullanıldığı araştırmalarda veri kaynakları araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan veya bu olguyu yansıtabilecek birey veya gruplardır ve olgu bilim araştırmalarında başlıca veri toplama aracı görüşmedir (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 74). Bu bağlamda bu araştırmada eğitim müfettişlerine uygulanan rotasyonun yer değiştirmeden etkilenen eğitim müfettişleri ile görüşme tekniği ile yürütülmesi sebebiyle olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgu bilim çalışmalarında amaç; bireyin bir olguya ilişkin yaşantılarını, algılarını ve buna yüklediği anlamları ortaya çıkartmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 113).

Çalışma Grubu

Amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılan bu araştırmada, çalışma grubunu, 2011-2012 öğretim yılında İzmir ilinde görev yapmakta olan 10 eğitim müfettişi oluşturmaktadır. Kolay ulaşılabilir durum örneklemesinde araştırmacı yakın ve erişilmesi kolay bir durum seçtiği için, bu örnekleme araştırmacıya hız ve pratiklik kazandıran bir örnekleme yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Araştırmanın çalışma grubunda yer alan eğitim müfettişlerinin demografik özellikleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 1. Çalışma Grubunda Yer Alan Eğitim Müfettişlerinin Demografik Özellikleri

	Cinsiyet	Yaş	Mesleki Kıdem	Lisans	Medeni Durum
M1	Erkek	42	20	Sınıf Öğt.	Evli
M2	Erkek	55	33	Eğt. Yönt.	Evli
M3	Erkek	55	34	Eğt. Yönt.	Evli
M4	Erkek	62	43	Eğt. Yönt.	Evli
M5	Erkek	59	34	Eğt. Yönt.	Evli
M6	Erkek	60	40	Eğt. Yönt.	Evli
M7	Erkek	56	36	Eğt. Yönt.	Evli
M8	Erkek	57	33	Eğt. Yönt.	Evli

M9	Erkek	52	34	Eğt. Yönt.	Evli
M10	Kadın	59	39	Eğt. Yönt.	Evli

Tablo 1'de görüldüğü gibi çalışma grubunda yer alan eğitim müfettişlerinin 9'u erkek biri kadın olup yaşları 42 ve 60 arasındadır; mesleki kıdemleri ise 20 yılın üzerindedir. Çalışma grubundaki eğitim müfettişlerinden 1'inin lisansının sınıf öğretmenliği, diğer 9'unun lisansının eğitim yönetimi olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulurken ilgili alan yazın ayrıntılı olarak taranmış ve eğitim müfettişlerine uygulanan yer değiştirmenin amaçları, sonuçları ve bu yer değiştirmenin eksik ya da yanlış görülen yönleri konusunda neler yapılabileceğine ilişkin çeşitli maddeler belirlenerek uzman görüşüne başvurulmuştur. Uzman incelemesi sonucunda görüşme formunda yer alan soruların araştırmanın amacına uygun, anlaşılır ve uygulanabilir olduğu ortaya konmuştur. 2 eğitim müfettişi ile yapılan ön uygulama sonucunda görüşme formunun işler olduğu görülmüş ve görüşme formuna son hali verilmiştir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Verilerin toplanması amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak 10 eğitim müfettişi ile görüşme öncesi alınan randevu saatinde ve İzmir İl Millî Eğitim Müdürlüğü Teftiş Kurulu odasında yüz yüze görüşmeler yapılmış ve 1 görüşme yaklaşık 45 dakika sürmüştür. Katılımcılarla yapılan görüşmelerde olası veri kaybını önlemek amacı ile görüşme formunda yer alan soruların cevaplarının sadece araştırmacılar tarafından dinleneceği belirtilerek katılımcıların onayı alınmış ve ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmaya çalışılmıştır. Ses kayıt cihazının yanı sıra olası herhangi bir teknik arıza durumuna veri kaybı yaşamamak amacı ile araştırmacılarından biri not tutma tekniği ile görüşmeler esnasında katılımcıların cevaplarını not almıştır. Kayıt altına alınan veriler ses dosyası şeklinde bilgisayara aktararak araştırmacılar tarafından dinlenmiş ve görüşmenin tamamı Word dosyası şeklinde yazılmıştır. Ses kayıtları ve bilgisayar dökümleri bir uzmana verilerek verilerin bilgisayar ortamına doğru bir biçimde aktarılıp aktarılmadığı kontrol edilmiş ve verilerin doğruluğu konusunda onay alınmıştır. Aktarılan verilerle kodlamalar yapılmış; kodlar bir araya getirilerek, araştırma bulgularının ana hatlarını oluşturacak temalar (kategoriler) ortaya çıkarılarak betimsel ve içerik analizleri yapılmıştır. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler, içerik analizinde daha derin bir işleme tabi tutulur ve betimsel yaklaşımla fark edilemeyen kavram ve temalar bu analiz sonucu keşfedilebilir. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde organize ederek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Araştırmada ana temalar araştırmanın alt problemleri doğrultusunda belirlenmiştir. Verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan tema ve alt temalar Tablo 2.'de görülmektedir.

Tablo 2. Verilerin Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Tema ve Alt Temalar

1-Rotasyon Uygulamasının Amacına İlişkin Görüşler 1.1.Siyasi 1.2.İletişim 1.3.Emeklilik 1.3.1.Kadro 1.3.2.Teknoloji
2-Rotasyon Uygulamasının Sonuçlarına İlişkin Görüşler 2.1.Bireysel Sonuçlar 2.2.Mesleki Sonuçlar
3-Rotasyon Uygulamasının Geliştirilmesine İlişkin Görüşler 3.1.Ücret 3.2. Bölgesel Teftiş 3.3.Tek Başlı Denetim 3.4.Hizmet içi Eğitim 3.5.Lisansüstü Eğitim 3.6.Karara Katılım 3.7.İsim 3.8.Sendika 3.9.Yönetmeliğin Uygulanma Biçimi

Tablo 2.'de görüldüğü gibi verilerin analizi sonucunda üç ana tema ortaya çıkmıştır. Birinci ana tema olan "rotasyon uygulamasının amacına ilişkin görüşler" başlığı altında siyasi, iletişim, emeklilik şeklinde alt temalar oluşturulmuştur. İkinci ana tema olarak "rotasyon uygulamasının sonuçlarına ilişkin görüşler" başlığı altında bireysel ve mesleki sonuçlar olmak üzere iki alt tema oluşturulmuştur. Üçüncü ana tema olan "rotasyon uygulamasının geliştirilmesine ilişkin görüşler" başlığı altında ücret, bölgesel teftiş, tek başlı denetim, hizmet içi eğitim, lisansüstü eğitim, karara katılım, isim, sendika, yönetmeliğin uygulanma biçimi gibi alt temalar oluşturulmuştur.

Geçerlik ve güvenilirlik, araştırma sonuçlarının inandırıcılığını sağlamak için kullanılan en önemli iki ölçüttür (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu bağlamda araştırmada iç geçerlik, uzman incelemesi, katılımcı teyidi, bulguların doğrudan alıntılarla verilmesi, veri toplama aracının ve bulguların ilgili alanyazınla tutarlılığı ile sağlanmaya çalışılmıştır (Yurdakul, 2008). Dış geçerlik, araştırma yönteminin ayrıntılı olarak tanımlanmasıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarının verilerle tutarlılığına ilişkin tutarlık incelemesiyle iç güvenilirlik, veri toplama sürecinin ve analizinin ayrıntılı betimlenmesi yoluyla da dış güvenilirlik sağlanmıştır.

Yapılan analiz sonucu elde edilen kodlar ve oluşturulan temaların etkili bir biçimde organize edilmediğinin incelenmesi için araştırmacılar birlikte çalışmış ve oluşturulan kodlar ve temalar iki uzmanın görüşüne sunulmuş ve gelen öneriler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Hem araştırmacıların hem de diğer uzmanların belirlediği tema ve kategoriler için "görüş birliği" ve "görüş ayrılığı" olan konular tartışılarak gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik hesaplaması için Miles ve Huberman'ın (1994) Güvenirlik = Görüş Birliği/ (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)X100 şeklinde önerdiği güvenilirlik formülü kullanılmıştır. Yapılan hesaplama sonucuna kodlayıcılar arasındaki uyuma oranı birinci soru için .94, ikinci soru için .88, üçüncü soru için .91, olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik hesaplarının .70'in üzerinde çıkması, bu çalışma için güvenilir kabul edilmiştir (Miles ve Huberman, 1994). Bulguların sunumu sırasında doğrudan alıntılarla aktarılmasında eğitim müfettişleri için kodlama yapılmış ve yöneticiler M1,M2,M3,...şeklinde kodlanmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde çalışmanın bulguları her bir alt amaç temel alınarak sunulmuş, görüşme yapılan eğitim müfettişlerinin vermiş olduğu yanıtlar doğrultusunda oluşturulan temalar ve alt temalara yer verilmiş ve ayrıca bu temalar eğitim müfettişlerinin rotasyona ilişkin görüşleri doğrudan alıntılarla desteklenerek sunulmuştur. Araştırmada verilerinin çözümlenmesi sonucunda oluşturulan temalar; rotasyonun uygulanma amacı, rotasyonun uygulanma sonucu ve rotasyonun geliştirilmesine yönelik öneriler şeklindedir.

Eğitim Müfettişlerinin Yer Değiştirme Hususunda Yapılan Değişikliğin Amacına İlişkin Görüşleri

Bu alt problem doğrultusunda eğitim müfettişlerine yöneltilen ilk soru "*Sizce rotasyon uygulaması niçin yapılmıştır?*" şeklindedir. Eğitim müfettişleri bu soruya yanıt olarak siyasi, iletişim ve emeklilik konularında görüş sunmuşlardır. Eğitim müfettişlerinin belirttiği emeklilik teması altında ise kadro ve teknoloji olmak üzere iki alt tema yer almaktadır.

Eğitim müfettişleri rotasyon uygulamasına gidilmesinin amacının siyasi olduğunu; aynı yerde siyasi görüşü benzer olan eğitim müfettişlerini ülke geneline yaymak olduğunu düşünmekte; rotasyonun aynı yerde uzun süre çalışan müfettişlerin iletişimlerinin çevre ile daha samimi olması ve yüzlerinin eskidiği düşüncesi ile yapıldığını; teknoloji kullanımı konusunda zayıf olduğu düşünülen eğitim müfettişlerinin emekli olmasının sağlanmaya çalışılmakta olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca eğitim müfettişleri özellikle Batı bölgelerde çalışan kıdemli müfettiş sayısının yüksek olması, Batı bölgelerinde kadro şişmesi, buralarda çalışanları emekli ederek diğer (Doğu) bölgelerde çalışanları bu bölgelerde görevlendirmenin amaçlandığını düşünmektedirler. Rotasyon uygulamasının siyasi amacına ilişkin olarak M1 "*Müfettişin yerelleşmesinin bir sonucu olarak bu yönetmelik uygulamaya konuldu.*" şeklinde görüşünü ifade ederken, iletişim temasına ilişkin olarak M8

görüşünü " "Aynı yerde uzun süre görev yapan müfettişlerde eş- dost akraba ilişkileri oluşuyordu." şeklinde dile getirmektedir.M8'in bu konudaki görüşlerini diğer eğitim müfettişlerinden M2,M4,M5,M6 ve M9 da desteklemişlerdir.

Emeklilik teması altında yer alan kadro alt temasına ilişkin olarak M1, M2,M3,M5,M7 benzer görüşler dile getirmişler ve bu konuda M5, "Eski yönetmeliğin uygulanmamasından dolayı doğu bölgelerinde görev yapan müfettişlerin sayısı arttı, bu ne demek Doğu bölgelerinde görev yapan ancak çeşitli sebeplerle Batı bölgelere gelmek isteyen müfettişlerin önü açılmak istendi bu nedenle de bakanlığın üzerindeki baskı arttı." şeklinde görüşünü ifade etmekte teknoloji alt temasına ilişkin olarak da M2 "Müfettişlerin yaş ortalamalarının yüksek olması ve ileri yaşlarda olan müfettişlerin teknolojiye uyum sağlamada sıkıntılar yaşaması sonucunda ileri yaşlarda olan müfettişleri emekliye ayırıp genç dinamik müfettişleri işe alma düşüncesi bu yönetmeliğin sebebi olabilir." şeklinde görüşlerini belirtmektedir.

Eğitim Müfettişlerinin Yer Değiştirme Hususunda Yapılan Değişikliğin Sonuçlarına İlişkin Görüşleri

Bu alt problem doğrultusunda eğitim müfettişlerine yöneltilen soru "Sizce rotasyon uygulaması ilgili paydaşları ne yönde etkilemiştir?"şekindedir. Eğitim müfettişleri bu soruya yanıt olarak en çok bireysel sonuçlar ve mesleki sonuçlar ile uygulamanın herhangi bir etkisi olmadığı konularında görüş sunmuşlardır.

Eğitim müfettişlerinin çoğu (M1,M3,M5,M6,M7,M8,M10) rotasyon uygulamasının sonuçlarına ilişkin olarak çoğunun aile düzeni bozulduğunu, aile düzeni bozulan müfettişlerin de mutsuz, umutsuz ve isteksiz olduğunu vurgulamışlar, bireysel sebeplerin mesleki tükenmişliğe sebep olduğunu ve teftiş sisteminin çökmek üzere olduğunu ifade etmişlerdir. Bazı eğitim müfettişleri ise rotasyon uygulamasının teftişe herhangi bir etkisi olmadığını düşünmektedirler. M8 bu konudaki görüşünü "Uygulamanın yarattığı mutsuzluk değerlendirmeyi ve kararları etkiliyor. Aidiyet duygusu zayıflıyor, müfettiş mesleğe canla başla sarılamıyor." şeklinde; M5 ise "Müfettişin mesleki tanımında bile bir belirsizliğin hakim olması (müfettiş, eğitim müfettişi, il eğitim denetmeni v.b) müfettişleri olumsuz yönde etkiliyor. Adımız belli değil ki nerede nasıl görev yapacağımız hangi ölçütlerle nasıl değerlendirme yapacağımız mesleğimizi nasıl yürüteceğimiz belli olsun." şeklinde görüşlerini bildirmişlerdir. M7 "Özellikle kasıt olmamakla birlikte müfettişler psikolojik olarak rahat değillerse verimli olmalarını bekleyemeyiz. Düşünün aile düzeni bozulmuş, kalacak yer sorunu ortaya çıkmış, çocuklarından eşinden belki memleketinden uzak kalmış tüm düzeni alt üst olmuş bir müfettişten nasıl etkili bir mesleki icraat beklenebilir ki?" şeklinde bireysel sebeplere vurgu yapmış, M6 mesleki sonuçlara ilişkin olarak "Mesleki tecrübelerini alana yansıtabilecek personelin bir kısmının emekli olması ile birlikte sistemin bu kaynağından yani deneyimli müfettişlerimizden mesleki anlamda yeterince yararlanılamamıştır." şeklinde görüşünü belirtmiştir. Rotasyon uygulamasının

müfettişler açısından herhangi bir etkisi olmadığını savunan M2 “Yüz göz olmaktan bahsediliyor. Bu bir kişilik meselesidir. Nereye giderseniz gidin orada da aynı şekilde davranırsınız. Yer değiştirmek bunu değiştirmez. Teftişin yapılmasında bu rotasyonun bu nedenle etkisinin olması mümkün olmamalıdır.” şeklinde görüşlerini belirtmiştir.

Eğitim Müfettişlerinin Yer Değiştirme Hususunda Yapılan Değişikliğin Geliştirilmesine İlişkin Önerileri

Bu alt problem doğrultusunda eğitim müfettişlerine yöneltilen soru “Sizce rotasyon uygulamasının şartları yeniden belirlenecek olsa bu uygulama bağlamında ne gibi değişiklikler yapılmasını önerirsiniz” şeklindedir. Eğitim müfettişleri bu soruya yanıt olarak ücret, bölgesel teftiş, tek başlı denetim, hizmet içi eğitim, lisansüstü eğitim, karara katılım, isim, sendika, yönetmeliğin uygulanma biçimi konularında görüş belirtmişlerdir.

Eğitim müfettişleri rotasyon uygulamasının geliştirilmesine yönelik olarak müfettişlerin ekonomik anlamda güçlendirilmesi gerektiği, bölgesel teftiş sistemine geçilerek ikamet edilen yerlerin en fazla 3 il olması ve teftiş için bölgelere gidilmesi gerektiğini, eğitim müfettişlerinin bakanlık müfettişleri ile birlikte teftiş yapması böylelikle tek başlı teftiş sistemine geçilmesi gerektiğini, eğitim müfettişlerinin mesleki verimi motivasyonlarını artırmak için yurt içi yurt dışı hizmet içi eğitimler düzenlenmesini, eğitim müfettişlerinin lisansüstü eğitim almalarının desteklenmesi ve kolaylaştırılması gerektiğini düşünmektedirler. Ayrıca eğitim müfettişleri, yeni yönetmelik kararlarının geçmişe doğru yürütülmemesine, rotasyon gibi uygulamalar düzenlenirken bu uygulamadan birincil düzeyde etkilenecek olan kişilerle ortak hareket edilerek kararlar alınmasına, il denetmeni, eğitim müfettişi, kalite uzmanı gibi sürekli isim değişikliğine gidilip kimlik bunalımı yaşatılmamasına, müfettiş sendikasının hakları korumasına ve bu konuda etkili çalışmalar yapmalarına vurgu yapmışlardır.

M8 bu bağlamda görüşlerini “Eğer bu yönetmelik uygulanacaksa öncelikle müfettiş ekonomik yönden desteklenmelidir. Ama daha yolluklarımızı bile zamanında alamıyoruz, çok meslektaşımı bilirim eşinin bileziklerini bozdurup yolluk yapmış.” şeklinde belirtmiştir. M2, “Bölge sistemine geçilmelidir. Bölge sisteminde görev yapan bakanlık müfettişleri görev yaptıkları süre içinde aynı kurumu bir daha denetlemeye gidemezler. Müfettişlerin bir savcı gibi görev yapmaları nedeni ile aynı ortamı paylaştığı kişilerle arasındaki ilişkilerini bir seviyede tutmak zorundadır. Bölge sistemi bu durumda bir çözüm olabilir.” şeklinde düşüncelerini ifade ederken M3, “Bakanlık bir an önce müfettişlerin etkisini yetkisini netleştirip sistemi oturtup «adınız, göreviniz, yetkiniz, haklarınız bu. Devam eden eder, etmeyen gider» demeli.” şeklinde önerilerini dile getirmiştir. M6, yapılan yönetmeliklerin geriye doğru yürütülmemesi konusunda “Alınan kararlar karar tarihinden sonra göreve başlayan personel için uygulanmalı. Göreve başlayan müfettiş bu uygulamaya bakarak müfettiş olmalı.” şeklinde düşüncelerini belirtirken isim konusunda M5 görüşlerini şu şekilde belirtmiştir “Müfettişlerin isimlerini olumlu yönde değiştirmek, psikolojik bir ödül olabilir. Aynı şekilde müfettişleri mesleki gelişim amacı ile öğretmenlerde olduğu üzere dış ülkelere göndermek bir

ayrıcılık tanınabilir." Sendikaların desteğinin önemini vurgulayan M4, "Rotasyon uygulanabilir ancak yönetmelik hazırlanırken müfettişlerin, sendika ve derneklerin görüşleri dikkate alınmalıdır. Geçmişe dönük uygulanmamalıdır. " M10, "Sendika ve dernek görüşleri alınabilir. Emeklilik daha cazip hale getirilebilir. Daha az tercih edilen bölgelerde görev yapan personele farklı bir ödeme yapılabilir. Müfettişlere yüksek lisans ve doktoranın önü açılmalı ancak kolaylaştırılarak açılmalı." şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir. M1 bölge sistemine vurgu yaparak "Bölge sistemi oluşturulduğunda bölgeler arası tayin istenir dolayısı ile bu yönetmelikte yaşanan sıkıntılar olmaz." şeklinde düşüncelerini ifade etmiş, M3 de aynı konuda benzer görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir "Bakanlık müfettişleri ile ilköğretim müfettişlerini birleştirerek bölge sistemine geçilirse verim artar."

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Eğitim müfettişlerinin "24/06/2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile yer değiştirme hususunda yapılan değişiklik hakkında uygulayıcılara, rotasyon uygulamasından etkilenen paydaşlara, araştırmacılara öneriler sunmak için eğitim müfettişlerinin görüşlerini ortaya koyma amacındaki bu çalışma sonucunda eğitim müfettişlerinin 8 yıllık rotasyon uygulamasının olumlu ve olumsuz olmak üzere bireysel ve mesleki sonuçlar doğurduğuna, belirli bir gereksinimden doğmakla birlikte siyasal amaçları da hedeflediği görüşünde oldukları ortaya konmuştur. Eğitim müfettişleri uygulamanın bu haliyle sorunlar taşıdığını belirtmişler ancak geliştirilmesine yönelik ücret, karara katılım, sendikalar, bölgesel teftiş, yönetmeliğin uygulanma biçimine ilişkin konularda öneriler sunmuşlardır.

Eğitim müfettişleri ile yapılan görüşmeler sonucunda eğitim müfettişlerinin rotasyon uygulamasının amaçlarına ilişkin genel olarak siyasi, iletişim ve emeklilik konularını vurguladıkları saptanmış; emeklilik teması altında ise kadro ve teknoloji olmak üzere iki amaca ilişkin görüşler sundukları belirlenmiştir. Araştırmanın bulguları Arabacı (2012), Kayıkçı (2005a), Yılmaz ve Eşgi (2011), Boz(2006) ile Kayıkçı ve Şarлак (2013)'ın yapmış olduğu araştırma bulguları ile kısmen benzerlik göstermektedir. Arabacı (2012) yapmış olduğu araştırmada, Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde müfettiş açığı had safhada iken, Marmara, Ege, Akdeniz, İç Anadolu Bölgeleri'nde denetmen fazlalığı bulunduğunu (MEB, 2009) bu durumunda, Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde görev yapan denetmenler açısından sıkıntılara neden olabildiğini belirtmiştir. Kayıkçı (2005a), Kayıkçı ve Şarлак (2013) ise yaptıkları araştırmalarda tecrübeli müfettişlerin (batıda) belli illerde, genç müfettişlerin de (doğuda) belli illerde toplanmalarının genç ve deneyimli müfettişlerin kaynaşmasını ve yardımlaşmasını engellediğini, bazı katılımcılara göre, rotasyonun bakanlığın keyfi tutumuna göre uygulanıp uygulanmamasının denetim örgütünü olumsuz etkilediğini, rotasyonun uygulanmamasının müfettişlerin aynı ilde çakılıp kalmasına ve denetledikleri kişilerle ahbap çavuş ilişkilerine girerek yıpranmasına ve

denetim örgütünün zayıflamasına neden olduğunu; öğretmenlerin de müfettişlerin rotasyonu olmamasının ve uzun süre aynı yerde çalışmalarının denetimin etkililiğini azaltan en önemli örgütsel sorunlar olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Yılmaz ve Eşgi (2011) de yaptıkları araştırmalarda genç ve orta yaş grubundaki il eğitim denetmenlerinin bilgisayar kaygısı düzeylerinin, yaşlı il eğitim denetmenlerine göre anlamlı şekilde düşük olduğunu saptamışlardır. Yine. Boz (2006) yapmış olduğu araştırmada; hizmet süresi daha az olan ilköğretim müfettişlerinin, hizmet süresi çok olanlara göre; e- postayı daha yüksek düzeyde kullandıklarını, rehberlik sonucu hazırlanacak raporu bilgisayarla daha hızlı ve sağlıklı yazdıklarını, Rehberlik ve Teftiş Tebliğlerini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazdıklarını, iki boyutlu görsel materyal (Tepegöz saydamı, öğretim levhası, basılı materyal vb.) hazırlama tekniğini daha iyi bildiklerini, sunuları Powerpoint'te hazırlama, VCD' kullanma ve projeksiyon cihazlarını kullanarak sunuyu çok daha iyi yaptıklarını belirtmektedir. Aynı çalışmada Boz(2006) ilköğretim müfettişlerinin, yaş durumu ile teknolojiyi kullanım düzeyleri arasındaki ilişkilere bakıldığında ise; genç yaş grubunda yer alan ilköğretim müfettişlerinin, daha yüksek yaş grubunda yer alanlara göre; sunu öncesinde veya sunu anında internet'e bağlanarak gerekli bilgilere kolayca ulaştıklarını, e-postayı kullandıklarını ve internet'ten daha çok yararlandıklarını, Rehberlik ve Teftiş Tebliğlerini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda ve Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu, bilgisayarla hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazdıklarını, teftiş esnasında bilgisayardan yararlandıklarını, sunuları Powerpoint'te hazırladıklarını ve projeksiyon cihazlarını iyi kullanarak sunu yaptıklarını, iki boyutlu görsel materyal (Tepegöz saydamı, öğretim levhası, basılı materyal vb.) hazırlama tekniğini bildiklerini, DVD, VCD ve tarayıcıyı (scanner) daha iyi kullandıklarını belirtmektedir. Yılmaz'ın (2010) yapmış olduğu araştırmada da genç ve orta yaş gruplarında bulunan ilköğretim müfettişlerine göre daha yaşlı ilköğretim müfettişleri teknoloji kullanım düzeyleri açısından daha yetersiz durumda oldukları ortaya konmuştur. Bu bulgulardan hareketle eğitim müfettişlerine yönelik yapılan yer değiştirme yönetmeliğinin batıda görev yapan eğitim müfettişlerinin sayısının daha çok olması, batıda kadrolarda şişmesini önlemek amacı ile buralarda uzun süredir görev yapan kıdemli müfettişlerin emekli edilerek doğuda görev yapanların batıya kaydırılmak istenmesi ve uzun süredir aynı yerde görev yapan eğitim müfettişlerinin çevreleri ile samimiyetlerinin daha yoğun olmasına bunun da mesleki etiği zedelediği düşüncesi ile yapılmış olduğu söylenebilir.

Eğitim müfettişlerinin bir kısmı rotasyon uygulamasının eğitim müfettişlerini hem bireysel hem de mesleki açıdan etkilediğini belirtirken bir kısmı da rotasyon uygulamasının bireysel ya da mesleki yaşamda herhangi bir etki yaratmadığına vurgu yapmışlardır. Bu bağlamda rotasyona uğrayan eğitim müfettişlerinin pek çoğunun aileleri ile yerleşik oldukları ilden başka bir ile gitmelerinin aile yaşantılarını etkilediği bu durumun da eğitim müfettişlerini duygusal, sosyal, kültürel ve ekonomik açıdan etkilemesi sebebi ile görevlerinde de motivasyon eksikliğine uğrayabilmelerine sebep olacağı düşünülebilir.

Eğitim müfettişleri rotasyon uygulamasının geliştirilmesine yönelik yapılabilecek çalışmalarda ücret, bölgesel teftiş, tek başlı denetim, hizmet içi eğitim, lisansüstü eğitim, karara katılım, isim, sendika, yönetmeliğin uygulanma biçimine ilişkin önerilerini dile getirmişlerdir. Araştırma bulgularının alan yazında Paşa-Memişoğlu ve Akbaba- Altun (2010), Akbaba-Altun (2009), Kayıkçı (2005b), Kayıkçı (2005a), Arabacı (2012) Kayıkçı ve Şarlak (2013) tarafından yapılan araştırma bulguları ile örtüştüğü görülmektedir. Paşa Memişoğlu ve Akbaba Altun(2010) ile Akbaba Altun (2009)'nun yaptıkları çalışmada ilköğretim müfettişleri, ilköğretim ve bakanlık müfettişlerinin tek bir çatı altında ve tek bir unvanla birleşmesi gerektiğini ifade etmişler ancak nasıl bir yapılanma olması konusunda bir görüş birliği sunamamışlardır. Kayıkçı (2005b)'nin çalışmasında Bakanlık ve ilköğretim müfettişliğinin ayrı ayrı çalışması bakımından” Bakanlık müfettişleri “Memnun” olduklarını; İlköğretim müfettişleri ise “Hiç” memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Yine aynı çalışmada gerek bakanlık ve gerekse ilköğretim müfettişlerinin tamamen veya genellikle algıladıkları ortak sorunların ise ücret sisteminin, müfettişlerin layık oldukları sosyo-kültürel ve ekonomik hayat standartlarına ulaştırmada yetersiz olması belirlenmiştir. Kayıkçı (2005a), Kayıkçı ve Şarlak (2013)'ın yaptıkları çalışmalarda da katılımcı eğitim müfettişleri, sicil amirliklerinin kaldırılmasını, iş yüklerinin fazlalığını, görev alanlarının genişliği ve tanımsızlığını, il milli eğitim müdürlüğüne bağlı olarak çalışmayı, müfettiş seçiminde liyakat ilkelerine uyulmamasını, ekonomik ve özlük hakların yetersizliğini, denetimin iki başlı olarak örgütlenmesini denetimi zayıflatan örgütsel sorunlar olarak görmekte-dirler. Arabacı (2012) ise yapmış olduğu çalışmada Milli Eğitim Şuralarında (11, 12, 14, 15 ve 17. Şuralar) denetim sisteminin birleştirilmesine yönelik öneriler yer almasına rağmen, bu önerinin bir türlü uygulamaya konulmadığını vurgulamış ve İl eğitim denetmenlerinin illerde milli eğitim müdürlüğü bünyesinde görev yapmalarının, yapılan çalışmalarda müdahalelere neden olduğunu ve devlet adına yapılan gözetim, denetim ve soruşturmaları etkilediğini belirlemiştir. Bu bağlamda eğitim müfettişlerinin ücretlerinin kendilerini tatmin edici düzeye çıkarılması, bölgesel teftiş uygulamasına gidilerek bakanlık ve ilköğretim müfettişlerinin aynı çatı altına toplanması, eğitim müfettişlerinin kendilerini ilgilendiren konularda karara katılımlarının sağlanarak yapılan uygulamaların geriye dönük olarak işletilmemesinin, eğitim müfettişleri sendikalarının müfettişlerin hak ve özgürlüklerini koruyan çalışmalara ağırlık vermelerinin yeni uygulamaların müfettişlerin bireysel ve mesleki anlamda zarar görmeden uygulanabilmesi için önemli faktörler olduğu söylenebilir.

Bu bağlamda araştırmanın sonuçları doğrultusunda öneriler şunlardır;

Bu araştırma nitel veri toplama teknikleri kullanılarak İzmir ilinde görev yapmakta olan eğitim müfettişleri ile yürütülmüştür, diğer bölgelerde görev yapmakta olan eğitim müfettişlerinin de görüşleri alınarak karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir.

Müfettişleri ilgilendirilen kararlar verilirken, müfettişlerin, müfettiş dernek ve sendikalarının görüşleri dikkate alınmalıdır. İlgili yönetmelikle yapılan değişiklikler geçmişe doğru yürütülmemelidir. Müfettişlere yeni görev yerlerinde oryantasyon hizmeti verilebilir, yer değişikliğinden kaynaklanan ikamet ve ulaşım sorunlarının çözümü için maddi katkı sağlanabilir. Bakanlık müfettişleri, eğitim müfettişleri ile birleştirilerek bölge sistemine geçilmelidir.

KAYNAKÇA

- ARABACI, İ. H. (2012). İl eğitim denetmenlerinin sorunları. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*. 1(1),1-14.
- AYDIN, M. (1986) *Çağdaş eğitim denetimi*, Ankara: İM.
- AKBABA-ALTUN, S. (2009). *İlköğretim ve bakanlık müfettişlerinin denetimin birleştirilmesine yönelik görüşleri*. 14-15 Mayıs 2009 tarihlerinde IV. Eğitim Yönetimi Kongresinde Denizli’de sunulmuş sözlü bildiri.
- AKBABA-ALTUN, S., ve MEMİŞOĞLU, S.P. (2010). İlköğretim müfettişlerinin denetimin yeniden yapılandırılmasına ilişkin görüşleri. *Elementary Education Online*, 9(2), 643–657.
- ARSLANTAŞ, H. İ. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberlik rollerinin öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- BOZ, Y. (2006). *İlköğretim müfettişlerinin teknoloji kullanım düzeyleri (Güneydoğu Anadolu Bölgesi örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- CAMPION, M. A. (1994). Career related antecedents & outcomes of job rotation. *Academy of Journal Management*, 37(6), 1518-1542.
- ÇELEBİ, G. Y., ÇELEBİ, B. ve BAYRAM, M. (2011). *Okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirmesi ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşleri (Trabzon örneği)*. 16-17 Nisan 2011 Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, VI. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi’nde sunulmuş bildiri.
- ÇOŞGEL, M., & THOMAS, M. J. (1999). Job rotation: Cost, benefits and stylized facts. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 155, 302-304.
- ELMA, C., ŞENER, M. ve ÇİFTLİ, S. (2011). *Okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirme uygulaması: müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir değerlendirme*. 8–10 Eylül 2011 Burdur, 20. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı’nda sunulmuş bildiri.
- HUANG, H. J. (1999). Job rotation from the employees point of view. *Research and Practice in Human Resource Managemet*, 7(1), 75-81.

- KAYA, A. (2012). *Yönetici rotasyonunun olumlu ve olumsuz yönlerinin belirlenmesine ilişkin nitel bir çalışma*. 24-26 Mayıs 2012 Malatya, 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.
- KAYIKÇI, K. (2004). *Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyumları*. Yayınlanmamış doktora tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri. Enstitüsü.
- KAYIKÇI, K. (2005a). *Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyumları*. Ankara: Tem Sen.
- KAYIKÇI, K. (2005b). *Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin denetim sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 44, 507-527.
- KAYIKÇI, K. ve ŞARLAK, S. (2013) *İlköğretim okullarında denetimin etkili işleyişini zorlaştıran örgütsel engelleri*. *Elementary Education Online*, 12(2), 461-478, 2013.
- KAYMAZ, K. (2010). The effects of job rotation practices on motivation: a research on managers in the automotive organizations. *Business and Economics Research Journal*. 1(3), 69-85.
- KURTULMUŞ, M., GÜNDAŞ, A. ve ARDIÇ, T. (2012). Zorunlu yer değişikliği uygulamasına (rotasyon) ilişkin ilköğretim yöneticilerinin görüşleri. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(1): 49-57.
- MACLEOD, D. (2008). Job rotation system. http://www.danmacleod.com/Articles/Job_Rotation.htm adresinden 20.03.2013 tarihinde alındı.
- MEB (1982). *XI.Milli Eğitim Şurası*.
<http://ttkb.meb.gov.tr/duyurular/11sura/11surakararlari.pdf> adresinden 10.02.2013 tarihinde alındı.
- MEB (1988). *XII.Milli Eğitim Şurası*
<http://ttkb.meb.gov.tr/duyurular/12sura/12surakararlari.pdf> adresinden 10.02.2013 tarihinde alındı.
- MEB (1993) *XIV.Milli Eğitim Şurası*.
<http://ttkb.meb.gov.tr/duyurular/14sura/14surakararlari.pdf> adresinden 10.02.2013 tarihinde alındı.
- MEB (1996) *XV.Milli eğitim Şurası*.
<http://ttkb.meb.gov.tr/duyurular/15sura/15surakararlari.pdf> adresinden 10.02.2013 tarihinde alındı.

- MEB (2009) XVII.Milli Eğitim Şurası. <http://ttkb.meb.gov.tr/duyurular/17sura/17surakararlari.pdf> adresinden 10.02.2013 tarihinde alındı.
- MEB,(2009). *İlköğretim müfettişleri iller arası atama ve yer değiştirme kılavuzu*. MEB Personel Genel Müdürlüğü, Ankara
- NARTGÜN, Ş. Z., BAYRAKTAR, C. ve AKKULAK, H. B. (2012). *Eğitim yöneticilerinin rotasyon algısı*. 24–26 Mayıs 2012 Malatya, 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.
- NURAL, E. ve ÇITAK, Ş. (2012). *Ordu ilindeki resmi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin zorunlu yer değiştirme uygulamasına ilişkin görüş ve önerileri*. 24-26 Mayıs 2012 Malatya, 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.
- ORTEGA, J. (2001). Job rotation as a learning mechanism. *Management Science*, 47(10), 1361-1370.
- ÖZDEMİR S. ve YAMAN, A. (2011). *Eğitim yönetiminde rotasyon uygulamasına ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin değerlendirilmesi*. 16-17 Nisan 2011 Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, VI. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.
- RESMİ GAZETE (2011). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği* <http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110624.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110624.htm> adresinden 25.06.2012 tarihinde indirildi.
- TAYMAZ, H.(1997). *Eğitim sisteminde teftiş; kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: Takav Matbaası.
- TONBUL, Y. ve SAĞIROĞLU, S. (2012). Okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirme uygulamasına ilişkin bir araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(2): 313-339.
- YILDIRIM, A. ve ŞİMŞEK, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin.
- YILMAZ, Ö. ve EŞGİ, N. (2011). İl eğitim denetmenlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri (Karadeniz Bölgesi Örneği) *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 4/1, 93-122.
- YILMAZ, Ö. (2010) *İlköğretim müfettişlerinin mesleki alanda teknoloji kullanımı ile bilgisayar kaygısı düzeyleri (Karadeniz bölgesi örneği)*.Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- YILMAZ, S. ve YILMAZ, T. (2012). *Okul müdürlerinin zorunlu rotasyon uygulamasına ilişkin görüşleri*. 24-26 Mayıs 2012 Malatya, 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.