

RESEARCH ARTICLE/ARAŞTIRMA MAKALESİ

Milli Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatında görev yapan şube müdürlerine uygulanan zorunlu rotasyonun yöneticilere ve eğitim-öğretime etkileri üzerine bir çalışma

A study on the outcomes of the compulsory rotation applied to branch managers working in the provincial organization of the Ministry of National Education on supervisors and education

Fatma Demir¹ 

Hasan Arslan² 

¹ Yük. Lis. Öğr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Türkiye, e-mail: fdemirsoft@hotmail.com

² Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri, Eğitim Yönetimi, Türkiye, e-mail: arslan.phd@gmail.com

Öz

Bu çalışma ile Millî Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatında görev yapan il- ilçe yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanan zorunlu rotasyonun yöneticiler ile eğitim-öğretime etkileri ortaya konularak, sorunlara ilişkin getirilen çözüm önerileri üzerinde durulmuştur. Bu amaç doğrultusunda, şube müdürlerinin rotasyon algılarının örgüt kültürü içerisinde etkilerinin; mevzuat hükümleri başta olmak üzere görev süresi, cinsiyet, coğrafi şartlar gibi demografik özellikler dikkate alınarak anlamlı farklılaşmış farklılaşmadığı araştırılmıştır. Şube müdürlerinin eğitim yönetici olarak rotasyona ilişkin algılarını incelemek amacıyla dört bölümden ve toplam 30 sorudan oluşan soru temelli değerlendirme çalışması hazırlanmış ve ülke genelinde il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinde görev yapan 303 şube müdürlerine uygulanmıştır. Çalışmada verilerin analizi SPSS 24.0 ile yapılmış, tüm soruların frekansları hesaplanmıştır. Bununla birlikte likert tipindeki sorular için ortalama puan da hesaplanmıştır. Çalışmada likert sorularına katılım düzeyinin demografik değişkenlere göre karşılaştırılması için, ANOVA ve Kruskal Wallis testi, t testi ve Mann-Whitney U testleri ile sorular arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson momentler çarpımı korelasyon testi de kullanılmıştır. Anket sorularının alt boyutlarının güvenilirlikleri Cronbach Alfa değerleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucuna göre taşrada görev yapan şube müdürlerinin çoğu zorunlu yer değişikliği uygulamasını mevzuat açısından olumsuz değerlendirmiştir. Bunun en büyük nedeni ise zorunlu yer değişikliğinin yönetmelikte var olmasına rağmen sadece taşrada görev yapan şube müdürlerine uygulanmasıdır. Ayrıca şube müdürlerince uygulamada kullanılan hizmet bölgeleri ve hizmet sürelerinde adaletli bir dağılımın olmadığı, mazeret beyan ederek uygulama dışında kalan veya öncelik hakkı elde eden yöneticilerin diğer yöneticiler tarafından olumlu karşılanmadığı, tercihler alınırken belirli kriterler doğrultusunda hizmet bölgelerine yapılan atamaların uygun görülmediği sonucuna da ulaşılmıştır. Zorunlu yer değişikliğinin etkilerine bireysel olarak bakıldığında ise şube müdürleri, yer değiştirmenin her ne kadar kişisel ve kültürel yönden kendilerini geliştirmesine ve mesleki anlamda performanslarını artırmasına katkı sağladığını “kısmen düşünseler” de çoğunluğu ekonomik yük oluş-

Citation/Atf: DEMİR, F. & ARSLAN, H. (2024). Millî Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatında görev yapan şube müdürlerine uygulanan zorunlu rotasyonun yöneticilere ve eğitim-öğretime etkileri üzerine bir çalışma. *Journal of Awareness*. 9(4): 339-356, <https://doi.org/10.26809/joa.2479>

Corresponding Author/ Sorumlu Yazar:
Fatma Demir
E-mail: fdemirsoft@hotmail.com



Bu çalışma, Creative Commons Atif 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

turduğunu, aile ve sosyal hayatlarını olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. Zorunlu yer değişikliğinin etkilerine kurumsal açıdan bakıldığında ise şube müdürleri rotasyonun kısmen kurumum işleyişine olumlu katkı sağladığı ve dinamizmi artırdığına katılırsalar da kamu çalışanı olmanın verdiği sorumlulukla her yerde aynı hassasiyetle çalışılması gerektiğini düşündüklerinden “çoğunlukla” kuruma katkısının olmayacağını ifade etmişlerdir.

Bu çalışmada “bölge hizmetine bağlı yer değiştirme uygulaması” yerine “zorunlu yer değiştirme” veya “rotasyon” kavramları da kullanılmıştır.

Anahtar kelimeler: Şube Müdürü, Zorunlu Yer Değişikliği, Rotasyon, Bölge Hizmetine Bağlı Yer Değişikliği

Abstract

With this research, the effects of the compulsory rotation enforced to branch managers from provincial and district managers working in the provincial organization of the Ministry of National Education on administrators and education were revealed and solution suggestions for the problems were emphasized. For this purpose, the effects of branch managers' perceptions of rotation on organizational culture were investigated whether there are significant differences by taking into account demographic characteristics such as length of service/tenure, gender and geographical conditions, especially the provisions of the legislation. Question-based evaluation study consisting of four sections and a total of 30 questions were prepared to examine the perceptions of branch managers regarding rotation as education managers and was applied to 303 branch managers working in provincial and district national education directorates across the country. In the study, data analysis was done with SPSS 24.0 and the frequencies of all questions were calculated. In addition, the average score was also calculated for Likert-type questions. In the study, ANOVA and Kruskal Wallis test, t test and Mann-Whitney U tests were used to compare the level of participation in Likert questions according to demographic variables, and Pearson product moment correlation test was used to determine the relationships between the questions. The reliability of the subscales of the survey questions was analyzed using Cronbach's Alpha values. According to the results of the research, most of the branch managers working in the provinces evaluated the compulsory relocation practice negatively in terms of legislation. The main reason for this is that although the mandatory relocation is included in the regulation, it is only applied to branch managers working in the provinces. In addition, it was observed that there was not a fair distribution of the service regions and service periods used in the practice, that the managers who were excluded from the practice by declaring an excuse or who had priority rights were not welcomed positively by other managers, and that the assignments made to the service regions in line with certain criteria when preferences were taken were negatively received by the branch managers. When the effects of compulsory relocation are analyzed individually, branch managers stated that although they “partially think” that relocation contributed to their personal and cultural development and professional performance, most of them stated that it created an economic burden and negatively affected their family and social lives. When the effects of mandatory relocation are examined from an institutional perspective, branch managers stated that although they agreed that rotation partially contributed positively to the functioning of the institution and increased dynamism, they stated that it would not contribute to the institution “mostly” because they thought that they should work with the same sensitivity everywhere with the responsibility of being a public employee. In this research, the concepts of “compulsory relocation” or “rotation” were used instead of “relocation application depending on regional service”.

Keywords: Branch Manager, Compulsory Relocation, Rotation, Relocation depending on Regional Service.

1. GİRİŞ

Örgütlerin yapı ve yönetimini önemli şekilde etkileyen değişim rüzgârının, 21. yüzyılda çarpıcı bir biçimde daha da ivme kazanacağı bir gerçektir. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ancak çevrelerinde meydana gelen bu hızlı değişime zamanında ayak uydurabilmeleri ile mümkündür (Çolakoğlu, 2005). Sürekli değişen

ve gelişen dünyada eğitim programlarının da bu değişimden etkilenmemesi, değişimin dışında ya da gerisinde kalması düşünülemez (Gömleksiz ve Kılınç, 2012). Çağın gerektirdiği bireyleri yetiştirmek, bireysel ve toplumsal gelişime öncülük etmek ve toplumun ilerlemesini sağlamak için eğitim kurumlarının da bu amaçları gerçekleştirecek değişimi başarması gerekmektedir (Çalık, 2003).

Eğitim kurumlarında değişim, kamu yönetiminde yapılacak mevzuat değişikliği yoluyla hayata geçirilmektedir. Bu amaçla kamusal alanda kalıcı bir örgüt değişiminin gerçekleştirilmesi için çalışanlara yönelik yöntem ve uygulamaların belirlenmesi ve bunların sistematik bir şekilde yürürlüğe konması gerekmektedir (Kerman ve Öztop, 2014). MEB bu amaçla birçok kez yönetmelik çıkartmış çıkarılan bu yönetmeliklerde de pek çok kez değişikliğe gidilmiştir. Ancak gösterilen çabaya ve yasal düzenlemelere rağmen Türkiye’de yönetici seçme, atama/ görevlendirme veya yetiştirme süreci bir mesleki standarda kavuşturulamamıştır (Eğitim-Bir-Sen Yayınları, 2019).

Alan yazında eğitim yöneticileri ile ilgili yapılan pek çok araştırmada eğitim kurumlarında (okullarda) görev yapan müdür ve müdür yardımcılarının yeterlilikleri, atamaları, yer değiştirmeleri, liderlik özellikleri, yönetsel becerileri gibi pek çok noktaya değinilirken eğitim yöneticisi olarak görev yapan il ve ilçe yöneticilerinin ataması veya bu atamaya bağlı olarak uygulanan zorunlu rotasyona ilişkin yapılan çalışmaların yetersiz olduğu görülmüştür.

Bir iki makale dışında eğitim yöneticilerinden il ve ilçe yöneticileri hakkında herhangi bir bilimsel araştırmaya (Ardıç ve Aslanargun, 2020; Kayıkçı, Özdemir ve Yörük, 2014) rastlanılmamıştır. Bunun sebebi olarak il ve ilçe yöneticilerinin; Türkiye’nin yönetim anlayışında yer alan ara yönetim kademesinden biri olmasının yanında eğitime ilişkin politika belirleme, inisiyatif kullanma veya yerel düzeyde karar alma yetkilerinin bulunmaması, sadece üst bürokrasi tarafından alınan kararların uygulanması ve verilen görev ve emirlerin yerine getirilme zorunluluğu gösterilmiştir (Ardıç ve Aslanargun, 2020). Ancak her ne kadar Ardıç ve Aslanargun’un belirtmiş olduğu bu sebeplerin kısmen gerçeklik payı olduğu düşünülse de okul yöneticilerinin de ara kademe görev yaptığı ve üst kademenin verdiği görev ve emirleri yerine getirdiği göz ardı edilmemelidir. İl ve ilçe yöneticilerinin okul yöneticilerine göre akademik çalışmalarda daha az tercih edilme sebebini; veri toplama aşamasında katılımcılara ulaşılmasının güç ve sayılarının az olması şeklinde ifade edebiliriz.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada okul yöneticileri için alan yazında sıklıkla bahsedilen zorunlu yer değiştirme uygulamasının taşrada görev yapan eğitim yöneticilerinden şube müdürleri için uygulanması na dikkat çekilecektir.

- İlki 2013 yılında olmak üzere 2023 yılında 9. gerçekleştirilen şube müdürü rotasyonunun bu çalışma ile üst kademedeki yöneticilere, şube müdürlerine, araştırmacılara öneriler sunması,
- Rotasyon uygulamasının Millî Eğitim Bakanlığına uygunluğu, şube müdürlerine sağlayacağı avantaj ve dezavantajlarının neler olacağı,
- İl ve ilçede görev yapan eğitim yöneticilerinden şube müdürlerinin söz konusu yönetmelik hakkında görüşlerinin ortaya çıkarılması,
- Rotasyona uğrayan şube müdürlerinin, merkez teşkilatında görev yapan ve mazeret unsurları ile birlikte rotasyona uğramayan şube müdürlerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediği,
- Bölge hizmetine bağlı olarak yapılan rotasyon işlemlerinde adaletli bir dağılım olup olmadığının tartışılması,
- Taşra teşkilatı şube müdürlerine rotasyon uygulamasının yöneticilerin performanslarını yordama düzeyinin incelenmesi,
- Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmeliğinde olmasına rağmen rotasyonun eğitim yöneticisi olarak sadece taşra teşkilatı şube müdürlerine uygulanmasının nedenlerini ortaya konulması amaçlanmıştır.

2. YÖNETİM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması, yorumlanması, çözümlenmesi ve analizi ile veri toplama aracı ile verilerin analizinde kullanılacak olan istatistiklere yönelik açıklamalara yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

Şube müdürlerinin görüşlerini belirlemek amacıyla belli seçeneklerin olduğu ve bunlardan birinin seçilmesinin istendiği likert tipinde kapalı uçlu hazırlanmış anket soruları ile nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Zorunlu yer değiştirmenin kapsamını ve yöntemini belirleyen Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmekle şube müdürlerinin görev yapacağı yerler için 5 hizmet bölgesi ve bu bölgelere ilişkin hizmet süreleri belirlenmiştir. Bu hizmet bölgeleri ve süreleri dikkate alınarak evreni, 922 ilçe ve 81 il merkezde olmak üzere 1003 kurumda görev yapan toplam 2663 şube müdürü oluştururken 300 şube müdürü ise örneklemi teşkil etmektedir.

Veri toplama aracı olarak kullanılan değerlendirme soruları, şube müdürlerinin bulunduğu bir gruba gönderilmiş ve toplam 303 kişi tarafından cevaplanmıştır. Belirlenen örneklem sayısı aşılmış olsa da elde edilen 303 veri üzerinden verilerin analizi yapılmıştır.

2.3. Veri Toplama Teknikleri

Veri toplama aracı olarak soru temelli değerlendirme çalışması yapılmıştır. Çalışma soruları oluşturulurken mevzuatında yer alan yönetmelikler başta olmak üzere kaynaklar taranarak uzman görüşleri dikkate alınmıştır. Oluşturulan sorular anket formları haline dönüştürülmüş ve MEB'den alınmış izinle 2022-2023 eğitim öğretim yılında il ve ilçelerde görev yapan şube müdürlerine uygulanmıştır. 4 bölümden oluşan çalışma sorularında; kişisel bilgileri kapsayan ilk bölüm 7, ikinci bölüm rotasyonun mevzuatı açısından değerlendirilmesi amacıyla 11, üçüncü bölüm şube müdürlerini kişisel olarak etkilemesi açısından 6 ve son olarak dördüncü bölüm eğitim öğretime etkileri açısından 6 soru olmak üzere toplam 40 sorudan oluşturulmuştur.

2.4. Verilerin Toplanması

MEB taşra teşkilatında görev yapan şube müdürlerinin zorunlu yer değiştirme uygulamasına ilişkin görüşlerini belirlemek adına toplamda 40 sorudan oluşan çalışma soruları kullanılmıştır. Kalkınma Bakanlığının yayınlamış olduğu İllerin ve Bölgeler ile İlçelerin Sosyo –Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırma verileri esas olarak MEB tarafından oluşturulan hizmet bölgelerinin tamamını kapsamı için 81 il de görev yapan şube müdürlerine ulaşmak hedeflenmiştir. Bu amaçla çalışma sorularının linki şube müdürlerinin yer aldığı gruplarda paylaşılarak gönüllülük esasına göre online olarak doldurularak talep edilmiştir. Geçerliliği kabul edilen 303 online anket girişi yapılan çalışma soruları SPSS veri girişi yapılarak analizler elde edilmiştir.

2.5. Verilerin Analizi

Çalışmada verilerin analizi SPSS 24.0 ile yapılmıştır. Çalışmada tüm soruların frekansları hesaplanmıştır. Bununla birlikte likert tipindeki sorular için ortalama puan da hesaplanmıştır. Ortalama hesaplar her bir soru için yapıldığı gibi rotasyonu mevzuat açısından, kişisel etkileri açısından ve kurumsal etkileri açısından değerlendiren her bir alt boyutun toplamları için de yapılmıştır. Bu alt boyutların ortalamalarının, alınmaya elverişli olup olmadığını görmek için Cronbach Alpha değerleri kullanılarak güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlik analizi ve genel ortalamaları hesaplamadan önce alt boyutlarda ters yönlü olan maddeler tersine çevrilmiştir. Bu kapsamda mevzuat boyutunda 8 ve 10., kişisel etkiler alt boyutunda 2 ve 3. ve kurumsal etkiler alt boyutunda da 4 ve 5. maddeler tersine çevrilmiştir. Araştırmada kullanılacak test yöntemlerine karar vermek için normallik analizi yapılmıştır. Veri dağılımlarının normal olduğu durumlarda t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır. Veri dağılımının normal çıkmadığı durumda ise Mann Whitney ve Kruskal Wallis testleri uygulanmıştır. İlişki analizi için Pearson momentler çarpımı korelasyon testi kullanılmıştır. İstatistiki anlamlılık %95 güven aralığında ölçülmüştür.

2.6. Araştırmada Kullanılan Anket Sorularının Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan rotasyonla ilgili anket sorularının mevzuat, bireysel ve kurumsal alt boyutlarının güvenilirlikleri Cronbach Alfa değerleri kullanılarak analiz edilmiştir. 0,60 ile 0,79 arasındaki Cronbach's Alpha değerleri orta düzey güvenilirlik olarak 0,80 ve üzerinde olan Cronbach's Alpha değerleri de yüksek güvenilirlik olarak kabul edilmiştir (Nakip ve Yaraş, 2017).

Rotasyon sorularının mevzuatta ilgili alt boyutuna ait Cronbach's Alpha değerinin 0,77 olduğu görüldüğünden güvenilirlik orta düzeydedir. Rotasyon sorularının bireysel ve kurumsal alt boyutuna ait Cronbach's Alpha değerlerinin ise 0,91 ve 0,95 olduğu görüldüğünden güvenilirlik yüksek düzeydedir. Güvenirlik değerleri kabul edilebilir değerlerde olduğundan ankette yer alan rotasyon sorularının mevzuat, bireysel ve kurumsal başlıkları altında aritmetik ortalamaları alınarak kullanılacakları sonucuna ulaşılmıştır.

2.7. Normallik Analizi

Araştırmada kullanılan rotasyonla ilgili anket sorularının her birine ve ayrıca mevzuat, bireysel ve kurumsal alt boyutları altındaki soruların toplamalarına ait verilerin normal dağılıp dağılmadığı analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için çarpıklık ve basıklık değerleri kullanılmıştır. Bu değerlerin ± 2 aralığında olması durumunda veri dağılımlarının normal olduğu kabul edilmiştir (George Mallery, 2010).

Mevzuat alt boyutu 11. soru dışında rotasyonla ilgili anket sorularının her birinin ve ayrıca mevzuat, bireysel ve kurumsal alt boyutları altındaki soruların toplamalarının çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 2 aralığında olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu soruların ve alt boyutların veri dağılımlarının normal olduğu kabul edilmiştir. Bu sorularla ve soruların toplamalarıyla ilgili analizlerde parametrik olan istatistik testleri kullanılmamasına karar verilmiştir. Diğer taraftan, mevzuat 11. sorusunun çarpıklık (3,26) ve basıklık (11,10) değerlerinin belirlenen kriterler dışında olduğu görüldüğünden bu soruyla ilgili analizlerde parametrik olmayan istatistik testleri

kullanılmasına karar verilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi

Cinsiyet Dağılımı: Katılımcıların %87,8'i erkek ve %12,2'si kadındır.

Medeni Durum: Katılımcıların %91,4'ü evli ve sadece %8,6'sı bekarıdır.

Eğitim Durumu: Katılımcıların %54,1'i lisans, %44,6'sı lisansüstü ve %1,3'ü doktora derecesine sahiptir.

Mesleki Kıdem: Katılımcıların %20,8'i 10-20 yıl, %65,7'si 21-30 yıl, %10,6'sı 31-40 yıl ve %3,0'u 41 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir.

Şube Müdürlüğü Süresi: Katılımcıların %37,6'sı 1-5 yıl, %49,5'i 6-10 yıl, %6,3'ü 11-15 yıl ve %6,6'sı 16-20 yıl şube müdürü olarak görev yapmıştır.

Hizmet Bölgesi Sayısı: Katılımcıların %27,4'ü 1, %44,2'si 2, %20,1'i 3, %5,9'u 4 ve %2,3'ü 5 hizmet bölgesinde çalışmıştır.

Mevcut Hizmet Bölgesi: Mevcut hizmet bölgeleri arasında katılımcı dağılımı oldukça dengelidir. Katılımcıların %21,8'i 1. bölgede, %25,1'i 2. bölgede, %22,4'ü 3. bölgede, %21,8'i 4. bölgede ve %8,9'u 5. bölgede görev yapmaktadır.

3.2. Rotasyonun Bireysel, Kurumsal ve Mevzuat Açısından Değerlendirilmesi

Mevzuat açısından dağılım: Ankette en yüksek ortalamaya sahip ifadeler; "Rotasyon uygulamasında tercihlerim dışında kuraya kalmak istemem" (ORT=4,31) ve "Şube müdürleri dışındaki diğer yönetici kademelerine de rotasyon uygulanmalıdır." (ORT=4,35) şeklinde olmuştur. Bu, katılımcıların rotasyonun daha geniş bir kapsama alınmasını istediklerini ve rotasyon sürecinde kura mekanizmasını olumsuz şekilde değerlendirdiklerini göstermektedir.

En düşük ortalamaya sahip ifade ise "Rotasyonun sadece Bakanlığımız taşra teşkilatı yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanmalıdır." (ORT= 1,30) olmuştur. 303 katılımcının 249'u rotasyonun sadece taşrada görev yapan şube müdürlerine uygulanmasına hiç katılmamışlardır.

Bu, katılımcıların rotasyonun sadece belirli bir grup üzerinde uygulanmasına karşı olduklarını işaret etmektedir. Sadece 22 katılımcı yönetmelikte yer alan beş hizmet bölgesinin dağılımını uygun bulurken 108 katılımcı ise bu maddeye hiç katılmamıştır. 28 katılımcı ise "Rotasyonun bölgeler arasında adil ve dengeli dağılımına tamamen katılırken, 114 katılımcı bu ifadeye hiç katılmamıştır. Hizmet sürelerinin dağılımının adaletli olduğu sorusuna tamamen katılanların sayısı 24 iken hiç katılmayanların sayısı 98'dir. Bu durum katılımcıların, hizmet bölgeleri ve hizmet süreleri konusunda yönetmelikte değişikliğe gidilmesini istediklerini göstermektedir.

Bireysel açıdan dağılım: Bu bölümde şube müdürleri; aile ve sosyal hayatı olumsuz etkilediği (ORT=4,06) ve ekonomik bir yük oluşturduğu (ORT=4,20) sorularına yüksek bir ortalama ile tamamen katılmışlardır.

Katılımcıların rotasyonun bireysel gelişime katkı sağladığını belirten sorulara ise (monotonluğu önlediği, kişisel gelişime katkı sağladığı, kültürel yönden geliştirdiği ve performansı artırdığı) orta düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Kurumsal açıdan dağılım: Bu bölümde en yüksek ortalama sahip ifade "kamu çalışanının görev ve sorumluluklarını her yerde aynı hassasiyetle yapması gerektiğinden rotasyonun kuruma yararı olmadığı sorusuna" (ORT=3,08) tamamen katıldıkları görülmektedir. Diğer sorulara verilen cevap ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Sonuç olarak rotasyon, kurumsal açıdan çok bireysel olarak şube müdürlerini etkilemiştir.

3.3. Şube Müdürlerinin Cinsiyet Faktörüne Göre Rotasyonu Bireysel, Kurumsal ve Mevzuat Açısından Değerlendirmeleri

Mevzuat açısından dağılım: Katılımcılara yöneltilen soruların genel ortalaması dikkate alındığında; kadın ve erkek katılımcılar arasındaki farkın istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır ($p=0,050$). Kadınlar (Ort. = 3,2; $M=3,3$) erkeklerden (Ort. = 2,9; $M=2,9$) daha olumlu bir tutuma sahiptir. Bu istatistiksel bulgular, rotasyon politikalarının ve pratiğinin cinsiyete göre farklı algılandığını göstermektedir.

Bireysel açıdan dağılım: Kadın ve erkek katılımcılar arasındaki fark istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,050$). Kadınlar (Ort. = 2,9; $M=3,0$) erkeklerden (Ort. = 2,5; $M=2,3$) daha olumlu bir tutuma sahiptir. Özellikle kadın katılımcılar, rotasyonun adaletli bir şekilde uygulandığı ve faydalı olduğu yönünde daha olumlu bir tutuma sahiptir.

Kurumsal açıdan dağılım: Rotasyonun kurumsal açıdan değerlendirildiği sorularda kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

3.4. Şube Müdürlerinin Eğitim Durumlarına Göre Rotasyonun Mevzuat Açısından Değerlendirmeleri

"11. Rotasyonun sadece bakanlığımız taşra teşkilatı yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanmalıdır." şeklindeki soru lisans mezunu ve lisansüstü katılımcılar arasında değerlendirildiğinde fark istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,027$). Lisansüstü ve Doktora sahibi katılımcılar (Ort. = 1,2; $M=1,0$) bu ifadeye lisans seviyesi katılımcılardan (Ort. = 1,4; $M=1,0$) daha düşük katılım göstermiştir. Bu durum lisansüstü ve doktora sahibi şube müdürlerinin, rotasyonun sadece belirli bir kesime uygulanması gerektiği konusunda daha eleştirel bir tutuma sahip olduğunu gösterir.

Şube Müdürlerinin Mesleki Kıdem Yılına Göre Rotasyonun Mevzuat Açısından Değerlendirilmeleri

"1. Rotasyon faydalı bir uygulamadır." Sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin mesleki kıdeme göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,003$). 31 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar (Ort. = 3,6; $M = 4,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, daha yüksek kıdeme sahip olan şube müdürlerinin rotasyonu genellikle daha faydalı bir uygulama olarak gördüğüne işaret eder.

"10. Rotasyon olmadan aynı yerde uzun süre görev yapılmasının bir sakıncası yoktur." sorusuna ise katılımcıların katılma düzeyinin mesleki kıdeme göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,002$). 31 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar (Ort. = 2,0; $M = 1,0$) bu ifadeye diğer

gruplardan daha düşük katılım göstermiştir. Bu, daha yüksek kıdeme sahip olan şube müdürlerinin, uzun süre aynı yerde görev yapılmasının sakıncalı olduğunu daha fazla düşündüklerini gösterir.

“11. Rotasyonun sadece bakanlığımız taşra teşkilatı yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanmalıdır.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin mesleki kıdeme göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,042$). 31 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar (Ort. = 1,2; M = 1,0) bu ifadeye diğer gruplardan daha düşük katılım göstermiştir. Bu, daha yüksek kıdeme sahip olan şube müdürlerinin, rotasyonun sadece şube müdürlerine uygulanmasının yanlış olduğunu daha fazla düşündüklerini gösterir.

3.5. Şube Müdürlerinin (Şube Müdürü olarak) Deneyim Yıllarına Göre Rotasyonu Bireysel, Kurumsal ve Mevzuat Açısından Değerlendirmesi

Mevzuat açısından değerlendirme: Katılımcı görüşleri arasında şube müdürlüğü tecrübesine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Bireysel açıdan dağılım: “3. Rotasyon şube müdürlerine ekonomik yük getirir.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin şube müdürlüğü tecrübesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,041$). 6-10 yıl şube müdürlüğü tecrübesine sahip olanlar (Ort. = 4,4; M = 5,0) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir.

Kurumsal açıdan değerlendirme: Anlamlı bir fark bulunmamıştır.

3.6. Farklı Hizmet Bölgelerinde Çalışmış Şube Müdürlerinin Rotasyonu Bireysel, Kurumsal ve Mevzuat Açısından Değerlendirmesi

Mevzuat açısından değerlendirme: “1. Rotasyon faydalı bir uygulamadır.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin çalışılan hizmet bölgesi sayısına göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,027$). 4 ve üstü hizmet bölgelerinde çalışmış olanlar (Ort. = 3,6; M = 4,0) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, birden fazla hizmet bölgesinde deneyeime sahip şube müdürlerinin rotasyonu

genellikle daha faydalı bir uygulama olarak gördüğünü işaret etmektedir.

“4. Rotasyon, şube müdürlerinin bölgeler arasında adil ve dengeli dağılmasını sağlamıştır.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin çalışılan hizmet bölgesi sayısına göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,024$). 4 ve üstü hizmet bölgelerinde çalışmış olanlar (Ort. = 3,0; M = 3,0) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu durum, daha fazla hizmet bölgesi deneyimine sahip olan şube müdürlerinin rotasyonun bölgeler arası adil ve dengeli bir dağılımı teşvik ettiğine daha fazla inandığını göstermektedir.

Bireysel açıdan değerlendirme: “6. Rotasyon şube müdürünün mesleki yaşantısını/ performansını geliştirir.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin çalışılan hizmet bölgesi sayısına göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,045$). 4 ve üstü hizmet bölgelerinde çalışmış olanlar (Ort. = 3,4; M = 3,0) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, daha fazla hizmet bölgesi deneyimine sahip şube müdürlerinin rotasyonun mesleki performansı olumlu etkilediğini düşündüğünü göstermektedir.

Kurumsal açıdan değerlendirme: “1. Rotasyon, kurumu yeniliklere açık hale getirir.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin çalışılan hizmet bölgesi sayısına göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,014$). 4 ve üstü hizmet bölgelerinde çalışmış olanlar (Ort. = 3,6; M = 4,0) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu daha fazla hizmet bölgesi deneyimi olan şube müdürlerinin, rotasyonun kurumu yeniliklere açık hale getirdiğini daha fazla kabul ettiğini işaret etmektedir. Diğer maddeler için p değerleri 0.05'ten büyük olduğu için, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

3.7. Şube Müdürlerinin Aktif Çalıştıkları Hizmet Bölgelerine Göre Rotasyonu Bireysel, Kurumsal ve Mevzuat Açısından Değerlendirmesi

Mevzuat açısından değerlendirme: “1. Rotasyon faydalı bir uygulamadır.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tes-

pit edilmiştir ($p=0,007$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,3; $M = 3,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, 4 ve 5. hizmet bölgelerinde çalışan şube müdürlerinin rotasyonu genellikle daha faydalı bir uygulama olarak gördüğüne işaret eder.

“9. Şube müdürleri dışındaki diğer yönetici kademelerine de rotasyon uygulanmalıdır.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,001$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 4,7; $M = 5,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, üst bölgelerde çalışanların, rotasyonun sadece şube müdürlerine değil, diğer yönetici kademelerine de uygulanması gerektiğini daha fazla kabul ettiğini gösterir.

“11. Rotasyonun sadece bakanlığımız taşra teşkilatı yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanmalıdır.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,028$). 1. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 1,5; $M = 1,1$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir.

Bireysel açıdan değerlendirme: “1. Rotasyon, şube müdürlerinin aynı kurumda çok uzun süre çalışmalarından kaynaklanan monotonluğu / tekdüzeliği önler.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,038$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,4; $M = 4,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, üst bölgelerde çalışan şube müdürlerinin, rotasyonun monotonluğu ve tekdüzeliği önlediğini daha fazla kabul ettiğini gösterir.

“4. Rotasyon, şube müdürlerinin kişisel gelişimine katkı sağlar.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin mesleki aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,001$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,3; $M = 3,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışan şube müdürlerinin, rotasyonun şube müdürlerinin kişisel gelişimine katkı sağladığını daha fazla düşündüklerini gösterir.

“5. Rotasyon, şube müdürlerini kültürel yönden geliştirir.” sorusuna atılımcıların katılma düzeyinin mesleki aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,039$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,2; $M = 3,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, üst bölgelerde çalışan şube müdürlerinin, rotasyonun kültürel yönden geliştirici etkisi olduğunu daha fazla kabul ettiğini gösterir.

“6. Rotasyon şube müdürünün mesleki yaşantısını/performansını geliştirir.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,013$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,2; $M = 3,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, üst bölgelerde çalışan şube müdürlerinin, rotasyonun mesleki yaşantı ve performansı geliştirici etkisi olduğunu daha fazla kabul ettiğini gösterir.

Kurumsal açıdan değerlendirme: “2. Rotasyon kurumda dinamizmi sağlar.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,015$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,2; $M = 4,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, üst bölgelerde çalışan şube müdürlerinin, rotasyonun kurumda dinamizm sağladığını daha fazla kabul ettiğini gösterir.

“3. Rotasyon bürokratik oligarşinin önüne geçer.” sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,039$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 2,9; $M = 3,0$) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, üst bölgelerde çalışan şube müdürlerinin, rotasyonun bürokratik oligarşinin önüne geçtiğini daha fazla kabul ettiğini gösterir.

“5. Kamu çalışanın görev ve sorumluluklarını her yerde aynı hassasiyetle yapması gerektiğinden rotasyonun kuruma bir yararı yoktur.” Sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,037$). 1. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,4; $M = 3,2$) bu

ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir.

“6. Rotasyon kurumu yeniliklere açık hale getirir.” Sorusuna katılımcıların katılma düzeyinin aktif çalıştıkları hizmet bölgesine göre anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,022$). 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışanlar (Ort.= 3,2; M = 3,0) bu ifadeye diğer gruplardan daha yüksek katılım göstermiştir. Bu, 4 ve 5. hizmet bölgesinde çalışan şube müdürlerinin, rotasyonun kurumu yeniliklere açık hale getirdiğini daha fazla düşündüklerini gösterir.

3.8. Rotasyonun Bireysel, Kurumsal ve Mevzuat Açısından Değerlendirmesi Arasındaki İlişkilerin Analizi

İlişki analizinin bulguları katılımcıların rotasyonun bireysel, kurumsal ve mevzuat açısından değerlendirmeleri arasındaki pozitif yönlü anlamlı ve güçlü ilişkiler olduğunu göstermiştir (sırasıyla; $r=0,79$ ve $p<0,05$; $r=0,81$ ve $p<0,05$; $r=0,91$ ve $p<0,05$). Bu bulgu şube müdürlerinin rotasyonun herhangi bir yönüyle ilgili görüşlerinin daha olumlu bir duruma geldiğinde diğer yönleriyle ilgili görüşlerinin de daha olumlu olduğu hale geldiğine işaret etmektedir.

4. SONUÇLAR

Temelleri 1926 tarih ve 789 sayılı Maarif Teşkilatına Dair Kanunu ile atılan, 2011 tarih ve 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatı olarak üç ayrılan Bakanlık teşkilatı yapısı 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile en son halini almıştır. Bu yapının taşra teşkilatında il ve ilçe müdürleri, il müdür yardımcılığı ile il ve ilçe şube müdürleri görev yapmaktadır.

Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik çerçevesinde ilki 2013 tarihinde yapılan ve 2023 yılında dokuzuncusu gerçekleştirilen bölge hizmetine bağlı olarak zorunlu yer değiştirme uygulaması; araştırmada kullanılan çalışma soruları kapsamında mevzuat açısından değerlendirildiğinde; katılımcıların rotasyonun “uygunluğunu” belir-

ten sorulara çoğunlukla “hiç katılmadıkları”, rotasyonun fayda sağlayıp sağlamadığı yönünde verilen soruya ise “kısmen” daha fazla katıldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma sorularından benzer iki soruya verilen cevapların ilkinde “şube müdürleri dışındaki diğer yöneticilere de rotasyonun uygulanmasına” 223 şube müdürünün tamamen katıldığı, rotasyonun sadece taşrada görev yapan eğitim yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanmasına ise 249 katılımcının hiç katılmadığı görülmüştür. Bu araştırma sonucuna göre mevzuatında olmasına rağmen ilçe müdürleri ve il müdür yardımcılığına rotasyonun uygulanmaması şube müdürleri tarafından uygun görülmemiştir.

Yönetmelikte yer almasına rağmen rotasyonun sadece eğitim yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanması araştırmaya katılan yöneticiler arasında çelişkiye neden olmaktadır. Ancak unutulmamalıdır ki MEB'in görevde yükselme yönetmeliğinin dayanak aldığı 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede eğitim yöneticisi olarak görev yapanların hizmet sürelerine veya isteğe bağlı yer değiştirmelerine ilişkin usul ve esasların yönetmelikle belirleneceği hükme bağlanmıştır. Bu nedenle bir düzenlemeye gidilecekse dayanak aldığı kanun hükmünde kararnamenin değiştirilerek çelişki olan durumun ortadan kaldırılması gerekmektedir. Ayrıca eğitim yöneticisi kademesinde yer alan il müdürleri Cumhurbaşkanlığı kararnamesiyle, il müdür yardımcılığı ve ilçe müdürleri ise valiliklerin teklifi doğrultusunda Bakanlık tarafından yapılmaktadır. Üst yöneticilerin hükümet sistemiyle değişmesi, görev sürelerinin çok uzun soluklu olamayacağı gerçeğini ortaya koymaktadır. İl ve ilçelerde hükümet sistemini temsil eden yönetimin kendisine yakın olan yönetici ile çalışmak istemesi il müdür yardımcılığı ile ilçe müdürünün farklı bir bölgede çalışmasını zorlaştırmaktadır. Bu neden rotasyonun tüm eğitim yöneticilerine uygulanmasının sistem gereği oldukça zor olduğu söylenebilir.

Araştırmada rotasyonun faydalı olduğu görüşünü savunanların yanında ekonomik yük getirdiği aile ve sosyal hayatlarını olumsuz etkilediği de görülmüştür. Hem araştırma sonuçlarında

göre hem de yönetmeliklerin incelenmesinde sürekli olarak değişime uğrayan atama ve yer değiştirme kriterlerinin yöneticilerin istek ve talepleri doğrultusunda yeniden düzenlenmesi uygun olacaktır.

Kadın erkek fırsat eşitliği komisyonunun 2023 yılı raporunda yer alan 2022 yılı TÜİK verilerine göre kamuda yönetici olarak kadınların %3,1; erkeklerin ise %6,6 oranında olduğu tespit edilmiştir. Ülke genelinde sayısı 3068 olan şube müdürlerinden 2663'ü taşra teşkilatında, kalan 405'i ise merkez teşkilatında görev yapmaktadır. Bu sayının 330'u kadın, 2738'i erkektir. Bu araştırma sonucunda da erkek şube müdürlerinin kadınlara oranla daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan erkeklerin sayısı 266 iken kadınların sayısı ise 37 de kalmıştır.

Mert ve Topçunun 2021 yılında yaptığı araştırma sonuçlarına göre kadınların üst yönetim kademelerinde çalışabilmeleri için bireysel, örgütsel ve toplumsal alanda yasal, ekonomik ve sosyal düzenlemelerin yapılarak kadın-erkek eşitliğine dayalı bir iş ortamı sağlanması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca bu araştırma da yöneticiler ve politikacıların kadınların üst düzey yönetsel pozisyonlara yükselebilmeleri için pozisyonların bir kısmının kadınlara ayrılmasını sağlayacak şekilde olması gerektiği vurgulanmıştır.

Yönetmelikte bölge hizmetine bağlı yer değiştirme işlemlerinin yöneticilerin hizmet puanlarının dikkate alınarak yapıldığı ve hizmet puanı daha yüksek olan yöneticinin tercihlerine öncelikli olarak yerleşeceği belirlenmiştir. Şube müdürlerinin yer değiştirmelerinde kullanılan hizmet puanı hesaplamalarında yönetmelik ekinde yer alan performans ve yeterlik değerlendirme formu kullanılmaktadır. Bu forma göre eğitim yöneticisinin lisansüstü eğitimi tezli ise 6, yönetim alanında ise 7 puan verilmektedir. Doktora yapan şube müdürleri 10 puan alırken yönetim alanında yapanlar ise 12 puan almaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre şube müdürlerinin %44,6'sı lisansüstü eğitim yapmıştır. Doktora eğitim yapanların oranı ise çok düşüktür. 2022 yılında yapılan uzman öğretmenlik sınavında lisansüstü eğitim alanların kariyer

sınavından muaf tutulmaları lisansüstü eğitime yönelmelerini sağlamıştır. Bu durum şube müdürlerince rotasyon uygulamasında puan açısından bir avantaj oluşturmasının yanında yönetici pozisyonunda da kendilerini geliştirdiklerini göstermektedir.

Gül ve Dikbaş'ın 2023 yılında yaptığı araştırma sonucunda da lisansüstü eğitimin yönetici ve öğretmenlerin kişisel gelişimlerinin yanında farklı bakış açısı kazanmalarını sağlayarak eğitim ortamlarının düzenlenmesine ve kazanılan bilgi ve becerilerin uygulanmasına katkı sağladığı ortaya konmuştur.

MEB, taşra teşkilatında çalışan şube müdürlerini, belirlen sürelerde 5 hizmet bölgesinin tamamında çalıştırarak adil bir yönetim anlayışı ortaya koymaya çalışsa da merkezde rotasyonun uygulanmaması taşrada görev yapanlar açısından olumsuz olarak algılanmaktadır. Yürürlükte olan görevde yükselme yönetmeliğinde taşra teşkilatında görev yapan il müdür yardımcılarını, ilçe müdürü ile il ve ilçelerde görev yapan şube müdürleri yönetici tanımında yer almaktadır. Diğer bir deyişle merkez teşkilatında çalışan şube müdürleri yönetici olarak tanımlanmamış ve rotasyon kapsamına da alınmamıştır.

Görevde yükselme yönetmeliğinde taşrada görev yapan il-ilçe millî eğitim müdürleri ile müdür yardımcılarının sınavsız olarak atanmasının önünde herhangi bir engel bulunmamaktadır. Bu yöneticilerin atamaları siyasi olarak hükümet sisteminin veya sisteme bağlı sendikaların talepleri doğrultusunda; şube müdürlerinin ise sınav tabi tutularak gerçekleşmektedir. Bu durumda sınavla yönetici olan ünvanlara rotasyonun uygulandığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Taşrada yönetici olarak şube müdürünün üst amiri olarak il, ilçe müdürleri ile il müdür ve müdür yardımcılarını yer almaktadır. Bürokratik karar alırken bir şube müdürünün kendi başına karar alıp uygulaması mümkün görülmemektedir. Araştırma sonucuna göre rotasyon uygulanan kesimce mevzuatında olmasına rağmen sadece şube müdürlerinin yerinin değiştirmesinin faydalı bir uygulama olarak görülmediği ortaya çıkmıştır. Benzer bir araştırmada da ilde üst karar mercilerinden

biri olan il müdürlerinin rotasyon kapsamına alınmamasının bir eksiklik olduğu belirtilmiştir (Kayıkcı, Özdemir ve Yörük, 2014). Ayrıca bu araştırmada genel olarak yöneticilerin rotasyon fikrine karşı çıkmadıkları ancak uygulama biçimi olarak kaygı duydukları belirtilmiştir.

Rotasyonun mevzuat açısından irdelendiği sorularda şube müdürleri; 5 hizmet bölgelerinin dağılımının uygunluğuna %34, hizmet bölgelerindeki çalışma sürelerinin adaletli olduğuna %32,3, tercihleri sırasında bölgeler arasında sadece iki alt ve iki üst hizmet bölgesini seçebilmelerinin uygunluğuna %40,9, şube müdürlerinin bölgeler arasında adil dengeli dağılımlarının sağlandığı sorularına ise %37,6 oranda daha çok hiç katılmamıştır.

Şube müdürleri zorunlu yer değiştirme kapsamında yönetmelikte öngörülen çalışma sürelerini tamamladıkları hizmet bölgeleri dışında iki alt ve iki üst hizmet bölgesini tercih edebilmektedir. Örneğin 5. hizmet bölgesinde çalışan bir şube müdürünün 1. hizmet bölgesine gelebilmesi ancak 3. hizmet bölgesindeki görevini tamamladıktan sonra olacaktır. Ayrıca yer değiştirme döneminde şube müdürlerine dezavantajlı olan 5. hizmet bölgesinden sonra yine dezavantajlı 3. ve 4. hizmet bölgeleri tercihe açılmaktadır. Bu durum şube müdürleri açısından adilane bir dağılım olarak görülmemektedir. Uygulamada düzenlemeye gidilmesi bireysel ve kurumsal açıdan eğitim yöneticilerinin performansını arttıracaktır.

Rotasyonun faydalı bir uygulama olduğu sorusuna 3,3 ortalama ile 4 ve 5. hizmet bölgelerinde çalışanlar en çok katılırken 1 ve 2. hizmet bölgelerinde görev yapanlar ise en az ortalama ile katılmışlardır. Benzer bir araştırmada da aynı sonuç ortaya konmuştur. (Kayıkcı, Özdemir ve Yörük, 2014). Çünkü sosyo ekonomik açıdan daha az gelişmiş bölgelerde görev yapan şube müdürlerinin yer değiştirebilmeleri ancak zorunlu olduğunda gerçekleşecektir. Ayrıca katılımcıların soruya cevap verirken çalıştıkları bölgelerden etkilendikleri görülmektedir. 1 ve 2. hizmet bölgelerinde görev yapanlar yer değiştirmek istemezken 4 ve 5. bölgelerde çalışanlar rotasyonun olmasını desteklemektedir.

Araştırma sonucunda da rotasyonu faydalı olarak gören şube müdürlerinin 4. ve 5. hizmet bölgesinde çalışıyor olması bu durumu desteklemektedir.

Araştırma sonucuna göre şube müdürleri, hizmet sürelerinin adaletli olduğuna en çok %32,3 ortalama ile hiç katılmamışlardır. Katılımcıların %55,4'ü ailevi sosyal hayatlarının olumsuz etkilendiğine, %62'si ise ekonomik açıdan yük oluşturduğuna tamamen katılmışlardır. 2014 yılında Hodgson, Shehhi ve Al-Marzouqi yaptığı benzer bir çalışmada bireyin yer değiştirme sürelerinin yeni çalışma ortamına uyum sağlama ve kendilerini rahat hissedebilmesine yetecek uzunlukta olması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya katılan şube müdürlerinden %71,9'u tercihleri dışında kuraya kalmaktan kaçınmaktadır. Bahçalı'nın 2014 yılında yaptığı araştırmada da tercihleri dışında kura ile atanmanın motivasyon kaybına neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan şube müdürlerinin; rotasyonun aynı yerde uzun süre çalışmadan kaynaklanan monotonluğu/ tek düzeliği ortadan kaldırdığı, kişisel gelişime katkı sağladığı mesleki yaşantıyı ve performansı geliştirdiği sorularına kısmen daha çok katıldıkları görülmektedir. Dikkat çeken bir nokta ise 31 yıl ve üstü kıdeme sahip yöneticiler ile birden fazla hizmet bölgesinde görev yapan yöneticilerin, rotasyonun uygulanması yönündeki sorulara daha yüksek oranda cevap verdikleri görüşmüştür. Bunun nedeninin kıdem ve mesleki tecrübenin yanında hizmet puanlarının fazla olması nedeniyle istedikleri bölgede çalışma şansı bulabilmeleri gösterilebilir.

Araştırma sonucunda rotasyonun haziran ayında sonuçlandırılmasının zamanlama açısından uygun olduğunu düşünenlerin sayısı %17,5 iken hiç katılmayanların oranı %29,4 olarak tespit edilmiştir. Yönetmelikte bölge hizmet süresini 31 Mayıs tarihi itibarıyla tamamlamış olanların yer değiştirme işlemlerinin haziran ayında sonuçlandırılacağı hükme bağlanmıştır. Bu hüküm çerçevesinde haziran ayında 4 veya 5. hizmet bölgesine atanan bir şube müdürünün bölge hizmet süresini tamamlayabilmesi için o hizmet bölgesinde 2 yıl değil de 3 yıl görev yapması

gerekmektedir. Bu durumun 4 ve 5. hizmet bölgeleri için bir dezavantaj olduğu düşünülse de diğer bölgeler için avantajlı bir durum oluşturmaktadır. Diğer taraftan rotasyonun yaz tatili döneminde yapılması eşi eğitimci olan yöneticilerin aile birliği açısından birleşmelerine ve ebeveyn olan yönetici çocuklarının eğitim hayatlarını aksatmamalarına katkı sağlayacaktır. Kayıkçı, Özdemir ve Yörük'ün yaptığı benzer araştırmada şube müdürlerinin 4 ve 5. hizmet bölgesi süresinin iki yıl olması nedeniyle ili yeterince tanıyamadıkları, proje üretmedikleri, üretseler dahi sonucunu göremedikleri ifade edilmiş ve hizmet sürelerinin kısalığına dikkat çekilmiştir.

Kurumsal açıdan rotasyonun etkilerinin incelendiği sorularda ise katılımcıların % 28,1'i rotasyonun kurumun işleyişini olumlu etkilediğine, %27,1'i kurumda dinamizm sağladığına ve %27,4'ü ise bürokratik oligarşinin önüne geçtiğine daha yük oranda hiç katılmamışlardır. Kamu çalışanlarının görev ve sorumluluklarını her yerde aynı hassasiyetle yapması gerektiğinden rotasyonun kuruma bir yararının olmadığı sorusuna ise %31,4 katılımcının en çok oranda katıldığı tespit edilmiştir. Bunun nedeni yöneticilerin, 4 ve 5. hizmet bölgelerinde çalışma zorunluluğunu tamamlaması ve elde ettiği yüksek hizmet puanları ile merkezi bölgelere yer değiştirme şansını ancak rotasyon uygulaması ile gerçekleştirebilmeleridir.

MEB'de şube müdürlerinin yer değişikliği öğretmenler kadar kolay değildir. Şube müdürleri için çalışacak kurum sayısının eğitim kurumları kadar çok olmaması nedeniyle yer değiştirme "zorunlu yapılacak rotasyon" ile mümkündür. Bu nedenle yöneticiler rotasyonun faydalı bir uygulama olduğuna desteklemektedir. Kamu hizmetini yerine getiren ve toplumun genel ve ortak ihtiyaçlarını karşılamak için görev yapan şube müdürlerinin kamu görevini yerine getirmenin verdiği bilinçle her bölgede aynı hassasiyetle çalışması, araştırma sonucunda rotasyonun şube müdürüne kurumdan çok bireysel olarak katkı sağladığı sonucunu ortaya koymuştur.

4.1. Öneriler

Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre geliştirilen öneriler aşağıda verilmiştir.

4.1.1. Uygulamacılar İçin Öneriler

1. Bu araştırma yetkili birimlere konu hakkında ışık tutacaktır.
2. Şube müdürlerinin zorunlu yer değiştirmeye ilişkin görüşlerini tespit etmek için Bakanlıkça çalışmalar yürütülerek çıkan sonuçlara göre önlemler alınmalıdır.
3. Davalar, yargı kararlı, siyasi iktidarın baskıları nedeniyle sık sık değiştirilen yönetmeliklerin tekrar değiştirilmeye meydan vermeyecek şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu düzenlemelerde özellikle zorunlu yer değiştirmenin başta kimleri kapsadığı yönünde oluşan çelişkiyi ortadan kaldıracak şekilde yapılması, yer değiştirmeye esas hizmet bölgeleri ve sürelerinin yöneticilerin istekleri de dikkate alınarak revize edilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.
4. Kariyer ve liyakat sistemine uygun olarak sınavla yönetici atamalarının yapılarak şube müdürlüğünün eğitim yönetimindeki önemi vurgulanmalıdır.

4.1.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Alan yazında eğitim yöneticisi olarak okul yöneticileri üzerinde birçok çalışmanın yapıldığı ancak eğitim yöneticisi kavramını karşılayan il ve ilçe müdürleri ile il müdür yardımcı ve şube müdürleri üzerine az sayıda akademik çalışmanın yapıldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle bu çalışmanın, alanda yapılacak araştırmalara katkı sağlaması açısından önem oluşturacağı,
2. Rotasyon açısından değerlendirildiğinde ise eğitim yöneticilerinin rotasyon algılarını ortaya koyan araştırmaların alan yazında az sayıda olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmanın ilgili yazını inceleyen araştırmacılara katkı sağlayacağı,
3. Kadın yönetici sayısının az olduğu gerçeği bu araştırmada sonucunda da ortaya çıkmıştır. Bu çalışmanın kadın yönetici çalışmaları üzerinde yapılan araştırmalara kaynak sağlayacağı ortaya konulmuştur.

KAYNAKÇA

ARDIÇ, A. K. & ASLANARGUN, E. (2020). İlçelerde Eğitimin Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 8(2), 114-139.

BAHÇALI, G. (2014). *Rotasyon Uygulamalarının Değerlendirilmesi:(Eskişehir İli Örneği)* (Master's thesis, Anadolu University (Turkey)).

ÇALIK, T. (2003). Eğitimde Değişimin Yönetimi: Kavramsal Bir Çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 36(36), 536-557.

ÇOLAKOĞLU, M. (2005). Eğitim Örgütlerinde Değişim ve Liderlik. *HAYEF Journal Of Education*, 2(1), 63-77.

Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Seçimi Ve Yetiştirilmesi Tespitler ve Bir Model Önerisi (14.01.2019)(Eğitim-Bir-Sen Yayınları, 2019)

GÖMLEKSİZ, M. & KILINÇ, H. (2012). Küreselleşmenin Eğitim Programları Üzerindeki Etkisine İlişkin Akademisyen Görüşleri: Nitel Bir Çalışma/Views of Academicians on The Effect of Globalization on Curruculum: A Qualitative Study. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17).

GÜL, İ. & DİKBAŞ, E. (2023). Eğitimcilerin Lisansüstü Eğitim Almalarına İlişkin Öğretmen Ve Yönetici Görüşlerinin İncelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 9(1), 40-55.

HODGSON, S., AL SHEHHİ, M., & AL-MARZOUQİ, E. (2014). The Effect of Job Rotation on employees in organizations in the UAE. *Middle East Journal of Business*, 9(3), 35-44.

KAYIKÇI, K., ÖZDEMİR, İ. & YÖRÜK, T. (2014). İl ve İlçe Eğitim Yöneticilerinin Zorunlu Yer Değiştirme Uygulamasını Düzenleyen Yönetmeliğe İlişkin Görüşleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(51).

KERMAN, U. & ÖZTOP, S. (2014). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Değişim Direncini Etkileyen Uygulamalar. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(10), 1-20.

MERT, P. & TOPÇU, F. (2021). Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri Hakkında Bir Doküman

Analizi. *Akademik Platform Eğitim ve Değişim Dergisi*, 4(2), 285-304.

NAKİP, M. & YARAŞ, E. (2017). *SPSS uygulamalı pazarlamada araştırma teknikleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tablo 1. Bakanlığımıza Bağlı Resmî Kurumlarda Kadro Ünvanı “Şube Müdürü” Olarak Görev Yapan Personelin Dağılımı

Teşkilat Adı	Erkek	Kadın	Genel Toplam
Merkez	274	131	405
Taşra	2464	199	2663
Genel Toplam	2738	330	3068

Tablo 2. Hizmet Bölgeleri ve Hizmet Süreleri

Hizmet Bölgesi	Bölge Hizmeti Süresi (Yıl)		Bölge Hizmeti Puanı (Yıl)
5	2		14,4
4	2		12
3	4		10,8
2	4		9,6
1	6		6

Tablo 3. Anket Soruları Güvenirlik Analizi

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Rotasyon Mevzuat Alt Boyutu	11	0,77
Rotasyon Bireysel Alt Boyutu	6	0,91
Rotasyon Kurumsal Alt Boyutu	6	0,95

Tablo 4. Kullanılan Anket Sorularının Normallik Analizleri

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık
Mevzuat soru1	0,11	-1,30
Mevzuat soru2	0,47	-0,81
Mevzuat soru3	0,55	-0,73
Mevzuat soru4	0,61	-0,81
Mevzuat soru5	0,07	-1,41
Mevzuat soru6	0,68	-0,82
Mevzuat soru7	-1,64	1,28
Mevzuat soru8	-0,48	-1,09
Mevzuat soru9	-1,81	1,89
Mevzuat soru10	-0,31	-1,38
Mevzuat soru11	3,26	11,10
Mevzuat TOPLAM	0,05	-0,63
Bireysel soru1	-0,05	-1,33
Bireysel soru2	1,00	-0,08

Bireysel soru3	1,34	0,63
Bireysel soru4	0,14	-1,23
Bireysel soru5	0,02	-1,16
Bireysel soru6	0,17	-1,17
Bireysel TOPLAM	0,35	-0,82
Kurumsal soru1	0,23	-1,19
Kurumsal soru2	0,10	-1,27
Kurumsal soru3	0,10	-1,36
Kurumsal soru4	-0,10	-1,38
Kurumsal soru5	-0,05	-1,49
Kurumsal soru6	0,11	-1,27
Kurumsal TOPLAM	0,16	-1,16

Tablo 5. Şube Müdürlerine Uygulanan Zorunlu Rotasyonun Yöneticilere Ve Eğitim-Öğretime Etkileri Üzerine Soru Temelli Değerlendirilme Çalışması

A- Bu bölümde sizinle ilgili kişisel bilgiler bulunmaktadır. Lütfen ilgili seçeneğin yanındaki parantezin içine (X) işareti koyunuz.

Kişisel Bilgiler

- Cinsiyetiniz:
Kadın (), Erkek ()
- Medeni durumunuz:
() Evli () Bekâr
- Eğitim Durumunuz:
Lisans (), Lisansüstü(), Doktora()
- Mesleki kıdem yılınız:
10-20 (), 21-30 (), 31-40(), 41 yıl ve üstü ()
- Kaç yıldır şube müdür olarak görev yapıyorsunuz: 1-5 (), 6-10 (), 11-15 (), 16-20 ()
- Kaç hizmet bölgesinde çalıştınız: 1(), 2(), 3(), 4(), 5()
- Kaçıncı hizmet bölgesinde çalışıyorsunuz: 1(), 2(), 3(), 4(), 5()

(B), (C) ve (D) bölümlerinde yer alan ifadelere ne oranda katıldığınızı sağ tarafta yer alan seçeneklerden size en uygun olanı (X) işaretleyerek belirleyiniz.

B-Rotasyonun “Mevzuat Açısından” Var Olan Durumuyla İncelenmesi- (Mevzuat)	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum.	Tamamen Katılıyorum.
1. Rotasyon faydalı bir uygulamadır.					
2. Kalkınma Bakanlığının yayınlamış olduğu “il ve ilçelerin sosyo- ekonomik gelişmişlik sıralaması araştırması” esas alınarak belirlenen 5 hizmet bölgesinin dağılımı uygundur.					
3. Hizmet bölgeleri için belirlenen hizmet sürelerinde adaletli bir dağılım vardır.					
4. Rotasyon, şube müdürlerinin bölgeler arasında adil ve dengeli dağılmasını sağlamıştır.					
5. Rotasyonun haziran ayında sonuçlandırılması zamanlama açısından doğrudur.					
6. Rotasyonda tercih alınırken görev yapmadığı iki alt ve iki üst hizmet bölgesini seçmek doğru bir uygulamadır.					
7. Rotasyon uygulamasında tercihlerim dışında kuraya kalmak istemem.					
8. Rotasyon uygulamasında, mazeret beyan ederek uygulama dışında kalmak veya tercihler sırasında öncelik hakkı elde etmek yerinde bir uygulamadır.					
9. Şube müdürleri dışındaki diğer yönetici kademelerine de rotasyon uygulanmalıdır.					
10. Rotasyon olmadan aynı yerde uzun süre görev yapılmasının bir sakıncası yoktur.					
11. Rotasyonun sadece Bakanlığımız taşra teşkilatı yöneticilerinden şube müdürlerine uygulanmalıdır.					
C- Rotasyonun Şube Müdürüne Etkisinin İncelenmesi- (Bireysel)					
1. Rotasyon, şube müdürlerinin aynı kurumda çok uzun süre çalışmalarından kaynaklanan monotonluğu / tekdüzeliği önler.					
2. Rotasyona uğrayan şube müdürünün aile ve sosyal hayatı olumsuz etkilenir.					
3. Rotasyon şube müdürlerine ekonomik yük getirir.					
4. Rotasyon, şube müdürlerinin kişisel gelişimine katkı sağlar.					
5. Rotasyon, şube müdürlerini kültürel yönden geliştirir.					
6. Rotasyon şube müdürünün mesleki yaşantısını/performansı geliştirir.					

D- Eğitim Öğretime Etkilerinin İncelenmesi -(Kurumsal)	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum.	Tamamen Katılmıyorum.
1. Rotasyon, kurumun işleyişini olumlu etkiler.					
2. Rotasyon kurumda dinamizmi sağlar.					
3. Rotasyon bürokratik oligarşinin önüne geçer.					
4. Kurumda yönetici olarak rotasyona uğramak personelin gözünde bir zaaf oluşturur.					
5. Kamu çalışanının görev ve sorumluluklarını her yerde aynı hassasiyetle yapması gerektiğinden rotasyonun kuruma bir yararı yoktur.					
6. Rotasyon, kurumu yeniliklere açık hale getirir.					

Tablo 6. Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi

		n	%
1.Cinsiyetiniz:	Kadın	37	12,2
	Erkek	266	87,8
2. Medeni durumunuz:	Bekar	26	8,6
	Evli	277	91,4
3. Eğitim Durumunuz:	Lisans	164	54,1
	Lisansüstü	135	44,6
	Doktora	4	1,3
4. Mesleki kıdem yılınız:	10-20	63	20,8
	21-30	199	65,7
	31-40	32	10,6
	41 yıl ve üstü	9	3,0
5.Kaç yıldır şube müdür olarak görev yapıyorsunuz:	1-5	114	37,6
	6-10	150	49,5
	11-15	19	6,3
	16-20	20	6,6
6.Kaç hizmet bölgesinde çalıştınız:	1	83	27,4
	2	134	44,2
	3	61	20,1
	4	18	5,9
	5	7	2,3
7.Kaçıncı hizmet bölgesinde çalışıyorsunuz:	1	66	21,8
	2	76	25,1
	3	68	22,4
	4	66	21,8
	5	27	8,9

Tablo 7. Rotasyonun Bireysel, Kurumsal ve Mevzuat Açısından Değerlendirmesi Arasındaki İlişkilerin Analizi

Değişkenler	1	2	3
1.Rotasyon Mevzuat Alt Boyutu	1		
2.Rotasyon Bireysel Alt Boyutu	0,79**	1	
3.Rotasyon Kurumsal Alt Boyutu	0,81**	0,91**	1

*. Değişkenler arasındaki ilişki 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

**.. Değişkenler arasındaki ilişki 0,01 düzeyinde anlamlıdır.