

T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖZEL OKULLAR ARASINDA ÖĞRETMEN HAREKETLİLİĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

Sena BARANSEL

TEZ DANIŐMANI

Prof. Dr. Servet ÖZDEMİR

ANKARA–2020
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans çerçevesinde Sena BARANSEL tarafından hazırlanan bu çalışma, aşağıdaki jüri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi:/...../.....

Tez Adı: Özel Okullar Arasında Öğretmen Hareketliliği

Tez Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu):

İmzası

Jüri Üyesi:

Jüri Üyesi:

Jüri Üyesi:

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

..... /...../ 2020

Onay

Prof. Dr. Füsun EYİDOĞAN

Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürü

Tarih: ... / ... /

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

10 / 03 / 2020

Öğrencinin Adı, Soyadı : Sena BARANSEL
Öğrencinin Numarası : 21710398
Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Programı : Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı
Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı : Prof. Dr. Servet ÖZDEMİR
Tez Başlığı : Özel Okullar Arasında Öğretmen Hareketliliği

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 75 sayfalık kısmına ilişkin, 10 / 03 / 2020 tarihinde şahsım ve tez danışmanım tarafından ‘TURN IT-IN’ adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 12’dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

ONAY

25 / 03 / 2020

Prof. Dr. Servet ÖZDEMİR

İÇİNDEKİLER

ÖZET	III
ABSTRACT	IV
TABLolar LİSTESİ.....	V
BÖLÜM I. GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Amaç.....	7
1.3 Araştırmanın Önemi.....	8
BÖLÜM II. LİTERATÜR TARAMASI.....	9
2.1 Kavramsal Çerçeve.....	9
2.1.1 Öğretmenlik mesleği.....	9
2.1.1.1 Özel okullarda öğretmenlik.....	10
2.1.2 Özel okul kavramı.....	11
2.1.2.1 Türkiye’de özel okulların tarihi.....	11
2.1.2.1.1 Cumhuriyet döneminden önce özel okullar.....	11
2.1.2.1.2 Cumhuriyet döneminde özel okullar	13
2.1.3 Özel okullar arasında öğretmen hareketliliği.....	14
2.1.4 Örgüt iklimi.....	15
2.1.5. Örgüt kültürü.....	16
2.1.6 Gelir düşüklüğü.....	17
2.1.7 Mesleki gelişim.....	18
2.1.8 Mentorluk.....	18
2.1.9 Rol tanımı.....	19
2.1.8 İş doyumu.....	19
2.2 İlgili Araştırmalar.....	19
2.2.1 Literatür taramalarına göre özel okullarda öğretmen hareketliliğinin başlıca sebepleri.....	19
BÖLÜM III YÖNTEM.....	25
3.1 Araştırmanın Modeli.....	25
3.2. Araştırmanın Deseni.....	26
3.3 Katılımcılar.....	26
3.4 Verilerin Toplama Aracı Ve Süreci.....	27

3.5 Verilerin Analizi.....	28
3.6 Araştırmada Geçerlilik ve Güvenirlik.....	29
3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	30
BÖLÜM IV BULGULAR.....	31
4.1 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Özel Okullarda Çalışmayı Tercih Etmemelerinin Sebepleri	31
4.2 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Özel Okullar Arasında Kurum Değişikliği Yapmalarının Sebepleri.....	35
4.3 Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliliğinin Öğretmenler Üzerindeki Olumsuz Duygusal Etkileri.....	42
4.4 Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliliğini Tecrübe Etmiş Öğretmenlerin Özel Okullardan Beklentileri.....	46
BÖLÜM V SONUÇLAR TARTIŞMA.....	49
5.1. Sonuçlar.....	49
5.1.1 Öğretmenlerin özel okullarda çalışmayı tercih etmelerinin sebepleri.....	49
5.1.2 Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri	49
5.1.3 Özel okullar arasında öğretmen hareketliliğini tecrübe eden öğretmenlerin yaşadıkları olumsuz duygusal yaşantılar ve özel okullardan beklentileri.....	52
5.2 Tartışma	52
5.3 Öneriler	56
5.3.1 Araştırmacılara yönelik öneriler.....	56
5.3.2 Uygulayıcılara yönelik öneriler.....	57
5.3.2.1 Özel okul kurucularına yönelik öneriler.....	57
5.3.2.2 Özel okulların yöneticilerine yönelik öneriler.....	58
5.3.2.3 Özel okullarda çalışan öğretmenlere yönelik öneriler	58
KAYNAKLAR.....	61
EKLER.....	65

ÖZET

Sena BARANSEL

Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliliği

Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 2020

Türk eğitim tarihi incelendiğinde, özel okulların tarihi, oluşumları ve eğitim-öğretimde aktif rol almaları Osmanlı Dönemi'ne kadar uzanmaktadır. Osmanlı Dönemi'nden günümüze kadar gerek yapılan antlaşmalar gerek ise eğitim ile ilgili çıkan yeni yasalar ile gelişmiş ve değişime uğramış özel okullar günümüzde de ülkemizde eğitim-öğretimde önemli rol oynamaktadırlar. Türkiye'de özel okulların sayısında son yıllarda artış gözlenmektedir. MEB'den elde edilen verilere göre; Türkiye'de özel okulların sayısı 2003 yılında 2016 yılına kadar yaklaşık 3 katı artmıştır; 2003 yılında ülkedeki özel okulların sayısı 246 iken bu sayı 2013 yılında bu sayı 4 bin 300'e yükselmiştir. Bu artışa bağlı olarak özel okullarda eğitim gören öğrenci sayısı da yaklaşık 660'e ulaşmıştır. Ülke genelinde çok fazla öğrenci sayısına sahip özel okulların ülkenin geleceği ve öğrencilerin gelecek yaşamları için başarılı eğitim stratejileri belirlemeleri gerekmektedir. Bir okulun en önemli kaynağı sahip olduğu insan gücüdür. Eğitim personelinin niteliği okulun niteliği ile doğrudan ilişkilidir. Bu sebeplerden özel okullarda kaliteli ve etkili eğitim-öğretim süreçlerinin ilerlemesi ve okulların hedeflerine ulaşmaları insan kaynaklarının en kalabalık grubunu oluşturan öğretmenler ile direkt olarak ilgilidir. Özel okulların sayısının artışıyla birlikte özel okullarda istihdam edilen öğretmen sayısı ve özel okullarda görev yapmak üzere aranan öğretmen ihtiyacı da artış göstermiştir. Artan özel okul sayısı ve öğretmen ihtiyacı ile özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliği giderek sıklaşmış ve okullar, öğretmenler ve öğrenciler açısından sebep olduğu olumsuz sonuçlar dolayısı ile bir problem olarak görülmeye başlanmıştır. Bu araştırmada, nitel araştırma yöntemi kullanılarak özel okullar arasında öğretmen hareketliliğinin sebepleri incelenmiş ve sonucunda kalıcı çözüm önerileri sunulması hedeflenmiştir. Araştırma sürecinde amaçlı örneklem seçme yöntemi ile seçilmiş ve araştırma problemine uygun 12 öğretmen ile görüşülmüş, yarı yapılandırılmış görüşme formları ile veriler toplanmıştır. Katılımcılar ile görüşmelerin tamamlanmasının ardından elde edilen veriler Miles&Huberman nitel veri analizi yönteminin basamakları takip edilerek analiz edilmiştir. Katılımcı öğretmenlerin, tamamladıkları görüşme formlarının incelenmesinin ardından elde edilen bulgulara göre, özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliğinin en çok tekrar eden sebeplerinin; gelir düşüklüğü, örgüt iklimi, yıldırma, gelişimsel sebepler ve rol tanımının eksikliği olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın sonunda elde edilen bulgular doğrultusunda, araştırmacılara, özel okul kurucularına ve idarecilerine, özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlere ve mentor öğretmenlere yönelik önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Özel okullar arasında öğretmen hareketliliği, gelir düşüklüğü, örgüt iklimi, yıldırma, rol tanımı

ABSTRACT

Sena BARANSEL

Teacher Circulation Between Private Schools

Baskent University Institute Of Educational Science

Master In Educational Administration With Thesis 2020

The history of private schools dates back to The Ottoman times. From past to present, private schools are getting more and more important because of various agreements and new laws. In recent years, number of private schools have been increasing. According to the data of MEB, from 2003 to 2016, number of private schools rised threefold. In 2003, the number of private schools was 246. In 2013, this number was elevated to 4300. Depending on that rise, students number in these private schools reached approximately 660 thousand .These schools have a huge student population. Therefore, they need to determine successful education strategies for the future of the country and the future of the students. The greatest source of a private school is labor force. The qualification of the school is relevant with the qualification of the staff. Because of these reasons, the process of quality and effective education is relevant with teachers which are the most crowded part of human resources. With the elevation of the number of private schools, employments and necessity of qualified teachers have elevated either. With the bilateral rise, teacher circulation between private schools has become frequent. This circulation becomes a problem from the point of students, teachers and schools. In this research, the reasons of the teacher circulation is surveyed by using qualitative research method, and It is aimed to submit permanent solutions. During the research process, 12 teacher were interviewed who are suitable for the research problem. Data was collected with semi-structured interview forms. After the completion of research, results were analysed by following the qualitative data analyse method of Miles&Huberman. According to the findings of the participants interviews, the most repeating reasons of the teacher circulation are, low income, organizational climate, mobbing, developmental reasons and occupational role. At the end of the research, suggestions are given to owners, managers, teachers and mentors, which are constituted by the results of the participants interviews.

Keywords: teacher circulation across private schools, low income, organizational climate, mobbing, occupational role

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	27
Tablo 2: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Özel Okullarda Çalışmayı Tercih Etme Sebepleri	31
Tablo 3: Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliğinin Sebepleri.....	36
Tablo 4: Öğretmenlerin Yaşadığı Olumsuz Duygusal Yaşantılar.....	43
Tablo 5: Öğretmenlerin Özel Okullardan Beklentileri.....	46

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Her geçen gün gelişmekte ve değişmekte olan dünyada eğitim sistemlerinin de değişime ayak uydurarak kendilerini geliştirmeleri kaçınılmaz bir durumdur. Dünya üzerinde insanların var olmak için öğrenmeleri gereken şeyler ve ihtiyaçları değiştikçe eğitim sistemleri de bu doğrultuda değişmektedir. Örneğin; teknolojinin gelişmesi ile ortaya çıkan yeni meslek grupları ile ilgili her geçen yıl daha fazla yükseköğretim bünyesinde yeni gelişmekte olan meslek gruplarının eğitimlerine yer vermiştir. Türk Eğitim Sistemi' de yıllar içerisinde kendi içinde değişmiş ve gelişmiştir. Eğitim sisteminde ki değişiklikler doğrultusunda okulların vizyon ve misyonlarında değişiklikler olmuş, birbirinden farklı vizyonda özel okullar açılmıştır. Bu doğrultuda ailelerin ve öğrencilerin beklentileri doğrultusunda çok sayıda özel okul açılmıştır. Günümüzde eğitim sisteminde örgün eğitim okulları devlet okulları ve özel okullardan oluşmaktadır. Türkiye' de özel okulların tarihi incelendiğinde, özel okulların kurulmaları Tanzimat Dönemi'ne dayanmaktadır. Tanzimat Dönemi'nden günümüze kadar özellikle 1980'li yılların ardından ülkemizde özel okul sayılarında devamlı artış gözlenmiştir. Türkiye'de bulunan özel okulların sayısı her yıl artmaktadır. MEB'den elde edilen verilere göre Türkiye'de 2002-2003'te 41 bin 999 okulun bin 246'sı özel okul iken bu sayı 2012-2013'te 59 bin 861 okulun, 4 bin 300'ünün özel okul olmasıyla özel okul okullaşma oranı 7,18'ye yükselmiştir. Türkiye'de 2015-2016 eğitim öğretim yılında 15 milyon 503 bin 124 öğrencinin, 1 milyon 102 bininin özel okul öğrencisi olduğu tespit edilmiştir. 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanuna göre ülke genelindeki 8 bin 316 özel okulun, 8 bin 224'ünün özel Türk okulu, 12'sinin özel yabancı okul, 63'ünün özel azınlık okulu, 17'sinin ise özel milletlerarası okul olduğunu belirtilmiştir. (MEB.gov.tr, 2015) Türk Eğitim Sistemi'nde büyük bir yeri olan özel okulların, yetiştirdiği öğrenci sayısı da göz önünde bulundurulduğunda ülkenin geleceği açısından önemi büyüktür.

Var olan ve kurulmuş her örgütün alan fark etmeksizin amaçları ve amaçları doğrultusunda görevleri vardır. Bir örgütü oluşturan en önemli kısım insan kaynaklarıdır. İnsan kaynakları örgütte olan en üst yöneticiden en alt kademedeki niteliksiz iş görenlere kadar tüm çalışanları kapsamakta, örgüt bünyesinde bulunan iş gücünü kapsadığı gibi, örgüt dışında bulunan ve potansiyel olarak yararlanılabilecek iş gücünü de ifade etmektedir (Öztaş, 2012, s.2) Örgütlerin kendi içlerinde politikaları ve hedefleri mevcuttur. Belirlenen hedefler doğrultusunda örgütün istediği noktaya ulaşması için insan kaynaklarının sergiledikleri performans önem arz

etmektedir. Örgütlerden elde edilen çıktılar ve kazançlar insan kaynakları ile doğrudan ilişkilidir. Her özel okul ve devlet okulu kendi içerisinde birer eğitim örgütüdür. Türk Eğitim Sistemi'nde okulları var eden insan gücü, öğretmenler, idareciler, denetmenler ve eğitim uzmanlarından oluşmaktadır. Tarihte görülen ilk eğitim iş görenleri öğretmenlerdir. En kısa tanımı ile eğitim sisteminde öğretmenler, öğrencilerine eğitim amaçlarına uygun davranışları kazandırmaktan sorumlu kişiler olarak tanımlanmıştır (Başaran ve Çındır, 2013, s.170) Eğitim örgütlerinde insan kaynaklarının en büyük kısmı öğretmenler tarafından oluşmaktadır. Bu sebepten okullarda istendik eğitim hedeflerine ulaşılmasında öğretmenlerin rolü çok büyüktür.

Türkiye'de öğretmen yeterlilikleri konusu gerek uygulamada gerek ise akademik camiada tartışılan konuların başında gelmektedir (Seferoğlu, 2004, s.2). Eğitim fakültelerine yönelik eleştiriler, öğretmenlik giriş sınavındaki başarı durumları ve tarafların memnuniyetsizliği öğretmen yetiştirme ve istihdam konusunu ülkemizde eğitim sorunları arasındadır. Devlet okullarını etkileyen bu durum özel okulları daha fazla etkilemektedir. Öğretmen adayları imkân bulmaları halinde öncelikle devlet okullarında çalışmak istemektedir. Bu durumda özel okulların seçme alanını daha da kısıtlamaktadır. Özel okullar da devlet okulları gibi eğitim sisteminin bir parçasıdır. Özel okullarda ki öğretmen kadrolarının çoğunu devlet okullarına henüz atanamamış yeni mezun öğretmenler ya da emekli olmuş öğretmenler oluşturmaktadır. Özel okullarda insan kaynakları açısından en önemli kadroyu öğretmenler oluşturmaktadır çünkü eğitim amaçlarının gerçekleşmesi doğrultusunda öğretmenler önemli rollere sahiplerdir. Artan özel okul sayısı ile özel okullarda öğretmen ihtiyacının artışı arasında pozitif yönde paralel bir ilişki bulunmaktadır. Özel okulların sayısının artışıyla özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliği de son yıllarda artış göstermektedir. Özel okullar arasındaki öğretmen hareketliliği, öğretmenlerin çalıştıkları kurumları kalıcı olarak terk etmeleri ve başka kurumlarda çalışmalarını olarak tanımlanabilir (Xaba, 2003, s.1). Özel okullar arasındaki artan öğretmen hareketliliğinin olumlu ve olumsuz sonuçları gözlenmektedir. Öğretmenlerin farklı örgüt iklimleri tanıma ve onlarla çalışma fırsatı yakalayabilmeleri, okul değişiminde karşılaşılan farklı tarzdaki idareciler ve öğretmenler, veliler ve öğrencilerle öğretmene farklı tecrübeler sağlaması okul değişiminin öğretmen üzerindeki olumlu etkilerine örnektir. Özel okullar açısından ise öğretmen kadrosundaki değişim kuruma yeni gelen öğretmenle beraberinde yenilik ve farklı bakış açıları getirmesi açısından olumlu sonuçlar doğurabilmektedir. Ancak yapılan araştırmalara göre özel okullar arasındaki öğretmen hareketliliğinin sıklaşması ve kontrol edilememesi daha çok olumsuz durumlara sebep olmaktadır. Devamlı ve sık yaşanan öğretmen hareketliliği, özel okulların eğitim süreçlerinde zaman kaybına sebep olmakta, okuldaki öğrencileri ve personeli olumsuz yönde etkilemektedir.

(Redding, 2018, s.7) Okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin kısa vadede çalıştıkları okulları terk etmeleri okulları, öğrenci başarılarını ve örgüt iklimini olumsuz etkileyen sonuçlara sebep olabilmektedir (Adnot, Dee, Katz, Wyckoff, 2017, s.3).

Özel okullarda eğitim-öğretim sürecinin istenen hedeflere hem öğretmen hem öğrenci hem de kurum açısından etkili ve başarılı bir şekilde ulaşmasında öğretmen devamlılığının rolü çok büyüktür (Adnot vd., 2017, s.5). Öğretmen devamlılığı öğretmenin çalıştığı özel okulda sonraki yıllarda da çalışmaya devam etmesi durumu olarak tanımlanabilir. Öğretmenler son yıllarda çalıştıkları özel kurumları sık sık değiştirmektedirler. Bu durumun eğitim öğretimin hedefleri ve öğrencilerin başarıları üzerinde olumsuz etkileri gözlenmektedir.

Tüm eğitim kaynakları arasında öğretmenler öğrencilerin başarıları üzerinde en etkili rolü oynamaktadırlar. Öğrencilerin başarılarıyla öğretmenlerin hazır bulunuşluluğu ve öğretim yöntemleri arasında pozitif anlamda güçlü bir ilişki vardır. Buna ek olarak öğrencilerin testlerde gösterdiği performanslar, testlerinde yaptıkları yanlışların öğretmenler tarafından tekrar gözden geçirilmesiyle yüzde otuz oranında artmaktadır. Bu sebeplerden başarılı öğretmenlerin okullarda çalışma sürecinin devamlılığın sağlanması tüm okulların ve okul yöneticilerinin en önemli hedeflerinden birisi olmalıdır (Hammond, 2003, s.17).

Eğitim örgütleri diğer örgütlerden önemli oranda farklılaşmaktadır. Sosyal bir yapı olan okullarda insan faktörü ve onun ilişkilerinden doğan kurum kültürü ve ikliminin örgütün başarısı üzerinde çok büyük bir etkisi vardır. Okullarda örgüt ikliminin en yaygın tanımı ve ölçümü, Halpin ve Croft (1963) tarafından ilköğretim okullarına ilişkin yapılan öncü çalışmaya dayanmaktadır. Örgüt iklimi okulların doğasını analiz etmede kullanılan bir çerçevedir. İklim kavramı genellikle okulda ve sınıfta yaşam kalitesi olgusunu tanımlamak için kullanılır (Özdemir vd, 2010, s.2). Batlis, örgüt iklimi kavramının aşağıda belirtilen özelliklere sahip olduğunu ileri sürmektedir:

1. Üyelerin diğer üyelerle, kural ve politikalarla, yapı ve süreçlerle etkileşimi sonucunda ortaya çıkan genel izlenimlerden oluşur.
2. İklim algıları çevresel olayları ve durumları değerlendirici olmaktan ziyade tanımlayıcıdır.
3. Örgüt iklimi, liderlik biçimi ve işle ilgili uygulamalar gibi örgütsel özelliklerden etkilenen, bireyin iş davranışını ve işle ilgili tutumunu etkileyen bir müdahil değişken olarak görülebilir (Halis ve Uğurlu, 2008, s.4)

Örgüt iklimi uzun ve kısa vadede öğretmenlerin kuruma bağlılıklarını, eğitim kalitesini, çalışma ortamını ve eğitim çıktılarını direkt olarak etkilemektedir (Demir ve Yılmaz, 2016, s.2). Örgüt iklimine alışmak işe yeni başlayan her iş gören için zaman gerektirir. İş görenlerin zaman

içinde uyum sağladıkları, takım halinde çalıştıkları örgütte, örgüt iklimi sık öğretmen değişikliğinden zarar görebilir.

Örgütte paylaşılan ortak değerler, saygılar, normlar, inançlar, gelenekler, kutlamalar, mitler, etkileşimler, etkinlikler, ritüeller ve beklentilerin tümü örgüt kültürünü oluşturur. Her özel okulun kendine has bir örgüt kültürü vardır. Öğrenci başarısı ve öğretmen motivasyonu zaman zaman direkt olarak ya da dolaylı yollardan, örgüt kültüründen olumlu ya da olumsuz etkilenebilmektedir. Öğrenci başarısı, öğrencinin eğitim ve öğretim ortamında kazandığı bilgi, beceri ve davranışlarda ortaya çıkar. Bu sebepten örgüt kültürünün öğrenci başarısı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Bir okulu başarılı yapan değerler ve inançlar, genellikle bütün üyeler tarafından paylaşılır (Demirtaş, 2010, s.5). Okul üyelerinin büyük bir kısmını öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin çok sık kurum değiştirmeleri ve okullarda işe yeni başlayan öğretmenlerin okul kültürüne alışma süreçleri okul kültürünü olumsuz etkilemektedir ve olumsuz etkilere maruz kalmış okul kültürü dolaylı olarak öğrenci başarısı üzerinde olumsuz etkiler doğurmaktadır. Sonuç olarak hem okul kültürünün sağlanması ve sürekliliği hem de okul kültürünün öğrenci başarısı üzerindeki etkisinin olumlu olması açısından okullarda öğretmenlerin çalışma sürelerinin devamlılığı önem arz etmektedir.

Okul, aile ve öğrenci, eğitim sistemlerinin en temel yapı taşlarıdır. Eğitim sistemlerinin istenen sonucu vermesi için bu üç halkanın güçlü bir iletişim ve iş birliği içinde olması hayati bir önem taşımaktadır. Okul ile ailenin sağlıklı bir iletişim ve iş birliği içerisinde olması sadece okul başarısının yükselmesini sağlamakla kalmaz, Aslanargun (2007)'un da belirttiği gibi öğretmenler ile aileler arasındaki iletişimin güçlü olmasını ve okulda yaşanabilecek disiplin sorunlarının engellenmesini de mümkün kılar (Akar ve Ceylan, 2010, s.4). Literatürden elde edilen veriler ve araştırmalar sonucunda birçok çalışmada, özellikle öğretmen ile veli iletişiminin öğrencinin başarısı ve eğitim hayatı üzerindeki etkileri vurgulanmıştır. Genellikle insan ilişkilerinde de görüldüğü üzere insanların birbirilerini tanımaları ve güvenmeleri zaman almaktadır. Özellikle öğretmen ve veli arasındaki tanışma ve güven süresi öğretmenin öğrenciyi tanıması, velinin öğretmen ve öğrenci arasındaki ilişkiyi gözlemlemesi gibi birkaç önemli süreçten oluşmaktadır; ancak özel okullarda yaşanan öğretmen sirkülasyonu her yeni dönem başında bu tanışma ve güven süreçlerinin yeniden başlamasına sebep olmaktadır. Aileler ve öğrenciler her sene yeni ve farklı öğretmenler ile çalıştıklarında okula bağlanmakta güçlük çekmektedirler çünkü; devamlı yaşanan öğretmen hareketliliği okuldaki personel arasında uyumsuzluk olduğunu ve okul yönetiminin öğretmenleri yönetmekte başarıya ulaşamadığını düşündürmektedir. Bu durumun veliler üzerinde bıkkınlık, güvensizlik, okullara karşı bağlılık duygularında azalma gibi olumsuz etkileri gözlenmektedir (Hammond, 2003, s.4). Veliler

öğrencilerin eğitim hayatında başladıkları bir kademeyi tanıdıkları, güvendikleri, öğrencinin öğrenme tarzını keşfetmiş ve hedeflere ulaşmada öğrencisine göre yolunu çizmiş olan aynı öğretmenler ile devam etmelerini tercih etmektedirler. Örneğin ilkokul süresinde sınıf öğretmeni değişen bir öğrencinin, devam ettiği özel okul ile arasındaki en büyük bağ kopmuş demektir. Bu durum öğrencinin akademik hayatını, velinin güvenini ve kurumun itibarını olumsuz etkilemektedir. Bu sebeplerden ötürü özel okullarda öğretmen devamlılığı veli, öğrenci ve kurum açısından önem taşımaktadır.

Oryantasyon herhangi bir işe yeni başlayan iş görenin işe hızlı ve etkili adapte edilmesi amacıyla yöneticiler veya rehberler eşliğinde ortalama bir ay süren bir eğitim süreci olarak tanımlanabilir. Oryantasyon süreci iş görenin çalışmaya başladığı kurumda kendisinden önce çalışmaya başlamış ve uzmanlaşmış kişilerin tecrübelerinden faydalanmasını hedefler. Her öğretmen çalışmaya başladığı yeni özel okulda ortalama bir ila dört hafta arasında değişen bir oryantasyon süresi geçirmektedir. Bu sayede öğretmenler kurumda daha uzun süre çalışabilir, kurumun kurallarını ve işleyişini benimseyebilir, öğrenci ve veli profiline hâkim tecrübeli öğretmenler ile bilgi alışverişinde bulunarak hedef, amaç ve yöntemler konusunda kendilerini geliştirebilir. Ancak öğretmenlik mesleğinde oryantasyon süresi sadece öğretmenler ve yöneticiler arasında değildir. Bu süreç öğrenci ve öğretmen için de geçerlidir. Öğrencilerin ve öğretmenlerin de birbirlerini tanımaları ve istedik hedefler doğrultusunda birlikte ve etkili hareket edebilmeleri bir oryantasyon süreci gerektirmez. Örneğin; bazı özel okullarda öğrenciler ve öğretmenler için eğitimin dönemi başlamadan önce oryantasyon haftaları ve dersler düzenlenmektedir. Özel okullardaki öğretmen hareketliliği sebebiyle her yıl veya iki yılda bir değişen öğretmenler ile öğrenciler yeniden oryantasyon sürecine girmektedir ve bu durum sık tekrarladığında her yeni eğitim döneminin başında yaklaşık bir ayın oryantasyona ayrılması eğitim süresini etkilemektedir, tekrar eden bu durum eğitim-öğretim için ayrılan zamanın kaybına sebep olmaktadır. Her yeni yıla hazırbuluşluğu daha yüksek, birbirini tanıyan öğretmen ve öğrenciler ile başlamak hem öğretmen hem de öğrenci için avantajlı olacaktır. Bu sebeplerden dolayı özel okullarda öğretmenlerin çalışma sürelerinin devamlılığı önem arz etmektedir.

Mesleki gelişim yaşam boyu eğitim içinde yer alan alt bir süreçtir. Öğretmenlerin mesleki gelişimleri üzerine uzun yıllardır çalışan Guskey'e göre "Öğrencilerini ilerletmek için, eğitimcilerin mesleki bilgi, beceri ve tutumlarını geliştirmek üzere düzenlenen süreç ve etkinlikler" mesleki gelişim olarak tanımlanabilir (Ateş vd., 2012, s.2). Tüm mesleklerde olduğu gibi öğretmenlik mesleğinde de mesleki gelişim kişinin mesleki doyuma ulaşması, kendini ispatlaması, hiyerarşik olarak yükselmesi, hayat standartlarını yükseltmesi açısından

önem taşımaktadır (Kuzu, 2009, s.2). Mesleki gelişimi için farklı kurumlarda ve farklı insanlar ile çalışmanın öğretmene olumlu katkıları olmaktadır. Eğitim yönetiminde farklı stiller tecrübe etme, farklı yaş grupları ve sınıflar ile çalışma imkânı elde etmek bu katkılara örnektir. Ancak avantajlara ek olarak öğretmenlerin kurumlar arası hareketliliklerinde geçen sürenin kısalığının, öğretmenlerin mesleki gelişimleri üzerinde negatif etkileri de mevcuttur. Örneğin; her sene farklı bir özel kurumda çalışan öğretmenin çalıştığı kuruma aidiyet duygusu beslemesi beklenemez ya da devamlı kurum değiştiren öğretmenin çalıştığı kurumlarda devam etmeyişinin öğretmenin yetersizliklerinden kaynaklandığı düşünülebilir. Bir kurumda iki yıldan fazla çalışmış bir öğretmenin o kuruma aidiyet duygusunun artması beklenir; öğretmenin kurumda devamlılığı aynı zamanda kendisinden memnun olunduğunu, iş arkadaşları ile ilişkilerinin iyi olduğunu ve öğrencileri ile eğitimde istedik hedeflere ulaşmayı başardığını gösterir. Bu durumda bir kurumda devamlı çalışmanın öğretmen kariyer gelişimi üzerinde olumlu etkileri olacaktır.

Değişim tüm canlılar için hayatı devam ettirme durumunda vazgeçilmez bir unsurdur. Canlılar gibi bireylerin tek başlarına çözemeyecekleri problemleri çözmek amacıyla kurulan örgütler de değişen şartlara göre bir değişim ve dönüşüm döngüsü içinde olmak zorundadır. Bu örgütler içinde, okul örgütleri de dış çevredeki değişimlerle denge kurmak zorundadır (Savaş ve Toprak, 2013 s.4). Her okul, toplumun ihtiyaçlarını gidermekte güçlük çekmeye başladığında bir değişim ve gelişim sürecine girer. Okul geliştirme sürecinin hem yeni açılan okullar hem de eğitim öğretime devam etmekte olan okullar açısından başarıya ulaşması için güçlü bir takım çalışmasına ihtiyacı vardır. Takım çalışması, takım üyeleri arasındaki iletişimi işleterek amaç ve rollerin açıklığa kavuşmasına ve takıma odaklanmayı güçlendiren, vizyonun ve sorumlulukların paylaşılmasını sağlayarak verimliliğe önemli katkılar sağlayan bir yönetim tekniği olarak değerlendirilebilir ve takım çalışmasıyla farklı beceriler, bakış açıları ve bireysel davranışlar enerjiye dönüştürülebilir. Takım çalışmasının sonucunda ise bireylerde kendini gerçekleştirme duygusu yaratarak ortak gücün sağladığı sinerjiyle amaçların etkili bir biçimde gerçekleştirilmesine katkıda bulunulur (Gökçe, 2009, s. 5). Etkili bir takım çalışması için gerçek bir takım ruhuna ihtiyaç vardır. Özel okullarda takımlar genel hatlarıyla idareciler ve öğretmenlerden oluşmaktadır ve bu takımın takım ruhuna sahip olması takım üyeleri arasındaki ilişki, bağlılık, ortak hedeflere sahip olma ve özveriye gönüllü olmalarıyla yakından ilgilidir. Belirtilen özelliklerin takımda barınması için takım üyelerinin birbirlerini tanımaları ve güvenlerini kazanmış olmaları gerekmektedir (Luca ve Tarricone, 2002, s.4). Bu sebeplerden ötürü okul geliştirme sürecinde okulu başarıya ulaştıracak olan takım ruhu uzun süredir birlikte çalışmış olan eğitim iş görenleri ile hedefe varacaktır.

Başarılı bir öğretmen, öğrencinin eğitim hayatını ve gelecekte sahip olabileceği yaşam standartlarını bile direkt olarak etkileyebilmektedir. Buna ek olarak yukarıda açıklandığı gibi öğretmenlerin özel okullarda çalışma devamlılıkları; örgüt iklimini, ailelerin okula olan güvenini, okul aile iş birliğini, öğrencilerin oryantasyon sürelerini, takım ruhunu ve ekip çalışmasını da direkt olarak etkilemektedir. Özel okullar arasındaki öğretmen hareketliliğinin ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar doğrultusunda, yaşanan hareketliliğinin sebepleri detaylı olarak incelenmelidir ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda çözüm önerileri sunulmalıdır.

1.2 Amaç

Özel okullar arasında yaşanan devamlı ve sık öğretmen hareketliliği genel anlamda özel okulları, öğrencilerin başarılarını, öğretmenlerin kariyerlerini ve mesleki gelişimlerini farklı sebeplerden olumsuz etkilemektedir. Yapılan araştırmalara göre, yaşanan sık öğretmen hareketliliği sonucunda özel okullarda işe alım ve doğrultusunda eğitim ve mentorluk maliyetlerine artış gözlenmiştir, planlama programlarının ve sürekliliği olumsuz etkilenmiştir. Ayrıca, sınıflarda öğrencilerin öğrenme performanslarında düşüşler gözlenmiştir (Xaba, 2003, s.1). Özel okulların ülkemiz eğitim sisteminde ki yeri düşünüldüğünde özel okulların eğitim kaliteleri ve çıktıları gelecek nesilleri direkt olarak etkilemektedir. Özel okulların eğitim hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmaları, okulda görev yapan öğretmen kadrosu ile doğrudan ilişkilidir.

Bu araştırmanın amacı, son yıllarda özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebeplerini araştırmak ve bu durumun önüne geçilmesinde işlevsel olabilecek çözüm önerilerini üretmek literatüre bu alanda katkı sağlamaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Özel okullar arasında öğretmen hareketliliğinin sebepleri nelerdir?

Araştırma sorusunun ışığında ortaya çıkan alt sorular şu şekildedir;

1. Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin okullar açısından sebep olduğu olumsuz sonuçlar nelerdir?
2. Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin öğretmenler ve öğretmenlik mesleğinin imajı açısından sebep olduğu olumsuz sonuçlar nelerdir?
3. Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin öğrencilerin akademik başarıları açısından sebep olduğu olumsuz sonuçlar nelerdir?

1.3 Araştırmanın Önemi

Özel okullarda öğretmen hareketliliği özellikle son yıllarda büyük şehirlerde çok sayıda özel okul açılmasıyla birlikte artış göstermiştir. Özel okullar arasında sıklıkla yaşanan öğretmen

hareketliliği öğretmenlik mesleğinin doğasına aykırı olmakla birlikte öğretmenlik mesleğinin imajını da zedelemektedir. Yaşanan sık öğretmen hareketliliği öğrenci, veliler ve özel okullar arasındaki güven ilişkilerini sarsmakta ve örgüt iklimlerinin oluşumunu olumsuz etkilemektedir. Bu sebeplerden dolayı özel okullarda öğretmen hareketliliğinin nedenleri derinlemesine araştırılmalı ve bu doğrultuda yapıcı ve kalıcı çözüm önerileri sunulmalıdır.

Özel okullarda öğretmen hareketliliği konusunda yapılan literatür taramaları sonucunda ve yurtdışında yapılan çalışmalar tarandığında, öğretmenlerin özel okullara karşı olan olumlu ve olumsuz eleştirileri ve tutumları incelemiştir. Bunların sonucunda öğretmenlerin mesleği bırakmaları veya görev yaptıkları okulları değiştirmeleri, sebep ve sonuçları araştırılmıştır. Ancak bu alanda ülkemizde kaynaklar sınırlıdır. Yapılan bu çalışmanın özel okullarda öğretmen hareketliliği hakkında literatüre katkı sağlaması hedeflenmiştir. Araştırma özel okullardaki öğretmen hareketliliğinin sebeplerini tarayarak, özellikle doğurduğu olumsuz sonuçlara yönelik çözüm önerileri sunmaktadır.

BÖLÜM II

LİTERATÜR TARAMASI

2.1 Kavramsal Çerçeve

2.1.1 Öğretmenlik Mesleği

Tarihte eğitim sistemlerinin doğuşu, değişimleri ve gelişimleri insanoğlunun amaçları ve ihtiyaçlarına bağlı olarak gelişmiştir. Dünya’da kurulmuş ve uygulanmakta olan tüm eğitim sistemlerinin ulusal, dini, ekonomik vb. hedefleri bulunmaktadır. Ülkemiz eğitim sisteminin temel iki hedefi vardır, bunlar; ülkenin yurttaşlarına vatandaşlık eğitimi vermek ve ülke için nitelikli insan gücü yetiştirmektir. Eğitim sisteminin temel yapısını eğitim kurumları oluşturmaktadır ve eğitim kurumlarının başlangıcını öğrenen ile öğretmen arasında oluşan ilişkililerdir. Usta çırak ilişkileri, bilirkişilerin başka kişileri eğitmesinden yola çıkılarak eğitmen eğitici ilişkisi ile toplumda okulumsu yapılar olmuştur. Eğitim sisteminin ve okulların temel öznesi öğretmenlerdir. Öğretmenler, öğrencilerine eğitim amaçlarına uygun davranışları kazandırmakla sorumlu olan öğrenme araçlarıdır. Tarihte ilk görülen eğitim işgöreni, öğretmenlerdir. Her kim anaokulundan üniversiteye kadar, okul kavramının içine giren bir örgütte eğitim öğretim sürecinde öğretme rolünde faaliyet gösteriyor ise o kişi öğretmendir. Bu kişi, öğretmenlik eğitimi görmüş ise öğretmenlik mesleğini de kazanmıştır (Başaran ve Çinkır, 2013, s.173). Toplumda anne babaların, toplumun üyelerinin ve devletin öğretmenlerden beklentileri oldukça yüksektir çünkü öğretmenler günlük bilgi ve becerilerinin yanı sıra üretim ve gelişim için bildiklerini ve yaptıklarını çocuklarına öğreten anne babalar gibidirler.

Türkiye geliştirmekte olan bir ülkedir, öğretmenler gelişmiş ve geliştirmekte olan ülkelerde önemli rollere sahiptirler. Bu roller; toplumların ve bireylerin geleceğini şekillendirme, toplumun kültürünün devamını sağlamak adına bilgi, beceri, tutum ve değerleri genç kuşaklara aktarma, bireylerin entelektüel gelişimini sağlama ve her yeni nesli gelecekte karşılaşacağı zorluklara hazırlama, bireylerin ilgi yetenek ve kişiliklerinin gelişmesini sağlama, motivasyonunu yükseltme, öğrencinin potansiyelini gerçekleştirilmesine katkı sağlama, öğrencinin başarısını artırma, öğrenme ve öğretme ortamı sunma, nitelikli eğitimi gerçekleştirme, şeklinde sıralanabilir (Ünsal, 2018, s.1). Öğretmenlik mesleğine tarih boyunca atfedilmiş rollerden de anlaşılacağı üzere öğretmenlik mesleği ülkelerin geleceği ve gelecek nesillerin yetişmesi açısından en önemli meslek grupları arasındadır.

2.1.1.1 Özel Okullarda Öğretmenlik

Türkiye’de özel okulların sayısı her geçen yıl artış göstermektedir. Milli Eğitim Bakanlığı’ndan elde edilen istatistiklere göre ülkemizde ki özel okul sayısı 2003 yılından 2016 yılına kadar üç katı artış göstermiştir. Bu doğrultuda özel okullarda istihdam edilen öğretmen sayısı da artış göstermiştir. Öğretmenler çeşitli sebeplere bağlı olarak veya tercihen özel okullarda çalışmaya başlamakta ve sürdürmektedirler. Özel okulların kurucuları ve yöneticileri öğretmen kadrolarını oluştururken temelde; öğretmenlerin yeterliliklerini, öğretmenin kurumun vizyon ve misyonuna uyumunu ve kurumun öğretmen ihtiyacını göz önünde bulundurlar. Özel okul öğretmenleri; okulda müfredatı uygulamaktan, öğrencilerin ilerlemelerini değerlendirmekten, sınıfta öğretim ortamını oluşturmaktan, okulun vizyon ve misyonuna uygun hareket etmekten ve yöneticileri tarafından kendilerine verilen görevleri yerine getirmekten sorumlu kişilerdir. Özel okulların sayısında ki artış ile öğretmenler için özel okullar birer seçenek haline gelmiştir ve bu durum özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin artmasına zemin hazırlamıştır. Özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin sıklıkla çalıştıkları kurumlardan ayrılmaları durumu incelendiğinde öğretmenlerin özel okullarda ki çalışma şart ve koşullarının net bir şekilde açıklanması çalışma açısından önemli bir nokta haline gelmektedir.

Aralarında rekabetin giderek arttığı özel okullarda öğretmenlerin mesleki başarısının algılanma şekli, kurumların öğretmenlerden beklentileri ile doğrudan ilişkilidir. Özel okullarda eğitim öğretim sürece son yıllarda veli ve öğrenci beklentilerden etkilenmektedir ve kurumların vizyonlarını oluşturmakta iken öğretmenler içinde uyum sağlanması gereken örgüt iklimleri doğurmaktadır. Sonuç olarak; öğretmenlik mesleğinin özel okullarda yapılma biçimi kurumların beklentileri ile öğretmenlerin işi algılamaları arasındaki paralellikle şekillenmektedir. Özel okullar için eğitim sektörünün de diğer hizmet sektörleri gibi değerlendirilmesi söz konusu olduğunda öğrenci ve veliler üzerinde doyurucu bir etki bırakmak önemli hale gelmektedir. Zira öğrenci ve velilerin de bu doyum sayesinde okul seçme olanakları bulunmaktadır (Kaya, 2009, s.3). Öğretmenlerin, özel okulların vizyonlarını veliye ve öğretmene yansıtma da ki rolleri ve eğitim sürecinde ki etkileri göz önünde bulundurulduğunda kurumlarda insan kaynaklarını oluşturan en önemli gruplardan birisi oldukları söylenebilir.

2.1.2 Türkiye’de Özel Okul Kavramı

Türk Eğitim Sistemi’nin içinde bulunduğu darboğazlar ve eğitimin finansmanındaki güçlükler özel öğretim kurumlarının kurulması ve gelişmesi için zemin hazırlamıştır ve sonrasında 1980’li yıllarda özel öğretim kurumlarının açılması hızlanmıştır. Ülkemizde yıllar içinde özel öğretim kurumlarının sayısında ki artış halkın satın alma gücünde ki artış ile de yakından ilişkilidir. Türkiye’de özel okulların artışı devletin eğitime harcadığı bütçeyi azaltırken, öğrenci başına eğitime ayrılan bütçenin artmasına sebep olmaktadır (Kulaksızoğlu, Çakar, Dilmaç, 1999, s.1). Özel okullar en genel tanımı ile masrafları devlet bütçesi tarafından karşılanmayan eğitim öğretim kurumlarıdır. Anaokullarından üniversiteye kadar eğitim öğretimi sağlayan özel okulların sahipleri gerçek kişiler, kurum veya kuruluşlar olabilmektedir. Türkiye’de, günümüzde eğitim öğretime devam etmekte olan yerli, yabancı veya tüzel kişiler tarafından kurulmuş ve bir ücret karşılığında eğitim vermekte olan özel okullar Milli Eğitim Bakanlığınca denetim ve gözetim altında olmak ile birlikte eğitim ile ilgili devlet okullar ile aynı yasal düzenlemelere ve yaptırımlara sahiptir.

Son yıllarda Türkiye’de ki özel okulların sayısında artış yaşanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı 2018/19 örgün eğitim istatistiklerine göre; ülkemizde 12.809 özel okul, özel okullarda okumakta olan 1.440.577 öğrenci ve özel okullarda görev yapmakta olan 169.740 öğretmen bulunmaktadır. Örgün eğitim istatistikleri incelendiğinde ülkemizde özel okulların sayısının toplam okul sayısına oranının %19,2 olduğu görülmektedir (Milli Eğitim İstatistikleri, 2018/19, s.41) Türkiye’de eğitim öğretim sisteminde payı giderek artan özel okulların eğitim kaliteleri ülkenin geleceği ve kalkınması açısından önem arz etmektedir. Özel okulların sayısının artışı ile özel okullarda istihdam edilen öğretmen sayısı da artmaktadır buna bağlı olarak özel okullarda hızlanan işe alım süreçleri insan kaynakları yönetimi problemlerini de beraberinde getirmektedir. Özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliği eğitim öğretim sürecinde özel okulların istedik hedeflerine ulaşabilmeleri açısından anlaşılması gereken bir olgudur.

2.1.2.1 Türkiye’de Özel Okulların Tarihi

2.1.2.1.1 Cumhuriyet Dönemi Öncesi Özel Okullar

Osmanlı Devleti tarihi boyunca kazandığı zaferler veya maruz kaldığı yenilgiler sebebi ile askeri alanda gelişime ve iyileşmeye gitmiştir. Askeri ilerlemeler devamında askeri okulların

açılması ile eğitimde yenilikleri başlatmıştır. Cumhuriyet döneminden önce 19. Yüzyılın ortalarına kadar devlet sadece belirli küçük toplulukların, askeri sınıfın ve yöneticilerin eğitimlerini üstlenmiştir. Halkın büyük bir kısmının eğitimi ise kişi veya kişiler tarafından kurulmuş vakıf okulları vb. kurumlar ve kuruluşlar tarafından sağlanmıştır. Bu anlamda özel okullar tarihinin oldukça geriye gittiği söylenebilir. Osmanlı döneminde eğitimin özellikleri kısaca şu şekilde özetlenebilir; ilköğretim ilk kez bu dönemde zorunlu hale getirilmiştir, ilk kez Türkçe gazete yayını başlamış ve halkın eğitiminin, kültürünün artması hedeflenmiştir ve ilk kez yabancı hocalar tarafından dersler verilmeye başlanmış ve ardından Avrupa'ya öğrenci gönderilmiştir (Akyüz, 2008, s.61). Eğitimdeki gelişmelerin ardından varlıklı aileler çocuklarının eğitimlerini ileri taşımak için fikir üretmeye başlamışlardır. Ve sonucunda, Türkiye'de özel okulların açılması fikri, varlıklı kişilerin çocuklarına özel hocalardan ders aldırması ile ortaya çıkmıştır. Özel okulların yaygınlaşması Batılılaşma hareketinin başlangıcı sayılan Tanzimat dönemine denk gelmektedir. 19. Yüzyılın yarısında halk eğitimin önemini kavradıktan sonra özel okulların sayısında artış olmuştur. Farklı cemaatler ve toplumlar hedefleri doğrultusunda kendi okullarını açmaya başlamışlardır. Eğitim öğretim sürecinde öncelikle Rumlara sonrasında sırayla Ermeni ve Yahudilere kendi okullarını açma izni verilmiştir. Eğitim öğretim yabancı azınlıklara serbest bırakılır iken, 1856 Islahat Fermanı, 1869 Maarif-i Umumiye Nizamnamesi ve ilk Türk Anayasası olarak sayılan Kanun-i Esasi ile devletin denetimi ve gözetimi altına alınmıştır. Örneğin, Maarif-i Umumiye Nizamnamesinin 129. maddesi şu şekildedir: “Özel okullar, toplumlar ya da Osmanlı veya yabancı devletlerin uyruğundaki kişiler tarafından ücretli veya ücretsiz olarak kurulan okullardır. Masraflarını kurucuları ya da bağlı oldukları vakıfları karşılar. Kurulmalarının şartları şunlardır:

- a) Bu okulların öğretmenlerinin elinde Maarif Nezareti tarafından ya da mahallî eğitim idareleri tarafından verilmiş diplomalarının bulunması,
- b) Bu okullarda terbiye ve ahlâk kurallarına ve politikaya (Devletin Politikası) aykırı ders okutturulmaması ve ders programları ve kitaplarının Maarif Nezareti ya da mahallî eğitim idaresi ve vali tarafından onaylanması,
- c) Maarif Nezareti ya da mahallî eğitim idareleri ve vali tarafından izin verilmesi

1876 tarihinde yayınlanan Kanûn-ı Esâsî'de ise, eğitim öğretim serbestliği şu şekilde açıklanmıştır: “Öğretim işi serbesttir. Belirlenmiş olan kanuna uymak şartıyla her Osmanlı genel ve özel öğretime izinlidir ve bütün okullar devletin kontrol ve denetimi altındadır” (Uygun, 2003, s.3).

Tanzimat döneminde hükümet tarafından verilen izinler ile birlikte açılan okullar, Tanzimat dönemi sonrasında eğitimde çeşitliliği sebep olmuştur. Tanzimat dönemi sonrasında Osmanlı Devleti'nde 3 tip okul bulunmaktadır, bu okullar; geleneksel okullar, devlete bağlı okullar ve gayrimüslim teşkilatlara bağlı yabancı misyon ve hükümetlere bağlı okullardır.

Yabancılara ve azınlıklara ait okullar zaman içerisinde Osmanlı Devleti'ne karşı düşmanlık, ayaklanma ve aykırı fikirlerin öğretilmesi ve yaygınlaşması gibi ulusal sorunlara zemin hazırlamıştır. Tanzimat döneminde hazırlanan yasalarca belirlenen denetim ve gözetim kararları ise yazılı olmaktan öteye gidememiş ve teftişte yetersiz kalmıştır. Yabancı ve azınlık okullarının oluşturduğu tehdit karşısında devlet direkt olarak bir önlem almamak ile birlikte bazı desteklerde bulunmuş ve Türklerin özel okullar açmasını desteklemiştir. Türklerin açtığı ilk özel okul ' eğitim yoluyla Osmanlılık' amacına hizmet eden Galatasaray Sultanisidir. Galatasaray Sultanisi özel bir okul olmasına rağmen devlet desteği ile açılmıştır. Girişimciler tarafından açılan ilk özel okul ise Şemsulmaarif okuludur.

Özetle Cumhuriyet öncesi dönemde yerli ve yabancı özel okulların Osmanlı Devleti'ne olumlu ve olumsuz katkıları olmuştur. Yabancılara ve azınlıklara ait özel okullar Türk tarihinde özel okulların temelini atmıştır ancak hükümet karşıtı eğitim politikaları benimseyerek zaman zaman toplumda birlik ve beraberlik düşüncesine ciddi zararlar vermiştir. Özel okulların zararlarına karşın açılan Türklere ait özel okullar ise yetersiz ve güçsüz kalmıştır.

2.1.2.1.2 Cumhuriyet Döneminde Özel Okullar

Osmanlı Devletinin çöküşü ve Türk topraklarının işgali ardından Türk milleti, Mustafa Kemal Atatürk'ün liderliğinde bir Kurtuluş Mücadelesi başlamıştır. Mücadele süresinde yabancılara ve azınlıklara ait özel okullar mücadele sürecini olumsuz etkilemiştir. Örneğin; Merzifon Amerikan Koleji mücadele sürecinin aleyhine hareket etmiş ve birçok yabancı okul azınlık milliyetçiliğini alevlendirmiştir. Özel okulların olumsuz etkilerine karşın yeni devlet kurucuları önlem alınması gerektiğine karar vermiştir. Milli Mücadele'nin zaferle sonuçlanmasının ardından Türk Milleti 24 Temmuz 1923'te Lozan Antlaşmasını imzalayarak zaferini tüm dünya ile paylaşmıştır (Uygun, 2003, s.5). Yabancıların ve azınlıkların okulları antlaşmalar sırasında sık gündeme gelen konular arasındadır.

Cumhuriyet'in kurucusu Mustafa Kemal Atatürk Cumhuriyet'in geleceği ve bağımsızlığı için eğitim öğretimin önemini farkına varmış ve vurgulamıştır. Mustafa Kemal

Atatürk'e göre, eğitim milli olmalıdır ve her Türk çocuğu bağımsızlığımızı savunacak, Cumhuriyet'i yüceltecek şekilde eğitilmelidir. Cumhuriyet döneminde eğitimi, yabancı unsurların etkilerinden arındırmak için önlemler alınmış ve düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemelerden en önemlisi, 3 Mart 1924'te çıkarılan Tevhid-i Tedrisat kanunudur. Bu kanun ile özetle, özel okullarda dahil olmak üzere tüm okullar Maarif Vekaletine bağlanmış ve eğitimde amaç birliğine yönelim sağlanmıştır. Milletın fikir ve hissi itibarı ile birliğin sağlanması amaçlanmıştır. Bu kanunun devamında süregelen yeni genelgeler ve düzenlemeler de milli beraberlik ve bütünlük fikri göz önüne alınarak düzenlenmiş ve hazırlanmıştır. (Akyüz, 2008, s. 68). Osmanlı Devleti döneminde açılmış özel okulların faaliyetleri kontrol altına alınmış ve yenilerinin açılmasına müsaade edilmemiştir. Eğitimde birlik ilkesi doğrultusunda devlet tüm halkın eğitimini üstlenmeyi denerken ekonomik olarak güçlük çekmiştir. Yaşanılan ekonomik zorluğun ardından hükümet girişimcilerden eğitim alanında destek almaya karar vermiştir. 31 Ocak 1928' de Türk Eğitim Derneği (TED) hükümet ve özel sektörün ortak desteği ile kurulmuştur. TED'in amacı ekonomik olarak yetersiz kalan zeki ve başarılı öğrencilere burs vermek ve Türk eğitim sisteminde ki okulların eğitimlerini yetersiz buldukları için yabancı okullarda eğitim alan Türk öğrencileri yabancı okullara gitmek zorunda olmaktan kurtarmaktır (Uygun, 2003, s.7). Özel okullar ile ilgili tarihteki ikinci büyük hareketlenme 1982 Anayasasında Özel Öğretim Kurumları Kanunu gereğince özel öğretim kurumlarının açılmasına izin verilmesiyle yaşanmıştır.

Özel okullar konusu geçmişten günümüze, politikacılar, eğitimciler, öğrenciler ve aileler tarafından tartışılmıştır ve tartışılmaya devam etmektedir. Tüm tartışmalar ışığında söylenebilir ki; Türk eğitim tarihinde özel okul her zaman var olmuş bir olgudur. Günümüzde tüm özel okullar, Milli Eğitim Bakanlığı'nın gözetimi ve denetimi altındadır. Anayasa ve ilgili düzenlemelere göre, özel okullar sadece kazanç sağlamak amacı ile kurulamaz ve işletilemezler ancak Türk milli eğitiminin amaç ve ilkeleri doğrultusunda eğitim kalitesini arttırmak, eğitimde gelişime destek sağlamak ve fırsat vermek amacıyla gelir sağlayabilirler. Ülkemizde devlet okulları ve özel okullar örgün eğitime devam etmek iken aynı zamanda eğitimde fırsat eşitliği, paralı eğitim ve kamu eğitimi gibi konu başlıkları ile tartışılmaktadır.

2.1.3 Özel Okullar Arasında Öğretmen Hareketliliği

Öğretmen hareketliliği öğretmenlerin çalıştıkları kurumları terk etmesinin ardından başka özel okullarda çalışmaya başlaması ya da öğretmenlik mesleğini tamamen terk etmesi olarak iki farklı şekilde açıklanabilir (Redding, 2018, s.2). Özel okullar arasında yaşanan

öğretmen hareketliliğinin artışı son zamanlarda araştırmalara konu olan bir olgu haline gelmiştir. Özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliği eğitim öğretim sistemi, okulların vizyonları, öğrencilerin başarıları, öğretmenlerin mesleğe bakış açısı ve toplumun gözünde özel okulların imajı üzerinde olumsuz etkilere sebep olabilmektedir. Bu duruma bağlı olarak özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliği araştırmacılar tarafından ilgi gören bir konu haline gelmiştir. Özel okullar arasındaki öğretmen hareketliliği, kısaca; öğretmenlerin çalıştıkları özel okulları kalıcı olarak terk etmeleri ve başka okullarda çalışmalarını yaparak tanımlanabilir (Xaba, 2003, s.19). Okullar arasında öğretmen hareketliliğine ilişkin yerli ve yabancı literatür taramalarının ışığında ortaya çıkan sonuçlar, ekonomik ve örgütsel sebeplerden oluşmaktadır. Ekonomik ve örgütsel sebeplere ilişkin ortaya çıkan kavramlar ve bu kavramların öğretmen hareketliliğine etkileri açıklanmıştır.

2.1.4 Örgüt İklimi

Örgüt çalışmalarında insan ilişkileri yaklaşımıyla birlikte duyguların, değerlerin, normların, sosyo-kültürel bağlamın önemi fark edilmesinin ardından örgütlerin yalnızca formal yanlarına değil informal yanlarına da önem gösterilmeye başlanmıştır ve iki önemli kavram gündeme gelmiştir; örgüt iklimi ve örgüt kültürü bu kavramlardır. Örgüt iklimi; örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışlarını etkileyen ve çalışanlardan tarafından algılanan tüm özellikleri ifade ederken, örgüt kültürü; örgütte paylaşılan ortak değerler ve normları ifade etmektedir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017, s.179). Örgüt iklimi temelleri sosyal psikolojiye dayanan ve örgütte insan ilişkilerini inceleyen bir kavramdır. Örgüt iklimi kavramı günümüze kadar araştırmacılar tarafından farklı yönleri ile ele alınmış ve tartışılmıştır. Ülkemizde örgüt iklimi ile ilgili öncü çalışmaları yürütmüş olan, Ertekin'e (1981) göre; örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışlarını etkileyen, çalışanlar tarafından algılanan ve örgüte egemen olan tüm özellikler dizisidir. Örgüt ikliminin unsurları örgütte görev yapmakta olan bireylerin örgüte bağlılıklarını doğrudan etkilemektedir (Korkmaz, 2011, s.3). Örgütlerdeki bireylerin tutum ve davranışları, örgütsel performansın ve etkililiğin artırılmasında birincil etki olarak ifade edilmektedir. Bu durum insan kaynaklarının örgütsel amaçların gerçekleşmesindeki önemini vurgulamaktadır.

Eğitim kurumları gibi insan ağırlıklı örgütlerde örgüt ortamını büyük oranda insan davranışları oluşturmaktadır. Okullarda kişiler arası ilişkilerin niteliği okulun atmosferini oluşturmaktadır. Bu sebepten okul yaşamında ve okulla ilgili süreçlerde örgüt değerlerinin ve sembollerinin yeri önemlidir çünkü bunlar okuldaki eylem ve faaliyetlere yol göstermektedir.

Okullarda örgüt iklimini en temeldeki iki unsuru yöneticilerin ve öğretmenlerin tutum ve davranışlarıdır. Her okulda kendine özgü ve birbirinden farklı örgüt iklimleri hakim olabilmektedir. Örneğin; Halphin'in "Birkaç okulu ziyaret eden araştırmacılar okulların duygular açısından birbirinden nasıl farklı olduğunu anlarlar ve her bir okulun kendisine ait bir kişiliği olduğunu görürler." diyerek okulların atmosferlerinin birbirlerinden nasıl farklılık gösterdiğini açıklamıştır (Korkmaz, 2011, s.5). Bazı okullarda, tüm öğretmenler mutlu ve çalışmaktan memnun iken bazı okullarda huzursuzluklar ve çatışmalar gözlenebilir. Okullardaki örgüt ikliminin okulların eğitimdeki etkililiği göz önünde bulundurulduğunda okullarda olumlu örgüt iklimlerinin olmasının önemi ortaya çıkmaktadır. Özellikle örgüt ikliminde kendini huzurlu hisseden öğretmenlerin huzursuz hisseden öğretmenlere oranla performansları daha yüksektir. Yapılan örgüt iklimi araştırmalarında, öğretmenlerin farklı okullarda farklı tutum ve davranışlar sergiledikleri gözlenmiştir ve bu durumun örgütün iklimi ile ilgili olduğu saptanmıştır (Cemaloğlu ve Özdemir, 2017, s.81). Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlara bağlılıkları, gösterdikleri performans ve özveri ile örgüt ikliminde kendilerini huzurlu hissediyor olmaları arasında olumlu yönde paralel bir ilişki bulunmaktadır. Bu sebepten özel okullarda öğretmenlerin performansları ve buna bağlı olarak öğrenci başarıları açısından örgüt iklimi önemli rol oynamaktadır. En kısa tanımı ile örgüt iklimi; çalışanlarının çeşitli uygulamalara ve yöneticilerin davranışlarına ilişkin algılamaları sonucu oluşan psikolojik çevreyi ifade eder.

Örgüt iklimi ve iklimin farklı düzeylerdeki etkileri örgütsel davranış alanında araştırmacıların sürekli olarak ilgisini çeken ve önemini koruyan bir konudur. Özellikle örgüt ikliminin iş tatmini, işten ayrılma niyeti gibi iş gücü davranışları üzerindeki etkisi günümüze kadar üzerine çalışılmış konular arasındadır. Örgütlerin sahip oldukları örgüt iklimi ile iş görenlerin iş tatmini, işten ayrılmaları veya çalışmaya devam etme durumları ve performansları arasında ilişki olduğu açığa çıkmıştır. Örgüt iklimi ile iş görenlerin işe olan yaklaşımı arasında ki ilişkiye bakıldığında örgüt ikliminin işten ayrılma sebepleri arasında olduğu açığa çıkmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006, s.2). Bu sebepten özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin özellikle öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda işten ayrılmaları durumunun araştırılması noktasında özel okullarda örgüt iklimlerinin anlaşılması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

2.1.5 Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü kavramı ilk olarak 1980'li yılların başında yönetim literatüründe yer verilerek ortaya çıkmıştır. Örgüt kültürü; yönetim, iletişim, psikoloji, sosyoloji ve antropoloji

gibi farklı disiplinlerin iç içe geçtiği bir kavramdır. Örgüt kültürü kısaca; örgütte paylaşılan ortak saygılar, inançlar, değerler ve normların tamamı olarak açıklanabilir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017, s. 180). Buna ek olarak; Schein, örgüt kültürünü, örgütün dış çevreye adaptasyonu ve iç bütünleşmesi sırasında yarattığı ve geliştirdiği, yeni üyelerine en doğru algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak aktardığı temel varsayımlar modeli olarak tanımlarken, Morgan'a göre örgüt kültürü; insanların yaşadıkları dünyayı birlikte yaratması ve yeniden kurmasını sağlayan aktif, yaşayan bir olgudur (Durgun, 2006, s.3). Örgüt kültürü temel altı unsurdan oluşmakta ve etkilenmektedir Örgüt kültürünü oluşturan unsurlar; çalışanlar, toplumsal kültür, kurucular ve yöneticiler, örgütün tarihi, örgütün büyüklüğü, teknolojik yapı, örgüt amaçları ve hedefleridir. Literatürde birbirinden farklı örgüt kültürü modelleri yer almaktadır. Her örgütün kendine has bir örgüt kültürü vardır ve bu kültür örgütü diğer örgütlerden ayıran bir özelliktir. Örgütlerin benimsedikleri örgüt kültürleri, örgütün yönetim şeklini, iş görenlerin performanslarını ve örgütün çıktılarını direkt ve dolaylı olarak etkilemektedir (Berberoğlu, 1990, s.5). Bu sebepten sahip olduğu örgüt kültürü örgütler açısından önem taşımaktadır. Her biri birer eğitim örgütü olan okullar için de sahip oldukları örgüt kültürü eğitim amaçlarına ulaşmaları açısından önem taşımaktadır. Bu durumun sebebi ise eğitimde istedik amaçlarına ulaşılmasında okullarda yöneticilik pozisyonunda ki müdür ve müdür yardımcılarının ve öğretmenlerin örgüt kültüründen direkt olarak etkilenmeleri ve etkilerini performanslarına yansıtmaıdır.

Özet ile örgüt kültürü; örgüt üyeleri arasında iletişimi sağlayan, üyelerin davranışlarını yöneten, üyelerin bir kimliğe ait olmasını sağlayan ve yeni katılan üyelerin örgütle bütünleşmesinde önemli bir rol oynayan sistemdir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017, s.181).

2.1.6 Gelir Düşüklüğü

İnsanların çalışmalarının en temel nedeni hayatta kalmak için gerekli olan başlıca ihtiyaçlarını gidermelerini sağlayacak parayı kazanmaktır. Maaş; kişilere yaptığı işin karşılığı olarak, düzenli şekilde ödenen paradır, maaşlar genel olarak aylık hesaplanmakta ve ödenmektedir (Hua vd., 2015, s.1). İnsanlar ülkemizde geçimlerini genel olarak kazandıkları aylık gelirle sağlamaktadırlar. Yapılan araştırmalara göre gelir düşüklüğü kişinin kazandığı para ile hayatına devam etmekte güçlük çekmesidir. Günümüzde farklı meslek grupları içinde maaş ve iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Çin'de yürütülen nicel bir çalışmanın ardından ortaya çıkan bulgular, öncelikle iş performansı ile motivasyonun arasında pozitif yönde paralel bir ilişki olduğunu işaret etmektedir ve bu ilişkide iş görenin motivasyonunu yükselten en büyük etkenin aylık gelir olduğu açığa çıkmıştır (Hua , 2015, s.1). Özel okullarda

yaşanan öğretmen hareketliliğine yönelik yapılan literatür taramalarına göre; öğretmenlerin çalıştıkları okullardan ayrılmalarına sebep olan etkenler arasında en sık tekrar eden sebep gelir düşüklüğü olmuştur (Hammond, 2003, s.4). Bu sonuca bağlı olarak, özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin olumsuz sonuçlarının önüne geçilmesinde öğretmenlerin gelirlerinin araştırılması ve iyileştirilmesine yönelik önerilerin sunulması gerekmektedir.

2.1.7 Mesleki Gelişim

Mesleki gelişim kavramı, hizmet içi eğitim, personel geliştirme, kariyer geliştirme, insan kaynakları geliştirme gibi kavramların evrimiyle gelişmiş, yaşam boyu eğitim sürecinin içinde yer alan bir süreçtir. Öğretmenler eğitim sisteminin en temel yapıtaşlarıdır. Eğitim, öğretmen ile başlar ve öğretmenler eğitimi geliştirir ve şekillendirir. Eğitim sisteminin başarısı sistemin devam etmesinde rol alan öğretmenlerin ve eğitim personellerinin nitelikleri ile doğrudan ilişkilidir (Abazaoğlu, 2014, s.2). Öğretmenlik mesleğinde, mesleki gelişimin amacı; öğretmenin bireysel performansın artırılması, okuldaki verimsiz uygulamaların giderilmesini, yeniliklere ve değişimlere temel hazırlanmasını ve eğitim politikalarının uygulanmasını hedefler (Ateş vd, 2012, s.2). Öğretmenler, öğretmenlik mesleğinin doğası gereği eğitime gönül vermiş kişilerdir ve mesleki gelişim söz konusu olduğunda öğretmenler meslek içi eğitimlere en açık meslek grubunu oluşturmaktadırlar. Öğretmenlik mesleğinin bulunduğu çağın gerisinde kalmaması, öğretmenlerin eğitim alanındaki yenilikleri kendi eğitim sistemlerine katabilmeleri ve eğitim öğretimde kalitenin arttırması açısından mesleki gelişim önem arz etmektedir.

2.1.8 Mentorluk

Mentorluk, bir meslek alanında deneyimli olan bir kişinin daha az deneyimli kişiye yardım ettiği gelişime dayalı ilişkidir. Mentorluk sürecini bir kurumdaki bireylerin kurumun amaçlarını daha iyi bir şekilde yerine getirebilmek için birbirlerine yönlendirme ve destek sağladıkları sürekli bir süreç olarak tanımlanabilir. Öğretmen adayları mesleğe hazırlanırken ve meslekteki ilk yıllarında öğretmenlik becerilerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi konusunda kendilerine rehberlik edebilecek nitelikte mentor öğretmene ihtiyaç duymaktadırlar. Mentor, öğretmenlik mesleğine yeni başlayacak olan ya da mesleğe yeni başlayan kişilere destek veren kişidir (Akçamete vd, 2010, s.3). Özel okullarda göreve başlayan yeni öğretmenler birçok farklı açıdan mentor öğretmen rehberliğine ve desteğine ihtiyaç duymaktadırlar. Her özel okulun kendine has ve farklı örgüt iklimleri vardır buna bağlı olarak öğretmenler işe yeni başladıkları her özel okulda farklı rollere bürünmek durumunda kalabilirler. Sonuç olarak mentor

öğretmenlerden çalıştıkları okulun, örgüt iklimini yeni öğretmenlere açıklamaları ve öğretmenleri örgüte dahil etmeleri beklenmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları kuruma bağlı ve takımın bir parçası olarak hissetmeleri noktasında mentor öğretmenlerin desteklerine ihtiyaçları olabilmektedir.

2.1.9 Rol Tanımı

Rol, örgütte iş görenin üzerine düşen görev veya yerine getirmesi beklenen sorumluluktur. Rol tanımı ise iş görenden beklenen tüm iş ve sorumlulukların ifade edilmesidir. Öğretmenliğin tarihinin çok eskilere dayanmasına karşın, bir meslek olarak ortaya çıkışı “modern okul” un doğuşuyla başlamıştır. Eğitimin bir bilim dalı olarak kurumsallaşması, çocuğun eğitimiyle ilgilenecek özel uzmanlık ve beceriye sahip insanların yetiştirilmesini zorunlu hale getirmiştir. Öğretmenin rolleri öğrenciye, çevreye ve yönetime yönelik olarak ayrılmıştır ve öğretmenin rollerinin çok geniş çerçevede ele alınmıştır (Bek, 2007, s.3).

2.1.10 İş Doyumu

İş doyumu, çalışanların işlerinden memnun ya da memnuniyetsiz olma durumunu açıklayan iki uçlu bir kavramdır. Literatür tarandığında anlamları birbirine yakın pek çok iş doyumu tanımı bulunmaktadır. Miner’a göre iş doyumu, bireyin işi ve iş yeri hakkındaki genel duygu, düşünce kalıpları hakkında fikir verebilecek önemli değişkenlerden bir tanesi olup, bireyin iş yerine ve işine yönelik tutumunu ifade etmektedir. Erigüç (2000) de iş doyumunu, çalışanın işini değerlendirmesiyle oluşan hoşnutluk ve hoşnutsuzluk duygu ve hislerinin bir bütünü olarak tanımlamıştır (Keçecioglu, 2012, s.2). Öğretmenlerin iş performanslarının yüksekliği iş doyumları ile ilişkili olmaktadır bu alanda yapılan araştırmalar, öğretmenlerin iş doyumlarının kurumların başarısı açısından da önemli olduğuna işaret etmektedir. İş doyumu düşük olduğunda özel okullarda sık değişiklik yapmakta personel devri süresi kısalmaktadır (Kaya, 2009, s.6). Bu durum öğretmenlerin iş doyumlarının özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin araştırılmasında incelenmesi gereken bir husus haline getirmektedir.

2.2 İlgili Araştırmalar

2.2.1 Literatür Taramalarına Göre Özel Okullarda Öğretmen Hareketliliğinin Başlıca Sebepleri

Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliği son yıllarda ülkemizde ve Dünyada giderek artmış ve dikkat çeken bir konu haline gelmiştir. Araştırmacılar ve eğitimciler özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliğini doğurduğu olumsuz sonuçlar

sebebiyle bir problem olarak görmeye başlamıştır. Özel okullarda öğretmen hareketliliğinin kontrol edilememesi ve hızla artışı okulları bazı açılardan olumsuz etkilemektedir. Öğretmenlerin işe ve kuruma alışma sürelerinin uzamasına bağlı yaşanan performans düşüklükleri, yeni işe başlayan öğretmenlerin takım ruhuna sahip olması sağlanana kadar yaşanan üretkenlik kaybı bu olumsuz etkilere örnektir (Xaba, 2003, s. 2). Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin öğrencilerin akademik başarıları üzerindeki olumsuz etkileri de gözlenmiştir. Öğretmen hareketliliğinden etkilenen okul kültürü öğrencinin başarısını da olumsuz etkilemektedir (Ingersoll ve Smith, 2003, s.3). Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri araştırıldığında; yapılan literatür taramaları ve araştırmalara göre öğretmen hareketliliğinin başlıca sebepler gelir düşüklüğü, çalışma şartları, mesleki doyuma ulaşamama, yetersiz mentorluk, örgüt kültürüne uyum sağlayamama, motivasyon düşüklüğü ve yıldırma olarak sıralanabilir.

Öğretmenlik mesleği diğer meslek gruplarına oranla daha fazla içsel motivasyona sahip olsa dahi öğretmenler içinde gelir seviyesi güçlü bir motivasyon kaynağıdır (Hammond, 2003, s. 5). Gelişen teknoloji ve sosyal hayatla birlikte insanların ekonomik giderleri artmıştır. Yaşam her geçen gün daha pahalı olmaya devam ederken özel kurumlarda çalışan öğretmenlerin kurum değişikliği yapmalarının sebeplerinden biri aylık gelirlerini düşük bulmalarıdır. Örneğin; öğretmenlerin, maaşları düşük olan okullarda çalıştıklarında ve maaşları alternatif ücret fırsatlarına göre daha düşük olduğunda, özellikle matematik ve fen bilimleri gibi yüksek talep gören öğretmenler için, çalıştıkları okulu bırakmaları daha muhtemeldir (Hammond, 2003, s. 5). Bu sebepler doğrultusunda ekonomik olarak güvende hissetmeyen öğretmenler yaşamlarını daha rahat sürdürebilecekleri imkanları sağlayan kurumlara geçiş yapmaktadırlar. Özel okullarda görev yapmakta olan okul yöneticileri ile insan kaynakları yönetimi üzerine çalışmış bir araştırmada, okul yöneticilerine öğretmenlerin okula bağlılıklarını arttırmak için kullandıkları yöntemler sorulmuştur. Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin kuruma bağlılığını arttırmak için kullandıkları yöntemler sırası ile maddi imkanların, kariyer geliştirme imkanlarının ve kurum kültürünün iyileştirmesidir. Okul yöneticilerinin, en sık tercih ettiği yöntemler maddi imkanların arttırılmasına ilişkin olarak; maaşlara zam yapılması, idari kadrolarda okula ortaklık fikrinin öne sürülmesidir. Ortaya çıkan bu sonuç özel okullarda öğretmenlerin, kurumlara bağlılıklarının maddi imkanlar ile ilişkili olmasının fark edilen bir olgu olduğunu göstermektedir (Gülbahar, 2019, s.106).

Her örgütün kendine özgü bir örgüt iklimi vardır. Örgüt iklimi geniş kapsamlı bir terimdir ve birçok farklı tanımla bulunmaktadır. Bu sebepten, örgüt iklimi kavramını net bir şekilde ifade etmek zordur. Genel olarak örgüt iklimi; örgütü kuşatan atmosfer olarak ifade edilebilir. Örgüt

iklimi, bir örgütü diğer örgütlerden ayıran ve örgütteki iş görenlerin davranışlarını etkileyen özellikler bütünü olarak da tanımlanabilir. Örgüt iklimi, örgüte ilişkin olarak iş görenler tarafından algılanan, onların tutum ve davranışlarını etkileyen öğeler bütünüdür (Özdemir vd., 2010, s.2). Özel okullarda örgüt iklimi, kurumun tüm iş görenleri ve öğrencileri tarafından oluşmaktadır. Örgüt iklimi özel okullarda öğretmenlerin okula karşı duygu ve tutumlarını ifade etmektedir. Örgüt iklimi okulda hâkim çalışma ortamını yansıtmaktadır. Chapman'ın teorisine göre; mesleki memnuniyet, istikrar ve başarının, bireyin kişiliği ile çalışma ortamı arasında pozitif yönde paralel bir ilişki vardır (Xaba, 2003, s.1). Bu duruma bağlı olarak; özel okullarda çalışan öğretmenlerin örgüt iklimine karşı tutumları olumsuz yönde arttıkça kendilerini rahatsız hissetmekte ve bunun sonucunda çalıştıkları kurumu terk etmektedirler.

Kapitalist küreselleşme sürecinin hızlanmasında önemli bir rol oynayan neo liberal politikalar, tüm kapitalist ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de uygulanmış, giderek eğitim ve diğer sosyal alanlara da yaygınlaştırılmıştır. Türkiye'de eğitimin ekonomiyle birlikte düşünülmesi, "planlı kalkınma" döneminde önem kazanmıştır (Ünal, 2005, s.3). Eğitim sisteminin kapitalizmden etkilenmesi ve özel okullarda yaşanan ticari kaygılar sonucunda öğretmenlerin çalışma şartlarında değişim ve artış gözlenmiştir. Çalışma şartları meslek grubu fark etmeksizin her iş görenin çalıştığı örgüt ile ilgili aldığı ve alacağı kararları etkilemektedir. Araştırmalar okullardaki çalışma şartlarının öğretmenlerin mesleği bırakmalarında ya da çalıştıkları kurumları terk etmelerinde etkili rol oynadığını göstermektedir. Kaliforniya'da gerçekleştirilen bir öğretmen araştırmasına göre; düşük gelirli okullardaki öğretmenlerin kötü çalışma koşulları, kötü tesisler, ders kitaplarının ve malzemelerin az erişilebilir olması, az idari destek ve kalabalık sınıflar ile çalışmaları dahil olmak üzere, çalışma koşullarının çok kötü olduğunu bildirmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler kötü çalışma koşullarına bağlı olarak çalıştıkları kurumlardan ayrılmayı planladıklarını ifade etmişlerdir (Hammond, 2003, s.6). Araştırmalara ve örneklerle göre; öğretmenlik mesleğinde, özel okullar arasındaki hareketliliğin başlıca sebeplerinden biri de öğretmenlerin çalıştığı kurumda maruz kaldığı ağır çalışma şartlarından yıpranmasıdır.

İş doyumu, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği tanımlayan iki uçlu bir kavramdır. İşinden tatmin olan çalışanların iş doyum düzeyleri yüksek, işlerinden tatmin olmayan çalışanların da iş doyum düzeylerinin düşük olması beklenmektedir (Ertürk & Keçelioğlu, 2012, s.2). İş görenlerin iş doyumu birbirinden farklı birçok sebepten etkilenmektedir ve iş doyumunun yüksek ya da düşük olması iş görenin performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Etkin bir çalışma biçiminin sağlanması için öncelikle motivasyon gereklidir. Gönüllülük ve motivasyon olmadan; verimliliğin, paylaşımın,

yaratıcılığın, iş birliğinin, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını sağlamak da pek mümkün olmamaktadır. İş doyumunun gerçekleşmesi için çalışanları “yetkilendirmek”, yapılan hatalar karşısında yapıcı olabilmek, alınan kararların net, açık olması kadar iş görenlerin de karar alma süreçlerinde bulunabilmeleri oldukça önemlidir. İş doyumunu yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi demografik özelliklerin yanı sıra yapılan işin içeriği, ücret, yönetim politikası, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları gibi örgütsel ve çevresel etkenlerin etkilediği belirtilmektedir. İş doyumunun en genel açıklanması, Locke (1969) tarafından; iş doyumunu, bireyin genel olarak çalışma yaşamından aldığı hazzı ve mutluluğu ifade etmektedir, şeklinde yapılmıştır. Öğretmenlerin iş doyumlarına bağlı olarak edindikleri duygusal tecrübelerde olmaktadır. Öğretmenlerin, mesleki tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, onları memnun eden duygusal durumlar ortaya çıkmadı ve beraberinde kuruma bağlılıkları artmaktadır (Kaya, 2009, s.27). Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebeplerinden birisi öğretmenin ulaşamadığı iş doyumunu sonucunda yaşadığı baskı, stres, mutsuzluk ve motivasyon düşüklüğü sonucunda çalıştığı kurumu terk etmesi ve iş doyumunu sağlayabileceği bir kurum arayışı içine girmesidir.

Mentorluk, mentor ile mentee arasında gerçekleşen etkileşime denir. Bir başka deyişle daha deneyimli bir kişi ile (mentor) daha az deneyimli olan kişi (mentee) arasındaki gerçekleşen etkileşim, deneyimin paylaşımı ile bilgeliğe ulaşma sürecidir (Doğan & Serin, 2014, s.2). Mentor, kendisinden daha az deneye sahip meslektaşına kişisel ve mesleki destek sağlayıp onu yönlendiren, bilgi, beceri ve tecrübesinden yararlanılmak istenen deneyimli kişi, mentee ise bu süreçte deneyim ve tecrübe kazanması hedeflenen, daha az tecrübeye sahip kişidir. Mentor, okulda deneyim kazandığı veya staj yaptığı esnada yeni öğretmene göz kulak olma sorumluluğunu alan deneyimli bir öğretmendir. Öğretimde mentor öğretmen, uzmanlık ve deneye sahip olarak kendini yüksek bir pozisyonda tutmadan rehberlik eder ve öğretir çünkü kendini iyi öğretim ve profesyonel gelişime adanmıştır. Mentor, deneyimsiz olan yetişenin kişisel ve mesleki gelişimine bir yetiştirici ve rol modeli olarak rehberlik eder. Mentor rolleri, yeni öğretmenlerin profesyonel becerilerini ve ana konuyu kavramalarını geliştirebilmelerine, kaynakları saptama ve edinebilmelerine, yetenek ve isteklilik seviyeleri hakkında bilgilenmelerine ve bu alanlar üzerinde çalışmalarına yardımcı olmaktır. Ayrıca mentorlar, yaratıcı ve eleştirel düşünebilme, risk alabilme, zekice kararlar alabilme ve bunları uygulama kapasitesi inşa etme konularında yeni öğretmenlere yardımcı olmaya çalışırlar. Okul deneyimi ve öğretmenlik uygulaması eğitiminde, etkin bir şekilde kullanılırsa önemli faydalar sağlayacak olan mentorluk, gelişmiş ülkelerde 1980’lerden itibaren kullanılmaya başlanmış, ancak ülkemiz eğitim sistemine yeni giren ve uygulanmaya çalışılan bir kavramdır. (Erol & Özdemir, 2018,

s.4). Özel okullarda özellikle meslekte ilk yılı olan öğretmenler etkili ve iyi niyetli mentorlara ihtiyaç duyarlar. Gittikçe artan kanıtlara göre mesleğe daha iyi hazırlanmış olan öğretmenlerin özel okullarda çalışmada devamlılıkları daha yüksektir. Birçok öğretmen diğer öğretmenlere mentorluk ve koçluk yapmanın, diğer hem kendilerine hem de mentorluk ettikleri öğretmenlere çok şey kazandırdığını ve öğretime devam etmeleri için bir teşvik oluşturduğunu söylemektedir (Hammond, 2003, s.8). Mesleğe yeni başlamış ya da çalışmaya başladığı kurumda ilk yılı olan öğretmenlere genel olarak zümre başkanları ya da müdür yardımcıları mentorluk etmektedir. Mentoru ile etkili iletişim kurmayı sağlayamayan öğretmenler zamanla kurum içinde kendilerini kaybolmuş hissetmekte, doğru kararı almakta güçlük çekmekte ve kuruma bağlılığını sağlamakta zorlanmaktadırlar. Bu sebeplerden ötürü öğretmenler özel okullar arasında iş değişikliği yapmakta ve başarılı mentorlarla çalışma imkanına sahip oldukları kurumları tercih etmektedirler.

Örgüt kültürü kısaca örgütün çalışma ve yaşama tarzıdır. Örgüt kültürü kavramı, açıkça örgütün duygusuna, karakterine, felsefesine, değerlerine, normlarına ve ideolojisine gönderme yapmaktadır (Cemaloğlu & Özdemir, 2017, s.181). Schein'a göre örgüt kültürü, örgüt üyelerinin örgütte gerçekleşen olayları doğru bir biçimde algılamalarını, çözümlmelerini ve anlamlandırmalarını sağlayacak ortak bir dildir. Her okulun kendine özgü bir örgüt kültürü vardır ve bu kültürün örgütün ortak konuşma ve anlaşma dili olduğu düşünüldüğünde bu dili konuşamayan örgüt üyeleri örgütte varoluşa, kendilerini örgüte ait hissetmede, yüksek motivasyona sahip olmada, yüksek performans sergilemekte zorlanmaktadırlar. Öğretmenler zaman zaman çalıştıkları kurumların örgüt kültürlerini özümseyemez ve hatta kültürün özellikleriyle kendi görüşleri arasında tezatlık yaşarlar. Örgüt kültürü ile uyum sağlamayı başaramayan öğretmenler örgüt ikliminin ve kültürünün kendilerine daha yakın olduğunu ve daha mutlu hissedeceklerine inandıkları kurumlarda çalışmayı tercih etmekte ve bu sebepten kurum değişikliğine yönelmektedir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullardan ayrılma sebeplerine yönelik araştırmalar incelediğinde ortaya çıkan etkenler arasında yöneticilerin davranış şekilleri de yer almaktadır. Okul yöneticilerinin, öğretmenlere karşı olumsuz tavırları yıldırma kavramı ile ilişkilendirilmiştir. Yıldırma, karmaşık davranışlarla karakterize edilen ve işyerinde karşılaşılan bir olgu olarak, bir kişiye karşı uygulanan zararlı davranışlar ve baskılar olarak tarif edilebilir. Yıldırma kavramı dilimizde en yoğun şekilde “işyerinde psikolojik taciz” olarak karşılığını bulmuştur. Ayrıca “zorbalık, duygusal taciz, duygusal saldırı, psikolojik terör” gibi kavramlar da bazı araştırmacılar tarafından kullanılmaktadır (Ekşici, 2009, s.46). Örgütte iş görenlerin yıldırma maruz kalması durumunda, psikolojik olarak güvende hissetmeleri giderek zorlaşır.

Psikolojik olarak kendini güvende hissetmeyen iş görenin motivasyonu, kuruma bağlılığı ve performansı düşer. Özel okullarda yıldırma hareketleri hiyerarşiden etkilenir ve çoğunlukla yukarıdan aşağıya doğru uygulanır. Örneğin; bir özel okul müdürünün öğretmene “Bu rapor yarına bitmiş olacak!” ya da “Doğru düzgün giyin!” gibi emir kipiyle ve kaba ifadeler kullanması yıldırmaya örnektir. Yıldırma davranışlarının birçok farklı çeşidi olmasının yanı sıra sonuçları psikolojik veya fiziksel hastalıklara sebep olabilecek kadar ciddidir. Bu sebeplerden dolayı yıldırmaya maruz kalan öğretmenler bu duruma dayanamayıp, özel okullar arasında geçiş yapmakta ve başka kurumlarda çalışmaya başlamaktadırlar. Türkiye’de yürütülmüş bir araştırmanın sonuçlarına göre; özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenler devlet okullarında görev yapan öğretmenlere oranla okul müdürlerinden ve müdürlerin davranış şekillerinde daha memnundurlar (Karaköse ve Kocabaş, 2005, s.12). Ancak okul müdürlerinin yönetim şekillerinin öğretmenlerin kuruma bağlılığı ve motivasyonu üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda bu konu araştırmanın amacı ışığında derinlemesine incelenmesi gereken bir husus haline gelmektedir.

Yapılan literatür taraması sonucunda özel okullar arasındaki öğretmen hareketliliğinin ülkemizde ve Dünyada ciddi bir sorun olduğu ortaya çıkmıştır. Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliği öğretmenlik mesleğinin imajını, özel okulların eğitim kalitesini ve öğrencilerin başarılarını çoğunlukla olumsuz etkilemektedir. Yapılan araştırmalara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda sergiledikleri performans ilk yıllarına göre ikinci yıllarında artış göstermektedir (Hammond, 2003, s.4). Kurum aidiyetinin artması, takım ruhuna dahil olunması, öğrencilerin tanınması, örgüt iklimine katılım sonucunda, çalıştığı ikinci senede öğretmenin performansı artmakta ve bu artıştan hem kurum hem de öğrenciler olumlu etkilenmektedir. Özel okullarda öğretmen hareketliliğinin kabullenilebilir bir oranda olması yukarıda açıklanan sebeplerden dolayı önem arz etmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırma belirli problem ya da problemlerin sistematik olarak çözümlenmesini ifade eden süreçtir. Problemlerin çözümüne yönelik kullanılan araştırma yöntemlerinden biri nitel araştırma yöntemleridir. Nitel araştırma, sosyal olay ve olguların nedenlerinin, sonuçlarının veya detaylarının açıklanmasını sağlayan önemli bir araştırma yöntemidir. Nitel araştırma karakteristik özellikleri itibariyle doğal araştırma, yorumlayıcı araştırma ve alan araştırması gibi değişik adlarla ve tanımlarla ifade edilmiştir (Yıldırım, 2010, s.2). Yıldırım ve Şimşek'e (2006) göre nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, alguların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanmıştır. Nitel araştırma birçok bilimsel soruyu etrafında toplayan bir şemsiye kavramı olarak da tanımlanmakta ve araştırılan sorunun kendi doğal ortamında fazla kesintiye uğramadan açıklanmasına imkan sağlamaktadır. Merriam'a göre nitel araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlar genel olarak daha zengin ve betimseldir (Bayyurt ve Seggie, 2017, s.2). Bu sebepten nitel araştırmalarda nicel araştırmalara oranla elde edilen ve sayısal verilere dönüştürülmeyen veriler daha derin ve detaylı incelenebilmektedirler. Yapılan araştırmanın amacı doğrultusunda özel okullarda öğretmen hareketliliği nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik araştırma deseniyle yürütülmüştür. Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırma deseni, veri toplama araçları ve verilerin çözümünüyle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1 Araştırmanın Modeli

Araştırmada, araştırmanın amacına uygun olarak, nitel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Nitel araştırmanın herkes tarafından kabul edilen tek bir tanımını yazmak oldukça güçtür çünkü nitel araştırma kavramı bir şemsiye kavram olarak kullanılmakta ve antropoloji, durumsal araştırma, yorumlayıcı araştırma gibi disiplinleri içinde barındırmaktadır (Bayyurt ve Seggie, 2017, s.11). Her ne kadar nitel araştırmanın tüm yöntemlerini, süreçlerini ve özelliklerini tamamıyla kapsamakta olan bir tanım yapmak güç ise de, nitel araştırmayı, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel bilgi toplama yöntemlerinin kullanıldığı, alguların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlamak mümkündür (Yıldırım, 1999, s.3).

Nitel araştırma, gözlem görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.45). Araştırma sürecinde nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik araştırma deseni kullanılmıştır.

3.2 Araştırmanın Deseni

Fenomenolojik araştırmaların etkileri son 20 yılda sosyolojik ve antropolojik çalışmalar başta olmak üzere artış göstermiştir. Son yıllarda nitel araştırma yöntemi olarak beşerî, sosyal, sağlık, eğitim ve iş dünyası alanında araştırmalarda sık sık tercih edilmektedir. Fenomenoloji deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır (Bayyurt ve Seggie, 2017, s.70). Olgular yaşadığımız dünyada olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Bu olgularla günlük yaşantımızda çeşitli biçimlerde karşılaşabiliriz. Ancak bu tanışıklık, olguları tam olarak anladığımız anlamına gelmez. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için fenomenoloji uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 24). Fenomenolojik araştırmalarda; katılımcının araştırılan konuyla ilgili deneyimlerine ve fikirlerine başvurulur ve sonuçlar analiz edilir.

Yerli ve yabancı literatür taramalarının ardından anlaşılmaktadır ki; özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliği son yıllarda eğitimciler ve araştırmacılar tarafından fark edilmiş ve araştırılmaya başlanmış bir olgudur. Farkında olunan bu durumun katılımcılardan elde edilen veriler ve örnek olaylarla derinlemesine incelenmesi, sebeplerinin araştırılması için fenomenolojik araştırma deseni tercih edilmiştir.

3.3 Katılımcılar

Sürdürülen bilimsel araştırmalarda, araştırma sorusunun aydınlatılması ve araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından örneklem seçimi dikkat edilmesi gereken bir husustur. Bilimsel çalışmalar için kullanabilecek birçok örneklem seçme yöntemi bulunmaktadır. Araştırmacı, araştırma problemini oluşturduktan ve en uygun araştırma tipinin ne olduğuna karar verdikten sonra, bilgileri kimden toplayacağına karar vermeli ve araştırmanın amacına en uygun olan örneklem seçme yöntemini kullanmalıdır (Başkale, 2016, s.2). Fenomenolojik

araştırmalarda veri kaynakları, araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışa vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır.

Bu araştırmada, araştırmanın amacına uygun olarak, Ankara ilinde özel okullar arasında, en az bir ve en çok iki yıl içerisinde okul değişikliği yapan üretmenler ile çalışılmıştır. Araştırmanın amacına yönelik, maksatlı ve kolay ulaşılabilir örneklem seçme yöntemleri kullanılmıştır ve yöntemin doğrultusunda Ankara ilinden üretmenler ile grüşülmüşür. Katılımcılar farklı branş ve kademelerden seçilen on iki retmenden oluşmaktadır. Araştırmacı, katılımcıların farklı demografik özelliklere sahip olmasını, farklı branş ve kademelerde görev yapmasını göz önünde bulundurarak ortaya çıkacak verilerin doyuma ulaşmasını hedeflemiştir. Araştırmaya katılan tüm üretmenler için gönüllülük ilkesi göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmaya katılan gönüllü katılımcılara ait bilgileri ve kodlamalar Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik zellikleri

retmen Kodu	retmenlik Tecrübesi	Devlet Okulunda ğremenlik Tecrübesi	Branş	Kademe	Medeni Durum	Yaş	Cinsiyet
K.1	4 yıl	Yok	Sınıf ğretmeni	İlkokul	Evli	26	Kadın
K.2	2 yıl	Yok	İngilizce	Ortaokul	Bekar	25	Kadın
K.3	4 yıl	Yok	Fransızca	İlkokul Ortaokul	Evli	26	Erkek
K.4	5 yıl	1 yıl	Okul ncesi	Anasınıfı	Evli	26	Kadın
K.5	5 yıl	Yok	İngilizce	Ortaokul	Bekar	28	Erkek
K.6	12 yıl	1 yıl	Fizik	Lise	Evli	36	Kadın
K.7	2 yıl	Yok	İngilizce	İlkokul	Bekar	25	Kadın
K.8	7 yıl	Yok	İngilizce	Lise	Evli	32	Kadın
K.9	4 yıl	Yok	Matematik	Ortaokul	Evli	27	Kadın
K.10	3 yıl	Yok	İngilizce	İlkokul	Evli	26	Kadın
K.11	5 yıl	Yok	Türkçe	Ortaokul	Evli	30	Erkek
K.12	25 yıl	Yok	İngilizce	Ortaokul	Evli	51	Erkek

3.4 Veri Toplanma Aracı ve Süreci

Nitel araştırma yöntemi ile sürdürülen çalışmalarda, araştırmanın katılımcıları ve elde edilen verilerin çalışmanın amacına ulaşması açısından büyük önem arz etmektedir. Bu sebepten nitel araştırma yürütmekte olan araştırmacılar için katılımcılar, katılımcıların kendilerini doğru

ifade edebilmeleri ve araştırma sorusunu doğru anlamış olmaları önemlidir. Bu sebeplerden nitel araştırma yöntemleri ile yürütülen çalışmalarda veri toplama sürecinde araştırmacının katılımcı ile yüz yüze görüşmesi hem katılımcının kendini net ve açık ifade etmesini hem de araştırmacının katılımcıdan aldığı tepkileri direkt olarak gözlemlemesini desteklemektedir.

Çalışmanın amacı ışığında veriler nitel veri toplama araçlarından birisi olan “yarı yapılandırılmış görüşme” formu ile toplanmıştır. Görüşme formu, konu ile ilişkin literatür taramalarının yapılmasının ardından uzmanlara danışılarak, özel okullar arasında hareketliliği deneyimlemiş öğretmenlerin tecrübe ve fikirlerinin derinlemesine irdelenmesi, ortaya konulması ve açıklanması amacıyla, açık uçlu sorularla hazırlanmıştır. Araştırma sürecinde veri toplama basamağına geçilmeden önce oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formunun pilot uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Görüşme formunun hazırlanması ve kontrol edilmesinin ardından veri toplama aşamasına geçilmiştir. Görüşmeler araştırmacı ve katılımcılar ile yüz yüze gerçekleştirilmektedir. Bu sayede araştırmacı, cevapları teyit ettirebilmekte ve bu durum araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini desteklemektedir. Görüşme sürecinde, katılımcıların verdiği cevapların amaç dışına çıkmamasına, elde edilen cevaplarla ilgili tüm notların alınmasına, anlamlı ve zengin yanıtlar elde etmeye, katılımcının fikirlerine müdahale etmemeye özen gösterilmiştir. Veri kaybını önlemek ve nitelikli veri elde etmek amacıyla katılımcıların tüm açıklamaları, örnekleri, eklemeleri ve tepkileri not edilmiştir. Katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmeler esnasında araştırmacı katılımcıları çalıştıkları okullarda ziyaret etmiş ve baş başa görüşmüştür. Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde formun tamamlanması ve öğretmenlerin verdikleri cevapları örnek olaylar anlatarak açıklamaları ortalama otuz ile kırk dakika sürdürmüştür. Veri toplama sürecinin sonunda toplam yirmi yedi sayfa görüşme dökümanı elde edilmiştir.

3.5 Verilerin Analizi

Nitel araştırma deseninin kullanıldığı bu çalışmada veri analizi Miles ve Huberman'ın nitel veri analizi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiş, sosyal olguların nedenlerini açıklamaya dönük bu model, Miles ve Huberman tarafından öne sürülmüştür. Bu modele göre, sosyal olgular arasında, temellendirilebilir ve durağan sosyal olguları birleştirebilen bir düzene ve ardışıklığa sahip ilişkiler kurulabilir. Bu ilişkiler bütünü “aşkın gerçekçilik” olarak adlandırılmaktadır. Bu modele göre yapılan analiz, verilerin düzenlenmesi veya azaltılması, verilerin sergilenmesi, sonuçların tasvir edilmesi ve doğrulanması olarak tasarlanan üç temel aşamayı içermektedir (Miles and Huberman, 2019, s.55).

Yüz yüze yapılan görüşmelerde alınan cevaplar ve not edilen bilgiler harfiyen bilgisayar ortamında tekrar yazılmış ve on iki öğretmen için yirmi dört sayfalık veri elde edilmiştir. Nitel veri analizine başlamadan önce elde edilen ham veriler tekrar tekrar okunmuş, her biri soru için her katılımcının cevabı tek tek incelenmiştir. Miles ve Huberman'ın nitel veri analizi yöntemleri ve basamakları takip edilerek, ilk olarak veriler kodlanmış ve anahtar kelimeler seçilmiştir. Miles-Huberman modeli nitel veri analizinde kodlama, analizin sonraki aşamalarına yön veren ilk ve en önemli adımdır. Verilerin azaltılması ve sunulması aşamalarının bir ön koşulu olan kodlama, nitel analizi başlatan ve analiz boyunca farklı aşamalarda devam eden işlemlerdir. Kodlamada veriler, belirli işaretçiler kullanılarak görünür hale getirilir (Miles and Huberman, 2019, s.57).Kodlamanın ardından verilerin azaltılması basamağına geçilmiştir. Verilerin azaltılması analiz sürecinin başlarında yer verilen çalışmadır. Bu süreçte veriler gruplara ayrılmış ve özetlenmiştir. Miles ve Huberman'a göre veri sunumu için çizelgeler ve grafikler yapılması, verileri görünür kılma ve kavramlaştırmada kolaylık sağlamaktadır. Bu bilginin ışığında elde edilen veriler araştırmacı tarafından tablolar haline getirilmiş ve tablolar açıklanmıştır. Nitel veri analizinin son basamağı oluşan bulguların doğrulanmasıdır. Bulguların doğrulanması, elde edilen sonuçların denenmesi ve onaylanmasıyla sağlanabilir. Bu noktada araştırmacı elde ettiği ilk ham verilerle nitel analiz sonucunda ortaya çıkan verileri karşılaştırarak veri kaybına engel olur ve bulgularını doğrulayabilir.

3.6 Araştırmada Geçerlilik ve Güvenirlik

Araştırmanın geçerliği için veri toplama aracı araştırmanın amacına uygun olarak yapılan araştırmalar sonucunda uzman görüşleri alınarak oluşturulmuştur. Hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu, ölçülmek istenilen değişkeni anket kapsamında örneklendirmiş, soru yazma kurallarına uyulmuş ve sorularla seçeneklerin uyumu sağlanmıştır.

Araştırmanın güvenirliliği açısından, veri toplama aracından elde edilen verilerin analizinde katılımcıların cevapları harfiyen bilgisayar ortamında yazılmış ve katılımcıların ekledikleri tüm örnek olaylar araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmanın geçerliği ve güvenirliliğinin kuvveti açısından aşağıdaki basamaklar takip edilmiştir:

- Araştırmanın yöntemi, süreci ve sonuçlarına yönelik çalışmalar açık ve ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır.
- Araştırmacı ve katılımcılarla yüz yüze görüşmeler sağlanmıştır
- Araştırmacı tarafından, derinlemesine araştırma ve inceleme anlayışı (verilerin toplanması, analiz edilmesi ve değerlendirilmesi) benimsenmiştir.

- Verilerin toplanmasından analiz edilip sonuçlara ulaşılmasına kadar birbiriyle bağlantılı ve tutarlı bir süreç takip edilmiştir.
- Çalışma grubu belirlenirken amaçlı örnekleme tekniği tercih edilmiştir (Göçer, 2013, s.5).

Araştırmanın veri analizi sürecinde Miles and Huberman nitel veri analizi yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan nitel veri analizi sürecinde en önemli basamak verilerin kodlanmasıdır çünkü katılımcılardan elde edilen yanıtlar doğrultusunda ortaya çıkan kodlar bulguları şekillendirmektedir. Araştırmacı, katılımcılardan alınan yanıtların harfiyen bilgisayar ortamına geçilmesinin ardından tekrar okumalar yaparak kodları oluşturmuştur. Araştırmanın güvenilirliğinin desteklenmesi ve artırılması amacı ile veri analizi sürecinde elde edilen veriler alanda bir başka uzman tarafından da kodlanmıştır. Araştırmacının ve uzmanın analizleri sonucunda ortaya çıkan kodlar %95 oranında benzerlik göstermektedir. Farklı kodlayıcılar arasındaki görüş benzerliği yüksektir.

3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın amacına ve desenine uygun olarak veri toplama aracı için yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılmıştır. Araştırmacı görüşmeleri araştırmanın amacına bağlı olarak yüz yüze gerçekleştirmiştir. Örneklem seçiminde kolay ulaşılabilir, maksatlı örneklem seçme yöntemi tercih edilmiştir; böylece çalıştığı özel okullardan ilk veya ikinci yılında ayrılmış öğretmenler ile görüşülmüştür. Sonuç olarak araştırma sürecinde sadece Ankara ilinde yaşayan, araştırmanın amacına hizmet eden ve ulaşılabilir öğretmenler ile görüşülmüştür. Araştırma, bilimsel hazırlık esnasında, ön görülen, yeterli sayıdaki özel okullarda görev yapan gönüllü katılımcıların katkılarıyla planlanan yöntem ve tekniklerle sorunsuz uygulanmıştır. Bu sebeple araştırma, sadece katılımcıların ifadeleriyle sınırlıdır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bulgular kısmında, araştırmanın amacı doğrultusunda toplanan verilerin işlenmesinin ardından, problem çözümüne ışık tutmaya hazır hale getirilmiş veriler yer almaktadır. Araştırmacı, bulgular kısmında sırası ile öğretmenlerin neden özel okullarda çalışmayı tercih ettiklerini, özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebeplerini, sürecin öğretmenler üzerindeki olumsuz etkilerini ve öğretmenlerin özel okullardan beklentilerini açıklamıştır.

4.1 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Özel Okullarda Çalışmayı Tercih Etmelerinin Sebepleri

Araştırma sürecinde, katılımcılar ile yapılan görüşmeler esnasında katılımcılara özel okullarda çalışmayı tercih etmelerindeki sebepler sorulmuştur. Katılımcılardan alınan cevaplar doğrultusunda, öğretmenlerin devlet okullarında çalışmayı tercih etmedikleri için özel okullarda çalışmayı seçtikleri açığa çıkmıştır. Katılımcılardan elde edilen verilere göre; öğretmenlerin devlet okullarında çalışmamayı tercih etmelerinin sebepleri iki ana tema ile açıklanabilir, ortaya çıkan temalar sistemsel sebepler ve kişisel sebepler olarak sınıflandırılmıştır. Sistemsel sebepler; zorunlu doğu bölgesi görevleri, KPSS gerekliliği kapsamaktadır. Kişisel sebepler; şehir tercihi, özel okulların dinamik ve gelişime açık çalışma koşulları ve ailesel sebepleri kapsamaktadır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan temalar ve alt kategoriler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Öğretmenlerin Özel Okullarda Çalışmayı Tercih Etme Sebepleri

Kategoriler	Katılımcı Sayısı (N)
Sistemsel Sebepler	
1. Zorunlu Doğu Bölgesi Görevleri	6
2. KPSS Gerekliliği	6
Kişisel Sebepler	
1. Şehir Tercihi	2
2. Ailesel Sebepler	1
3. Özel Okulların Dinamik ve Gelişime Açık Çalışma Koşulları	2

Katılımcılardan alınan cevaplar detaylı olarak incelendiğinde, katılımcılara neden özel okullarda çalışmayı tercih ettiklerinin sorulmasının ardından katılımcıların özel okullarda çalışmayı tercih etmelerinin asıl sebebinin devlet okullarında çalışmak için karşılarına çıkan sistemsiz sınırlılıklardan dolayı devlet okullarında çalışamamaya bağlı olarak özel okullarda çalışmaya başladıkları açığa çıkmıştır. Katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmeler esnasında açığa çıkan bu sonucun devamında katılımcılara neden devlet okullarında çalışmayı tercih etmedikleri sorulmuştur. Katılımcılardan alınan yanıtlar doğrultusunda, katılımcıların devlet okullarında çalışmayı tercih etmemelerinin en sık tekrar eden sistemsiz sebepleri; zorunlu doğu görevleri ve KPSS gerekliliği olarak ifade edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların devlet okullarında çalışmayı tercih etmemelerinin en sık tekrar eden sebebi zorunlu Doğu bölgesi görevleri olmuştur, altı katılımcı (n=6) zorunlu doğu görevi sebebi ile devlet okullarında çalışmayı tercih etmediğini ifade etmiştir. Katılımcılar zorunlu Doğu görevlerinden güvenlik ve yaşam koşullarının zor oluşu fikirleri ile uzak durmayı tercih etmektedirler, örneğin iki katılımcı Doğu görevi ile ilgili fikrini şu şekilde ifade etmiştir:

“... Zorunlu Doğu görevi sebebiyle ailemden uzak kalmak istemedim Bir bayan olarak tek başıma Doğu’da rahat yaşayabileceğimi düşünmedim gidip görmesem de haberlerden ve gördüklerimden etkileniyorum...” (K.1)

“... Devlet okullarında çalışmayı tercih etmememin başlıca sebebi uzun süreli doğu görevlendirmesi ve özel okulların imkanlarının devlet okullarına göre daha fazla olması.... ” (K.2)

Katılımcılar ile yapılan yüz yüze görüşmeler esnasında, katılımcılara zorunlu Doğu görevlerine karşı çekimser tavırlarının sebepleri sorulduğunda; kendilerinin medyadan ve haberlerden etkilendiklerini ve buna bağlı olarak doğu bölgesinde kendilerini güvende hissedemeyeceklerini ifade etmektedirler buna ek olarak katılımcılar doğu görevlendirmesinin süresinin zorunlu bir göre yıl sayısının olduğunu da vurgulamaktadırlar.

Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) ülkemizde Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından yapılan ve süreci gerçekleştiren kamu personel sınavıdır. Öğretmen adaylardan devlet okullarında kadrolu öğretmenlik yapabilmeleri için KPSS sınavlarından alanlarında yeterli puanları almaları beklenmektedir. Araştırmaya katılan katılımcılar arasından altı öğretmen (n=6) KPSS sınavına ilişkin sebepler dolayısıyla devlet okullarında değil özel okullarda çalışmaya başladıklarını ifade etmişlerdir. Elde edilen veriler ve katılımcılardan alınan yanıtlar detaylı olarak analiz edildiğinde KPSS gerekliliğinin öğretmenler açısından sistemsiz sınırlılığa bağlı bir sebep olduğu açığa çıkmaktadır. Katılımcılara göre KPSS’ye

hazırlanma süreci zaman ve bütçe ayırmayı gerektirmektedir, Sınava hazırlık kurslarına maddi bütçe ayrılması ve kurslara devamlılık gerekmesi olarak bu durum katılımcılar tarafından örneklenmiştir. Katılımcılardan iki öğretmen (n=2) KPSS'ye girmiş ancak sınavda başarılı olamadığı için özel okullarda çalışmaya başlamış iken dört katılımcı (n=4) sınav sürecine zaman ve bütçe ayırmak istemediğini vurgulamıştır. Bu duruma ek olarak katılımcılar arasında bir öğretmen branş dersinin devlet okullarında okutulmamasına bağlı olarak sınava hiç hazırlanmadığını ve girmediğini ifade etmiştir. Görüşmeler esnasında dört katılımcı KPSS sınavına ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

“...KPSS sınavına hazırlanmak ve başarılı olmak neredeyse 1 yıl gerektiriyor. Sınava hazırlanırken verimli olarak aynı zamanda bir kolejde çalışabileceğimi düşünmedim. Bir yılı hazırlık sürecine ayırmak yerine bir kolejde iş başı yaptım ve para kazanmaya başladım. Yeni mezun olmuştum ve para kazanmam gerekiyordu...” (K.4)

“... Üniversiteden sonra bir süre tekrar bir eğitim sürecine girmek istemedim. Bölümüm İngilizce olduğu için Türkçe dilbilgisi ya da temel matematik konusunda bildiklerimi de unutmuştum, KPSS'yi hazırlanmadan geçmem imkansızdı. Hazırlanmak istemedim, özel okulda işe girince KPSS fikrini tamamen rafa kaldırdım...” (K.10)

“...KPSS sınavına yeteri kadar hazırlanamadım ve kazanamadığım için atamam olmadı. İngilizce öğretmeni olduğum için yaşadığım semtte bile iş bulma şansım vardı, bende bir kolejde çalışmaya başladım...” (K.5)

“...Branşımın atanması olmadığı için KPSS sınavına girmedim. Devlet okullarında henüz Fransızca ve İspanyolca derslerine yer verilmiyor bu sebeple KPSS hazırlanmak yerine özel okullarda çalışmaya başladım.”(K.3)

Katılımcıların KPSS'ye yönelik ifadeleri ve örnekleri incelediğinde sınavın öğretmenlerin devlet okullarında çalışmayı tercih etmemelerinde etkili olan sistemsel bir sebep olduğu söylenebilir. KPSS'ye yönelik açıklamalar, sınavı kazanamama, sınava hazırlanamama ve atanmanın gerçekleşmemesi durumları gibi katılımcılara göre farklılık göstermekte iken sık tekrar etmekte olan bu sebep sistemsel sebeplere ait bir alt kategori oluşturmaktadır. Görüşme yapılan öğretmenlerden bazılarının KPSS'yi kazanamadıkları ve sınavı göze alamadıkları söylenebilir. Her ne kadar sınav tek değişken olmasa da özel okullarda çalışanların devlet okullarına atanamadıkları da bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Öğretmenlere neden özel okullarda çalışmayı tercih ettiklerinin sorulmasının ardından açığa çıkan sebeplerin aslında devlet okullarında çalışmayı tercih etmiyor olmaları ile ilişkili olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin, devlet okullarında çalışmayı tercih etmemelerine sebep olan sistemsel sebeplere ek olarak kendilerine ait kişisel sebepleri de mevcuttur. Öğretmenlerin öne sürdükleri kişisel sebepler farklılık göstermektedir. Veri toplama sürecinde görüşme yapılan katılımcılardan iki katılımcı (n=2) özel okullarda çalışmayı tercih etmesinin kişisel bir sebebi olarak yaşadıkları şehri terk etmek istemeyişlerini öne sürmüştür, yaşadığı şehirden ayrılmak istememe, zorunlu görev sebebi ile yaşadığı şehirden ayrılmak zorunda kalmak ile ilişkilendirilebilir iken katılımcılar alıştıkları düzeni bozmak istemediklerini ifadelerine eklemişlerdir. Katılımcıların yaşadıkları şehirleri farklı sebeplerden terk etmek istememeleri katılımcıların devlet okullarında çalışmayı tercih etmemelerini sağlayan kişisel sebepler arasındadır. Özellikle büyük şehirlerde özel okullarının sayısının artması ile birlikte öğretmenlerin iş bulma imkanlarıda artış göstermiştir bunun sonucunda yaşadığı şehirden ayrılmak istemeyen öğretmenler kolejlerde çalışmaya başlamışlardır. Katılımcılardan bir öğretmen bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

“... Doğma büyüme Ankaralı 'yım , üniversiteyide burada okudum. Yaşadığım şehri terk etmek istemedim.”(K.11)

Araştırma sürecinde katılımcılardan elde edilen veriler incelendiğinde katılımcıların büyük bir oranı sistemsel sebepleri öne sürerken araştırmaya katılan iki öğretmen (n=2) özel okullarda çalışmayı tercih etmemelerinin sebebi olarak özel okulların çalışma ortamlarını daha dinamik ve gelişime açık oluşunu belirtmişlerdir. Katılımcılardan bir öğretmen bu sebebi şu şekilde ifade etmiştir:

“...Özel okulları daha canlı ve değişime uygun buluyorum. Büyük özel okulların bütçeleri yüksek yeniliklere ve denemelere hazırlar ortamı daha canlı. Devlet okullarında öğretmenlerde atanmış olmanın rahatlığı var her şey rutin. “ (K.4)

Öğretmenlerin devlet okullarında çalışma deneyimleri olmamasına rağmen böyle düşünceleri ilginç bulunmuştur. Öğretmenlerin özel okul algısı devlet okullarına rağmen daha yenilikçi görülmektedir. Özel okulların devlet kaynaklarından bağımsız ekonomileri ve yenilikçi yaklaşımları öğretmenleri heyecanlandırmış ve özel okullarda çalışmaya gönüllü hale getirmiştir. Günümüzde sayısı hızla artmaya devam etmekte olan özel okullar içinde buldukları rekabet ortamında farklı eğitim şekillerini denemekte ve yenilikleri yakından takip ederek öğretmenlerine fırsat tanımaktadırlar. Öğretmenler, özel okul kurucu ve idarecilerinin

bu yaklaşımlarını fırsata çevirmeyi ön görüyor olabilmektedirler. Özel okulların bazılarının maaş ve ödeme gibi ciddi sorunları olmasına rağmen bazılarının algılarının öğretmenler gözünde çok olumlu olduğu söylenebilir.

Araştırmanın veri analizi basamağında, “Özel okulda çalışmayı tercih etme sebep veya sebepleriniz nelerdir?” sorusuna yönelik alınan cevaplar incelendiğinde çoğunlukla katılımcıların özel okullarda çalışma sebeplerinin devlet okullarında çalışmaya başlamak için mevcut olan şart ve koşulları yerine getirmek istemedikleri veya yerine getiremedikleri için özel okullarda çalışmayı başladıkları ortaya çıkmıştır. Ülkemizde devlet okullarda çalışmak için mevcut olan sistemsel sınırlılıklara bağlı olarak ortaya çıkan sistemsel sebepler öğretmenlerin gözünden bakıldığında bu sebeplerin öğretmenlerin kişisel sebeplerine dönüştüğü söylenebilir. Bu sonuç özel okullarda çalışmakta olan öğretmen gruplarının büyük bir kısmının devlet okulunda çalışma tecrübesi olmadığını ve devlet okullarında çalışmayı tercih etmedikleri sonucunu göstermektedir.

4.2 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Özel Okullar Arasında Kurum Değişikliği Yapmalarının Sebepleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda, öğretmenlik yapmakta oldukları özel okullardan en az bir ve en çok iki yıl çalıştıktan sonra çalıştığı kurumdan ayrılmış öğretmenlere, özel okullardan ayrılmalarının sebepleri sorulmuştur. Araştırmacı bu soru ile özel okullar arasında yaşanan hareketliliğinin sebeplerini derinlemesine analiz etmeyi hedeflemiştir. Katılımcılar ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler incelendiğinde öğretmenlerin çalıştıkları özel okullardan ayrılma sebepleri iki ana tema etrafında toplanmıştır. Veri analizinde sürecinde oluşan temalar, ekonomik sebepler ve örgütsel sebeplerden oluşmaktadır. Araştırmacı tarafından elde edilen veriler ışığında oluşturulan temalar, alt kategoriler ve öğretmenlerin dağılımı Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3: Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliğinin Sebepleri

Öğretmen Hareketliliğinin Sebepleri	Katılımcı Sayısı (N)
Ekonomik Sebepler	
1. Maaşların Düşüklüğü	10
2. Maaş Politikaları	2
3. Zam Politikaları	2
4. Ek Ödeneklerin Ödenmemesi	2
Örgütsel Sebepler	
1. Örgüt İklimi	8
2. Yıldırma	4
3. Gelişimsel Sebepler	4
4. Rol Tanımının Eksikliği	2

Araştırma sürecinde elde edilen verilerin incelenmesinin ardından, araştırmaya katılan öğretmenlerin özel okullar arasında kurum değişikliği yapmasının en sık tekrar eden ekonomik sebebi gelir düşüklüğü olmuştur, on katılımcı (n=10) gelir düşüklüğünü sebep olarak öne sürmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri de göz önünde bulundurulduğunda kişilerin ekonomik olarak sorumlulukları, gelir ve giderleri, yaşam koşulları birbirinden farklılık göstermektedir bu noktada öğretmenlerin çalıştıkları kurumlardan ekonomik beklentileri de farklı olabilmektedir. Bu sebepten, gelir düşüklüğü kavramı farklı katılımcılar için farklı anlamlar ifade etmektedir. Araştırma sürecinde katılımcılar arasından on öğretmen (n=10) gelir düşüklüğü ile aylık gelirlerinin düşüklüğünü ve buna bağlı olarak geçinmekte zorlandıklarını belirtmişlerdir. Bu durum özel okullarda öğretmenlerin düşük ücretler ile çalıştıklarına işaret etmektedir. Araştırmaya katılan katılımcılar arasından üç öğretmen gelir düşüklüğünü şu şekillerde ifade etmiştir:

“...İlk sebebi gelir düşüklüğüydü. Gelirim ve giderlerim birbirini tamamlayamayınca borca girmek zorunda kaldığım durumlar oldu. Öğretmenlikte çok masrafsız bir meslek değil, çoğu okulun sözde servisi var, öğretmen yol parası arıyor, benim gibi erkek öğretmenler her hafta tıraş oluyor, giyinmesi var gömleği var gibi gibi...” (K.5)

“...Diğer özel okullardan daha yüksek maaş teklifleri aldım. Geçim şartlarını göz önünde bulundurduğumda daha rahat yaşamak için daha yüksek maaş olan okulu tercih ettim. Hobilerime ve zevklerime para ayırabilmek istedim bu noktada kurum değil maaş benim için önemliydi...” (K.7)

“...İş yükü ve ders saati çok fazlaydı ve bunun karşılığını ekonomik olarak alamıyordum. İki tane kızım var ikisi de devlet okulunda okuyor ve kırtasiye masrafları var örneğin. Ülkede her şeye zam geliyor ama maaşlara zamlar az bu yüzden bir anne olarak en çok para kazanacağım okulu seçmem gerekiyor kendi konforumdan önce maaş tekliflerine bakıyorum ve ona göre karar veriyorum.” (K.8)

Özel okullarında her örgütte olduğu gibi kendilerine özgü maaş politikaları mevcuttur ve öğretmenlerde tüm iş görenler gibi kendilerini ekonomik olarak güvende hissetmek istemektedirler. Ülkemizde tüm iş görenler, uygun yaşa geldiklerinde ve gerekliliklerini yerine getirmelerinin ardından emekli olmaya hak kazanmaktadırlar. Veri toplama sürecinde görüşülen iki öğretmen (n=2) çalıştıkları okulların maaş ödeme politikalarından ötürü kendilerini ekonomik olarak güvende hissetmediklerini ve bu sebepten çalıştıkları kurumlardan ayrıldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılardan alınan yanıtlara göre; bazı özel okullarda öğretmenler maaşlarının bir kısmını elden ödenek olarak almakta ve maaşı daha düşük gözükmekte iken bazı öğretmenler ay sonunda hesaplarına yatan maaşın bir kısmını elden okula geri ödemektedirler. Özel okullarda bu yollar ile yapılan maaş ödemeleri öğretmenleri hem emeklilik döneminde ki maaşlarını etkilemesi açısından hem de gelirlerinin gerçek rakamlarla belgelenmemesi açısından rahatsız etmektedir. Katılımcılar arasından iki öğretmen (n=2) bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

“...Maaş ödemelerinin bir kısmını elden alıyorduk bu para bizlere elden verilince sigortalarımız daha az maaştan daha düşük primlerden yatıyordu bu sebepte geleceğim ve ekonomim açısından rahatsız hissettim sanki kurum bizi kandırıyordu. Aldığımız maaş ile asgari ücret arasında zaten çok fark yoktu. Bu sebeplerden çalıştığım kurumu terk ettim...” (K.4)

“...Ben yabancı vatandaşı olduğum için çalışma izni almak için uğraşmadı okul beni personel gösterdiler bu yüzden maaşım düşük yattı ve sigortam da personel gibi ödendi. Maaş farklı günlerde yatıyordu elden alacağım paralar düzenli değil birkaç ayda bir veriliyordu. Emeklilik şartlarım zaten farklı birde böyle riske atamazdım, kendimi çalışmamı belgeleyecek ispatım olmayacaktı...” (K.8)

Özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin sözleşmelerinin genel olarak bir yıllık süreyi kapsayacak şekilde hazırlandığı ve imzalandığı söylenebilir. Özel okullarda görev

yapmakta olan öğretmenler eğitim öğretim yılının sonuna yaklaşılması ile birlikte sözleşmelerini yenilemeleri halinde okul kurucuları ile gelecek eğitim öğretim döneminin ücretlendirilmesi hakkında görüşmektedirler. Özel okul kurucularının ve yöneticilerinin, okulun ekonomik profilini, okuldaki öğrenci sayısını, gelir ve giderleri göz önünde bulundurarak karar verdikleri ve uyguladıkları zam politikaları mevcuttur, elde edilen verilerden anlaşılmaktadır ki özel okulların zam politikalarının oluşumunda öğretmen performansının etkisi düşüktür. Örgütlerde iş görenlere uygulanan zamlar günümüzde birbirinden farklı bir çok iş alanında hala tartışma konusudur. İş verenlerin, iş görenlere uyguladıkları zamlar hem adil olmalı hem de iş görenin ekonomik olarak kendini güvende hissetmesini sağlamalıdır. Araştırma sürecinde ekonomik sebepleri çalıştıkları özel okullardan ayrılma sebebi olarak öne süren katılımcılar arasından iki öğretmen (n=2) bu ekonomik sebebin okulların yanlış zam politikası ile ilgili olduğunu ifade etmiştir. Zam politikalarına dikkat çeken bir öğretmen bu durumu şu şekilde ifade etmiştir; “...Okul kurucuları branşım gereği rahat iş bulamayacağımı düşündükleri için bunu kullanıyor sene sonunda çok düşük zam teklifi yapıyorlardı. Eməğimin karşılığı olmayınca ayrıldım...”. (K.3) Katılımcının bu ifadesinin üzerine bu durumun kendisini kurumdan ayrılacak noktaya nasıl getirdiği sorulduğunda, katılımcı kurucularının bu yaklaşımı ile kendisine aciz hissettirdiklerini ve bu duruma daha fazla dayanamadığını ifade etmiştir. Çalıştığı özel okuldaki okul yöneticilerinin zam politikaları sebebi ile ayrıldığını ifade eden bir diğer öğretmen durumu şu şekilde ifade etmiştir:

“...Yıl sonunda maaşıma beklediğim zam yapılmaması ve gelir düşüklüğü sebeplerdendi. İlk sene düşük bir maaş ile çalışmışım ancak sonraki sene o paranın ders saatime göre çok az olduğunu düşündüm”(K.11)

Özel okullardan ayrılma sebepleri arasında ekonomik sebepleri vurgulayan katılımcılar, belirttikleri ekonomik sebepleri, kurum içerisinde gösterdikleri ekstra faaliyetlerin ve mesailerin maaşlarını yansıtılmaması ve ödenmemesi olarak açıklamışlardır. Bu durum öğretmenler tarafından adaletsiz bulunmak ile birlikte zaman zaman kendilerini kullanmış hissetmelerine dahi sebep olmuştur. Araştırma sürecinde kurum değişikliğini ekonomik sebepler ile ilişkilendiren on öğretmenden arasından iki öğretmen (n=2) ek ödenekler ile ilgili görüşlerini ve yaşadıkları örnek olayları şu şekillerde ifade etmişlerdir:

“...Maaşım düşüktü, hafta sonu ve bayramlarda ek çalışmalarımızın karşılığını ödemediler. Devlet okullarında nöbetlerin bile ödenekleri var aynı muameleyi elbette beklemiyorum ancak anlaşma dışında bir sürü iş çıkıyor ama maaşım hep aynı kalıyordu.” (K.10)

“...Gelir yetersizliği diyebiliriz maaşım asgari ücretti ve ek ödenek almıyordum bu durum artık insan kullanmaya benzemişti. Sınav grubuna hafta sonu ek dersi, akşam nöbetleri gibi görevlendirmelerimizin karşılığını almıyorduk. Sözleşmelerde ek ödeneklerden bahsediliyordu ama hiç ödenmedi. Öğretmenlerin güveni sarsılmıştı ve her ek işi yük olarak görmeye başladık. Sene sonunda da ek ödenekler ile ilgili telafide bulunulmadı.”(K.6)

Araştırmacının veri analizinin ardından ortaya çıkardığı temalardan birisi olan ekonomik sebepler incelendiğinde görülmektedir ki, özel okullardan ayrılma sebebi olarak birçok katılımcı tarafından vurgulanan ekonomik sebepler birbirinden farklılık göstermektedir. Katılımcıların ifadelerinden de anlaşıldığı üzere ekonomik sebeplerde farklı alt kategorilerin oluşmasının başlıca sebeplerinin, öğretmenlerin kurumlardan farklı ekonomik beklentileri olması ve kurumların birbirinden farklı maaş ve ödeme politikalarının var oluşu olduğu söylenebilir. Çalışmakta olan her iş gören gibi özel okullarda görev yapmakta olan tüm öğretmenlerinde çalışmaktaki başlıca hedefleri arasında hayatlarını devam ettirebilmek için para kazanmak yer almaktadır. Bu sebepten yaşanan ekonomik güvensizlikler ve gelir düşüklüğü öğretmeni çalıştığı kurumdan ayrılmaya ikna edecek önemli sebepler haline gelmektedir.

Verilerin analizinin ardından anlaşılmıştır ki özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin ardında örgütsel sebepler de var olmaktadır. Örgütsel sebepler ile ilgili olarak en sık tekrar sebeplerden birisi özel okulların sahip olduğu örgüt iklimi olmuştur. Araştırmaya katılan katılımcılardan sekiz öğretmen (n=8) çalıştıkları okulların örgüt iklimlerini kurum değişikliği yapmalarının sebebi olarak öne sürmüştür. Araştırmaya katılan katılımcılardan üç öğretmen örgüt iklimine dair rahatsızlığını şu şekilde ifade etmiştir:

“...Öncelikli sebebim örgütteki rahatsız edici ortamı. Çok fazla dedikodu yapılıyordu, iş ahlakı yetersizdi ve mesleki itibarım zedeleniyordu. Öğretmenler öğretmen gibi müdür müdür gibi davranmıyordu herkes sadece günü bitirmeye çalışıyordu. Okul müdürünün favori öğretmenleri vardı örgütte adaletsizlik olduğunu düşünmeme sebep oldu.” (K.3)

“...Buna ek olarak çalışma ortamı gergin ve çalışma koşulları ağırdı. Okulda kendimi değersiz hissediyordum.”(K.2)

“...Öğrencilerin tavır ve tutumları beni yıpratmıştı, öğrenciler okuldaymış gibi davranmıyordu bunun sebebi okulda gayri resmi davranışlar ve çocuk bakım evi gibi olan örgüt iklimiydi. Öğretmenler abi abla, müdür amca gibi davranıyordu bu durum öğrencileri olumsuz etkilemiş saygı kavramını neredeyse unutturmuştu, o okulda ve öğrencilerle çalışmaya devam etmek istemedim.” (K.5)

Araştırmacının katılımcılardan örgüt iklimine ilişkin aldığı yanıtları incelemesinin ardından anlaşılmaktadır ki; öğretmenler için okuldaki çalışma ortamı, öğretmenlerin, öğrencilerin ve yöneticilerin davranışlarının tümü örgüt iklimini ifade etmektedir. Bu noktada öğretmenler mesai arkadaşlarının rahatsız edici tavırları, öğrencilerin öğretmenlerine karşı olan yaklaşımları ve yöneticilerinin çalışma şekilleri gibi örgüt iklimine ilişkin sebepler dolayısı ile çalıştıkları kurumları terk etmektedirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları özel okullardan ayrılma sebepleri olarak öne sürdükleri örgütsel sebepler arasında yıldırımaya maruz kalma durumu da yer almaktadır. Araştırma sürecine dahil olan on iki öğretmen arasından dört öğretmen (n=4) yıldırımaya maruz kaldığını ifade etmiştir. Öğretmenler, maruz kaldıkları yıldırma davranışlarını açıkladıklarında yıldırımaya dayalı sert ve kaba davranışlara daha çok yöneticileri tarafından maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcılar yöneticileri tarafından maruz bırakıldıkları yıldırımaya dayalı söylem ve davranışlarını net örneklerle açıklamışlardır. Öğretmenler arasından iki öğretmen yaşadıkları durumu şu şekillerde ifade etmişlerdir:

“...Mobbing (yıldırma) idarecilerin kaba davranışları ve uyarmama rağmen argo söylemlerine devam etmeleri. Özellikle erkek yöneticilerin kadın öğretmenlere argo konuşmasını uç bir mobbing örneği olarak görüyorum. Yöneticilerimize konuşmalarından ya da tavırlarından rahatsız olduğumuzu ilettiğimizde bu durum onları daha çok kızdırıyor ve kışkırtıyordu bu sebepten çaresiz kaldık.” (K.4)

“...Sebepsiz şekilde mobbinge (yıldırımaya) maruz kaldım ve kötü söylemler işittim. Müdür yardımcılara davranışlarının sebeplerini sorduğumda bir açıklama alamadım. Devamlı sebepsiz yere uyarı alıyor ve tutanak imzalıyordum. Hatam varsa bile açıklanmadı, bende dayanamadım.” (K.9)

Yıldırımaya bağlı olarak kurum değişikliğine yönelik alınan cevaplar incelendiğinde yalnızca kadın katılımcıların bu sebebi belirttiği açığa çıkmıştır. Katılımcıların ifadeleri göz önünde bulundurulduğunda, yıldırımaya maruz kalan öğretmenler bu noktada konuşacak birisini bulamamakta ve kendilerini savunmayı denediklerinde yaşadıkları yıldırma davranışlarının şiddeti artmaktadır, sonucunda öğretmenler kendilerini çaresiz hissetmektedirler. Özel okullarda yöneticiler tarafından uygulanan yıldırma davranışları sonucunda öğretmenlerde işe isteksizlik artmakta ve performans düşüşleri gözlenmektedir. Maruz kalınan yıldırma davranışlarının dayanılmaz noktaya gelmesiyle özel okullarda görev yapan öğretmenler çalıştıkları özel okullardan ayrılmakta ve başka okullarda çalışmaya başlamaktadır.

İş görenler meslek hayatına başlamanın ardından gerek kendini tamamlama ve geliştirme duygusuyla, gerek ekonomik kazancını arttırma amacıyla kariyerlerini geliştirmeye ve mesleklerinde yükselmeye odaklanmaktadır. Mesleki gelişimi çalışırken edinebilmek kişinin çalıştığı kurumun mesleki gelişime bakış açısı ile doğrudan ilgilidir. Öğretmenlerin özel okullar arasında kurum değişikliği yapmasını etkileyen örgütsel sebepler arasında gelişimsel sebeplerde yer almaktadır. Katılımcılar arasından dört öğretmen (n=4) çalıştıkları kurumları gelişimsel sebepler ile terk ettiklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenler kendilerini geliştirmek için çalıştıkları kurumları terk edip, daha büyük, daha kurumsal okullara geçiş yapmışlardır. Araştırmaya katılan katılımcılar arasından üç öğretmen bu durumu şu şekillerde ifade etmiştir: *“...Çalışma hayatı bir açıdan eğitilmek gibi; insan kendine bir şey katmak ve daha ileriye gitmek istiyor. Bu noktada gelişimsel sebeplerle kurum değişikliği yaptım. Ben 51 yaşında emekliliğini almış kolejlerde öğretmenlik yapmaya devam etmekte olan birisi olmama rağmen yeniliklerin peşinden koşuyorum ancak kurumlar bu durumun peşinde değil özellikle genç öğretmenler ile çalışan kurumların onları eğitmesi ve geliştirmesi gerekir. Ankara büyük şehir birçok kez eğitimler ve seminerler oluyor bırakın teşvik etmeyi katılmak isteyenlere izin vermeyen okul müdürleri bile gördüm. Bunu zaman zaman boynuz kulağı geçmesin taktiği olarak görüyorum.” (K.12)*

“...Okulda ekstra seminerler ve eğitimler verilmiyordu. Okul kadrosunun büyük bir kısmı yeni mezundu tecrübesizliğe bağlı hatalar elbette oluyordu ama sonucunda devamlı eleştirilmek yerine sahada eğitilmek isterdim. Özel okulların paraları var öğretmen eğitimine bütçe ayırabilirler. Küçük bir kolejde hiçbir şey öğrenmeden zaman kaybedemezdim bu beni ileriye taşımazdı bu sebeple okuldan soğudum.”(K.10)

Gelişimsel sebepler ile çalıştıkları kurumlardan ayrılmış olan öğretmenlerin verdiği yanıtlar doğrultusunda anlaşılmaktadır ki öğretmenlerin çalıştıkları kurumlardan kendi gelişimlerini destekleyecek etkinliklere yönelik beklentileri olmaktadır. Ancak öğretmenlerin bu yöndeki beklentileri özel okul kurucuları ve idarecileri tarafından yerine getirilmemektedir bu durum hem öğretmenlerin mesleki gelişimlerini hem de özel okulların akademik başarılarını olumsuz etkileyecek sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir.

Bütün örgütlerde her iş görenin kendine ait rol tanımı vardır. Rol tanımı iş görenin eğitim aldığı, uzmanlaştığı ve yeterli olduğu alanlar göz önünde bulundurularak örgütteki görev paylaşımı esnasında görevlendirilmesi olarak tanımlanabilir. İş görenler örgütte rol tanımlarının dışında gelişen ekstra görev ve sorumluluklardan yıpranabilmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenler özel okullardan ayrılmalarına sebep olan örgütsel sebepler arasında rol tanımının

yetersizliğini ve rol tanımının dışında görevlendirmelerin sıklığını vurgulamışlardır. Araştırmaya katılan 2 katılımcı (n=2) rol tanımının belirsizliği sebebi ile çalıştığı kurumu terk ettiğini ifade etmiştir. Araştırmaya katılan katılımcılardan iki öğretmen rol tanıma ilişkin sorunlarını örnekler ile ifade etmişlerdir:

“...Rol tanımlanmasında ülke genelinde bir sorun var bir işi yapmayı kabul edene ve başarana daha fazlası yaptırılmak isteniyor buda bir sebep.” (K.12)

“...Rol tanımım yetersizdi sınıf öğretmeni olarak aslında benim işim olmayan birçok sorumluluğum vardı. Örneğin; yüzme derslerinde koçluk yapıyor çocuklara yüzme öğretiyordum.” (K.1)

Bulgular işaret etmektedir ki özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenler çalıştıkları kurumlar iki ana sebepten değiştirmektedirler, bu sebepler; ekonomik sebepler ve örgütsel sebeplerden oluşmaktadır. Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde anlaşılmaktadır ki öğretmenlerin ortaya çıkan iki ana tema etrafında birbirinden farklı sebepleri ve görüşleri bulunmaktadır. Ortaya çıkan bulgular ışığında özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliğinin öğretmenler tarafında olumsuz yaşantı örnekleri olduğu ve öğretmenleri huzursuz ettiği söylenebilir.

4.3 Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliliğinin Öğretmenler Üzerindeki Olumsuz Duygusal Etkileri

Özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliği kurumlar, öğrenciler ve öğretmenler için olumsuz sonuçlara sebep olabilmektedir. Araştırma sürecinde katılımcılara “Özel okullar arasında kurum değişikliği yapmanızın sebep veya sebepleri nelerdir? Açıklar mısınız?” sorusunun sorulmasının ve alınan cevapların incelenmesinin ardından anlaşılmaktadır ki, öğretmen hareketliliğinin merkezinde rol alan çalıştıkları kurumlardan iki yıl içerisinde ayrılmış ve başka kurumlarda çalışmaya başlamış olan öğretmenler bu hareketliliğe bağlı olarak olumsuz duygusal tecrübeler edinmektedirler. Katılımcılar ile yapılan görüşmeler esnasında özel okullar arasında öğretmen hareketliliğini tecrübe etmiş öğretmenlerin bu süreçte nasıl hissettikleri ortaya çıkmıştır. Katılımcılar örnek olaylar ve net ifadeler ile nasıl hissettiklerini açıklamışlardır. Araştırmacının katılımcılardan aldığı yanıtları analizinin ardından ortaya çıkan kodlar Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4: Öğretmenlerin Yaşadığı Olumsuz Duygusal Yaşantılar

Öğretmenlerin Yaşadığı Olumsuz Duygusal Yaşantılar	Katılımcı Sayısı (N)
Mutsuzluk Hissi	5
Motivasyon Eksikliği	4
Gelecek Kaygısı	3
Tükenmişlik Sendromu	1

Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcılara özel okullar arasında kurum değişikliği yapmalarının sebepleri sorulduğunda katılımcıların çoğunluğu ekonomi ve örgüt iklimine olarak olumsuz sebepler öne sürmüşlerdir. Katılımcıların ifadelerinden ortaya çıkan sebepler doğrultusunda araştırmacı yaşanan hareketliliğinin öğretmenlere nasıl hissettirdiğini sorma ihtiyacı duymuştur ve elde edilen cevaplara bulgular kısmında yer verilmiştir. Katılımcılar arasından beş öğretmen (n=5) çalıştıkları özel okullardan ayrılma sebeplerini ve ayrılık süreçlerini açıklarken mutsuz hissettiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcılardan alınan cevapların incelenmesinin ardından görülmektedir ki öğretmenleri mutsuz eden sebepler birbirinden farklıdır. Katılımcılara neden mutsuz hissettikleri sorulduğunda yıldırıma maruz kalma, geçinmekte zorlanma gibi sebepler ortaya çıkmaktadır. Araştırma sürecine dahil olmuş bir öğretmen okulda kendini nasıl hissettiğini şu şekilde açıklamıştır; “... Okulda kendimi çok değersiz ve mutsuz hissediyordum.”(K.2) Bir diğer katılımcısı özel okullar arasında kurum değişikliği yapıyor olmanın kendisini mutsuz hissetmesine sebep oluşunu şu şekilde ifade etmiştir:

“... İşe ihtiyacım olduğu için yıl sonuna doğru tabi ki iş arıyorum. Çalıştığım yerden izin almam gerekiyor ve başka okullara görüşmeye gidiyorum. Bu süreç stresli geçiyor ve ister istemez bu stres eve yansıyor, çocuklarıma ve eşime... Yıl sonunu rahat kapatmak isterim dönemi belirsizlik ve arayış ile geçirmek mutsuz ediyor çünkü her okul neden geldin ya da o okulu neden bıraktın diye soruyor ve öğretmene çok inanmıyorlar.”(K.6)

Öğretmenlik mesleğinin en yüksek içsel motivasyona ihtiyaç duyulan meslek gruplarının başında geldiği söylenebilir. Öğretmenlik mesleğinin doğası gereği öğretmenler devamlı olarak öğrencilerine ve çalıştıkları kurumlara katkıda bulunmayı hedefler. Özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliğinin sebepleri incelendiğinde, öğretmenlerin ifadelerine ve paylaştıkları örnek olaylara bakıldığında öğretmenlerin motivasyon düşüklüklerini tahmin etmek güç değildir. Araştırmaya katılan katılımcılar arasından dört öğretmen (n=4) özel okullar arasında kurum değişikliği sürecinin motivasyonlarını olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir.

Motivasyon düşüklüğü yaşadığını öne süren öğretmenler arasında bu düşüğe sebep olarak farklı etkenler belirtilmiştir. Katılımcılar arasından bir sınıf öğretmeni motivasyon düşüklüğünü kurumdaki rol tanımının eksikliği ile ilişkilendirmiş ve şu şekilde ifade etmiştir; “...*Bana verilen ve branşım ile alakasız görevleri kuruma bağlılığım ve hakkımda kötü düşünülmemesi için yerine getirmek zorunda hissettim. Ancak ardi arkası gelmeyen hatta zaman zaman ayak işi denilecek işleri yapmaktan çok yorulduğum bu durum motivasyonumu düşürdü çünkü kendi işime istediğim enerjiyi ayıramaz oldum.*”. (K.1) Araştırmaya katılan bir diğer öğretmen motivasyon düşüklüğünün sebebinin örgüt iklimi ile ilgili olduğunu öne sürmüştü ve şu şekilde ifade etmiştir; “... *Öğretmen gibi hissetmiyordum ki hiç. Saygı görememek başta insanı rahatsız ediyor hele mesleğiniz öğretmenlik ise ve kendinizden yaşça çok küçük çocuklar ile çalışıyorsanız bazen gerçekten öğrencinin davranış şekli sizin moralinizi düşürebiliyor üzerine idarenin bunu normalleştirilmesi tamamen rahatsız edici.*”.(K.5)

Özel okullarda öğretmenlik mesleğinin şart ve koşulları devlet okullarında göre farklılık gösterebilmektedir. Öğretmenler için görev yaptıkları kurumlarda çalışmaya devam etme durumu bu farklar arasındadır. Devlet okullarında öğretmenler atamalarının gerçekleşmesi halinde uzun yıllar aynı okulda çalışmaya devam etmekte iken özel okullarda öğretmenler çalıştıkları kurumlardan çeşitli sebepler ile aynı yıl içerisinde ayrılabilirler iken zaman zaman özel okul kurucuları da çalıştıkları öğretmenler ile yollarını ayırmayı tercih edebiliyorlar. Özel okullarda yaşanan bu durum öğretmenlerde gelecek kaygısının oluşmasına sebep olabilmektedir. Öğretmenlerin yaşadığı gelecek kaygısı yalnızca çalıştıkları özel okul idareci ve kurucularının kendileri ile çalışmamaya karar verme hali ile ilgili olmamak ile birlikte çalıştığı özel okuldaki ayrılmayı düşünen öğretmenler meslek hayatlarına hangi özel okullarda ve nasıl şartlarda devam edecekleri ile ilgili olarakta gelecek kaygısı yaşamaktadırlar. Araştırma sürecine katılmış bir Fransızca öğretmeni gelecek kaygısını şu şekilde ifade etmiştir:

“... *Emeğimin karşılığını alamadığım için kurumdan ayrılmayı düşünüyordum ancak Fransızca eğitimi veren okul sayısı belli işe bulamama ihtimalimde çok yüksekti. Kurum değişikliği yaptım ancak bu süreç benim için ağır stresliydi. Ertesi sene evlenecektim işsiz kalamazdım. Özel okulculukta bir okul bulmadan diğerinden kimse ayrılmıyor ki bu hep gelecek kaygısından bence.*” (K.3)

İş görenlerde tükenmişlik sendromu günümüzde birbirinden farklı alanda birçok araştırmacı tarafından ilgi gören bir olgudur. Tükenmişlik sendromu, iş yerinde insanlarla yoğun ilişkiler içerisinde bulunan kişilerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olarak kısaca tanımlanabilir. Araştırma sürecinde görüşülen öğretmenler arasından

bir öğretmen (n=1) tükenmişlik sendromunu tecrübe ettiğini ifade etmiştir ve hissettiklerini şu şekilde açıklamıştır; “... Dayanamadım. Mobbing değil artık burada olay. Devamlı uyarılar, tutanaklar vs. Ancak dayanamadığım şey neden dediğimde alamadığım cevap oldu. Düşünsenize devamlı bir hatanız olduğu söyleniyor neredeyse inanacaksanız ancak hatan şu diyen yok! Sürekli bir idari karardır gidiyor artık korkunç bir öğretmen olduğumu düşünecektim neredeyse ama onu da ispatlayacak bir şeyleri yoktu. Git deseler giderdim akıl sağlığım zorlandı resmen konuşmaya korkar kendini savunamaz oldum eve gittiğimde devamlı ağlıyordum. Kendi kendime tükendim demiyorum bu teşhis bana kondu ve doktorumla sohbetim de öğrendim ki mobbing’ e bağlı bir sürü çalışan bunu yaşıyor bana sorarsanız daha çokta kadınlar.” (K.9) Katılımcının ifadesinden de anlaşılacağı üzere zaman zaman ileri yıldırma davranışları öğretmenlerin psikolojilerini olumsuz etkileyebilmektedir.

Özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliği sebep olduğu olumsuz sonuçlar nedeni ile araştırmacı tarafından anlaşılmaya ve analiz edilemeye çalışılırken yapılan görüşmeler esnasında ortaya çıkan sebepler ve katılımcılardan alınan cevaplar ortaya çıkarmaktadır ki, yaşanan sık öğretmen hareketliliği bu hareketliliği tecrübe etmiş öğretmenler üzerinde olumsuz duygusal yaşantılara sebep olabilmektedir. Yaşanan olumsuz duygusal tecrübeler öğretmenleri çalıştıkları kurumda ve meslekten uzaklaştırıyor iken psikolojik problemlere dahi zemin hazırlayabilmektedir. Bu sebeplerden özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliği incelenmesi ve üzerine çalışılması gereken bir olgu haline gelmektedir.

4.4 Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliliğini Tecrübe Etmiş Öğretmenlerin Özel Okullardan Beklentileri

Araştırmacı, araştırma sürecinde katılımcılara yönelmiş olduğu sorular ile özel okullar arasında yaşanan hareketliliğinin sebeplerini derinlemesine analiz etmeyi hedeflemiştir. Araştırmanın veri analizi sürecinde katılımcılar ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler incelendiğinde özel okullar arasında öğretmen hareketliliğini tecrübe eden öğretmenlerin özel okulların yöneticilerinden ve birlikte çalışmakta oldukları öğretmenlerden ayrılma sebepleri ile de ilişkilendirilebilen beklentileri olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların özel okullardan genel olarak beklentilerinin anlaşılması ve beklentilerine yönelik çözüm önerilerinin sunulması özel okullar arasında yaşanan sık öğretmen hareketliliğinin sebep olduğu olumsuz sonuçların en aza indirilmesi açısından önem arz etmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerden alınan cevapların analizinin ardından ortaya çıkan beklentiler Tablo 5’da gösterilmiştir.

Tablo 5: Öğretmenlerin Özel Okullardan Beklentileri

Öğretmenlerin Beklentileri	Katılımcı Sayısı (N)
Adil ve Eşitlikçi Yönetim Şekli	5
Maaş Ödemelerinde Belgelenebilirlik	4
Destekleyici Örgüt Kültürünün Benimsenmesi	3
Etkili Rol Tanımının Yapılması	2

Adalet, toplumsal ve örgütsel yaşamdaki en önemli konuların başında gelmektedir. Çünkü adalet kişilerarası ilişkileri etkileyen önemli etkenler arasındadır. Bu durumun en temel sebebi ise insanların kendilerine adil ve eşit davranılmasını beklemeledir. Özel okullarda adalet algısı genel olarak birçok örgütte olduğu gibi iş görenlerin yani öğretmenlerin işle ilgili durumlarda adaletin nasıl algıladığı ve ne tür tepkiler gösterdiği ile ilgilidir. Öğretmenlerin özel okullarda görev dağılımı, iş ve işleyişe bakış açıları ve bunun sonucunda ortaya çıkan tabloda kendi içlerinde çeşitli ölçüler belirleyerek ve bu ölçütleri kendilerine adil davranılıp davranılmadığının belirlenmekte kullanmalarının ardından örgütteki adalet algıları oluşmaktadır. Yapılan araştırmalar incelendiğinde; okul idarecilerinin sergilemekte olduğu kayırmacı davranışları öğretmenlerin adalet algısını doğrudan etkileyen bir değişken olarak göze çarpmaktadır. Yöneticilerin dürüstlüğünden ve tarafsızlığından kuşku duyulması halinde, eğitim iş görenlerinin morallerinin düşmesi kaçınılmaz bir sonuçtur. Kayırmacılık kavramı okul yönetimi açısından ele alındığında, okul yöneticisinin kendisine yakın hissettiği kişileri, hak etmedikleri halde yasalara aykırı olarak desteklemesi ve onları koruması olarak kısaca açıklanabilir. Araştırma sürecinde görüşülen katılımcılar arasından beş öğretmen (n=5) özel okullardan ayrılma sebeplerini çalıştıkları kurumlarda okul kurucularının ve idarecilerinin farklı durumlarda öğretmenlere karşı adaletsiz ve kayırmacı tutumları ile ilişkilendirmişlerdir. Araştırma sürecine dahil olmuş bir kadın öğretmen okul idarecilerinin cinsiyete bağlı kayırmacı tutumları olduğunu ve bunun kendisini hem rahatsız hissetmesine hem de yöneticisini tanımakta güçlük çekmesine sebep olduğunu öne sürmüştür, katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir;

“...Argo konuşmalar bence çok rahatsız edici. Ancak bu argo söylemler ve yüksek sesli konuşmalara hep bayan pardon pardon kadın öğretmenler maruz kalıyor. Özel okullarda çalışan bayan öğretmen sayısı her zaman daha fazla oluyor erkek öğretmen varsa daha çok idari görev yapıyor. Okulun içerisinde bir avuç erkek birbirlerini tutuyor sanki hiçbir erkek öğretmenin ki bence hataları olan öğretmenin benim gibi uyarıldığına şahit olmadım. Bu resmen ayrımcılık...”(K.4)

Adalet kavramı, şemsiye bir kavram olarak düşünülebilir ve farklı birçok kavram ile ilişkilendirebilir. Öğretmenlerin adalet algıları ve beklentileri de elbette birbirinden farklılık göstermektedir. Adalet kavramı ile ilgili olumsuz bakış açısına sahip olan bir katılımcı çalıştığı kurumda ki maaş politikalarının adaletsiz olduğunu belirtmiştir ve bu durumu şu şekilde örneklendirmiştir; “... Öğretmen maaşlarına karar verme şekilleri bence yanlış. Daha az derse giren öğretmenler, ders saati ücretli gelip giden öğretmenler benden daha fazla maaş alıyordu. Ben İngilizce öğretmeniyim en fazla ders saati olan gruptayım bu tamamen haksızlık...” (K.8)

Araştırma sürecinde özel okullar arasında öğretmen hareketliliğine sebep olan etkenler araştırıldığında ortaya ekonomik sebeplerden oluşan bir tema çıkmıştır. Ekonomik sebepler ile ilişkili olarak çalıştıkları özel okullardan ayrılmış olan öğretmenlerin görev yapmakta oldukları kurumlardan maaş ödemelerinin belgelenebilir olması yönünde beklentileri olduğu açığa çıkmıştır. Özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenler hem haklarını savunabilmek adına hem de kendilerini ekonomik olarak güvende hissetmek adına maaş ödemelerinde gerçek rakamlara bağlı olarak belgelenebilirlik talep etmektedirler. Araştırmacı tarafından gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler esnasında bir öğretmen bu durumu şu şekilde ifade etmiştir;

“...Ek çalışmalarımızın karşılığı ödenmiyordu ama tek sorun değildi bu sistemsal bir sorundu. Maaşların bir kısmını (yani asgari ücretten kalanını) bizde birçok okulda olduğu gibi elden alıyorduk hani eksik verseler çıkıp maaşım bu kadar diyecek belgem yok. Ek çalışma var gibi gösterip doldurma ders parasını yatırıyorlar hatta aynı yöntemle de kesinti yapıyorlar. Öğretmen tamamen savunmaz bu durumda. Ben aldığım verdiğim ortada ve gerçek olsun isterim.” (K.10)

Özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin gerçek rakamlar ile belgelenmeyen maaş ödemelerine yönelik kaygıları arasında sigorta ödemeleri ve emekli maaşlarına ilişkin soru işaretleri de bulunmaktadır. Öğretmenler açısından ortaya çıkan bu soru işaretleri öğretmenlerin uzun vadede gelecek kaygısı yaşamasına sebep olabilmektedir.

Örgütlerde her iş görenin dahil olduğu gruba yada bulunduğu statüye bağlı olarak kendine özgü rol tanımı vardır. Rol tanımı kısaca, iş görenden beklenen görevler olarak açıklanabilir. Örgütte iş görenin rollerinin artması durumunda ilişkili roller ile rol pekiştirmesi ortaya çıkarken ilişkisiz ve zıt rollerin aynı iş görenden beklenmesi durumunda örgütte rol çatışması ortaya çıkmaktadır. Eğitim sisteminde, görev yapmakta olan tüm öğretmenlerin aldıkları

eğitime, branşlarına ve yeterliliklerine bağlı olarak farklı rol tanımları bulunmaktadır. Araştırma sürecinde katılımcılar ile yapılan görüşmelerin analizinin ardından görölmektedir ki özel okullarda görev yapmakta öğretmenlerin kurumlarda ki rol tanımlarına ilişkin olarak olumsuz geri dönüşleri mevcuttur. Katılımcılar arasından bir öğretmen çalıştığı kurumda yaşadığı rol çatışmasını şu şekilde ifade etmiştir; “*Aslında benim sorumluluğum olmayan işlere ayırdığım enerji ve onca zaman sonunda kendi işimi olumsuz etkiliyordu. Sınıfımla yeteri kadar ilgilenemiyordum ve çok yoruluyordum.*”. (K.1) Özel okullarda ortaya çıkan rol çatışmaları öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyebilmektedir. Buna bağlı olarak öğretmenler etkili ve sürdürülebilir rol tanımlarının oluşturulmasını beklemektedirler.

Sonuç olarak, özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğini tecrübe etmiş öğretmenlerin süreç içerisinde çalıştıkları okullarından ayrılmalarna sebep olan durumlara bağlı olarak yaşadıkları olumsuz duygusal tecrübelerle ilişkin okullardan, okul yöneticilerinden ve meslektaşlarından beklentileri oluşmaktadır. Katılımcıların ifadeleri doğrultusunda ortaya çıkan beklentilerin anlaşılması ve giderilmesi özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğine yönelik kalıcı çözüm önerileri sunulması açısından önem arz etmektedir.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde, bulguların analizine dayalı sonuçlar ve bu sonuçlar ışığında tartışma ve önerilere yer verilmiştir.

5.1 Sonuçlar

5.1.1 Öğretmenlerin Özel Okullarda Çalışmayı Tercih Etmelerinin Sebepleri

Araştırma sürecinin başında katılımcılara neden özel okullarda çalışmayı tercih ettiklerinin sebepleri sorulmuştur. Katılımcılardan alınan yanıtlar öğretmenlerin özel okullarda çalışmayı tercih etmelerinin aslında devlet okullarında çalışmayı tercih etmemeleri ile ilişkili olduğunu açığa çıkartmıştır. Katılımcıların büyük bir kısmı devlet okullarında çalışmayı tercih etmediği için özel okullarda çalıştıklarını vurgulamıştır. Katılımcıların, devlet okullarında çalışmayı tercih etmemelerinin sebepleri iki ana tema etrafında toplanmıştır, bu temalar; sistemsel sebepler ve kişisel sebeplerden oluşmaktadır. Katılımcılar, devlet okullarına atanamama, KPSS'ye hazırlanma ve uzun süreli zorunlu doğu görevleri gibi sistemsel sebeplere bağlı olarak devlet okullarında çalışma fikrinden uzaklaşmışlardır. Katılımcıların bir kısmı ise ailelerinden uzaklaşmak ya da yaşadığı şehri terk etmek istemedikleri için özel okullarda çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların geri dönüşleri incelendiğinde sistemsel sebeplerin süreç içerisinde kişisel sebeplere dönüştüğü gözlenmiştir.

5.1.2 Özel Okullar Arasında Yaşanan Öğretmen Hareketliliğinin Sebepleri

Araştırmanın sonuçlar bölümünde görüşmeler sonrasında ortaya çıkan bulguların açıklanmasına yer verilmiştir. Araştırma sürecinde özel okullarda görev yapmış ve çalıştıkları kurumlardan ilk veya ikinci yıllarında ayrılmış on iki öğretmen ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlere özel okullardan ayrılma sebepleri sorulmuş ve alınan yanıtlar detaylı olarak analiz edilmiştir. Araştırmacının toplanan verileri analiz etmesinin ardından ortaya çıkan bulguların ışığında; katılımcıların özel okullar arasında kurum değişikliği yapmalarının sebepleri, bu değişiklik sürecinde kendilerini nasıl hissettikleri ve çalıştıkları özel okullardan beklentileri açığa çıkmıştır. Katılımcılardan alınan yanıtlar doğrultusunda özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri iki ana tema etrafında toplanmıştır. Bu temalar; ekonomik sebepler ve örgütsel sebeplerdir. Ekonomik

sebepler; maaşların düşüklüğü, özel okulların maaş ve zam politikaları, ek ödeneklerin ödenmemesi alt kategorilerini içermektedir. Örgütsel sebepler; örgüt iklimi, yıldırma, gelişimsel sebepler ve rol tanımının eksikliği alt kategorilerinden oluşmaktadır. Katılımcıların açıklamaları doğrultusunda süreç içerisinde ekonomik sebeplerin örgütsel sebeplere dönüştüğü gözlenmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlere çalıştıkları özel okuldan ayrılıp bir diğer özel okulda çalışmaya başlamalarının sebepleri sorulduğunda en sık tekrar eden sebeplerin ekonomik sebepler olduğu ortaya çıkmıştır. Ekonomik sebepler arasında ise en sık vurgulanan durum öğretmenlerin aylık gelirlerinin düşüklüğüdür. Öğretmenler ülkemizde giderlerin sık sık arttığını ve aylık gelirleri ile geçinmekte zorlandıklarını belirtmişlerdir. Bu sebepten katılımcılar arasından bazı öğretmenler maaş teklifleri daha yüksek olan özel okullarda çalışmayı tercih etmişlerdir. Özel okullarda sürdürülmekte olan maaş politikalarının öğretmenler tarafından haksız bulunması da öne sürülen ekonomik sebepler arasındadır. Katılımcılar arasında maaş politikalarının performansa bağlı olmadığını ve adil yürütülmediğini düşünen ve bu sebepten çalıştıkları kurumları terk eden öğretmenler bulunmaktadır. Özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlere yılsonunda teklif edilen ve uygulanan zam değerleri de özel okulların maaş politikaları ile ilişkilendirilebilir. Araştırmacının öğretmenler ile maaş politikaları üzerine gerçekleştirdiği konuşmalar ve alınan yanıtlardan anlaşılmaktadır ki öğretmenlerin adil ve yeterli zam uygulamaları ile ilgili şüpheleri bulunmaktadır. Aylık gelirlerin azlığı, maaş ve zam politikalarına karşı olumsuz ger dönüşlerin yanı sıra özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin ekonomik olarak kendilerini güvensiz hissetmelerine sebep olan bir diğer etken maaşlarının ödenme şekilleridir. Araştırma sürecinde birçok özel okulda öğretmenlerin maaşlarının bir kısmını elden ödeme olarak aldıkları ve aylık sigorta primlerinin daha düşük rakamlar üzerinden ödendiği ortaya çıkmıştır. Bu durum öğretmenleri gelecekteki ekonomik güvenceleri ve gerçek olmayan rakamlar ile belgenmiş maaş ödemelerine bağlı olarak her hangi bir olumsuz durumda kendilerini savunamayacakları için huzursuz etmektedir. Özetle, özel okullar arasında yaşanan öğretmenler hareketliliği katılımcıların büyük bir kısmı tarafından farklı ekonomik sebepler ile ilişkilendirilmiştir.

Özel okullarda örgüt iklimi öğretmenin motivasyonunu ve huzurunu direkt olarak etkileyen bir unsurdur. Her özel okulun kendine has bir örgüt iklimi vardır. Araştırma sürecinde katılımcılar tarafından özel okullar arasında kurum değişikliği yapmalarının sebeplerinin bir kısmı örgütsel sebepler etrafında toplanmıştır. Örgüt iklimi bir örgütün kendine özgü kimliği olarak açıklanabilir. Örgüt iklimi, örgüt içerisinde ki çalışma ortamını, işleyişi, insan ilişkilerini

ifade eden genel bir kavramdır. Araştırma sürecine katılmış katılımcılar arasından büyük bir çoğunluk çalıştıkları özel okullarda ayrılma sebeplerini kurumun örgüt iklimi ile ilişkilendirmişlerdir. Katılımcıların örgüt iklimine yönelik olumsuz geri dönüşleri farklılık göstermektedir. Katılımcıların bir kısmı örgüt iklimi içerisinde ki insan ilişkileri sebebi ile huzursuz hissetmektedirler ve katılımcılar öğretmenler arasında sık dedikodu yapılmasına bağlı olarak hem kendilerini rahatsız hissetmekte hem de iş arkadaşlarına güvenmekte güçlük çektiklerini ifade etmişlerdir. Örgüt kültürü kavramı örgüt içerisinde örgütün iklimi ile ilişkili ve bağlantılıdır. Örgüt iklimi konusunda olumsuz geri dönüşlerin alındığı özel okulların sahip olduğu örgüt kültürlerinin de öğretmenleri huzursuz ettiği söylenebilir. Örneğin; özel okullar içerisinde öğretmenler arasında yardımseverlik seviyesi düşüktür ve öğretmenler destekleyici örgüt kültürünün benimsenmesine ihtiyaç duymaktadır.

Yıldırma, anlam olarak örgüt baskısını ifade eden bir kavramdır ve ilk olarak 19. Yüzyıl'ın başlarında çıkmıştır. Son yıllarda, özellikle gelişmiş batı ülkelerinde görülen oldukça yaygın bir örgütsel dışlama yöntemi olan yıldırma küresel olarak dikkat çeken bir konu haline gelmiş ve araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Yıldırma kavramı örgütsel yapıda dikey ya da yatay olmak üzere iki farklı şekilde gerçekleşebilmektedir. Dikey yıldırma sadece üst yönetimden alt kademelere yöneltilmiş bir yıldırma değil, çift yönlü, başka bir deyişle yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya görülebilen yıldırma şeklidir. Buna göre, dikey yıldırma çalışanların bağlı oldukları üstlerine karşı uyguladıkları yıldırma biçiminde de olabilmektedir (Mimaroglu & Özgen, 2007, s.5). Araştırma sürecinde, katılımcıların kurum değişikliği kararlarını etkileyen örgütsel sebepler arasında yer alan bir durumda öğretmenlerin yıldırma maruz kalmasıdır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ifadelerinin incelenmesinin ardından özel okullarda yıldırma davranışlarının genel olarak hiyerarşik olarak yukarıdan aşağıya doğru uygulandığı açığa çıkmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenler çalıştıkları kurumları yöneticileri tarafından sözlü ya da sözsüz olarak maruz kaldıkları yıldırma eylemleri sebebiyle terk ettiklerini vurgulamışlardır. Yıldırma eylemlerine yönelik örnek olaylara bakıldığında özellikle erkek yöneticilerin kadın çalışanlara yıldırma uyguladıkları ve özel okullarda var olan erkek çalışanların gruplaşmasının da kadın öğretmenler tarafından dışlanmaya bağlı yıldırma eylemi olarak algılandığı söylenebilir.

Öğretmenlikte her meslekte olduğu gibi devamlı gelişime açık bir meslektir. Araştırma bulgularından hareket ile kariyerlerinde yükselmeyi hedefleyen öğretmenler kişisel gelişimlerini desteklemek için kurum değişikliği yaptıkları söylenebilir. Araştırmaya katılan öğretmenler de gelişimsel sebeplerle kurum değişiklikleri yaptıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin gelecek ve kariyer planlarına ilişkin mesleki gelişime yönelik idealleri vardır.

Eğitim sektöründe çalışmakta olan öğretmenler için gelişime kapalı bakış açısına sahip özel okullarda çalışmanın süreç içerisinde zaman kaybı olarak algılandığı açığa çıkmaktadır.

Her iş görenin örgütte kendisine ait bir rol tanımı vardır. Rol tanımının hatalı veya eksik olması örgütte işlerin aksamına sebep olmakla beraber iş göreni yıpratmakta iken hatalı rol tanımları ise rol çatışmalarının yaşanmasına zemin hazırlamaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenler rol tanımlarının eksik veya hatalı oluşunu kurum değişikliği yapmalarının sebepleri arasında göstermişlerdir. Öğretmenler yetkin oldukları alanlar dışında verilen ekstra görevlerin kendilerini yordugunu ve motivasyon düşüklüğüne sebep olduğunu belirtmişlerdir. Buna ek olarak, öğretmenlere rol tanımlarının dışında verilen görev ve sorumluluklar asıl görevlerine zaman ayırmalarını zorlaştırarak öğretmenlerde motivasyon düşüklüğüne sebep olabilmektedir.

5.1.3 Özel Okullar Arasında Öğretmen Hareketliliğini Tecrübe Eden Öğretmenlerin Yaşadıkları Olumsuz Duygusal Yaşantılar Ve Özel Okullardan Beklentileri

Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğini tecrübe etmiş öğretmenlerin ifadelerinin analiz edilmesinin ardından anlaşılmaktadır ki kurum değişikliği süreci öğretmenler üzerinde olumsuz duygusal yaşantı ve tecrübelerin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlara ait hissedememeleri, kendilerini ekonomik olarak güvensiz hissetmeleri, mutsuz olmaları, gelecek kaygısı yaşamaları ve psikolojik sorunlara uzanan rahatsızlıklar bu olumsuz yaşantılara örnektir. Araştırmanın analiz kısmında öğretmenlerin kurum değişikliği yapma sebepleri ile yaşadıkları olumsuz tecrübeler arasında ilişki olduğu açığı çıkmıştır. Tüm bu sebep ve tecrübelerin sonunda araştırma sürecine dahil olmuş öğretmenlerin özel okullardan ve okul yöneticilerinden beklentileri olduğu gözlenmektedir. Araştırmanın amacı doğrultusunda beklentilerin netleştirilmesi ve anlaşılması önem arz etmektedir. Öğretmenlerin özel okullardan beklentileri; adil ve eşitlikçi yönetim şekli, maaş ödemelerinde belgelenebilirlik, destekleyici örgüt kültürünün benimsenmesi, etkili rol tanımlarının yapılması şeklinde sıralanabilir.

5.2 Tartışma

Araştırma sürecinde; araştırmanın problem durumuna bağlı kalınarak veri toplama aracı geliştirilmiş ve literatür taramalarının tamamlanmasının ardından katılımcılar ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar ile yapılan görüşmelerin ardından elde edilen veriler analiz edilmiş ve sonrasında bulgular şekillenmiştir. Araştırma sonunda elde edilen bulgular ile özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri hakkında yapılan literatür

taramalarında ulaşılmış sonuçlar arasında benzerlikler ve farklılıklar olduğu açığa çıkmıştır. Araştırmanın tartışma bölümünde ilgili araştırmalardan elde edilen sonuçlar ve yapılan bu araştırmanın bulguları karşılaştırmıştır. Tartışma kısmında, bulguların yeniden tartışılmış ve ortaya çıkan sonuçlar daha önce konu ile ilgili yapılmış araştırmaların sonuçları ile karşılaştırılmıştır. Bu bölümde; araştırmanın sonuçlarının desteklenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulmasında etkililiğinin arttırılması, araştırma sonucunda ortaya çıkan bulguların bilime katkılarının açıklanması hedeflenmiştir.

Özel okullarda insan kaynaklarının en kalabalık kısmını öğretmenler oluşturmaktadır ve yapılan araştırmalara göre okullarda istendik hedeflere ulaşılmasında en etkili rolü öğretmenler üstlenmektedir. Bu sebepten, özel okullar arasında yaşanan ve giderek artan öğretmen hareketliliği ülkemizde ve dünyada araştırmalara konu olmuştur. Bu araştırmada, özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri, hareketliliği tecrübe etmiş öğretmenler ile görüşülerek detaylı olarak analiz edilmeye çalışmıştır. Katılımcılardan elde edilen verilerin analiz edilmesinin ardından özel okullarda öğretmen hareketliliğinin en sık tekrar eden sebepleri ekonomik sebepler olmuştur. Yapılan literatür taramalarına göre; dünya üzerinde de okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri arasında ekonomik sebepler mevcuttur. Örneğin; Afrika'da yapılan bir araştırmaya göre, öğretmenlerin çalıştıkları okullardan ayrılmalarının ve öğretmenlik mesleğini bırakmalarının temel sebebi maaş düşüklüğüdür. Öğretmenler yaşadıkları ülkede diğer üniversite mezunları ile kendilerinin aylık gelirleri arasında giderek açılan farka bağlı olarak bir süre çalışmanın ardından daha yüksek gelirli okullara geçmeyi veya başka meslekleri denemeyi tercih etmektedirler (Xaba, 2003, s.3). Hammond(2003) tarafından “İyi Öğretmenleri Okulda Tutmak: Neden Önemlidir? Okul Liderleri Bu Konuda Neler Yapabilir?” adında okullarda öğretmenlerin devamlı çalışmasının önemini vurgulayan bir çalışma yayınlanmıştır ve çalışmanın sonuçları ile yürütölen bu araştırmanın sonuçları arasında örtüşen noktalardan birisi öğretmen maaşları olmuştur. Öğretmenler diğer meslek gruplarının üyelerine göre daha fazla içsel motivasyona sahip olmalarına rağmen maaş her zaman öğretmenler içinde önemli bir olgudur. Okul yöneticileri kendilerini geliştirmiş ve meslekte gelişime açık öğretmenler ile çalışmak istemektedirler. Ancak mesleki gelişimi ve kariyeri için hayatından fedakarlıkta bulunmuş öğretmenlerin maaş beklentileri de yüksek olmaktadır. Bu duruma bağlı olarak mesleki başarıları yüksek olan öğretmenler, maaş teklifleri yüksek olan okullarda çalışmayı tercih etmektedirler (Hammond, 2003, s.5). Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri arasında hem yapılan alan taramalarına hem de araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre ekonomik

sebepler ciddi bir paya sahip olmaktadır. Sonuç olarak özel okullarda maaş politikalarında iyileştirilmelere gidilmesi kaçınılmaz bir durum haline gelmektedir.

Araştırmanın bulgular kısmında özel okullar arasında öğretmen hareketliliğinin sebepleri iki ana tema altında toplanmıştır ve örgütsel sebepler temalardan bir tanesini oluşturmaktadır. Örgütsel sebepler temasının altında örgüt ile ilgili farklı geri dönüşler mevcuttur. Örgüt iklimi, yıldırma, gelişimsel sebepler ve rol tanımının eksikliği kavramları örgütsel sebepleri oluşturmaktadır. Araştırmacının yaptığı literatür taramalarında da öğretmenlerin okullar arasında kurum değişikliğinin benzer sonuçlara dayandığı ortaya çıkmaktadır. Öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğine devam etme veya etmeme kararları ve çalıştıkları okullarda kendilerini memnun hissetme durumları okulun örgüt iklimi, yönetim şekli, öğretmenlerin birbirlerine desteği ve eğitim kaynakları ile ilişkilidir. Yapılan araştırmalara göre; yüksek bütçeli okullarda öğretmenlere yöneticileri tarafından eğitim desteği düşük bütçeli okullara göre daha fazladır ve bu sebepten öğretmenler bütçesi daha yüksek olan okullarda çalışmayı istemektedirler (Hammond, 1997, s.7). Yabancı literatür taramalarında eğitime ayrılan bütçenin ve bütçe desteğinin öğretmenlerin çalıştıkları okullara karşı fikirlerini etkiledikleri açığa çıkmıştır. Okullarda, düşük bütçeye bağlı olarak zor çalışma şartlarının olduğu ve eğitimde kaynak çeşitliliğinin sağlanamadığı öğretmenler tarafından ifade edilmiştir. Ancak yürütülen bu çalışmada, araştırmaya katılan on iki katılımcı arasından herhangi bir katılımcı eğitim kaynaklarının yeterliliği ya da yetersizliği ile ilgili geri dönüşte bulunmamıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; özel okullarda öğretmenlerin çalıştıkları kurumlardan ayrılmasında etkili olan durumlardan birisi de öğretmenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalmalarıdır. Araştırmaya dahil olan katılımcıların bir kısmı örgütsel sebepler temasına ilişkin olarak mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Yabancı literatür taramalarında öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda mobbinge maruz kalmalarına ilişkin birçok araştırma olmasına rağmen öğretmen hareketliliğine sebep olarak gösterilen olgular; yöneticilerin yanlış liderlik stillerini kullanmaları ve okulların yanlış yönetim anlayışlarını benimsemesi yıldırma ile ilişkilendirilmiş ve yalnızca yıldırma olarak ifade edilmemiştir. Özel okullara, öğretmenlerin sahip oldukları rol tanımlarına bağlı motivasyon düşüklükleri araştırma sonucunda ortaya çıkan ve konu ile ilgili yapılmış önceki araştırmalarda da değinilmiş bir konudur. Öğretmenlerin, özel okullarda okul yöneticileri tarafından kendilerinin görev ve sorumluluklarını belirleyen rol tanımlarının hatalı olduğuna dair bakış açıları mevcuttur. Araştırma sürecinde, araştırmaya katılan ve sahip oldukları rol tanımlarına yönelik olumsuz geri dönüşlerde bulunan öğretmenler, hatalı rol tanımlarını farklı örnekler ile açıklamışlardır. Öğretmenler ortaya çıkan rol

çatışmalarına bağlı olarak motivasyon düşüklüğü yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Ingersoll'e göre hatalı rol tanımı, okullarda çalışma ortamını kötü etkilemek ile birlikte en ciddi insan kaynakları problemlerinin başında gelmektedir (Ingersoll, 2003, s.4). Okullar arasında öğretmen hareketliliği, öğretmenlerin çalıştıkları kurumlardan ayrılmaları ve öğretmenlerin mesleği terk etmelerinin sebepleri araştırıldığında yabancı literatürde çok sık tekrar eden sebeplerden birisinin yetersiz mentorluk olduğu görülmektedir. Ancak yürütülen bu araştırmada katılımcılar özel okullar arasında tecrübe ettikleri kurum değişikliklerini mentorluk ile ilişkilendirmemiş ve bu konuya değinmemiştir. İş doyum kavramı, öğretmenlik mesleği açısından diğer meslek gruplarında da olduğu gibi iş görenin işe yönelik tutumları, işe ve çalışmaya ilişkin tepkilerini ifade etmektedir. Ülkemizde öğretmenlerin iş doyumlarının olumlu veya olumsuz olması ile ilgili araştırmalar uzun zamandır yapılmaktadır. Yapılan araştırmalara göre; öğretmenlerin iş doyumları ile mesleki tükenmişlikleri arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İş doyum olumsuz ve düşük olan öğretmenlerde mesleki tükenmişlik sendromu iş doyum yüksek öğretmenlere göre daha fazla gözlenmektedir (Keçecioğlu, 2012, s.7). İş doyumunun düşüklüğü yabancı literatürde öğretmenlik mesleğinin bırakılması ya da görev yapılan okulun terk edilmesinde etkili bir sebep olarak öne sürülmüştür. Yürütülen bu araştırmanın sonunda katılımcıların ifadeleri incelendiğinde bazı örnek olaylar ve söylemler iş doyumunun düşüklüğü ile ilişkilendirilebilir olsa da herhangi bir katılımcı özel olarak iş doyumunu işaret etmemiştir. Araştırmalara göre; öğretmenlik mesleğinde ilk yılı olan öğretmenler mesleği bırakmaya ya da çalıştıkları okulları terk etmeye daha yatkındır. Özellikle mesleğin ilk yılında meslekten soğuma veya çalıştığı okula ısınamama durumunun başlıca sebepleri arasında okullarda yetersiz mentorluk durumu gelmektedir. Her okulun kendine has bir örgüt iklimi olduğu göz önünde bulundurulduğunda özellikle meslekte ilk yılı olan öğretmenlerin okula ve öğretmenlik mesleğine alışmaları açısından rehberliğe ihtiyaç duymaları öngörülebilir bir durumdur. Okullarda öğretmenlere yönelik sürdürülen tanıtım programları ve mentorluk hizmetleri öğretmenleri sahaya hazırlamayı hedeflemektedir. Eğitim öğretim sistemi içerisinde öğretmenlere etkili mentorluk hizmetlerinin sağlanması 1990'lu yıllarda önemi anlaşılmış ve giderek artmış bir konudur. Yapılan çalışmalar, yeterli ve etkili mentorluk desteğine sahip olmuş öğretmenlerin meslekte daha uzun yıllar aktif rol aldıkları göstermektedir (Hammond, 2003, s.5) Bu duruma bağlı olarak okullar arasında öğretmen hareketliliğinin sebepleri arasında yetersiz mentorluk yabancı literatür taramalarında öne sürülmektedir. Ankara ilinde on iki katılımcı ile sürdürülen bu çalışmada, özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebepleri araştırıldığında katılımcılar arasından hiç kimse yetersiz mentorluk durumunu vurgulamamıştır. Okullarda rol tanımının yetersizliği ve yetersiz

mentorluk durumları yabancı literatürde öğretmenlerin çalıştıkları okulları terk etme sebepleri arasında var olmakta iken yürütülen çalışmanın yapılan literatür taramaları ile yürütülen bu çalışmanın arasındaki farkları oluşturmaktadır.

Öğretmenler eğitim öğretim sisteminde baştan sona katkıları ve yetiştirilen her öğrencinin gelişimi üzerindeki etkileri düşünüldüğünde sistemin en önemli çarklarından birisi haline gelmektedirler. Bu sebepten eğitim öğretimde öğretmen sayısının yeterliliği, öğretmenlik eğitimlerinin kalitesi ve sahadaki öğretmen başarısı her zaman gündemde olan konular arasında olmuştur. Okullar arasında yaşanan ve giderek artan öğretmen hareketliliği sebep olduğu olumsuz sonuçlar doğrultusunda araştırmalara konu olmuştur. Bu çalışma ile Türkiye’de özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebeplerinin anlaşılması ve kalıcı çözüm önerilerinin sunulması amaçlanmıştır. Çalışmanın sonucunda ortaya çıkan bulgular ile alanyazında konu hakkında ortaya çıkan sonuçların karşılaştırılması ve tartışılması ile farklı bakış açılarının anlaşılması hedeflenmiştir. Dünya üzerinde tüm ülkelerin eğitim öğretim sistemlerinin işleyişlerinde farklılıklar mevcuttur bu sebepten okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebeplerinin ülkelere göre farklılık göstermesi normal bir durum olarak karşılanabilir.

5.3 Öneriler

Araştırmanın önerileri, araştırmacılara yönelik öneriler ve uygulayıcılara yönelik öneriler olarak iki ana başlık altında toplanmıştır.

5.3.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırma sonucunda elde edilen veriler ve öğretmenler tarafından paylaşılan örnek olaylar birlikte incelendiğinde özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin sebeplerinin arasında ilişki olabileceği ön görüşmüştür. Özel okullar arasında yaşanan öğretmen hareketliliğinin araştırılmaya başlanmasıyla hareketliliğin sebep olduğu olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesi hedeflenmiştir. Özel okullarda öğretmen hareketliliği konusunda yapılacak gelecek araştırmalarda, hareketliliğe sebep olarak öne sürülen etkenlerin arasındaki ilişkiler incelenebilir. Öğretmenlerin çalıştıkları okullardan ayrılmalarına ilişkin öne sürdükleri sebeplerin birbirlerini üzerindeki etkileri araştırılabilir. Ortaya çıkan sebepler arasındaki ilişkilerin keşfedilmesinin ardından kalıcı çözüm önerileri üretilebilir.

5.3.2 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

5.3.2.1 Özel Okul Kurucularına Yönelik Öneriler

Özel okullarda öğretmenlerin maaş politikaları öncelikle özel okulların kurucuları tarafından yönetilmektedir. Özel okul kurucularının, birlikte çalıştıkları öğretmenlerinin okullarında çalışmaya devam etmelerini sağlamaları için maaş politikalarında iyileştirmeye gitmeleri gerekmektedir. Özel okul kurucuları maaş politikalarını oluştururken; öğretmenlerin geçimlerini rahat sağlamalarını ve kendilerini ekonomik olarak güvende hissetmelerini hedeflemelidir. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların ışığında özel kurucularının maaş politikalarında iyileştirmeye gitmeleri için sunulabilecek öneriler aşağıdaki gibidir:

1. Öğretmenlerin aylık gelirlerine karar verirken ülkedeki ekonomik durumun ve geçim koşullarının göz önünde bulundurulması ile öğretmen maaşlarında iyileştirme gerçekleştirilebilir.
2. Öğretmenlerin ekonomik olarak kendilerini daha güvende hissetmelerini için maaşların ödenme şekillerinin şeffaf ve belgelenebilir hale getirilmesi ile güven ortamı sağlanabilir.
3. Özel okullarda yürütülen zam politikaları çerçevesinde, öğretmenlere uygulanan zamların adil ve performansa bağlı gerçekleşmesi öğretmenlerde kuruma aidiyet ve adalet duygusunu pekiştirebilir.
4. Okullarda ortaya çıkan ekstra görev ve sorumluluklar için öğretmenlerinde zaman zaman ekstra motivasyona ihtiyaçları olabilmektedir. Tüm örgütlerde ek ödenekler iş göreni motive yöntemleri arasındadır. Özel okullarda, hafta sonu ve hafta içi mesailer vb. durumlar için öğretmenlere ek ödeneklerin sağlanması öğretmenin işine bağlılığını artırma etkili olabilir.
5. Özel okullarda, maaş politikalarında öğretmenlerin ödemelerin adaletli olduğuna inanmalarının sağlanması ile ekonomik güven artırılabilir.

5.3.2.2 Özel Okulların Yöneticilerine Yönelik Öneriler

Her örgütte belli etkenler ile oluşan hiyerarşik bir düzen vardır. Özel okullarda hiyerarşik düzenin en üst basamağını okulun yöneticileri; müdürler ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Okullarda, eğitimin doğasına uygun olarak okulun her üyesi iletişim içindedir. Okul müdürleri, müdür yardımcıları, zümre başkanları ve öğretmenler eğitim-öğretim sürecinde istedikleri hedeflere ulaşmak için devamlı iletişim halindedirler. Yöneticiler ile gerçekleşen iletişim her örgütte olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurabilir. Etkili iletişim, geri dönüşler ve fikir alışverişleri hem öğretmeni hem okul yöneticilerini olumlu etkilemektedir.

İletişim esnasında kullanılan; sert eleştiriler, kaba cümleler, yıldırmaya dayalı konuşmalar, devamlı emir cümleleri ve aşağılayıcı ifadeler iletişimin olumsuz sonuçlanmasına sebep olmaktadır. Martin Luther King'in; "İnsanlar genellikle birbirlerinden nefret ederler çünkü birbirlerinden korkarlar; birbirlerinden korkarlar çünkü birbirlerini tanımazlar, birbirlerini tanımazlar çünkü iletişim kurmazlar; iletişim kurmazlar çünkü sınıflara ayrılmışlardır." sözünden de anlaşılacağı üzere sınıflara ayrılmış insanlar arasındaki iletişimsizlik kişilerin birbirinden nefret etmesine kadar uzanabilir. Özel okullarda okul yöneticileri; olumlu ve verimli iletişim ağları kurmak için etkili iletişim yöntemlerini öğrenmeli ve kullanmalıdır, böylece yöneticiler ile olumsuz ilişkilere dayalı öğretmen hareketliliğinin önüne geçilebilir. Okul yöneticilerinin, öğretmenler ile iletişimlerinde yer verebileceği olumlu noktalar aşağıdaki gibidir:

1. Yöneticilerin geri dönüşlerinin yapıcı ve anlaşılabilir olması öğretmenin daha iyi hissetmesine sebep olabilir.
2. Yöneticilerin, beden dilini, jest ve mimiklerini doğru kullanması ile öğretmenler ile aralarındaki iletişimde yanlış anlaşılmalara önüne geçilebilir.
3. Yöneticilerin iletişimde daha nazik bir dil tercih etmesi durumunda öğretmenler ile ilişkileri gelişebilir ve sıklaşabilir.

Özel okullarda yöneticiler okulun koordinasyonunu etkili bir şekilde organize etmelidir. Koordinasyon sürecinde özel okul yöneticileri, öğretmenlerin rol tanımlarını yapmalı, görev ve sorumluluklarını netleştirmelidir. Netleştirilmiş rol tanımları; örgütlerde işlerin sistematik olarak yürütmesini destekler, zaman kaybını önler ve uzmanlık alanına göre dağıtılan roller ile iş görenin en yüksek performansı sergilemesini sağlar. Özel okul yöneticileri öğretmenlerin rol tanımlarına ilişkin sorunlarını aza indirebilmek ve oluşabilecek rol çatışmalarının önüne geçmek adına uygulayabilecekleri yöntemler aşağıdaki gibidir:

1. Özel okul yöneticileri öğretmenlerin rol dağılımları sırasında, her öğretmenin aldığı eğitimi ve yeterliliklerini göz önünde bulundurarak rol tanımlarını netleştirir ise rol tanıma yönelik sorunların önüne geçilebilir.
2. Özel okul yöneticileri, öğretmenlerden beklentilerini rol tanımları doğrultusunda oluşturması ile daha gerçekçi ve pozitif ortam sağlanabilir.

5.3.2.3 Özel Okullarda Çalışan Öğretmenlere Yönelik Öneriler

Örgüt iklimi; örgütlerde bireylerin davranışlarını etkileyen ve örgütü diğer örgütlerden ayıran özellikler olarak tanımlanabilir. Her örgütün kendine has alışılmış bir örgüt iklimi vardır.

Özel okullarda örgüt ikliminin en kalabalık grubunu öğretmenler oluşturmaktadır. Örgüt iklimi öğretmenlerin tavır ve davranışlarını etkilemektedir çünkü öğretmenler çalışmakta oldukları özel okulların iklimlerine göre hareket etmek durumundadırlar. Baskıcı ve rahatsız edici örgüt iklimi iş görenin motivasyonunu olumsuz etkilemektedir. Özel okullarda öğretmen hareketliliğinin sebepleri incelendiğinde, öğretmenlerin kendilerini çalıştıkları ortamda mutsuz hissettikleri ve bu sebepten çalıştıkları okullardan ayrıldıkları belirtilmiştir. Yapılan araştırmaya katılan öğretmenler ise, çalıştıkları özel okullardan baskıcı örgüt iklimi sebepleriyle ayrıldıklarını vurgulamışlardır. Huzurlu bir örgüt ikliminin sağlanması için özel okul yöneticileri destekleyici ve yönlendirici olmalıdırlar ve örgüt iklimini oluşturan en kalabalık grup olan öğretmenlerin arasında, işbirlikçi, samimi, anlayışlı ve dürüst ilişkiler olmalıdır.

Örgüt kültürü kavramı, örgütün duygusuna, karakterine, felsefesine, değerlerine, normlarına ve ideolojisine gönderme yapmaktadır. Cameron ve Quinne'e (2005) göre, örgüt kültürü; çalışanlara kimlik hissi vermekte, örgütte devam etmek için yazılı olmayan ilkeler sunmakta ve deneyimledikleri sosyal sistemi dengede tutmalarını sağlamaktadır. Örgüt kültürü çalışana, örgütte çalışmaya devam etmesi için yazılı ilkeler sunmaktadır, bazı durumlarda ise örgüt kültürü çalışana örgütte çalışmaya devam edemeyeceği ya da devam etmemesi gerektiğine dair ilkeler sunabilir.

Örgüt çalışanlarının moral ve motivasyonlarını artırma, örgüt çalışanlarının sosyalleşmelerini sağlama ve sıcak bir örgüt ikliminin oluşmasını sağlayarak çalışanların etkinliğini ve verimliliğini artırma örgüt kültürünün işlevleri arasındadır. Örgüt kültürü hem örgüt hem de çalışanlar açısından önem arz etmektedir. Özel okullarda öğretmen hareketliliğinin sebepleri incelendiğinde genel olarak yabancı kaynaklarda öğretmenlerin buldukları ortamda kendilerini huzursuz hissettikleri ve bu sebeple çalıştıkları kurumları terk ettikleri belirtilmiştir. Bu araştırmada, araştırmaya katılan öğretmenler ise çalıştıkları kurumlarda dışlanmaya maruz kaldıklarını, örgüt kültürüne dahil edilemediklerini vurgulamışlardır ve bu sebeplerden çalıştıkları okulları terk ettiklerini ifade etmişlerdir. Yapılan görüşmelerden elde edilen verilere göre örgüt kültüründe yardımlaşma çok az olmakta ve yöneticiler destekleyici davranmamaktadır. Eğitim anlayışına da uygun olarak özel okullarda destekleyici örgüt kültürü oluşturulmalıdır çünkü eğitim bir takım işidir ve bilgi alışverişi eğitimde istedik hedeflere ulaşılması konusunda okulları olumlu etkiler. Destekleyici kültür; geniş bir aile ile uyumlu ilişkiler ve insani değerleri odak noktasına almaktadır. Bu bağlamda; destekleyici kültürler, çalışanların birbirlerinden öğrenebilecekleri sıcak bir aile çevresine sahip olmaları, işbirlikçi ve ilişki yönelimli olmalarıyla karakterize edilir. Destekleyici kültürlerde özellikle liderlerin ve çalışanın birbirine güvendiği, bu da bir bakıma çift yönlü iletişim ve

samimi geri bildirim olduğu, çalışanların birbirlerine ve işlerine karşı nerede durduğunu bildiği ve bunun sonucunda da endişe ve merak etmek için çabalarını harcamadıkları, yöneticilerin çalışanlarını geliştirmek için kendilerini sorumlu hissettikleri bir örgüt ortamıdır. Özel okullarda bütünleştirici, takım ruhunu destekleyen, öğretmenin ait olduğu kimliği benimsemesini sağlayan örgüt kültürleri oluşturulmalıdır.



KAYNAKLAR

- Abazaoğlu, I. (2014). Dünyada öğretmen yetiştirme programları ve öğretmenlere yönelik mesleki gelişim uygulamaları. *Electronic Turkish Studies*, 9(5).
- Adnot, M., Dee, T., Katz, V., & Wyckoff, J. (2017). Teacher turnover, teacher quality, and student achievement in DCPS. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 39(1), 54-76.
- Akbaba, S. & Ersoy, A. (2019) Nitel Veri Analizi, Pegem Akademi: Ankara
- Arslan, N. T. (2004). Örgütsel performansı belirleyici bir etmen olarak" Örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1).
- Baltacı, A., & Bakanlığı, M. E. (2017). Nitel veri analizinde Miles-Huberman modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 1-15.
- Başaran, E & Çınkır, Ş. (2013) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi, Siyasal Kitapevi: Ankara
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1).
- Bayyurt, Y. & Seggie, F. (2017) Nitel Araştırma: Yöntem, Teknik ve Analiz Yaklaşımları, Anı Yayıncılık: Ankara
- Berberoğlu, G. (1990). Örgüt kültürü ve yönetsel etkinliğe katkısı. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 153-161.
- Boe, E. E., Cook, L. H., & Sunderland, R. J. (2008). Teacher turnover: examining exit attrition, teaching area transfer, and school migration. *Exceptional Children*, 75(1), 7-31.
- Cemaloğlu, A. & Özdemir, S. (2017) Örgütsel Davranış ve Yönetimi, Pegem Akademi: Ankara
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt iklimi, duygusal bağlılık ve yaratıcılık arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Çelikten, M. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 207-237.
- Darling-Hammond, L. (2003). Keeping good teachers: why it matters, what leaders can do. *Educational leadership*, 60(8), 6-13.
- Demirtaş, Z. (2010). Okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 35(158).

- Ekşici, Ş. (2009). Kurum ve kuruluşlarda psikolojik taciz (mobbing) eylemleri ve çalışanların motivasyonu üzerine etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Dergisi*
- Ertürk, E., & Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: Öğretmenler üzerine örnek bir uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(1), 39-52.
- Gökçe, F. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin takım rolleri. *Eğitim ve Bilim*, 34(151).
- Greenlee, B., & Brown Jr, J. J.(2009). Retaining teachers in challenging schools. *Education*, 130(1).
- Grissom, J. A. (2011). Can good principals keep teachers in disadvantaged schools? Linking principal effectiveness to teacher satisfaction and turnover in hard-to-staff environments. *Teachers College Record*, 113(11), 2552-2585.
- Guin, K. (2004). Chronic teacher turnover in urban elementary schools. *Education Policy Analysis Archives*, 12(0), 42.
- Idrees, Z., Xinping, X., Shafi, K., Hua, L., & Nazeer, A. (2015). Effect of salary, training and motivation on job performance of employees. *American Journal of Business, Economics and Management*, 3(2), 55.
- Ingersoll, R. (1995). Teacher supply, teacher qualifications and teacher turnover. Washington, DC. *National Center for Education Statistics*, 95-774.
- Ingersoll, R. (2001). Teacher turnover, teacher shortages, and the organization of schools. *Educational Leadership*.
- Ingersoll, R. M., & Smith, T. M. (2003). The wrong solution to the teacher shortage. *Educational Leadership*, 60(8), 30-33.
- Kaya, E. (2009). Özel okul öğretmenlerinin duygusal emek davranışını algılama biçimleri ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ilişki (*Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*).
- Kocabaş, İ., & Karaköse, T. (2005). Okul Müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi (özel ve devlet okulları örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 79-93.
- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(1), 117-139.
- Kulaksızoğlu, A., Çakar, M., & Dilmaç, B. (1999). Türkiye’de özel okullar hakkındaki tutumla ilgili bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(11), 233-246.

- Kuzu, A. (2009). Öğretmen yetiştirme ve mesleki gelişimde yeterlilik algısına yönelik bir çalışma. *Journal of International Social Research*, 1(6).
- Loeb, S., Darling-Hammond, L., & Luczak, J. (2005). How teaching conditions predict teacher turnover in California schools. *Peabody Journal of Education*, 80(3), 44–70.
- Örücü, D. (2014). Öğretmen adaylarının okul, okul yönetimi ve Türk eğitim sistemine yönelik metaforik algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(3), 327-358.
- Özdemir, S. (2013) Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama, Pegem Akademi: Ankara
- Özdemir, S., Sezgin, F., Şirin, H., Karip, E., & Erkan, S. (2010). İlköğretim okulu öğrencilerinin okul iklimine ilişkin algılarını yordayan değişkenlerin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(38), 213-224.
- Redding Christopher (2018) Teacher turnover is a problem - here's how to fix it. Erişim tarihi: 25 Ocak, 2019. Erişim adresi: <http://theconversation.com/teacher-turnover-is-a-problem-heres-how-to-fix-it-101584>.
- Redding, C., & Smith, T. M. (2016). Easy in, easy out: Are alternatively certified teachers. Turning over at increased rates? *American Educational Research Journal*, 53(4), 1086-1125.
- Ronfeldt, M., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2013). How teacher turnover harms student achievement. *American Educational Research Journal*, 50(1), 4–36.
- Simon, N. S., & Johnson, S. M. (2015). Teacher turnover in high-poverty schools: What we know and can do. *Teachers College Record*, 117(3), 1-36.
- Sönmez, V. (1989). Türkiye'de öğretmenin ekonomik durumu. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4).
- Tarricone, P., & Luca, J. (2002). Employees, teamwork and social interdependence—a formula for successful business?. *Team Performance Management: An International Journal*.
- Tehseen, S., & Hadi, N. U. (2015). Factors influencing teachers' performance and retention. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 233.
- Uğurlu, C. T., & Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41).
- Unal, L. I. (2005). Öğretmen imgesinde neoliberal dönüşüm. *Eğitim Bilim Toplum*, 3(11), 4-15.
- Uygun, S. (2003). Türkiye'de dünden bugüne özel okullara bir bakış (gelişim ve etkileri). *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 36(1), 107-120.

Xaba, M. I. (2003). Managing teacher turnover. *South African Journal of Education*, 23(4), 287-291.

Yıldırım, A. (1999). Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi. *Eğitim ve Bilim*, 23(112).

Yılmaz, F., & Demir, S. (2016). The validity and reliability study of revised school climate teacher survey's turkish version. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 3(1).

Yılmaz, K., & Altinkurt, Y. (2011). Öğretmen adaylarının Türk eğitim sisteminin sorunlarına ilişkin görüşleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1), 942-973.



EKLER

EK 1: Katılımcı Onay Formu

GÖNÜLLÜ BİLGİLENDİRME VE ONAY FORMU

Araştırmanın konusu: Özel Okullarda Öğretmen Hareketliliği

Araştırmanın amacı: Özel okullarda öğretmen hareketliliğinin sebeplerinin araştırılıp, incelenmesi ve çözüm önerilerinin sunulması

Araştırmaya katılma süresi / Görüşme süresi: 40 dakika

Araştırma Süreci: Veri toplama süreci

Katılımcı onama ifadesi:

Yukarıdaki, araştırmadan önce gönüllüye verilmesi gereken bilgileri içeren metni okudum. Araştırmacı tarafından bana araştırmayla ilgili yazılı ve sözlü açıklama yapıldı. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı ve katılmama hakkımın olduğunu, araştırma başladıktan sonra devam etmeyi istememe hakkına sahip olduğum gibi, kendi isteğime bakılmaksızın araştırmacı tarafından araştırma dışı bırakılabileceğimi biliyorum. Bu koşullarda söz konusu araştırmaya, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın, kendi rızamla katılmayı kabul ediyorum.

GÖNÜLLÜ

Adı Soyadı:

Telefon: (0 _ _ _)

Adresi:

Faks: (0 _ _ _)

İmza:

Bilgi verebilecek kişi:

Cep:

E-posta:

EK 2: Görüşme Formu

KİŞİSEL BİLGİLER

Ad: Cinsiyet: Var ise kaç tane?
Soy ad: Medeni Durum:
Yaş: Çocuğunuz var mı?

SORULAR

1. Kaç yıldır öğretmenlik yapıyorsunuz?
2. Devlet okulunda çalışma tecrübeniz oldu mu?
3. Devlet okulunda veya özel okulda çalışmayı tercih etme sebep veya sebepleriniz nedir?

En son, en az 1 ile en çok 2 yıl süresinde çalıştığınız kurumu göz önünde bulundurarak soruları cevaplayabilirsiniz.

1. Hangi kademede çalışıyordunuz? (Ana sınıfı / ilkokul / ortaokul / lise)
2. Branşınız neydi?
3. Özel okullar arasında kurum değişikliği yapmanızın sebep veya sebepleri nelerdir? Açıklar mısınız?
4. Özel okullar arasında kurum değişikliği yapmak sizin nasıl hissetmenize sebep oldu?
5. Özel okullardan ayrılma sebeplerinize ilişkin olarak özel okullardan, yöneticilerinden ve öğretmenlerden beklentileriniz oluştu mu, oluştu ise bunlar nelerdir ?

Örneğin;

- Gelişimsel sebepler
- Gelir yetersizliği
- Rahatsız edici ortamlar (örgüt iklimi)



Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü

BE6L3EDKC

Sayı : 62310886-100/ 20545
Konu : Tez Önerisi (Sena Baransel)

31/05/2019

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 14/05/2019 tarih ve 18147 sayılı yazınız.

Enstitünüz Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Sena Baransel'e ait "Özel Okullarda Öğretmen Hareketliliği" başlıklı tez önerisi, Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Sanat Araştırma Kurulunda değerlendirilmiş ve bilgilerinize ekte sunulmuştur.

e-imzalıdır

Prof. Dr. M.Abdülkadir VAROĞLU
Kurul Başkanı

Ek : Değerlendirme Formu

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Başkent Üniversitesi Bağlıca Kampüsü Fatih Sultan Mahallesi Eskişehir Yolu 18. Km 06790

Etimesgut/ANKARA

Birim Telefon No: 0 312 246 67 40

E-Posta: adk@baskent.edu.tr

Faks No: 0 312 246 66 05

İnternet Adresi: www.baskent.edu.tr

Bilgi İçin: Gamze SONBAY

Unvan: Koordinatör

Telefon No: 246 66 66 / 2078



Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Sena Baransel'in "Özel Okullarda Öğretmen Hareketliliği" başlıklı tez çalışmasını yapabileceği görüşündeler.

Sayı : 17162298.600-261
Konu : Tez Çalışması

24 MAYIS 2019

İlgili Makama

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Sena Baransel'e ait "Özel Okullarda Öğretmen Hareketliliği" başlıklı tez önerisi değerlendirilmiş ve yapılmasında bir sakınca olmadığı tespit edilmiştir.

Bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Başkent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Sanat Araştırma Kurulu

Ad, Soyad	Değerlendirme	İmza
Prof. Dr. M.Abdülkadir Varoğlu	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Kudret Güven	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Ali Sevgi	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Işıl Bulut	Olumlu/ Olumsuz	—
Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Can Mehmet Hersek	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Özcan Yağcı	Olumlu/ Olumsuz	