



THE JOURNAL OF TURKISH EDUCATIONAL SCIENCES

TÜRK EĞİTİM BİLİMLERİ DERGİSİ

Dezavantajlı Bölgelerde Yaşanan Öğretmen Sirkülasyonunun Sebepleri, Sonuçları ve Çözüm Önerilerine İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri*

Reasons, Consequences, and Solutions Regarding Teacher Turnover in Disadvantaged Areas: Teacher and Administrator Perspectives

Sait Özdemir, Ayşe Kazancı Tınmaz

Yazar Bilgileri

Sait Özdemir

Öğretmen, MEB,

saitozdemir0036@gmail.com

Ayşe Kazancı Tınmaz

Dr. Öğr. Üyesi, Ondokuz Mayıs

Üniversitesi, Eğitim Bilimleri,

ayse.tinmaz@omu.edu.tr

ÖZ

Dezavantajlı bölgelerde ortaya çıkan öğretmen sirkülasyonunun ele alındığı bu araştırmanın amacı, dezavantajlı bölgelerdeki öğretmen sirkülasyonunun; nedenlerini, sonuçlarını ve bu sorunların çözümü için ortaya konulabilecek önerileri araştırmaktır. Araştırma, nitel bir durum çalışması olarak yapılandırılmıştır. Çalışma grubu, Karadeniz Bölgesi'ndeki dezavantajlı bir bölgede görev yapmış öğretmenler ve okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Katılımcılar, maksimum çeşitlilik ve ölçüt örnekleme yöntemleri kullanılarak belirlenmiştir. Veriler, yarı yapılandırılmış iki farklı görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Toplanan veriler, içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmen sirkülasyonunun özel sebepler, çevresel faktörler, okul şartları, meslektaşlar ve yöneticilerden kaynaklı sebepleri olduğu bulunmuştur. Öğretmen sirkülasyonunun, öğrenci başarısı, motivasyonu ve kurum kültürü üzerinde olumsuz etkileri olduğu tespit edilmiştir. Bölgede çalışan okul yöneticilerinin bölgeye atanan öğretmenlerden; öğrenci başarısı ve motivasyonu açısından beklentileri belirlenmiştir. Araştırma sonuçları, katılımcıların önerileri doğrultusunda, öğretmen sirkülasyonunun azaltılması ve eğitim öğretim sürecindeki olumsuz etkilerin en aza indirilmesi için eğitim yöneticilerinin rolüne ve sistemseller unsurlara dikkat çekmekte, geniş kapsamlı bir değerlendirme ve uygulama gerektiğini göstermektedir.

Makale Bilgileri

Anahtar Kelimeler

Dezavantajlı bölge

Eğitim sorunları

Öğretmen sirkülasyonu

Keywords

Disadvantaged region

Educational issues

Teacher turnover

Makale Geçmişi

Geliş: 30.08.2023

Kabul: 21.05.2024

ABSTRACT

The aim of this research, which addresses teacher turnover in disadvantaged regions, is to investigate the reasons, consequences and suggestions that can be put forward for the solution of problems of teacher turnover in disadvantaged regions. The research is structured as a qualitative case study. The study group consists of 15 teachers and 15 school administrators who worked in a disadvantaged region in the Black Sea Region. Participants were determined using maximum diversity and criterion sampling methods. Data were collected through two different semi-structured interview forms. The collected data were analyzed with content analysis. According to the research results, it was found that teacher turnover has reasons originating from special reasons, environmental factors, school conditions, colleagues and administrators. It was determined that teacher turnover has negative effects on student success, motivation and institutional culture. In order to slow down teacher turnover; some suggestions were determined at the school, provincial and district administrations and ministry level. School administrators working in the region have expectations from teachers assigned to the region in terms of student success and motivation, institutional culture and belonging and elimination of regional problems. The research results draw attention to the role of educational administrators and systemic elements in order to reduce teacher turnover and minimize the negative effects on the education and training process, and show that a comprehensive evaluation and implementation is required.

*Bu araştırma, ikinci yazar danışmanlığında birinci yazar tarafından yürütülen yüksek lisans tezinden üretilmiş ve araştırmanın bir kısmı 02-07 Mayıs 2023 tarihlerinde düzenlenen 14. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

Makale Türü

Araştırma

Önerilen Atıf

Özdemir, S. & Kazancı-Tınmaz, A. (2024). Reasons, consequences, and solutions regarding teacher turnover in disadvantaged areas: Teacher/administrator perspectives. *TEBD*, 22(2), 1212-1242. <https://doi.org/10.37217/tebd.1343987>

Giriş

Öğretmen sirkülasyonu, eğitim öğretim sürecinde birtakım olumsuz yansımalarla sebep olan önemli bir sorun olarak vurgulanmaktadır (Aslan, 2023; Fu, Pan, Zhang ve Cheng, 2022; Kazak, 2021; Ushurova, Tösten ve Kayra, 2023; Wheeler-Bass, 2018). Kavram, bir öğretmenin çeşitli nedenlerle okulunu terk etme eylemi (Wong ve Li, 1995) ve belirli bir yıl okulda görev yapan öğretmenin sonraki yıl okulda görev yapmaması olarak tanımlanmıştır (Crowe ve Barnes, 2007). Öğretmen sirkülasyonu yeniden işe alma şeklinde ortaya çıkan değişiklikten öte öğretmenlerin farklı okullar arasında yer değiştirmesi (Ingersoll, 2003), öğretmenlerin mevcut okullarından ayrılmaları olarak (Nguyen, Pham, Crouch ve Springer, 2020) tanımlanmaktadır. Burada vurgulanan, tek bir öğretmenin çalıştığı okuldan ayrılması değil; çok sayıda öğretmenin görev yerini değiştirmesidir (Turhan, 2016). Bu kapsamda alanyazında öğretmen hareketliliği (Aslan, 2023; Kızıldaş, 2021), yer değiştirme (Kazak, 2021; Özdemir, Bavlı ve Gürol, 2021; Tekingündüz, 2017), öğretmen sirkülasyonu (Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023) kavramları kullanılarak araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmada öğretmen sirkülasyonu kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

Öğretmen sirkülasyonu kavramı incelendiğinde, dezavantajlı bölge okullarında daha fazla olduğu çeşitli araştırmalara konu olmuştur (Kızıldaş, 2021; Özoğlu, 2015; Turhan, 2016). Türkiye’de okulların bulunduğu bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel farklılıkları değerlendirilerek eğitim bölgeleri ve alanları belirlenmiştir (Mete, 2009; Özoğlu, 2015). Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından fırsat ve imkân eşitliği sağlamak adına zorunlu hizmet bölgeleri belirlenerek öğretmen atamaları buna göre yürütülmektedir. Hizmet bölgeleri üçe ve her bölge kendi içinde altı alana ayrılmakta olup 4., 5. ve 6. hizmet alanları zorunlu hizmet alanları olarak belirlenmiştir (MEB, 2020). Böylece bulunduğu hizmet bölgesine göre okullar avantajlı ve dezavantajlı konumda yer alabilmektedir. Dezavantajlı bölgelerdeki okullarda; fiziksel olarak ortaya çıkan eksiklikler, tecrübesiz okul yöneticileri, öğrencilerin ilgi istek ve beklentilerindeki farklılıklar gibi çeşitli sorunlar gözlemlenmektedir (Ünlü, 2020).

Öğretmen sirkülasyonu çeşitli sebeplerle ortaya çıkmaktadır. Ailevi, ekonomik, mesleki, kişisel (Dolton ve Newson, 2003) sebeplerin etkisi olduğu gibi sosyal ihtiyaçların karşılanamaması ve mesleki olarak memnuniyetsizlik yaşama (Kızıldaş, 2021) gibi sebeplerle de öğretmen sirkülasyonu ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında öğrenci özellikleri ve düşük başarı ile daha az yetenekli öğrencilerin çoğunlukta olduğu yerlerde daha sık gözlemlendiğini ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır (Boyd, Lankford, Loeb ve Wyckoff, 2005; Hanushek, Kain ve Rivkin, 2004). Düşük sınav başarısının yanında, azınlık grupların çoğunlukta olduğu bölgelerde ve sosyo-ekonomik olarak düşük gelire sahip bölgelerde öğretmen değişikliğinin daha fazla olduğu dile getirilmiştir (Scafidi,

Sjoquist ve Stinebrickner, 2007). Diğer bir ifade ile görev yapılan bölge şartlarının dezavantajlı durumu, öğretmen sirkülasyonunu daha da artırmaktadır (Baransel, 2020; Özoğlu, 2015).

Öğretmen sirkülasyonu, eğitim öğretim süreci içerisinde birçok olumsuz duruma sebebiyet vermektedir. Bunlardan birisi öğrenci başarısında ortaya çıkan eksikliklerdir. Öğrenci başarısı ile istikrarlı, deneyimli ve nitelikli öğretmen arasında doğru orantı olduğu (Rodríguez, 2009), öğretmenlerin okul değiştirmesine bağlı olarak öğrencilerin akademik performansının etkilendiği (Kolawole, 2019), öğretim akışının bozulduğu (Kolawole, 2019), akademik başarının negatif etkilendiği (Graff, 2019) şeklinde değerlendirmeler yapılmıştır. Öğrenci başarısını etkilemesinin yanında okuldaki kurum kültürü ve aidiyetinin tam olarak sağlanamaması (Bakioğlu ve Koç, 2017), okul iklimini bozması (Wong ve Li, 1995), deneyimsiz öğretmenlerin eğitim vermesi (Özoğlu, 2015), eğitim öğretim sürecinde zaman kaybının ortaya çıkması (Kazak, 2021) gibi sonuçlar gözlenmektedir.

Öğretmen sirkülasyonu neticesinde öğretmen açığı yaşayan okullar sorunu ücretli öğretmenlik ile çözmeye çalışmakta, bu durum da farklı sorunlara sebebiyet vermektedir. Eğitim öğretim süreci süreklilik gerektirir. Ancak ücretli öğretmenliğin geçici bir görevlendirme olması süreci olumsuz etkilemektedir. Ögülmüş, Yıldırım ve Aslan (2013) araştırmalarında, ücretli öğretmenlik sistemi sonucunda yaşanan sorunları; sürekli bir istihdam olmaması sebebiyle öğrenci disiplin sorunlarının yaşanması, öğretmenlerin ücret ve özlük olarak yetersiz bir biçimde çalıştırılması ve okulu benimseyememesi olarak sıralamıştır. MEB (2019), 2019-2023 stratejik planında zayıflıklar olarak dile getirilen ücretli/geçici öğretmenlik, istisnai durumların ortaya çıkmasıyla anlık sorunların çözümü için ortaya çıkarılmış bir sistem iken günümüzde öğretmen açığının kapatılması için sürekli uygulanan bir sistem haline almıştır (Aktaş-Salman, Düşkün ve Arık, 2021). Buna dayanarak ücretli öğretmenliğin, özellikle bazı bölgelerde öğretmen sirkülasyonunun etkisiyle ortaya çıkıp öğretmen sirkülasyonunu artıran bir yapı olarak devam ettiği sonucuna varılabilir.

Uluslararası alanyazında uzun yıllardır dikkat çekilen (Adnot, Dee, Katz ve Wyckoff, 2017; Appleton, Sives ve Morgan, 2006) öğretmen sirkülasyonu ile ilgili çalışmaların Türkiye’de de son yıllarda arttığı görülmektedir. Yapılan çalışmalar arasında; öğretmen sirkülasyonunun sebebi olarak öğretmenlerin görev yaptıkları bölgeden veya okuldan memnun olmamaları, çalışmak istedikleri şehrin farklı olması, ailesine ve memleketine yakın olma isteği, iklimsel sorunlar gibi sebepler belirtilmiş (Aslan, 2023; Özdemir vd., 2021; Turhan, 2016) ve çözüm önerileri açısından da bölgede çalışan öğretmenlerin pozitif ayrımcılık yöntemiyle maddi ve manevi açıdan geliştirilmesi, ulaşım noktasında sorun yaşayan öğretmenlerin desteklenmesi ve fiziksel olarak bölgedeki okulların geliştirilmesi gibi öneriler sunulmuştur (Turhan, 2016). Ushurova vd. (2023) öğretmen sirkülasyonunun; öğrenci başarısının düşmesi, kurum kültürünün zayıflaması ve bölgesel olarak geri kalma gibi sonuçlarını ortaya koyarak önerilerde bulunmuştur. Kazak (2021) öğretmenlerin okul

değiştirme sebeplerini ve sonuçlarını ortaya koyarak ve öğretmen hareketliliğinin azaltılması için yöneticilerin anlayışlı davranması, öğretmen başarılarının takdir edilmesi ve güçlendirilmiş okul yapısının oluşturulması gibi önerileri araştırmasında belirlemiştir. Kızıldaş (2021) ise araştırmasında doğu bölgelere atanan öğretmenlerin olumlu/olumsuz bakış açılarını, doğu bölgelerindeki orantısız öğretmen hareketliliğinin sebeplerini ve sonuçlarını değerlendirmiştir.

Görüldüğü üzere öğretmen sirkülasyonu eğitim öğretim faaliyetlerine olumsuz yansımaları olan bir kavram olup dezavantajlı bölgeler için bu olumsuzluklar daha da derinleşmektedir. Bu önemli sorunun çok yönlü bir biçimde öğretmen ve yönetici görüşlerine göre incelenmesi sorunun anlaşılması ve konuya dikkat çekilmesi bakımından önemli görülmektedir. Ayrıca yapılan çalışmalarda daha çok bu durumun sebeplerine ve çözüm önerilerine odaklanıldığı ve öğretmen görüşlerinin alındığı dikkat çekmektedir. Bu çalışmada Karadeniz Bölgesi'nde ikinci hizmet bölgesinde yer alan bir ilin 4., 5. ve 6. hizmet alanlarında bulunan dezavantajlı bir bölgede okul yöneticileri ve öğretmen görüşleri alınarak öğretmen sirkülasyonu sorununa odaklanılmıştır. Bu çerçevede; sirkülasyonun sebepleri, sonuçları, çözüm önerileri ve bu bölgelerde görev yapan öğretmenlerden beklentiler araştırılmıştır. Çalışma, dezavantajlı bölgelerde çalışan okul yöneticilerinin öğretmenlerden beklentileri ve dezavantajlı bölgede çalışan okul yöneticileri ile öğretmenlerin bölgede yaşanan öğretmen sirkülasyonu için sunduğu öneriler yönüyle diğer araştırmalardan ayrılmaktadır. Çalışmada bu sorunun Karadeniz Bölgesi'nde bağlamsal olarak incelenmesi ve diğer araştırmalarla sorunun sebepleri ve sonuçları bakımından da karşılaştırılması araştırmanın ilgili alanyazına bir diğer katkısını oluşturmaktadır. Araştırma soruları aşağıdaki gibi belirtilebilir:

- Dezavantajlı bölgelerde karşılaşılan öğretmen sirkülasyonunun sebepleri nelerdir?
- Dezavantajlı bölgelerde karşılaşılan öğretmen sirkülasyonunun sonuçları nelerdir?
- Dezavantajlı bölgelerde çalışan okul yöneticilerinin öğretmenlerden beklentileri nelerdir?
- Dezavantajlı bölgelerde yaşanan öğretmen sirkülasyonunu yavaşlatma önerileri nelerdir?

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Çalışmada, nitel durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışması deseni, bireylerin farklı olay veya durum ile bu durumdan etkilenen değişkenlerin incelenmesi ve değerlendirilmesiyle gerçekleştirilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Durum çalışmalarında en önemli amaç, bir olay ve durumu ayrıntılı olarak inceleyerek ortaya koymaktır (Creswell, 2020). Bu araştırmaya konu olan durum da dezavantajlı bölgede yaşanan öğretmen sirkülasyonudur.

Çalışma Grubu

Nitel bir çalışma olan bu araştırmanın çalışma grubu, 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Karadeniz Bölgesi'nde yer alan bir ilin dezavantajlı ilçelerinde bulunan ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan 15 okul yöneticisi ile bu bölgelerde daha önce görev yaparak avantajlı bir bölgeye tayin istemiş 15 öğretmenden oluşmaktadır. Katılımcılar maksimum çeşitlilik ve ölçüt örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Maksimum çeşitleme ile genelleme yapmak yerine çeşitlilik gösteren durumlar arasında benzer ve ortak noktaları bulmaya çalışmak ve problemin farklı boyutlarını ortaya çıkarmak amaçlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Maksimum çeşitlilik, farklı durumları ön plana çıkararak geniş bir çerçevede önemli bağlantıları belirlemeyi sağlar (Corbin ve Strauss, 2014). Çalışmada maksimum çeşitleme ile farklı okul düzeylerinden katılımcılara yer verilmiştir. Ölçüt örneklemede amaç çalışma öncesinde belirlenmiş ölçütü ortaya çıkaran bütün durumların belirlenmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Ölçüt örnekleme, araştırmacı tarafından ölçüt dizisi hazırlanarak katılımcıları buna göre belirlemesidir (Patton, 1987). Çalışmada ölçüt olarak okul yöneticileri için dezavantajlı bölgede en az bir yıl görev yapma, öğretmenler için dezavantajlı bölgede görev yaptıktan sonra tayin isteme durumu belirlenmiştir.

Veri Toplama Araçları ve Verinin Toplanması

Bu araştırmada görüşme tekniği ile veri toplanmıştır. Görüşmelerde, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Okul yöneticisi ve öğretmenler için iki ayrı görüşme formu hazırlanmıştır. Taslak görüşme formlarında alanyazından faydalanılmış ve uzman görüşüne başvurulmuştur. Eğitim bilimleri alanında dört uzman görüşü alınarak katılımcı görüşlerini daha ayrıntılı şekilde ortaya çıkaracak alt sorular belirlenmiştir. Birinci görüşme formu dezavantajlı bölgede görev yaparak avantajlı bölgeye tayin olmuş öğretmenlere uygulanmak üzere hazırlanan beş tane açık uçlu soru ve bu soruların altında yer alan alt sorulardan oluşan bir görüşme formuyken ikinci görüşme formu dezavantajlı bölgelerde en az bir yıl görev yapmış okul yöneticisine uygulanmak üzere üç soru ve bu soruların altında yer alan alt sorulardan oluşmaktadır. Hazırlanan taslak görüşme formlarında alanyazından faydalanılmış ve uzman görüşüne başvurulmuştur. Çalışmaya başlamadan önce sorular, çalışmaya katılmayan iki öğretmen tarafından incelenmiş, soruların doğru anlaşıldığı tespitinin yapılması üzerine görüşmelere başlanmıştır. Görüşmeler Şubat 2023'te başlamış Mart 2023'te bitmiştir. Görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşme süresi 40-60 dakika aralığındadır. Görüşmelerde ses kaydı alınması konusunda katılımcılardan izin istenmiş olup bazı katılımcılar izin vermemiştir. Bütün görüşmeler boyunca araştırmacı not almaya özen göstermiştir. Araştırma sırasında 785 dakika görüşme yapılmış bu görüşmelerin 455 dakikası kayıt altına alınmıştır.

Görüşmeler sırasında katılımcıların tamamı gönüllülük esasına göre belirlenmiş, araştırma öncesinde Ondokuz Mayıs Üniversitesi'nin 27.01.2023 tarih ve 2023-1307 numaralı kararı ile Etik

Kurul İzni ve Ordu Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 03.03.2023 tarih ve 71479475 sayılı Olur'u ile uygulama izni alınmıştır.

Verilerin Analizi

Görüşmelerden elde edilen verileri analiz etmek için içerik analizi tekniğinden faydalanılmıştır. İçerik analizinde amaç, katılımcıların görüşleri ile ortaya çıkan verileri anlamlı ilişkilere ve kavramlara dönüştürmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Görüşmelerde okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplara göre kodlar ve belirli kodların birleştiği alt temalar ortaya çıkarılmıştır. Analiz yaparken, katılımcıların verdiği cevaplardan sonuçlar çıkarılmış ve daha sonra bu sonuçlar yorumlanmıştır. Bu süreç içerisinde gizliliği esas tutmak gayesiyle her bir katılımcı okul yöneticisine M1, M2... kodlar; katılımcı öğretmene Ö1, Ö2... gibi kodlar verilerek görüşler sunulmuştur.

Güvenilirlik açısından Creswell'in (2020) belirttiği güvenilirlik artırıcı unsurlar; görüşmelerin kayıt altına alınması, katılımcıların güvenilir cevap vermesi için uygun ortamın sağlanması ve kodların farklı kişiler tarafından çıkarılarak karşılaştırılması dikkate alınmıştır. Bu açıdan araştırmanın görüşmeleri yapılırken veri kaybı olmaması açısından 30 katılımcının 19'u ile görüşmeler ses kaydı alınarak yapılmış ve kalan 11 katılımcı ile yapılan görüşmeler araştırmacı tarafından ayrıntılı olarak not edilmiştir. Ayrıca katılımcıların tamamıyla kendi çalışma ortamlarında görüşülerek katılımcıların kendilerini rahat hissetmesi ve daha güvenilir cevaplar vermesi sağlanmaya çalışılmıştır. Görüşme aşamaları, ikinci yazar olan tez danışmanının rehberlik ve yönlendirmelerine göre yapılmıştır ve bulguların ortaya çıkarılması aşamasında iki yazar düzenli aralıklarla görüşme yapmış ve birlikte kodlama işlemi yaparak karşılaştırma yapmışlardır. Geçerlilik açısından da Creswell'in (2020) önerdiği üzere alanda uzun zaman geçirilmesi dikkate alınmıştır. Birinci araştırmacı ilgili bölgede görev yaptığı için araştırma öncesinde ve araştırma sırasında katılımcılara ait ortam hakkında yeterli deneyime sahip olmuştur. Ayrıca araştırmada hazırlanan görüşme formu uzman görüşüne sunulmuş, uzman görüşlerine göre güncellenmiştir. Bu strateji yanında veri kaynağı, bölgede görev yapan okul yöneticileri ve bölgede daha önce görev yapmış öğretmenlerden toplanarak çeşitlendirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca bulguların sunumunda katılımcı görüşlerinden detaylı alıntılar yapılmıştır.

Bulgular

Dezavantajlı bölgelerde yaşanan öğretmen sirkülasyonunun incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada bulgular; dezavantajlı bölgelerdeki öğretmen sirkülasyonunun sebepleri, dezavantajlı bölgelerdeki öğretmen sirkülasyonunun sonuçları, dezavantajlı bölgelerde yaşanan öğretmen sirkülasyonunu yavaşlatma önerileri ve dezavantajlı bölgelerde çalışan okul yöneticilerinin bölgeye

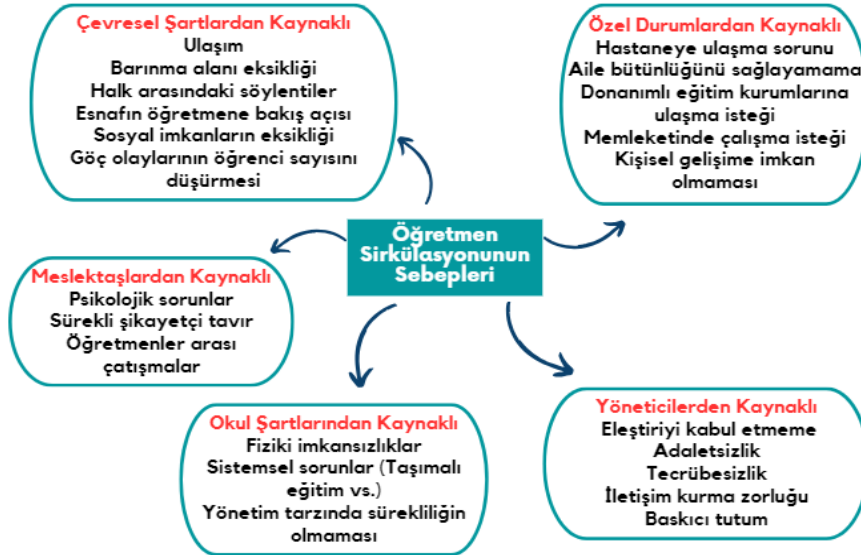
atanan öğretmenlerden beklentileri olmak üzere dört tema altında toplanmıştır. Şekil 1’de ulaşılan tema ve alt temalar görülmektedir.



Şekil 1. Dezavantajlı bölgelerde yaşanan sirkülasyon

Dezavantajlı Bölgelerdeki Öğretmen Sirkülasyonunun Sebepleri

Dezavantajlı bölgelerden avantajlı bölgelere tayin isteyen öğretmenlerin tayin isteme sebeplerine yönelik ortaya çıkan temanın okul şartlarından kaynaklı, çevresel şartlardan kaynaklı, özel sebeplerden kaynaklı, yöneticilerden kaynaklı ve meslektaşlardan kaynaklı sebepler olmak üzere beş alt teması ortaya çıkmıştır (Şekil 2).



Şekil 2. Dezavantajlı bölgelerdeki öğretmen sirkülasyonunun sebepleri

Okul Şartlarından Kaynaklı Sebepler

Okul şartlarından kaynaklı sebepler arasında ortaya çıkan kodlar; fiziki imkânsızlıklar, sistemsel sorunlar ve yönetim tarzında sürekliliğin olmamasıdır. 10 öğretmen tarafından dile getirilen

fiziki imkasızlıklar ile ilgili Ö6; *“Benim görev yaptığım yerde okul şartları çok kötüydü. Okul prefabrik binaydı. Yağmur yağdığında içeri giriyordu, güneş olduğunda çok sıcak oluyordu. Bu bile kendi başına tayin isteme sebebi.”* ve Ö10 kodlu katılımcı; *“Köy okulunda fotokopi makinesi bulmak çok zor mesela, bilgisayar kesin bozuktur. Bunlar da yoruyor tabii insanı. O zaman artık tayin isteyip rahat bir okulda çalışmak istediğimi hissetmiştim.”* şeklinde düşüncelerini ifade etmiştir. Bu alt tema altında bazı katılımcılar sistemsel sorunlara dikkat çekmiştir. Birleştirilmiş sınıf ve taşınmalı eğitim sistemlerinin olumsuz durumlarından bahseden Ö8, bu durumu; *“Dezavantajlı bölgede zaten taşınmalı eğitim beni çok yormuştu. Öğlen arası, teneffüs hepsi senin sorumluluğundaydı. Yani öğretmenlikten çok güvenlik görevlisi gibi hissediyordum. Birleştirilmiş sınıfta görev yapmadım ama o da zor bir süreç bence.”* şeklinde ifade etmiştir. Ö8 ayrıca yönetimde sürekliliğin olmamasını da sebepler arasında göstermiştir. Okulda yöneticinin değişmesi ile sorunların çözümü noktasında işlemlerin yarım kaldığını Ö8 şu şekilde görüş bildirmiştir: *“Okulum eksiklikleri mutlaka oluyor onları da yöneticiler halletmeye çalışıyordu ama yönetici değişince aynı şekilde sürmüyordu olay. Belli bir düzen olmayınca tayin istemeyi düşünmeye başladım.”*

Çevresel Şartlardan Kaynaklı Sebepler

Çevresel şartlar alt temasında; ulaşım, barınma alanı eksikliği, sosyal imkânların eksikliği, halk arasındaki söylentiler, esnafın öğretmene bakış açısı, göç olaylarının öğrenci sayısını düşürmesi olmak üzere altı kod ortaya çıkmıştır. Çevresel şartlardan kaynaklı tayin isteme sebeplerinde önemli kodlardan biri olan ulaşım yedi katılımcı öğretmen tarafından belirtilmiştir. Ö9; *“Uzak bir ilçede ikamet etmeye başladım ve her gün gidiş geliş yaptım. Yol mesafesinin uzun olması beni her geçen gün zorluyordu. Yol mesafesinin uzunluğundan dolayı tayin istediğim olmuştur.”* ve Ö8 kodlu katılımcının *“... Her gün git gel yorulduğumdan eve gidince başka bir şey yapasım gelmiyordu. Günde 3 saat yolculuk yapmak kolay şey değil.”* görüşü ulaşım şartlarının sirkülasyon üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır.

Ulaşım dışında ortaya konulan bir diğer kod ise dört katılımcı öğretmen tarafından belirtilmiş barınma alanı eksikliğidir. Barınma alanı eksikliği; *“Gittiğim okulun lojmanı çok kötüydü zaten kapanmak üzere olan bir okuldu ki ben ayrıldıktan sonra hemen kapandı. Ne köyle bir bütün olabiliyorsunuz ne şehirle sürekli gidip gelme işi olunca.”* (Ö2) şeklinde ifade edilmiştir. Esnafın bakış açısı ve halk arasındaki söylentiler de sekiz katılımcı öğretmen tarafından dile getirilmiştir. Ö1 kodlu katılımcı hem halk arasındaki söylentileri hem de esnafın öğretmene bakış açısını şu şekilde ifade etmiştir: *“Bu bölgelerde insanların söylemleri de beni rahatsız ediyordu. Uzun süre kalınca laflar, sözler dolanmaya başlıyor. Bir de o bölgede esnaf öğretmeni para ağacı gibi görüp yormaya çalışıyor. Çok fazla esnaf yok zaten. Mecbur alışveriş yapıyorsun onlar da bu bakış açısıyla hareket ediyorlar.”* Çevresel etmenlerde yine yedi katılımcı tarafından dile getirilen kod ise sosyal imkânların yetersiz olmasıdır. Bu açıdan *“Sosyal alan açısından birçok eksik var. Öğretmen kendi başına kalıyor oralarda. Yalnız kalmak, çalışmak öğretmenlerin gitme isteğini arttırdığını düşünüyorum.”* (Ö3) görüşü durumu açıklamıştır. Son olarak dezavantajlı bölgelerdeki göç olaylarına

bir katılımcı öğretmen dikkat çekmiş ve bu durumu şu şekilde açıklamıştır: “Köylerde göç olayından kaynaklı öğrenci kalmaması, şehir hayatına olan özenti de öğretmen sirkülasyonunu arttırmaktadır.” (Ö2).

Özel Durumlardan Kaynaklı Sebepler

Bu alt tema altında ortaya çıkan kodlar; hastaneye ulaşma sorunu, aile bütünlüğünü sağlayamama, donanımlı eğitim kurumlarına ulaşma isteği, sosyallikten uzak kalma, memleketinde çalışma isteği, kişisel gelişime imkân olmaması şeklindedir. Bunlar arasında hastaneye ulaşma sorunu bazı katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Örneğin Ö11; “Hasta olsak her branştan doktor yok zaten bu ilçelerde. İki gün üç gün boyunca il merkezine gidip geldiğimiz oldu. Okula gidemediğim günler oldu. Okuldan çıktıktan sonraya da randevu alabilmek çok önemli bir etken.” sözleriyle durumu açıklamıştır. Bunun dışında bir diğer önemli kod ise dokuz katılımcı tarafından tayin isteme sebebi olarak belirtilen aileden uzak kalmadır. Bu durumu Ö9; “Eşimden ve çocuklarımdan uzak kalmak beni hep rahatsız ediyordu. Uzun bir yolculukla okula gitmek acil bir şeyde dönmeyi geciktirecekti. Böyle olunca psikolojik olarak kendimi iyi hissetmediğim için tayin istiyordum her yıl.” sözleriyle açıklamıştır. Bunun yanında donanımlı eğitim kurumlarına ulaşma isteği de beş katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Buna örnek olarak; “Çocuklarımdan daha iyi eğitim almasını sağlamak da benim için çok önemliydi. En önemli sebep çocuklarımdan geleceğini düşünmem diyebilirim.” (Ö13) katılımcı görüşü verilebilir. Sosyallikten uzak kalma ve kişisel gelişime imkân olmaması ile ilgili olarak Ö12 kodlu katılımcının; “Tayin istememdeki en önemli etken bölgenin sosyal imkânlarındaki sınırlılıktı. Bu sınırlılığın kişisel gelişimimi de sınırladığını düşündüğümünden dolayı tayin istemek benim için önemli bir adımdı.” sözleri örnek verilebilir. Memleketinde çalışma isteği duyma kaynaklı sebeplere örnek katılımcı görüşleri ise şu şekildedir:

“Uzun bir yolculukla okula gitmek acil bir şeyde dönmeyi geciktirecekti. Evimin olduğun yerde çalışmak istiyordum artık.” Ö9

“Çocuğunu, anneni, babanı memlekte bırakmak biraz sorun oluyor. Çocuğun bana ihtiyacı olursa hemen yetişmek için yakına geldim. Anne ve babama bakma, hizmet etme zamanım geldiğinden dolayı da tayin istemiş oldum.” Ö5

Yöneticilerden Kaynaklı Kaynaklı Sebepler

Yöneticilerinden kaynaklı sebepler alt teması altında ortaya çıkan kodlar; eleştiriyi kabul etmeme, adaletsizlik, tecrübesizlik, iletişim kurma zorluğu ve baskıcı tutumdur. Yöneticilerin eleştirileri kabul etmeme, adaletsizve kayırmacı tutumlarını sebep olduğunu söyleyen Ö1; “Yöneticilerle alakalı sıkıntı genel olarak aynı bakış açısında olmadığımız için sorun yaşadık. Ben onları eleştirdiğim için genel olarak sevilmeyen bir öğretmen oldum onların gözünde... Adaletsizlik ve adam kayırmacılık noktasında yöneticiler buralardakinden çok farklı.” şeklinde açıklamasıyla durumu ortaya koymuştur. İdari kadronun değişmesi, yöneticilerle iletişim kurma zorluğu ve yöneticilerin baskıcı tutum sergilemeleri konusunda örnek olarak aşağıdaki görüşler verilebilir:

“...Sonraki okullarımda da yöneticiler genel olarak göreve yeni başlayan kişilerdi. Yönetici

tecrübesizliği öğretmenler açısından sorun yaratır.” Ö2

“Bu noktada yöneticilerin sürekli değişmesi okulda belli bir düzenin olmasını etkiliyordu. Böyle de olunca artık gitme isteği oluşmaya başlamıştı.” Ö8

“... Yönetimle ilgili sorunlar yaşadım. Baskıcı bir müdür yardımcısı, gitmeseydi beni gönderecekti.” Ö14

Meslektaşlardan Kaynaklı Sebepler

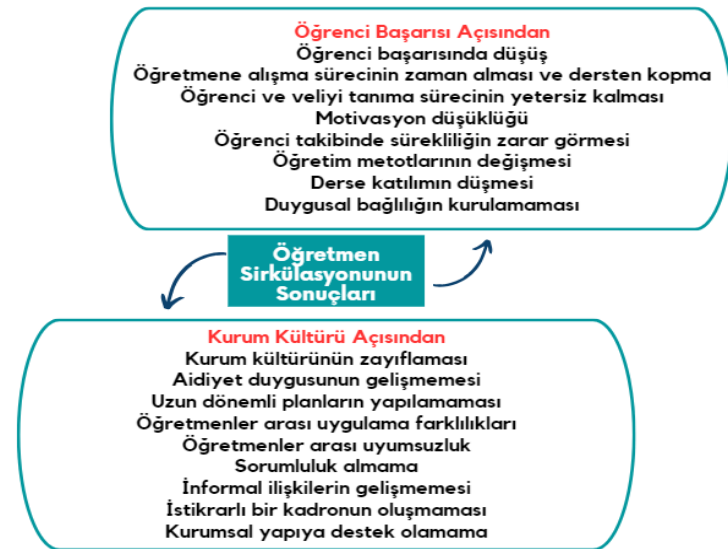
Bu alt temada; psikolojik sorunlar, dezavantajlardan sürekli şikâyet edilmesi ve öğretmenler arası çatışmalar ortaya çıkan kodlardır. Meslektaşlarının psikolojik sorunlar yaşaması ve bu durumun diğer öğretmenlere yansımaları, bölgede çalışan öğretmenlerin dezavantajlardan sürekli şikâyet etmesi ve öğretmenler arası çatışmalar sirkülasyon sebepleri arasında gösterilmiştir. Aşağıda iki katılımcının ifadeleri bu kodlara örnek verilebilir:

“Ama bir erkek öğretmen arkadaşım bir kadın öğretmen yüzünden tayin istemişti. Kadın sürekli arkadaşımın şüpheleniyor etrafındakilere bu adamda bana karşı bir şey var hissediyorum diyordu. Arkadaşım tartıştı, konuştu ama çözüm bulamadı. Bir sene hiç öğretmenler odasına girmedim ama kurtulamadım. İşlerin daha da kötü olmasından korkarak tayin istedi.” Ö1

“... Meslektaşlarının dezavantajlı bölgede çalışırken öğrenciden, bölgeden şikâyet etmeleri beni rahatsız ediyordu. Babasını arayıp beni kurtar diye ağlayan arkadaşımı görüyordum.” Ö3

Dezavantajlı Bölgelerdeki Öğretmen Sirkülasyonunun Sonuçları

Dezavantajlı bölgelerde yaşanan öğretmen sirkülasyonunun sonuçları iki alt temadan oluşmuştur. Bu alt temalar; öğrenci başarısı açısından ile kurum kültürü açısından ortaya çıkmış, ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Şekil 3’te kodlar gösterilmiştir.



Şekil 3. Dezavantajlı bölgelerdeki öğretmen sirkülasyonunun sonuçları

Öğrenci Başarısı Açısından Sonuçlar

Bu tema altında çıkan kodlar; öğrenci başarısında düşüş olması, öğretmene alışma sürecinin zaman alması, öğretmene bağlanma sebebiyle dersten kopma, motivasyon düşüklüğü, öğrenci

izlemede sürekliliğin zarar görmesi, öğrenci ve veliyi tanıma sürecinin yetersiz kalması, öğretim metotlarının değişmesi, öğretmenlerle duygusal bağlılığın kurulamaması ve derse katılımın düşmesidir. Katılımcı okul yönetici ve öğretmenler, öğretmen sirkülasyonunun öğrenci başarısını olumsuz etkilediğini dile getirmiştir. Bu durumu Ö4 kodlu katılımcı; *“İlkokulda bir öğretmen 4 yıl o öğrencileri bırakmamalıdır. Bu açıdan yıl düzenlemesi yapılırken mutlaka öğrencileri baştan alıp sona götürmek daha doğru olacaktır. Öğretmen değişikliği öğrenci başarısını düşürmektedir.”* sözleriyle ortaya koymuş ve öğrenci başarısının düştüğünü söylemiştir. Okul müdürlerinden M4 de benzer şekilde: *“Öğretmenlerin sık yer değiştirmesi sonucunda öğrenci başarısı çok etkilenmektedir. Temel sebebi özellikle kırsalda eğitim öğretmen üzerinden yürümektedir.”* biçiminde ifade etmiştir. Öğretmen değişmesine bağlı olarak öğrencilerin yaşadığı alışma sorununa Ö1 kodlu katılımcının şu ifadesi örnek verilebilir: *“Öğretmen gidince çocuk ağlıyor. Benim başıma sınıf ayırma gibi bir durum geldi. Tüm öğrenciler kalmak istedi mecbur ayırmak zorunda olduğumuz için bir kısmını ayırdık. Öğrenciler uzun bir süre alışma sıkıntısı yaşadı.”* Bunun dışında öğretmene bağlanma sebebiyle dersten kopan öğrencilerin olduğunu da dile getirilmiştir. Buna örnek olarak; *“Öğretmeni seven öğrenci okula gelmek için can atıyor ama öğretmen değişmesiyle çocuklar öğretmeni sevmeyebilir, alışma süreci uzayabilir bu açıdan öğrencilerin dersten kopması olabilir. Derslerde mutlaka aksama oluyor.”* (Ö6) katılımcı görüşü verilebilir. Okul müdürlerinden M12 ise *“Eğitim-öğretimde öğrenci ve öğretmen uyumu çok önemlidir... Öğretmenine alışması ve sevmesi gerekmektedir. Bu yüzden de zaman gereklidir... Öğrencilerin sürekli farklı öğretmenlerle karşılaşması yani kimi öğretmeni kendisine yakın bulup kimine alışamaması derse devamını olumsuz etkilemekte ve okuldan soğutmaktadır.”* ifadesiyle sirkülasyon sonucu öğrencinin yaşadığı durumu açıklamıştır. Benzer biçimde M15 aşağıdaki ifadesinde öğrencilerin yaşadığı motivasyon kaybını dile getirmiştir:

“Öğretmen sirkülasyonu sonrasında okula yeni öğretmenin ataması olmamakta veya geç olmaktadır. Bu durumda öğretmen açığını kapatmak amacıyla ücretli öğretmen görevlendirilmesi yapılmaktadır. Okula yeni gelen farklı statüdeki öğretmenler okula ve çevreye uyum süreci yaşamaktadırlar. Bu süreçte öğrenci ve velisinde aşırı kaygı ile okula ve öğretmene karşı olumsuz bir tutum ortaya çıkabilmektedir. Bu durum öğrencinin derse katılımını ve motivasyonunu düşürmekte, öğrenmenin istedik düzeyde gerçekleşmesini engellemektedir.”

M15

M3 kodlu katılımcı sirkülasyon sonucu öğretmenle duygusal bağın kurulamamasını ve bunun akademik başarıya yansımaları: *“Öğrenci öğretmenle olan duygusal bağını kurduktan sonra akademik boyuta geçiyor. Öğretmen değişikliği olduğunda duygusal bağ kurulamıyor. Buda beraberinde başarısızlığa sebep oluyor.”* ifadesiyle açıklamıştır. Öğrenci ve veliyi tanıma sürecinin öğretmen sirkülasyonu ile uzaması ve farklı öğretim metotlarının kullanımına aşağıdaki görüşler örnek olarak verilebilir:

“...Dolayısı ile öğrencilerin belli bir tarzı ve yöntemle alışması ve öğretmenin gitmesiyle yeni bir tarzla karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum da öğrencilerin dersten uzaklaşmasına ve motivasyonlarının düşmesine sebep oluyor.” M5

“Öğrenci ve çevreyi tanıyan bir öğretmen öğrencinin zayıf yönlerini ayağa kaldıracak pozitif

yönlerini olumlu hale getirecek çalışmalara ağırlık vermektedir. Ancak sirkülasyon buna engel olmaktadır." M13

Kurum Kültürü Açısından Sonuçlar

Bu alt tema; öğretmenler arası uyumsuzluk, kurum kültürünün zayıflaması, aidiyet duygusunun gelişmemesi, uzun dönemli planların yapılamaması, öğretmenler arası uygulama farklılıkları ve sorumluluk almama, aidiyet duygusunun gelişmemesi, informal ilişkilerin gelişmemesi, istikrarlı bir kadronun oluşmaması, kurumsal yapıya destek olamama kodlarından oluşmaktadır. Dezavantajlı bölgede ortaya çıkan öğretmen sirkülasyonunun kurum kültürünü zayıflattığı ve uzun vadeli planların yapılmadığını katılımcı okul müdürü ve öğretmenlerin neredeyse tamamı dile getirmiştir. Ö6 ve M12 kodlu katılımcı bu duruma şu sözlerle dikkat çekmiştir: *"Sürekli bir değişim olduğu zaman okulda iyi planlama yapılamaz. Okul ikliminin oluşması çok zor. Burada (avantajlı bölge) öğretmen değişikliği çok olmadığından oluşmuş bir iklim var."* (Ö6), *"Çünkü daha okula geldiğinde gitmeyi düşündüğü için uzun vadeli planlar yapmıyor ve uzun vadeli dostluklar kurmuyor. Bunun sonucunda kurum kültürü oluşmıyor maalesef."* (M12). Elde edilen diğer kodlara yönelik örnek katılımcı görüşleri aşağıda sunulmuştur:

"Öğretmenin okulu, öğrenciyi, veliyi ve çevreyi tanuması ve okulun bu paydaşlarına uyum sağlaması büyük bir zaman alır. Sürekli bir öğretmen sirkülasyonu bu süreci devamlı başa sarar ve öğretmenlerin kendini kuruma ait hissetme durumu olumsuz etkilenir." Ö5

"Yeni gelen veya geçici gelen öğretmenler kendisini okula ait hissedemedikleri için bu durum okulda olumsuz bir hava yaratıyor. İş yapmak istemiyorlar, sorumluluk almak istemiyorlar." Ö8

"Sürekli değişimin olması kalan personelin aidiyet duygusunu olumsuz etkilemektedir. Sürekli giden gelenin olması artık gitmek isteği oluşturmaktadır." M12

"Tam oluşuyor derken öğretmenin değişmesi sürekli kültür sisteminin başa alınması ya da olumsuz yönde değişmesine sebep olmaktadır. Sık personel değişimi oturmuş kadronun oluşmasında ve kurumsal başarının gelişmesinde engel oluşturmaktadır." M10

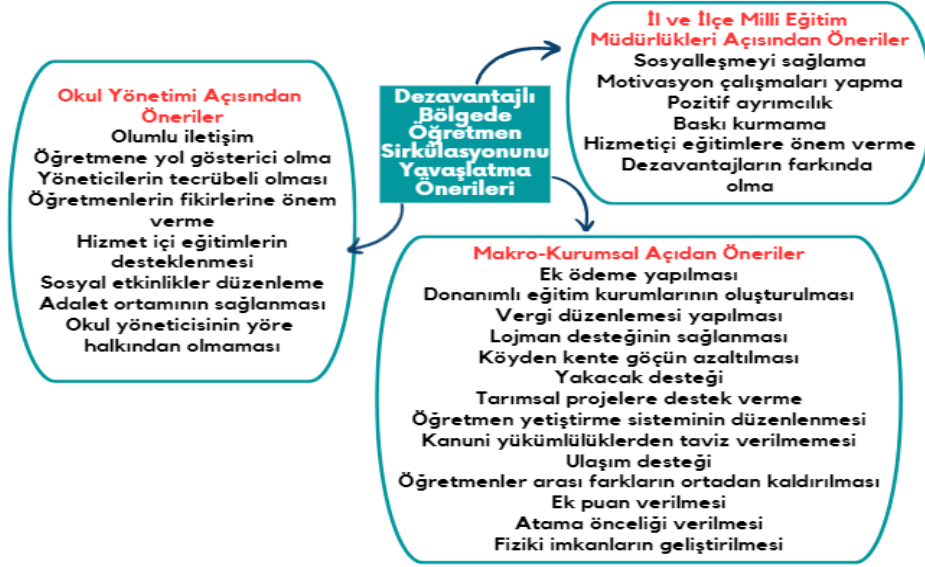
"...Çünkü daha okula geldiğinde gitmeyi düşündüğü için uzun vadeli planlar yapmıyor ve uzun vadeli dostluklar kurmuyor. Bunun sonucunda kurum kültürü oluşmıyor maalesef." M3

"... Okul idaresi tarafından oluşturulan etkinlikler, projeler gibi çalışmalar her değişim sonrası sekteye uğramakta, kurum hafızasında kopmalar yaşanmaktadır... Her gelen öğretmen kısa süre içerisinde gitme düşüncesine sahip olduğunda öğretmenler arasında 'Dersime girer çıkarım, sorumluluk altına girmem, görev süremi doldurur giderim.'" anlayışı yaygınlaşmaktadır... Uzun yıllar aynı kurumda kalacak öğretmenler kısa süre içerisinde yer değiştirme yapacak olan öğretmenler ile kıyaslama yapmakta bu durum öğretmenin motivasyonunu ve kuruma aidiyetini düşürmektedir." M15

Dezavantajlı Bölgelerde Yaşanan Öğretmen Sirkülasyonunu Yavaşlatma Önerileri

Dezavantajlı bölgelerde yaşanan öğretmen sirkülasyonunun yavaşlatılması noktasında okul yöneticilerinin ve bölgede görev yapmış öğretmenlerin görüşleri; okul yönetici açısından, il ve ilçe

yönetimleri açısından ve bakanlık açısından ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Söz konusu bu üç alt temanın kodları Şekil 4’te gösterilmiştir.



Şekil 4. Dezavantajlı bölgede öğretmen sirkülasyonunu yavaşlatma önerileri

Okul Yönetimi Açısından Öneriler

Öğretmen sirkülasyonunu yavaşlatmak için okul yönetimi açısından sunulan öneriler kapsamında ulaşılan kodlar şunlardır: Olumlu iletişim, öğretmene yol gösterici olma, yöneticilerin tecrübeli olması, öğretmenlerin fikirlerine önem verme, hizmet içi eğitimlerin desteklenmesi, sosyal etkinlikler düzenleme, adalet ortamının sağlanması ve okul yöneticisinin yöre halkından olmaması. Kodlar arasında yer alan olumlu iletişimin okuldaki ortamı önemli ölçüde etkilediğini belirtilmektedir. Bu açıdan Ö6 kodlu katılımcı bu durumun önemini şu şekilde açıklamıştır: “Okul yöneticileri öğretmenler arası iletişimi samimi ve motive edici davranmalıdır. Okul müdürümüzü görmek istemiyordum oradayken bir okulunda. Öğretmenlere kötü muamele dezavantajlı bölgede daha fazla oluyor.” Bir diğer önemli kod ise öğretmene yardımcı değildir. Öğretmenlerin desteklenmesi gerektiği katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Örnek olarak; “Okul içerisinde öğretmenin mutlu olabileceği bir ortam yaratılmalı. Okul idaresinin ve öğretmenlerin birbirlerini sürekli desteklemeleri önemli.” (Ö8) görüşü verilebilir. Bu kodlar dışında elde edilen kodlara örnek olarak şu ifadeler verilebilir:

“Okul yöneticisi her önüne gelen olmamalı. Çünkü yönetici işini düzgün yapmıyorsa dezavantajlı bölgedeki öğretmen kendini çok geliştiremiyor.” Ö10

“Öğretmenler arasında sorumluluk duygusunu arttırırsa sorunlar ortadan kalacaktır.” Ö5

“Çalıştığı kurumu ve ortamını seven öğretmen, çalıştığı kurumda daha çok kalmak isteyecektir. İlk fırsatta tayinini isteyip gitmeyi planlamayacaktır. Bu nedenle okul yöneticileri öğretmenler ile kaliteli iletişim kurmalı, öğretmeni kurumdan soğutmaktan kaçınıcı davranışlar sergilemelidirler.” M6

“Öğretmenlerin eğleneceği etkinliklerin planlanması önemlidir. Yani öğretmenler sosyal

etkinliklerle birbirine yaklaşır. Toplu yemek, sinema, tiyatro etkiliği öğretmenlerin birbiriyle uyumuna etki edebilir... Okul içerisinde adalet ortamının sağlanması önemlidir. Öğretmenler arası ayrımcılık kuruma büyük zararlar vererek öğretmenlerin okuldan gitmek istemesine sebep olmaktadır. Bu açıdan haklıya hakkını vermek değerlidir." M3

"Çalışan öğretmenle çalışmayan öğretmeni ayırt ederek ödül vermede performans kıstasını ön plana çıkarmalıdır. Şeffaf bir yönetim anlayışı sergileyerek karar alma sürecine öğretmenleri dâhil etmelidir." M15

İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Açısından Öneriler

Bu öneriler; sosyalleşmeyi sağlama, motivasyon çalışmaları yapma, pozitif ayrımcılık, baskı kurmama, hizmetiçi eğitimlere önem verme, dezavantajların farkında olma şeklinde sıralanabilir. Okul bahçelerinde veya farklı ortamlarda sosyalleşmenin teşvik edilmesini öneren katılımcılar bu durumun sirkülasyonu yavaşlatacağını düşünmektedir. Bu kod için örnek olarak Ö12 ve M7 kodlu katılımcıların şu görüşleri verilebilir: *"Okul bahçelerini ve ek alanlarını sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere uygun tasarlamak, dezavantajlı bölgelerde akademisyenlerin ve alanının önemli isimlerinin katıldığı hayatın her alanıyla ilgili düzenli sempozyum, panel, kongre gibi etkinlikler düzenlemek." (Ö12), "Ayrıca İlçe teşkilatının çeşitli etkinliklerle ve organizasyonlarla çeşitli aktiviteleri yapmaları gerekmektedir." (M7). Sirkülasyonun yavaşlatılmasında öğretmenlerin ödüllendirilmesi konusunun önemine Ö6 ve M8 şöyledikkat çekmiştir: *"Öğretmenlerin dezavantajlı bölgede yaptıkları ile değerlendirilip ödüllendirilmesi bence çok değerli." (Ö6), "Öğretmenlere zorunluluk dayatmak yerine dezavantajlı bölgede çalışmaya teşvik edici düzenlemeler yapılabilir. Dezavantajlı okulda çalışan öğretmeni pekiştirmelidir." (M8). Bu kodlar dışında pozitif ayrımcılığın önemine dikkat çekenlerden Ö8 kodlu katılımcı; *"İlçe teşkilatlarının öğretmenler üzerindeki iş yükünü olabildiğince azaltmaları gerekli. İl ilçe merkez okullarının şartlarıyla aynı şartlarda çalışmadıklarını kabul etmeleri ve bu öğretmen ve idarecilere her alanda gerekli kolaylığın sağlanması gerekir." şeklinde bu durumu açıklamıştır. Ayrıca il ve ilçe yönetimlerinin baskıcı bir tutum sergilememesi gerektiğine ve öğretmenlerin fikirlerine önem vererek hizmet içi eğitimleri desteklemesi gerektiğine dikkat çeken katılımcılar, il ve ilçe yönetimlerinin bölgelerin dezavantajlarının farkında olması gerektiğini de dile getirmiştir. Bu kodlara örnek olarak şu görüşler verilebilir:***

"Esnek olunabilir, olunmalıdır. İlçe milli eğitim müdürlüğü bizi çok yoruyordu o zaman. Öğretmen öğrenci motivasyonu mu, derslerini anlatmakla mı yoksa ilçe milli eğitim müdürlüğünün sayısal verilerinin artması için mücadele etmekle mi uğraşsın." Ö9

"İl veya ilçe milli eğitim müdürlükleri öğretmenlerin dezavantajlı bölgelerde çalıştıklarını bilerek hareket etmelidir." Ö15

"Öğretmeni proje, istatistik, sayı, grafik vb gözüyle yaklaşımdan uzaklaşılmalı. Piramidin tepesine mesleki açıdan ulaşmasını istiyorsak bu angaryalardan vazgeçilmeli ve seçici olunmalıdır." M9

"İl ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin tüm kurumları aynı şartlar içerisinde değerlendirmemesi gereklidir. Köy okulunu denetlemeye giden ilçe milli eğitim müdürlüğü eksiklerin nasıl giderilmesi gerektiği yönünde istişare etmelidir, tam tersi hareket edip hesap sorarsa öğretmen de orada kalmak istememektedir." M2

Makro-Kurumsal Açıdan Öneriler

Bu alt temada ortaya çıkan kodlar şu şekildedir: Ek ödeme yapılması, donanımlı eğitim kurumlarının oluşturulması, vergi düzenlemesi yapılması, lojman desteğinin sağlanması, köyden kente göçün azaltılması, yakacak desteği, tarımsal projelere destek verme, öğretmen yetiştirme sisteminin düzenlenmesi, kanuni yükümlülüklerden taviz verilmemesi, ulaşım desteği, öğretmenler arası farkların ortadan kaldırılması, ek puan verilmesi, atama önceliği verilmesi ve fiziki imkânların geliştirilmesi. Ek ödeme yapılmasının öğretmen sirkülasyonunun yavaşlatılmasına katkı sağlayacağı katılımcıların tamamının dile getirdiği görüş olarak ortaya çıkmıştır. Ö7 kodlu katılımcının görüşü bu durumu d şu şekilde ortaya koymuştur: *“Orda çalışan öğretmenlerin ek ders veya maaşlarının daha tatmin edici olması gerekir bana göre. Bir öğretmen dezavantajlı bir okulda görev yapıyorsa hem maddi yönden daha fazla kazanmalı...”* Öğretmenlerin özellikle çocuklarının eğitimi için donanımlı okullara ulaşmak istemesi sirkülasyonun sebebi olarak görülmektedir. Dezavantajlı bölgelere donanımlı okulların yapılmasıyla sirkülasyonun yavaşlatılabileceği görüşü bazı katılımcılar tarafından dile getirilmektedir. Örnek olarak; *“Bir anne ve babanın çocuklarını düşünmek zorunda kalmaması gerekiyor. Çocuklarım için iyi bir kreş olsaydı ben tayin isteme işini biraz daha erteleyebilirdim.”* (Ö15) verilebilir. Vergi düzenlemesi önerisine örnek olarak; *“Vergi dilimi bütün öğretmenlerin sorunu ama dezavantajlı bölgede çalışan öğretmenin vergi dilimi değiştirilebilir diye düşünüyorum.”* (Ö1) katılımcı görüşü verilebilir. Öğretmen sirkülasyonunun yavaşlatılma önerilerinden biri de konut ihtiyacının giderilmesidir. Bu kod öğretmenlerin dezavantajlı bölgede ev sorunu yaşadığını ifade etmektedir. Ö10 kodlu katılımcı; *“Köy okulunda çalışan öğretmenin yol marafı ve kirası da eklenince maddi yönden anlamsız oluyor artık orada çalışmak.”* görüşüyle bu durumun sirkülasyona etkisini ifade etmiştir. Köyden kente göçün önlenmesi, yakacak desteğinin verilmesi, tarımsal projelere destek verilmesi, öğretmen yetiştirme sisteminin düzenlenmesi gerektiği kodları de bazı katılımcılar tarafından ortaya konulmuştur. Şu görüşlerle ilgili kodlar desteklenebilir: *“Şehirlere doğru bir akım göç olduğu için dezavantajlı bölgede öğretmeni tutmak zorlaşıyor. Bu göç olayının durdurulması gerektiğini düşünüyorum.”* (Ö5). Ulaşım konusunun çözülmesi gereken bir sorun olduğunu söyleyen katılımcılar bölgede çalışan öğretmenlere ulaşım desteği verilmesi gerektiğini söylemektedir. Ö7 kodlu katılımcı; *“Bir öğretmen dezavantajlı bir okulda görev yapıyorsa hem maddi yönden daha fazla kazanmalı hem de farklı noktalarda avantaj sağlanmalıdır. Örneğin kira desteği veya yol yardımı gibi...”* bu durumun öneminden bahsetmektedir. Elde edilen diğer kodlaraörnek olarak şu görüşler verilebilir:

“Şehirlere doğru bir akım göç olduğu için dezavantajlı bölgede öğretmeni tutmak zorlaşıyor. Bu göç olayının durdurulması gerektiğini düşünüyorum.” Ö5

“Tayin ve görevlendirme şekilleriyle tayin işleri kaldırılmalı, her öğretmen belli bir süre hangi şartta olursa olsun orada çalışmalıdır.” Ö3

“Bu bölgelerde çalışanlara ek hizmet puanı, fazla ücret gibi konularda çalışmalar yapılabilir.” Ö12

"...norm kadro planlamaları yıllık değil uzun vadede değerlendirmeye alınmalıdır. Özellikle çok ciddi problem olmadığı sürece geçici görevlendirme yapılmasından kaçınılmalı." M12

"Maddiyattan daha önce bence tayin sisteminde dezavantajlı bölgelerde derecelerine göre birtakım öncelikler verilebilir diye düşünüyorum." M14

"Her bölgenin analizi yapılarak bu bölgelerde çalışan öğretmenlere farklı olduklarını ve önemsendiklerini hissettirecek farklılıklar geliştirilmesi gerekir. Derece-kademe, ek ders, özel hizmet tazminatı, maaş farkı, ek puan vs." M4

"Belirli yıl (Örneğin her 5 yılda bir) bu bölgelerde görev yapan öğretmen teşekkür anlamında "Başarı Belgesi" ile direkt Bakanlık tarafından ödüllendirilebilir." M11

"Bölge yaşam şartlarını iyileştirmek. Öncelikle piramidin ilk ilk aşamasını normal düzeye çıkarmak zorunlu olmalı. Örneğin, 2023 yılında hala okulun ısınma, su vb. ihtiyaçları normal değilse yöneticinin öğretmeni okula bağlayacak bir taahhüdü kalmayacaktır. Soğuk bir okul binasında öğretmene siz ne anlatırsanız anlatın "iyi de ben üşüyorum" der." M9

Dezavantajlı Bölgelerde Çalışan Okul Yöneticilerinin Bölgeye Atanan Öğretmenlerden Beklentileri

Dezavantajlı bölgelerde görev yapan okul yöneticilerinin bölgeye atanan öğretmenlerden beklentisine yönelik olarak, öğrenci başarısı ve motivasyonu açısından, kurum kültürü ve aidiyeti açısından ve bölgesel sorunların giderilmesi açısından olmak üzere üç alt temanın ortaya çıktığı görülmektedir. Şekil 5'te temalar ve kodlar gösterilmiştir.



Şekil 5. Dezavantajlı bölgedeki okul yöneticilerinin bölgeye atanan öğretmenlerden beklentileri

Öğrenci Başarısı Açısından Beklentiler

Bu alt tema şu kodlardan oluşmaktadır: Kendini geliştirme, istekli ve azimli olma, rehberlik odaklı çalışma, kurumsal gelişime katkı sağlama, öğrenciyi tanıyarak hareket etme, veli ve öğrenci ile iletişim, öğrencilerde motivasyon oluşturma ve öğrenci ile sevgi bağı kurma. Öğretmenlerin kendini geliştirmesi gerektiği katılımcılar tarafından önemle ifade edilmiştir. Öğretmenlerin yıllar geçtikçe güncelliğini kaybettiğini dile getiren M15 katılımcı; "Öğretmen de aynı zamanda öğretirken öğrenen, her

daim kendini geliştiren, yeniliğe açık olamlı, bilgi birikimini öğrencilere kolayca akatarabilecek yeterliliğe sahip olmalıdır.” ifadeleriyle durumu açıklamıştır. Öğretmenlerin idealist, istekli ve azimli olması gerektiği de bir diğer kod olarak karşımıza çıkmaktadır. Örnek olarak; “İdealist, sabırlı ve sürekli kendini geliştiren bir öğretmen olması. Zaten dezavantajlı bir bölgede çalışıyoruz. Okulun, bölgenin, velinin birçok eksiği söz konusu. Bunlara bir de öğretmendeki motivasyon kaybı eklenince eğitim öğretim sürecinden bahsetmek gittikçe zorlaşıyor. İdealist öğretmenlerle çok çalıştım. Onlarla çalışmak kadar keyif veren bir çalışma ortamı yok.” görüşü verilebilir. Bölgeye gelen öğretmenlerin öğrenci başarısı ve motivasyonunu artırmak için rehberlik odaklı çalışması gerektiği görüşü ortaya çıkmıştır. M13 kodlu katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir: “Öğretmen öğrenciyi mutlaka her yönüyle tanımalı ve eksik yönlerine diğer branşlarla birlikte takviye çalışmaları yapmalıdır. Ayrıca öğrencinin pozitif yönlerini belirlemeli ve geliştirmesi konusunda kendisine rehberlik etmelidir. Akademik başarısını arttırmak isteyen her öğrencinin destekçisi olmalıdır.” Bölgeye gelen öğretmenlerin okulların gelişimi açısından farklı iyi örnekleri okula uygulanması gerektiği belirtilmiştir. Örnek olarak; “Öğretmenin okul kültürüne kısa sürede uyum sağlaması ve öğrenci başarısını artırma yolunda farklı çalışmalar yapması benim için çok önemli.” Öğrenciyi tanımanın önemi dikkat çeken katılımcılar böylece başarı ve motivasyonun artacağını düşünmektedir. M5 bu konuda; “Öğrenciler hakkında bilgi edinip onların seviyelerinde eğitim vermeye çalışsınlar. Kendilerini gittikleri okulda öncelikle öğrencilere sevdirenler ki öğrenciler tarafından çabuk kabul görsünler.” şeklinde görüş belirtmiştir. Veli iletişimi beklentisini M4; “Öğretmen arkadaşlarımdan beklentim de öğrenci ve veli ile iyi iletişim kurarak çocukların derse sevgisini ve ders başarısını arttırmaktır.” biçiminde ifade etmiştir. Öğrenci ile sevgi bağı kurulmasının öğrenci motivasyonunu artırdığı da düşünülmektedir. M5 katılımcı şu sözlerde durumu ifade etmiştir: “Kendilerini gittikleri okulda öncelikle öğrencilere sevdirenler ki öğrenciler tarafından çabuk kabul görsünler.” (M5).

Kurum Kültürü Açısından Beklentiler

Bu alt tema; öğretmenler arası yardımlaşma, kurum içi iletişim, aidiyet hissetme, hoşgörülü olma, kuruma uyum sağlama, çalışmalara destek olma, çözüm odaklı olma, çalışma kurallarına hâkim olma, saygılı olma ve sorumluluk alma kodlarından oluşmaktadır. Katılımcı okul yöneticilerinin neredeyse tamamı öğretmenler arası yardımlaşma ve iletişimin önemi üzerinde durmuşlardır. M1, “İletişime açık, sosyal yönü güçlü bir öğretmen olması gerekir bana göre. Çünkü kurum içi iletişim çok önemlidir. Öğretmen kendini ifade etmeli, diğer öğretmenlerle birçok konuda yardımlaşmalıdır. Kurum içi iletişimin iyi olduğu bir okul başarı, işleyiş ve işini severek yapma noktasında üst düzey bir ortam oluşturmaktadır” ve M2 “Öğretmenin kurum içerisinde iletişim durumu eğitim öğretim sürecini fazlasıyla etkilemektedir. Örneğin bir öğretmenimiz kimse ile konuşmuyor sadece derse girip çıkıyordu. Geldiği yıl hiçbir öğrencisini, öğretmen arkadaşını tam manasıyla tanıyamadı bu şekilde davrandığı için. ... Yani kurum içi iletişim öğretmenin mesleki gelişimini ve günlük yaşantısını etkilemektedir.” sözleriyle beklentilerini dile

getirmişlerdir. Kurum içi iletişimin iyi olmasıyla kurumsal gelişimin daha ileri düzeylerde sağlanacağı görüşünü dile getiren M15 kodlu katılımcı, "...Öğretmenler kendi aralarında ve yönetim ekibine karşı iletişime açık olmalı, bilgi alışverişinde bulunabilmeli, süreç içerisinde görüş ve önerilerini çekinmeden saygı içerisinde iletebilmelidir." sözleriyle durumu ifade etmiştir. Öğretmenlerin kurum kültürü açısından aidiyet hissetmesi, hoşgörülü olması ve kuruma uyum sağlaması gibi kodlar da çoğu okul yöneticisi tarafından ortaya konulmuştur. Örnek olarak aşağıdaki katılımcı görüşleri verilebilir: "Uyumlu çalışan ve sorumluluklarını yerine getirmesi, bölgemizdeki insanlara ve öğrencilerimize hoşgörü ile yaklaşması kurum kültürü açısından önemli hususlar bana göre." (M2), "... Bu açıdan oluşmuş olan kurumsal kültür yeni gelen öğretmenler tarafından benimsenerek hızla uyum sağlanmalıdır." (M3). Öğretmenlerin çalışmalara destek vermesi de bir diğer kod olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurum içerisinde verilen görevlere gönüllü bir şekilde katılmanın önemine dikkat çekilmektedir. Bu durumu "Okul kültürünün bir parçası olarak okul idaresinin vereceği görevlerde istekli bir şekilde görev alarak kurumda huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmayı sağlamalıdır." (M14) katılımcı görüşüyle desteklemek mümkündür. Yeni atanan öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerinin yanında çalışma kurallarına hâkim olması da okul yöneticileri tarafından beklenmektedir. M4; "Göreve yeni başlayan bir öğretmenin çalışma esas ve kurallarını bilmesi ve bu kurallara dikkat etmesi gerekir." ifadesiyle bu durumu dile getirmiştir. Sorumluluk almanın kurum kültürünün gelişimi açısından önemli olduğu da belirtilmiştir. Örnek olarak; "Sorumluluk alan öğretmen her zaman kurum kültürünü olumlu yönde etkiler. Birkaç öğretmen sorumluluk alınca öğretmenler arası sorumluluk alma durumu da kendiliğinden artıyor." (M8) sözleri verilebilir.

Bölgesel Sorunların Giderilmesi Açısından Beklentiler

Bu alt temada ortaya çıkan kodlar ise şu şekildedir: Sorumluluk alma, fikir üretme, örnek olma, liderlik yapma, mücadeleci olma, bölgesel şartları bilerek hareket etme ve bölgeyi sahiplenme. Bölgeye gelen öğretmenlerin dezavantajların farkında olarak bu dezavantajların ortadan kaldırılması için mücadele etmesi gerektiği beklentiler arasındadır. M13 kodlu katılımcı; "Bölgeyi tanınması dezavantajlı grupları fark etmesi ve bunların çözümünde aktif rol oynaması gerekir. Örneğin taşınmalı eğitim hizmeti veren bir okulda taşıt denetimi yapılması veya yemek dağıtımının planlı ve özverili şekilde yapılabilmesi için kurumdaki her paydaşın görevi vardır." ifadeleriyle öğretmenlerin bölgede ortaya çıkan dezavantajların okul içi iş birliği ile çözüleceğini ortaya koymuştur. Öğretmenlerin bölgedeki öğrencilere ve velilere örnek olması gerektiği şu ifadelerle açıklanmıştır: "Öğrencilere ve velilere örnek olan davranışlar içerisinde olması noktasında tavsiyelerde bulunurum. Öğretmen her zaman rol model olmalıdır. İletişim konusunda dikkatli olmalıdır." (M3). Dezavantajlı bölgelerde öğretmenlerin öğrenciye, veliye ve bölgeye liderlik etmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenin dezavantajlı bölgede bir lider olması gerektiği M2 kodlu katılımcı tarafından ifade edilmiştir: "Öğretmen genel olarak bölgenin ileri geleni olarak görülür bu tip yerlerde. Bu bakış açısıyla yaklaşıldığında öğretmen liderlik yapar ve örnek

olursa küçük köylerde sorunlar daha hızlı çözülür.” Öğretmenlerin bölgeye gelince dezavantajlardan şikâyet etmek yerine bölgeyi sahiplenerek şartlara uyum sağlaması gerektiği ve sorunların çözümü için fikir belirtilmesi gerektiği de görüşler arasındadır. Bu duruma örnek olarak aşağıdaki katılımcı görüşleri verilebilir:

“Sorumluluk alması, girişimci olması ve sorunu çözme noktasında azimli olması gerekmektedir. Bir tane şube müdürümüz vardı yıllar önce hep şöyle derdi “Arkadaşlar hepimiz sorunlarla yanıtta geliyorsunuz ama bu sorunu nasıl çözeceğimize dair fikir belirtmiyorsunuz. Sorun için çözüm önerisi sunun.” Bu bakış açısıyla öğretmen şikâyetle değil çözümle ilerlemelidir.” M11

“Yeni başlayan öğretmenlerimiz çalıştıkları coğrafyanın ihtiyaçlarını ve sosyokültürel ortamını iyi anlayarak karşılaşılan ya da karşılanabilecekleri sorunlara karşı duyarlı olmalıdırlar.” M8

“Her bölgenin kendine has avantaj ve dezavantajları vardır. Bu durumu iyi tespit edip buna göre çalışma programı hazırlaması gerekir... Bölgeyi sahiplenmeleri büyük önem arz etmektedir bu açıdan. Her sorunu kabullenip mücadele etmesi durumunda bölge şartlarının olumsuz etkisi azalmaktadır.” M4

“Bölgeyi tanıması dezavantajlı grupları fark etmesi ve bunların çözümünde aktif rol oynaması gerekir.” M13

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Dezavantajlı bölgelerde karşılaşılan öğretmen sirkülasyonunun ele alındığı bu çalışmada öğretmen sirkülasyonunun sebepleri, sonuçları, çözüm önerileri ve bu bölgede görev yapan öğretmenlerden beklentiler araştırılmıştır. Öğretmen sirkülasyonunun sebepleri ile ilgili olarak özel sebepler ve çevresel faktörler öne çıkmıştır. Bunun yanında okul şartlarından kaynaklı, meslektaşlardan ve yöneticilerden kaynaklı sebepler de bulunmaktadır. Ulaşılan bu sonuç sirkülasyonun kişisel sebepleri olabileceği gibi okulun bulunduğu çevrenin de önemli olduğunu göstermektedir. Kişisel sorunlar veya ihtiyaçlar, öğretmenlerin tayin isteme sebeplerini şekillendirebileceğinden sirkülasyon sebebi olabilmektedir Bu açıdan öğretmenlerin özel sebeplerden kaynaklı tayin istemelerinde; hastaneye ulaşma sorunu, aileye uzak olma, donanımlı eğitim kurumlarına ulaşma isteği, sosyallikten uzak kalma, memleketlerinde çalışma isteği ve kişisel gelişim alanlarının eksik olması bulguları ortaya çıkmıştır. Alanyazın incelendiğinde aileden uzak kalma (Aslan, 2023; Candaş, 2015; Kızıldaş, 2021), donanımlı eğitim kurumlarına ulaşma isteği (Turhan, 2016), sosyallikten uzak kalma (Aslan, 2023; Özdemir vd., 2021; Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023), hastaneye ulaşma ve memlekette çalışma isteği (Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023), kişisel gelişim alanlarına ulaşma isteği (Kazak, 2021) gibi sonuçların araştırma bulgularıyla uyumluluk gösterdiği söylenebilir.

Öğretmenler sirkülasyonunun sebepleri olarak ortaya çıkan çevresel faktörler arasında; ulaşım sorunu, barınma alanı eksikliği, sosyal imkânların eksikliği, halk arasındaki söylentiler yer almaktadır. Bu sonuçlar öğretmenlerin; görev yaptıkları okulun bulunduğu çevrenin yaşam kalitesini, güvenliğini ve ulaşım olanaklarını önemsedikleri ve tayin isteme durumlarını etkilediğini

göstermektedir. Öğretmenler, yaşadıkları bölgenin yaşam standartlarının düşük olduğunu hissediyorsa, daha iyi bir çevre ve yaşam kalitesine sahip olduğunu düşündükleri bir yere geçiş yapmak istemektedirler. Ulaşılan bu sonuçlar arasında ulaşım (Aslan, 2023; Kızıldaş, 2021; Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023) ve barınma sorunları (Kazak, 2021; Özdemir vd., 2021; Ushurova vd., 2023), halk arasındaki söylentiler (Aslan, 2023; Turhan, 2016) çeşitli çalışmalarda da bulgulanmıştır.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan okul şartlarından kaynaklı sebepler arasında okulların fiziksel koşulları ve sistemsel sebepler öne çıkmaktadır. Birçok çalışmada da olduğu gibi fiziki imkânsızlıklar öğretmenlerin tayin isteme sebepleri olarak ortaya konulmuştur (Aslan, 2023; Kazak, 2021; Kızıldaş, 2021; Tekingündüz, 2017; Ushurova vd., 2023). Öğretmenlerin görev yaptıkları okulların kaynakları kısıtlı olduğunda, etkili bir eğitim öğretim süreci sürdürmekte zorlandıklarını düşünmeleri daha iyi koşullara sahip okullara geçmelerine yol açabilir. Sistemsel sebepler arasında öğretmenler; birleştirilmiş sınıflarda görev yapmak istemediklerini, taşınmalı eğitimin getirdiği sorumlulukların yük oluşturduğunu düşünmektedirler. Bu sebepler de farklı okullara tayin isteme durumlarını etkilemektedir.

Öğretmenlerin sirkülasyon sebepleri arasında yöneticiden kaynaklı ve meslektaşlardan kaynaklı sebepler de bulunmaktadır. Bazı katılımcılar; yöneticinin eleştiri kabul etmemesi, adaletsizlik, tecrübesizlik, iletişim kurma zorluğu ve baskıcı tutum gibi faktörleri okul yöneticilerinden kaynaklı tayin isteme sebepleri arasında göstermişlerdir. Bu bulgular Kızıldaş (2021) ve Ushurova vd.'nin (2023) bulguları ile uygunluk göstermektedir. Bu sonuçlar iyi bir yönetimin, öğretmenleri okulda tutmada önemli bir rolü olduğu biçiminde yorumlanabilir. Meslektaşlardan kaynaklı sebepler arasında ise psikolojik sorunlar ve öğretmenler arası çatışmalar gösterilmiştir. Bu bulgular Çetinkaya ve Koşar (2022) ile Kazak'ın (2021) araştırmasında ortaya çıkan bulgularla benzerdir. Kazak (2021), araştırmasında okul içerisinde öğretmenler arası huzurlu ortam ve psikolojik olarak kendini kötü hissetme gibi durumların öğretmenlerin tayin isteme sebepleri olduğunu bulgulanmıştır. Çetinkaya ve Koşar (2022) ise öğretmenlerin, benzer düşünce ve yaşam tarzına sahip olanlarla iyi anlaştıklarını ancak diğer gruplarla etkileşimde zorlandıklarını belirtmişlerdir.

Araştırma bulguları ile ortaya çıkan dezavantajlı bölgelerdeki öğretmen sirkülasyonunun sebeplerinin diğer çalışmalarda farklı unsurları da belirlenmiştir. Özellikle son yıllarda yapılan araştırmalar göz önüne alındığında güvenlik kaygısı (Aslan, 2023; Kızıldaş, 2021; Turhan, 2016), gelecek planları, öğrenci başarısı ve motivasyonu, öğrenci disiplin sorunları (Aslan, 2023; Turhan, 2016), zorunlu görevlendirmeler (Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023) ve sosyo ekonomik düzeyin düşük olması (Aslan, 2023; Kızıldaş, 2021; Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023) gibi sebepler de öğretmen sirkülasyonunun sebepleri arasında gösterilmiştir. Araştırma bulgularıyla alanyazındaki bu

farklılıkların sebepleri değerlendirildiğinde tüm araştırmaların farklı bölgelerde yapılmasına bağlı olarak bölgesel farklılıkların eğitim öğretim süreci üzerindeki etkisine dikkat çekilebilir.

Araştırmanın ikinci amacı doğrultusunda öğretmen sirkülasyonunun sonuçlarına odaklanılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre bu durumun öğrenci başarısı ve motivasyonu üzerinde olumsuz etkileri olduğu belirlenmiştir. Öğrenci başarısı ve motivasyonu; öğrenci başarısında düşüş olması, alışma sürecinin zaman alması, öğretmene bağlanma sebebiyle dersten kopma, motivasyon düşüklüğünün oluşması, öğrenci izlemede sürekliliğin zarar görmesi, öğrenci ve veliyi tanıma sürecinin kısalması, öğretim metotlarının değişmesi, derse katılımın düşmesi şeklinde ortaya çıkmıştır. Sürekli değişen öğretmen kadroları, öğrencilerin eğitim süreçlerini olumsuz etkilemektedir. Aynı öğretmenle uzun süre çalışma fırsatı olmayan öğrenciler, öğrenme süreçlerinin istikrarsızlığından kaynaklanan zorluklar yaşamaktadırlar. Ayrıca öğretmenlerin sık sık değişmesi öğretmen-öğrenci ilişkilerinin gelişmesini zorlaştırabilir. Öğretmen sirkülasyonunun öğrenci başarısı ve motivasyonu üzerindeki etkisi hem dünyada (Graff, 2019; Kent, 2021) hem de Türkiye’de (Eren, 2019; Kızıldaş, 2021; Ushurova vd., 2023) çeşitli araştırmalara konu olmuş ve öğrenci başarısı ve motivasyonunun olumsuz etkilenmesi noktasında benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Sirkülasyonun diğer bir önemli sonucu da okulun kurum kültürü ve öğretmen aidiyeti üzerinde olumsuz etkileri olmasıdır. Kurum kültürü ve aidiyeti; öğretmenler arası uyumsuzluk olması, kurum kültürünün zayıflaması, aidiyet duygusunun gelişmemesi, uzun dönemli planların yapılamaması, öğretmenler arası uygulama farklılıklarının ortaya çıkması, sorumluluk almama şeklinde ortaya çıkmıştır. Belli bir süre aynı kurumda çalışan öğretmenler, kurumun değerlerini, hedeflerini ve işleyişini daha iyi anlayabilirler. Bu, kurum kültürünün oluşturulmasına ve sürdürülmesine yardımcı olabilir. Aynı zamanda bu şekilde çalışan öğretmenler, kuruma daha güçlü bir aidiyet duygusuyla bağlanıp sirkülasyonun azalması söz konusu olabilir. Öğretmen sirkülasyonunun kurum kültürü ve aidiyeti noktasında olumsuz etkiler ortaya çıkardığı görüşü farklı araştırmalarda da belirtilmiştir (Bakioğlu ve Koç, 2017; Kazak, 2021; Kızıldaş, 2021; Özdemir vd., 2021). Kızıldaş (2021) araştırmasında çeşitli sebeplerle okuldan ayrılan öğretmenlerin fazla olmasına bağlı olarak kurum kültürünün zayıfladığını bulgulamıştır. Bakioğlu ve Koç (2017) ise öğretmen sirkülasyonunun fazla olduğu okullarda bu sirkülasyonun etkisiyle kurum kültürünün olmadığı ve her yıl yeni gelen öğretmenlerle kültürün yeni baştan şekillendiği şeklinde bulgulara ulaşmıştır.

Araştırma bulgularından farklı olarak diğer araştırmalarda temel dil becerilerinin sağlanamaması, iller arasındaki makasın açılması, kamu zararı ve kültürel farklılıkları tanımada yaşanan sorunun derinleşmesi (Kızıldaş, 2021; Ushurova vd., 2023) gibi bulgular ortaya çıkmıştır. Söz konusu bulguların araştırma bölgesinin sosyal, kültürel ve coğrafi farklılıklarından kaynaklı olarak ortaya çıktığı düşünülmektedir. Buna karşın alanyazında rastlanmayan ancak araştırma sonucunda

ortaya çıkan bulgular da bulunmaktadır. Öğrenci izlemede sürekliliğin zarar görmesi, öğretim metotlarının değişmesiyle uyum sorununun ortaya çıkması, uzun dönemli planların yapılamaması gibi katılımcılar tarafından dile getirilen unsurlar diğer araştırmalarda rastlanan bulgular arasında değildir. Bu durum da çalışmaların yapıldığı bağlam kaynaklı olabilir.

Araştırmanın üçüncü amacı doğrultusunda dezavantajlı bölgelerde ortaya çıkan öğretmen sirkülasyonunu yavaşlatma önerileri; okul yönetimi açısından, il ve ilçe yönetimi açısından ve bakanlık açısından makro kurumsal olmak üzere ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Dezavantajlı bölgelerdeki okul yönetimlerinin öğretmene olumlu yaklaşımı başta olmak üzere bölgeye gelen öğretmenleri doğru yönlendirip desteklemesi gerektiği önemli bulgular olarak karşımıza çıkmaktadır. Olumlu iletişimin olmadığı ve öğretmenlere baskıcı bir tutumla yaklaşan okul yöneticilerinin, öğretmenlerin okuldan ayrılmasına sebep olduğu araştırma sonucunda ulaşılan bulgular arasındadır. Bu açıdan okul yöneticilerinin öğretmenlere yaklaşımı konusunda öneriler sunulmuştur. Okul ikliminin olumlu olmasının öğretmen sirkülasyonunu yavaşlatacağı görüşü farklı araştırmalarda da ortaya konulmuştur (Aslan, 2023; Kızıldağ, 2021). Aslan (2023), okul içerisinde olumlu iletişim kurulması ile oluşan olumlu okul ikliminin, öğretmenlerin kurumda kalması için motivasyon sağladığını bulgulamıştır.

Dezavantajlı bölgelerde il ve ilçe yönetimlerine yönelik olarak da öneriler ortaya çıkmıştır. Bu öneriler; sosyalleşmeyi sağlama, motivasyonu artırıcı çalışmalar yapma, pozitif ayrımcılık, baskı kurmama, hizmet içi eğitimlere önem verme ve dezavantajların farkında olma şeklinde ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu kodlar içerisinde sosyalleşmeyi sağlama ve pozitif ayrımcılık kodları ön plana çıkmaktadır. İl ve ilçe yönetimlerinin dezavantajlı bölgede sosyal imkânları geliştirmesi gerektiği görüşü dile getirilmiştir. Bu açıdan il ve ilçe yönetimlerinin sosyalleşmeyi sağlamak için çözüm bulması öneri olarak sunulmuştur. Bunun yanında il ve ilçe yönetimlerinin bölgenin dezavantajlarını bilerek kurum bazlı hareket etmesi gerektiği, zorlu şartlar altında çalışan öğretmenlere pozitif ayrımcılık yaparak bölgedeki öğretmenlerin çalışmalarını ödüllendirmesi gerektiği gibi görüşler de ortaya çıkmıştır. Öğretmen sirkülasyonunun yavaşlatılması için öğretmenlerin kendilerini zorlu şartlar altında çalışırken mutlu hissedebilmesi ve motivasyonlarının sağlanması gerektiği belirtilmiştir. Alanyazın incelendiğinde sosyalleşmeyi sağlama, motivasyonu artırıcı çalışmalar yapma bulgular çeşitli araştırmalarla (Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023) desteklenmektedir.

Okul, ilçe ve il bazlı değerlendirmelerin yanı sıra bakanlık düzeyinde değerlendirmeler de yapılarak öneriler sunulmuştur. Bakanlık düzeyinde öğretmen sirkülasyonunun yavaşlatılması için ortaya çıkan öneriler öğretmenleri maddi yönden destekleyerek bölgede çalışmalarının karşılığı olarak ek puan veya avantajlı bölgelere tayin isterken öncelik tanıma gibi unsurlar ortaya çıkmıştır.

Dezavantajlı bölgede çalışan öğretmenlerin zorlu şartlar altında çalışırken ek ödeme alması gerektiği hem okul yöneticileri hem de öğretmenler tarafından belirtilmiştir. Dezavantajlı bölgelerde ulaşım ve konut sorununun yaşanması dolayısıyla bölgede çalışan öğretmenlere ulaşım ve kira desteği verilmesi gerektiği sonucuna da ulaşılmıştır. Turhan'ın (2016) araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin konut ve ulaşım sorunlarına destek verilmesi, sosyal ve kültürel faaliyetlerin artırılması, ek puan verilmesi sirkülasyonun çözümü için önemli bir etken olarak ortaya çıkmıştır. Bu araştırma dışında gerek Türkiye'de gerek dünyada dezavantajlı bölgelerde çalışan öğretmenlere ek ödeme yapılması gerektiği belirtilmiştir (Eğitim Bir-Sen, 2019; Ellis, Grogan, Levy, Tucker-Seeley ve Ed, 2008; Kızıldaş, 2021; Turhan, 2016). Bu açıdan araştırma bulgularıyla alanyazın uyumluluk göstermektedir. Araştırma sonucunda ortaya çıkmayan ancak alanyazında dile getirilen güvenlik sorununu azaltma önerisi (Kızıldaş, 2021; Turhan, 2016; Ushurova vd., 2023) bölgesel farklılıklardan kaynaklı olarak ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Araştırmanın son amacında dezavantajlı bölgede çalışan okul yöneticilerinin dezavantajlı bölgelere atanan öğretmenlerden beklentileri araştırılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre okul yöneticileri bölgeye atanan öğretmenlerden; öğrenci başarısı ve motivasyonu açısından; kendini geliştirme, idealist olma, istekli ve azimli olma, rehberlik odaklı çalışma, kurumsal gelişime katkıda bulunma, öğrenciyi tanıyarak hareket etme, veli ve öğrenciyle iletişim, öğrencileri motive etme, öğrenci ile sevgi bağı kurma gibi unsurları beklerken kurum içi iletişim ve kurum kültürü açısından; öğretmenler arası yardımlaşma, kurum içi iletişim, aidiyet hissetme, hoşgörülü olma, kuruma uyum sağlama, çalışmalara destek olma, çözüm odaklı olma, çalışma kurallarına hâkim olma, saygılı olma gibi beklentiler sözkonusudur. Son olarak bölgesel sorunların giderilmesi açısından sorumluluk alma, fikir üretme, örnek olma, liderlik yapma, mücadelecilik olma, bölgesel şartları bilerek hareket etme, bölgeyi sahiplenme unsurlarını beklemektedirler.

Dezavantajlı bölgede çalışan okul yöneticileri, öğrenci başarısını artırmak için öğretmenlerin çaba göstermelerini ve öğrencilerin motivasyonunu yükseltmelerini beklemektedirler. Bu şekilde daha zorlu koşullarda eğitim öğretim sürecine dâhil olan öğrencilerin eğitime katkı sağlama amaçlanmaktadır. Öğretmenlerin, öğrencilerin öğrenme ihtiyaçlarına duyarlı bir şekilde yaklaşmaları, farklı öğrenme seviyelerine uygun ders materyalleri hazırlamaları ve öğrencilere bireysel destek sunmaları bu anlamda önemlidir. Bu açıdan bölgeye gelen öğretmenler öğrencilerin motivasyonunu ve başarısını artırmak için bölgede çalışırken istekli ve azimli olarak öğrenciyi tanımalı ve öğrenciye rehberlik etmelidir. Bölgeye gelen öğretmenlerin, veli ile iyi iletişim kurması ve farklı uygulamaları okulunda uygulamasının gerek okulun gerek bölgenin sorunlarının çözümünde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Okul yöneticileri, bölgeye atanan öğretmenlerden aidiyet duygusunu güçlendirmelerini beklemektedir. Bunun için kurum içi iletişim ve öğretmenler arası iletişime katılımcı okul yöneticileri tarafından büyük önem verilmektedir. Dezavantajlı bölgelerde öğrenci, veli ve öğretmenler arasında pozitif bir atmosfer oluşturmak, iş birliğini teşvik etmek ve birlikte çalışma kültürünü geliştirmek önemlidir. Öğretmenler, bu kültüre uyum sağlamalı, kuruma bağlılık hissetmeli ve kurumsal değerlere sahip çıkarak öğrencilere örnek olmalıdır. Tüm bu unsurların gerçekleşmesi ile dezavantajlı bölgelerde ortaya çıkan sorunların önemli bir kısmının ortadan kalkacağı düşünülmektedir.

Dezavantajlı bölgelerdeki okul yöneticileri, son olarak bölgeye atanan öğretmenlerden bölgesel sorunların giderilmesine katkı sağlamalarını beklemektedir. Öğretmenlerin, bölgenin ihtiyaçlarını anlayarak çözüm odaklı yaklaşımlar geliştirmeleri ve bu sorunları çözmek için yerel kaynakları etkin bir şekilde kullanmaları önemlidir. Örneğin, veli iş birliğini artırmak, öğrenci devamsızlığını azaltmak veya toplumsal sorunlara duyarlı projeler geliştirmek gibi konularda öğretmenlerin liderlik etmeleri olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilir. Bölgesel sorunlardan sürekli şikâyet etmek yerine bölgesel sorunları bilerek bu sorunlara çözüm bulma konusunda çaba göstermeleri gerektiği belirtilmektedir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerileri sunmak mümkündür:

- Bölgeden tayin isteyen öğretmenlerin birçoğu ulaşım ve barınma alanı gibi sorunlardan bahsetmektedir. Bu açıdan ulaşım şartları zayıf olan okullarda çalışan öğretmenlere lojman yapılması veya kira yardımı yapılması olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilir. Öğretmenlerin bölgeyle uyum içinde yaşamaları desteklenip bölgeye daha uzun süre katkı sağlamaları teşvik edilmelidir.
- Öğretmenlerin tayin isteme sebeplerinden biri olarak karşımıza çıkan fiziki eksiklikler giderilerek öğretmenlerin okul koşullarından kaynaklı tayin isteği engellenebilir.
- Kırsal bölgelerde öğretmen sirkülasyonunun önemli etkenlerinden bir olarak karşımıza çıkan hastane ve doktor eksikliği, sağlık sektörünün güçlendirilmesi ve uzman doktor sayısının artırılmasıyla giderilebilir.
- Kültürel ve sosyal etkinliklere ulaşma isteğinin öğretmen sirkülasyonuna etki ettiği tespit edildiği için öğretmenlerin sosyal ve kültürel ihtiyaçlarına cevap verecek etkinlikler düzenlenmeli ve kendilerini daha iyi hissetmeleri sağlanarak bölgeye daha fazla entegre olmaları sağlanabilir. Bu etkinlikler, il-ilçe milli eğitim müdürlüklerinin öncülüğünde yerel yönetimlerin desteği ile gerçekleştirilebilir.
- Öğretmen sirkülasyonunun çözümü için sunulan önerilerde belirlendiği gibi öğretmenlerin maddi olarak desteklenmesi öğretmen sirkülasyonunu yavaşlatabilir. Bu açıdan dezavantajlı

bölgelerdeki öğretmenler; zorunlu bölge tazminatı, vergi muafiyeti, ek puanın artırılması, yakacak yardımı gibi teşviklerle motive edilebilir.

- Dezavantajlı bölgelerde önemli bir sorun olarak ortaya çıkan tecrübesiz yönetici sorununun ortaya çıkardığı kurum içi olumsuzlukların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bunun için dezavantajlı bölgelerde tecrübesiz yönetici sorununu çözmek için yöneticilik pozisyonlarına teşvik edici önlemler alınarak tecrübeli yöneticilerin yetişmesi desteklenmelidir.
- Öğretmen yetiştirme sisteminde öğretmen adayları, dezavantajlı bölge okulları, birleştirilmiş sınıflar, taşınmalı eğitim gibi konularda yeterli farkındalığa sahip olarak uygulamaya dönük yetiştirilmelidir.
- Bu araştırmada öğretmen sirkülasyon sorunu okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerine göre araştırılmıştır. İlerleyen çalışmalarda bu soruna yönelik il-ilçe milli eğitim yetkililerinin de görüşleri alınabilir.

Kaynaklar

- 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.
- Aktaş-Salman, U., Düşkün, Y., & Arık, B. M. (2021). Eğitim İzleme Raporu 2021: Öğretmenler. Eğitim Reformu Girişimi: <https://www.egitimreformugirisimi.org/egitim-izleme-raporu-2021-ogretmenler/> sayfasından erişilmiştir.
- Appleton, S., Sives, A., & Morgan, W. J. (2006). The impact of international teacher migration on schooling in developing countries—the case of Southern Africa. *Globalisation, Societies and Education*, 4(1), 121-142. <https://doi.org/10.1080/14767720600555194>
- Aslan, E. (2023). *Türkiye’de öğretmen hareketliliğinin il, okul bölgesi ve okul düzeyinde incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <http://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Bakioğlu, A. & Koç, M. H. (2017). Lise öğretmenlerinin mesleki değerlere ilişkin görüşlerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi - Journal of Qualitative Research in Education*, 5(3), 270- 296. <https://doi.org/10.14689/issn.2148-2624.1.5c3s12m>
- Baransel, S. (2020). *Özel okullar arasında öğretmen hareketliliği*. (Yüksek Lisans Tezi). <http://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Boyd, D., Lankford, H., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2005). Explaining the short careers of high-achieving teachers in schools with low-performing students. *American Economic Review*, 95(2), 166-171. <https://doi.org/10.1257/000282805774669628>
- Candaş, B. (2015). *İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yer değiştirmelerinin nedenleri ve yöneticinin rolü*. (Yüksek Lisans Tezi). <http://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Corbin, J. & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. California: Sage.
- Creswell, J. C. (2020). *Nitel araştırma yöntemleri* (M. Bütün & S. B. Demir, Çev.). Ankara: Siyasal.
- Crowe, E. & Barnes, G. (2007). *The cost of teacher turnover in five school districts: A pilot study*. The National Commission on Teaching and Americas Future. <https://policycommons.net/artifacts/1175795/the-cost-of-teacher-turnover-in-five-school-districts/1728924/> sayfasından erişilmiştir.
- Çetinkaya, İ. & Koşar, D. (2022). Öğretmenlerin örgüt iklimine ilişkin görüşleri: Bir durum çalışması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42(2), 1605-1639. <https://doi.org/10.17152/gefad.1109136>
- Doğan, S., Beşir-Demir, S., & Turan, N. (2013). Ücretli öğretmenlik uygulamasının değerlendirilmesi. *Electronic Turkish Studies*, 8(12), 371-387.
- Dolton, P. & Newson, D. (2003). The relationship between teacher turnover and school performance. *London Review of Educaiton*, 1(2), 131-140. <https://doi.org/131-140.10.1080/1474846032000098509>
- Eğitim-Bir-Sen. (2019). *Öğretmen atama ve yer değiştirme süreci tespitler ve bir model önerisi*. Ankara: Eğitim-Bir-Sen.
- Ellis, P., Grogan, M., Levy, A. J., Tucker-Seeley, K., & Ed, M. A. (2008). *Developing the "Compendium of Strategies to Reduce Teacher Turnover in the Northeast and Islands Region": A companion to the database*. https://ies.ed.gov/ncee/edlabs/regions/northeast/pdf/REL_2008052a.pdf sayfasından erişilmiştir.
- Eren, E. N. (2019). *Ortaöğretim kurumlarında öğretmen değişimine öğrencilerin verdiği tepkilerin değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <http://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Fu, W., Pan, Q., Zhang, C., & Cheng, L. (2022). Influencing factors of Chinese special education teacher turnover intention: Understanding the roles of subject well-being, social support, and work engagement. *International Journal of Developmental Disabilities*, 68(3), 342-353. <https://doi.org/10.1080/20473869.2020.1780553>
- Graff, P. A. (2019). *Teachers in transition: The effect of teacher turnover on math achievement* (Order No. 27700928). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Hanushek, E. A., Kain, J. F., & Rivkin, S. G. (2004). Why public schools lose teachers. *Journal of Human Resources*, 39(2), 326-354. <https://doi.org/10.3368/jhr.XXXIX.2.326>
- Ingersoll, R. (2003). *Is There Really a Teacher Shortage? A Research Report*. Center for the Study of Teaching and Policy.

- Kazak, E. (2021). The reasons and consequences of changing school for teachers. *International Journal on Lifelong Education and Leadership*, 7(1), 48-62. <https://doi.org/10.25233/ijlel.882430>
- Kent, A. M. (2021). *Teacher turnover: The impact on seventh- and eighth-grade student achievement in missouri public schools* (Order No. 28547072). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Kızıлтаş, Y. (2021). Orantısız öğretmen hareketliliği: İki dilli öğrencilerin ağırlıkta olduğu kırsal bölgelerdeki okullarda yaşanan bir sorunun anatomisi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(2), 440-475. <https://doi.org/10.33400/kuje.956378>
- Kolawole, W. S. (2019). Effects of teachers' transfer on students' academic performance in senior secondary schools abuja Nigeria. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, III(XI), 79-82.
- MEB. 2020. *Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği* (Md. 46, 62). Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı. (2019). *Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Bakanlığı 2019-2023 stratejik planı*. http://www.meb.gov.tr/stratejik_plan/ sayfasından erişilmiştir.
- Mete, Y. A. (2009). *Fırsat eşitliği temelinde öğretmen atama politikaları-nesnel çözümleme/öznel tanıklıklar*. (Doktora Tezi.) <http://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Nguyen, T. D., Pham, L. D., Crouch, M., & Springer, M. G. (2020). The correlates of teacher turnover: An updated and expanded meta-analysis of the literature. *Educational Research Review*, 31, 100355. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100355>
- Öğülmüş, K., Yıldırım, N., & Aslan, G. (2013). Ücretli öğretmenlerin görevlerini yaparken karşılaştıkları sorunlar ve ücretli öğretmenlik uygulamasının okul yöneticilerince değerlendirilmesi. *İlköğretim Online*, 12(4), 1086-1099.
- Özdemir, K., Bavlı, B. & Gürol, M. (2021). Teacher turnover at the primary level: A qualitative inquiry. *The Excellence in Education Journal*, 10(2), 1-34.
- Özoğlu, M. (2015). Türkiye'de hareketliliğe bağlı öğretmen sirkülasyonu ve deneyimli öğretmenlerin eşit olmayan dağılımı. *Eğitim Bilimleri: Teori ve Uygulama*, 15(4), 891-909.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. California: Sage.
- Rodríguez, F. J. (2009). *The impact of teacher retention on student achievement in high school mathematics*. Florida: Proquest.
- Scafidi, B., Sjoquist, D. L., & Stinebrickner, T. R. (2007). Race, poverty, and teacher mobility. *Economics of Education Review*, 26(2), 145-159. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2005.08.006>

- Tekingündüz, K. (2017). *Ortaokullarda çalışan öğretmenlerin yer değiştirme nedenleri ve yer değiştirmede yöneticilerin rolüne ilişkin öğretmen görüşleri (İstanbul ili Fatih ilçesi örneği)*. (Doktora Tezi). <http://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Turhan, M. (2016). *Öğretmen sirkülasyonu sorunsalının Q metodu ile incelenmesi (Van ili örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). <http://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Ushurova, Z., Tösten, R., & Kayra, F. (2023). Öğretmen iş gücü devir hızının (Öğretmen sirkülasyonunun) avantaj ve dezavantajları: Siirt örneği. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 159-189. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2023.-1172429>
- Ünlü, A. (2020). Türkiye'nin dezavantajlı bölgelerinde yoksulluk olgusu. *The Journal of Social Science*, 4(7), 394-405. <https://doi.org/10.30520/tjsosci.657156>
- Wheeler-Bass, A. (2018). Examining factors related to teacher turnover in Mississippi school districts and the relationship between teacher experience, teacher turnover, and student achievement. <https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1502&context=etd> sayfasından ulaşılmıştır.
- Wong, K. & Li, K. (1995). Teacher turnover and turnover intentions in Hong Kong aided secondary schools. *Educational Research Journal*, 10(1), 36-46.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.

Extended Summary

In the process of education, especially in disadvantaged regions, the high turnover of teachers is a significant issue that has been prevalent for years, both in our country and worldwide, as revealed by the relevant literature. Solution proposals have been put forth to slow down teacher turnover, and particularly in our country, the contracted teaching system has been introduced with the belief that it would be a solution to this problem. With the contracted teaching system, it was envisaged that teachers would be required to work for 3+1 years in disadvantaged areas, aiming to reduce turnover. However, it is believed that the desired solution has not been achieved due to the continuation of teacher turnover at the same level after implementing the system. The problems caused by teacher turnover negatively impact student achievement, institutional culture, and regional development. When examining the literature, it is observed that studies are addressing all these negative aspects. This study reveals the reasons behind these negative aspects, aiming to address and mitigate them, thereby enhancing the effectiveness of education activities in the region. Consequently, the research is designed to reveal the reasons for teacher turnover in disadvantaged regions, the effects of teacher turnover on the education process, school, and students resulting from such transfers, and the expectations of school administrators working in disadvantaged areas regarding teachers assigned to

their region. The research aims to provide solutions to slow down teacher turnover, analyze its causes, its impact on the education process, and offer suggestions to eliminate these effects. The research is conducted as an in-depth qualitative case study that thoroughly explores participants' views. The research sample consists of teachers who have previously requested transfers from Ordu province's disadvantaged districts' Local Directorate of National Education and have worked in primary, middle, and high schools in both advantageous and disadvantaged areas, as well as school administrators working in primary, middle, and high schools located in Ordu province's disadvantaged districts during the 2022-2023 academic year. The participants in the sample were determined using criterion sampling and maximum diversity sampling. The criteria for school principals were to have worked for at least one year in disadvantaged areas and for teachers to have worked in disadvantaged areas before requesting a transfer to an advantageous area. Two semi-structured interview forms were utilized in the research where the interview technique was employed. The first interview form, prepared for teachers, consisted of five open-ended questions and the sub-questions beneath them. In contrast, the second interview form, designed for school administrators, included three questions and their sub-questions. In line with the first goal of the research, it was revealed sub-themes such as school conditions, environmental factors, personal reasons, supervisors, and colleagues as the underlying reasons for teacher turnover in disadvantaged areas. Reasons such as being far from their families, inadequate health services in disadvantaged areas, and enabling their children to receive education in quality schools were prioritized. In line with the second goal of the research, it was uncovered sub-themes related to the outcomes of teacher turnover in disadvantaged areas, including student achievement and motivation, institutional communication, and belonging. Regarding this subgoal, one of the most important findings was that due to teacher turnover, students lost motivation and disengage from their studies, negatively affecting their academic success. Other findings also included the lack of collaboration among teachers in the school and the absence of an established institutional culture due to the impact of teacher turnover. In line with the third goal of the research, recommendations were presented for slowing down teacher turnover from the perspective of school administration, provincial and district directorates of national education, and the macro level. These recommendations were identified by school administrators and teachers who worked in disadvantaged areas. According to the views of teachers and school administrators, the establishment of a positive communication environment within the institution and the development of social activities were highlighted as the most crucial factors for school administration. It is suggested that provincial and district national education directorates should practice positive discrimination by acknowledging the disadvantages and rewarding teachers working in disadvantaged areas. Finally, at the macro level, it is emphasized that teachers need financial support from the Ministry of National

Education and the resolution of issues such as transportation and housing shortages. In line with the fourth subgoal of the research, it was identified the expectations of school administrators working in disadvantaged areas from teachers assigned to their region, divided into three sub-themes: student achievement and motivation, institutional culture and belonging, and addressing regional issues. School administrators in disadvantaged areas indicated that teachers assigned to their region should approach their role enthusiastically and determined, getting to know their students, parents, and the region to provide proper guidance and support for their development. Furthermore, these teachers were expected to engage in harmonious collaboration, enhance institutional communication, and take on responsibilities within the institution. Lastly, they should be proactive and persistent in addressing regional issues in tackling and resolving local problems. As a result of the research, it was determined that the reasons for teacher turnover in disadvantaged areas and the reasons cited in the literature for such requests were largely similar. In this regard, it is evident that regional conditions play a significant role in teachers' decision-making for transfers, both in Türkiye and globally. The effects of teacher turnover in disadvantaged regions are consistent with the findings from other studies. However, when examining research conducted in Türkiye and worldwide, it is evident that studies focused on the participants' views and an evaluative study of the expectations of school administrators working in disadvantaged areas from teachers assigned to their region related to preventing teacher turnover are lacking. Considering these two outcomes, it can be inferred that while certain actions by school administration and provincial and district administrations could help slow down teacher turnover, more definitive solutions at the macro level are believed to be necessary. If decision-makers and implementers consider these findings, they could contribute to reducing teacher turnover, particularly in disadvantaged areas. Additionally, the views expressed by school administrators working in disadvantaged areas regarding their expectations of teachers could significantly contribute to the teacher training system. Specifically, this information could help faculties of education better prepare teacher candidates familiarizing them with disadvantaged areas, equipping them with knowledge of what to expect when assigned to such areas, and aligning them with the expectations of school administrators. Considering these assessments, it becomes feasible to mitigate teacher turnover and minimize the detrimental effects on regions, schools, and students, especially in disadvantaged areas.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Bu araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve yazılı hale getirilmesinde araştırmacılar eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı

Bu araştırmada herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiden destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı

Araştırmacıların, araştırma ile ilgili diğer kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur.

Etik Kurul Beyanı

Bu araştırma, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunun 2023-1307 sayılı onayı ile yürütülmüştür.