

İl Maarif Müfettişlerinin Hissettikleri Yalnızlık Duygusu: Nedenleri ve Başa Çıkma Yolları*

Loneliness of Supervisors: Its Causes and Their Coping Ways

Kemal Kayıkçı**

Gülнар Özyıldırım***

To cite this article/ Atf için:

Kayıkçı, K. ve Özyıldırım, G. (2019). İl maarif müfettişlerinin hissettikleri yalnızlık duygusu: nedenleri ve başa çıkma yolları. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 7(4), 1500-1524. doi: 10.14689/issn.2148-2624.1.7c.4s.9m

Öz. Bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı İl Maarif Müfettişlerinin hem kendi birimleri içinde hem de diğer birimlerdeki bireysel ve örgütsel faaliyetlerinde hissettikleri yalnızlık duygusunun nedenlerini ve başa çıkma yollarını belirlemektir. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğü teftiş birimi ve yönetim kademelerinde (başkan-başkan yardımcıları) görev yapan on iki maarif müfettişi ile yarı yapılandırılmış görüşme formu yoluyla görüşme yapılmış ve veriler içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre il maarif müfettişleri yalnızlığı genel olarak kişinin sosyal ilişkilerinde tek başına kalmışlığı olarak tanımlamakta, birim içi yalnızlık nedenlerini ise teftiş doğası, kurumsal ve kişisel değerler ile iş koşullarına bağlamaktadırlar. Ayrıca, müfettişlerin birimler arası ilişkilerde denetim ve rehberlik yönetmeliğinde yapılan değişiklikler nedeniyle kendilerini yalnız hissettikleri, sosyal hayatta ise yaptıkları işin etkisini hissetmeleri nedeniyle bu duyguyu deneyimledikleri söylenebilir. Çeşitli hobiler edinmek ve arkadaşlarıyla işbirliği yapmak, onların yalnızlıkla baş etme yolları arasında bulunmaktadır. İş yerinde yalnızlığın örgüte etkisi de göz önüne alınarak müfettişlere kendi birimleri ve diğer birimlerle iletişimlerini arttıracak şekilde bir fiziki çalışma ortamı hazırlanmalı, grupla teftiş uygulamasına devam edilmelidir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel yalnızlık, sosyal hayatta yalnızlık, yalnızlıkla baş etme yolları, il maarif müfettişleri.

Abstract. The aim of this study was to determine both the reasons for loneliness of supervisors, which they feel in their individual and organizational activities in their own sub-systems and other sub-systems, and their ways to cope with loneliness. Phenomenology design from qualitative research methods, was used in the research. During the data collection process, twelve supervisors working at management positions (as a chairman or vice chairman) or at supervision office of Antalya Provincial Directorate of National Education were interviewed through semi-structured interview form and the data were analyzed by content analysis method. According to the results of the research, supervisors perceived loneliness as being alone in the social relations and they related the reasons of loneliness in the institution with the nature of the work, institutional and personal values and working conditions. In addition, it can be said that they felt lonely in their other sub-systems relations because of the changes made in the regulation on guidance and supervision, and they experienced this feeling in their social life owing to the effect of their work. Taking up various hobbies and collaborating with friends were among their methods to cope with loneliness. Taking into consideration the effect of loneliness in the workplace, a physical working environment should be prepared for the supervisors in order to increase their communication with their units and other units, and the supervision should be continued with the group.

Key Words. Organizational loneliness, loneliness in social life, methods to cope with loneliness, supervisors .

* Bu çalışmanın bir kısmı IX. Eğitim Denetimi Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

** Sorumlu Yazar / Correspondence: Akdeniz Üniversitesi, Türkiye, e-mail: kemalkayikci@akdeniz.edu.tr ORCID: 0000-0003-3330-5452

*** Akdeniz Üniversitesi, Türkiye, e-mail: gulnarozyildirim@akdeniz.edu.tr ORCID: 0000-0003-3768-0516

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 01.03.2019

Düzeltilme Tarihi: 31.07.2019

Kabul Tarihi: 23.10.2019

Giriş

Çağdaş yönetim anlayışında örgütün en önemli unsurlarından birisi insan kaynağıdır. Girdisi ve çıktısı insan olan eğitim örgütlerinde ise, insan kaynağının yönetimi daha da önem kazanmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin üzerinde durduğu önemli konular arasında çalışanların iş doyumunu, morali, motivasyonu, takım çalışması ve örgütsel bağlılık gibi konular bulunmaktadır. Bu konuların özüne bakıldığında ise anahtar kelimenin “insan ilişkileri” olduğunu söylenebilir. İnsan, doğası gereği sosyal bir varlıktır ve diğer insanlarla iletişim, etkileşim ve ilişkide olma ihtiyacını hisseder. Bu durumda gerek insan ve gerekse örgüt açısından ilişki ve onun bir boyutu olan yalnızlık büyük önem taşımaktadır.

Yalnızlık evrensel bir duygu olsa da öznel doğaya sahiptir (Yaşar, 2007). Bu nedenle yalnızlık karmaşık bir kavramdır. Yalıtılmışlık ya da yetersiz düzeydeki ilişki durumuna karşılık duygusal bir tepkidir (Shalinee ve Shalini, 2014). Genellikle kişinin çevresindeki insan sayısındaki azlık olarak düşünülse de tamamen niceliksel bir kavram olduğu söylenemez (Buluş, 1997). Yalnızlık, bireyin istediği nitelikte ve nicelikte sosyal ilişki yaşayamama durumu olarak tanımlanmaktadır (Peplau ve Perlman, 1984). Yalnızlığın, Maslow’un (1943) ihtiyaçlar hiyerarşisinin üçüncü basamağında yer alan “ait olma-sevme-sevilme” ihtiyacının karşılanmadığı takdirde ortaya çıkabilecek duygusal bir durum olduğu söylenebilir. Bununla birlikte genel anlamda doyumsuzluk, mutsuzluk, kaygı, utanma, dinlenememe gibi durumlar da yalnızlıkla ilişkilendirilmektedir (Russel, Peplau ve Cutrona 1980).

Yalnızlık, eğer kişinin kendisi tarafından tercih edilmiş bir durumsa üretkenlik, rahatlama gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilirken, başkaları tarafından tek bırakılma, yalıtılmış durumunda ise kişide huzursuzluk, güvensizlik gibi olumsuz etkilere neden olabilmektedir (Yaşar, 2007). Birey tarafından şiddetli ve uzun süreli hissedilen bir duygu olduğu zamanlarda kişinin akıl sağlığı üzerinde olumsuz bir etkiye de neden olabilmektedir (Peplau ve Perlman, 1984). Kişide kendini boş, istenmeyen ve tek başına kalmışlık hissini yaratır. Yalnızlık, kişi ne kadar istese de, onun diğer insanlarla ilişki kurmasını zorlaştırır (Shalinee ve Shalini, 2014). Bunun sonucunda yalnızlık duygusunu hisseden kişinin insanlara güveni azalır, topluma uyumunu ve hayatını devam ettirmesini zorlaştırır (Yaşar, 2007).

Yalnızlık hisseden insanlar üç grupta incelenmiştir. Bunlardan birincisi, diğer insanlardan farklı ve yalıtılmış hissedenlerdir. Bu gruptaki insanlar sevilmediklerini, yetersizlik olduklarını ve arkadaşları olmadıklarını düşünürler. İkinci gruptaki yalnız insanlar depresyon, üzüntü ve kızgınlık hissederler. Üçüncü gruptaki insanlar bu duyguyu eylemlerine yansıtırlar, sosyalleşmekten kaçar veya uzun saatler çalışırlar (Horowitz ve diğerleri, 1982). Bununla birlikte yalnızlık nedenleri, tetikleyici olaylar ve yatkınlık yaratan etmenler olarak ikiye ayrılmaktadır. Yatkınlık yaratan etmenler daha çok birey ve duruma özgü etmenlerdir ve karakter, durumlar, kültürel değerler (Peplau ve Perlman, 1984), yaş, cinsiyet, eğitim durumu (Yaşar, 2007) bu etmenler arasındadır. Tetikleyici etmenler ise daha çok bireyin yaşantısında bir durumun değişirken ona bağlı diğer durumların değişmemesi nedeniyle bireyin deneyimlediği uyumsuzluk olarak tanımlanabilir ve sevdiği birinden ayrılma veya başka bir şehre taşınma (Peplau ve Perlman, 1984), emeklilik, statü kaybı, ailede yaşanan kopukluklar ve yaptığı işin niteliği bu etmenler arasında sayılabilir (Yaşar, 2007).

İş yerlerinin, bireylere birbirleriyle etkileşim kurmaları için olanak sağladığı düşünülse de, iş ortamlarında her zaman arkadaşlıklar ve anlamlı ilişkiler kurulamayabilir (Wright, 2005). İş ortamındaki ilişkilerinin algılanan niteliğinin düşük olmasından kaynaklanan üzüntü iş yerindeki

yalnızlık olarak adlandırılabilir. İş yerindeki sosyal yetersizlikler niceliksel etkenlerden çok, kişiler arası ilişkilerinin niteliğinden ortaya çıkmaktadır (Wright, Burt ve Strongman, 2006). İş yerinde yalnızlık, genel anlamdaki yalnızlıkla benzer yönleri olmakla birlikte ondan farklı özelliklere de sahiptir (Peplau ve Perlman, 1984). Çünkü iş yerinde sosyal ilişkiler kurma ve devam ettirmede hem kişisel (Hazan ve Shaver, 1990) hem de örgütsel etmenler (Pratt ve Dutton, 2000) etkilidir. Fakat örgütsel etmenler iş ortamındaki yalnız duygusunda bireysel özelliklerden daha fazla etkilidir (Wright, 2005). Ayrıca bireyin iş yerinde yaşadığı yalnızlık duygusu, bireysel yaşamındaki yalnızlık duygusundan daha şiddetli ve süresi daha fazla olabilir (Reinking ve Bell 1991; Dussault ve Thibodeau, 1997).

Yetersiz nicelik ve nitelikteki sosyal iletişimin kritik sonuçları olabilmektedir. İş yerinde hissedilen yalnızlık duygusu arttıkça, örgüte hissedilen duygusal bağlılığın azalması nedeniyle çalışanın görevlerinde ve takım çalışmalarında verimsizlik olmakta ve işlerini yüzeysel yapmaktadırlar (Ozcelik ve Barsade, 2011). Örgüte kendilerini ait hissetmeleri ve işbirliği yapma istekleri daha düşük olur. Bu durum, işten ayrılma niyetini arttırırken (Riketta, 2005), örgütsel kaynakların paylaşımı konusunda sorunların yaşanmasına neden olacağından etkili ve verimli çalışmaya engel olacaktır (Sherony ve Green, 2002). Ayrıca bu duygu çalışanların daha az risk almasına, çalışma arkadaşlarına daha az güvenmesine ve birbirleriyle yetersiz sosyal alışverişte bulunmalarına neden olabilir (Lam ve Lau, 2012). Bununla birlikte çalışanların hissettikleri yalnızlık sağlıklarını olumsuz etkileyebileceğinden, sağlıklarıyla ilgilenmeleri için çalışma sürelerinde kısılma olabilir (Cotton ve Hart, 2003). Ayrıca iş yerinde çalışanların yalnızlık hissi ile işte zorbalık arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Dussault ve Frenette, 2014). Yalnızlık, hem bireyin iş doyumunu (Kayıkçı, 2005), iş verimi ve yaşam doyumunu azaltıp iş stresinin artmasına hem de örgütte korku duygusunun ve yarışmacı tutumun artmasına neden olmaktadır (Wright, 2005). Sonuç olarak, iş arkadaşları arasında kendini yalnız hisseden çalışan, örgütün sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılayamaması nedeniyle, kendini örgüte adamaya duygusal olarak tam anlamıyla istekli olmazlar. Bu durum da çalışanların iş performansına yansımaktadır (Bycio, Hackett ve Allen, 1995). Fakat tatmin edici düzeydeki işyeri etkileşimleri çalışanların psikolojik refahı üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Mao, 2006).

Yalnızlık eşsiz ve karmaşık bir deneyim olduğu için onun ifadesi, öncülleri, sebep olduğu acı ve onunla baş etme yolları da çeşitlilik göstermektedir (Rokach, 1998). Başa çıkma “Bir kişinin kaynaklarını aştığını düşündüğü içsel ve dışsal gereksinimleri yönetmek için bilişsel ve davranışsal çabalarının sürekli değişimini içeren bir süreçtir” (Lazarus & Folkman, 1984, p. 114). Pettigrew ve Roberts (2008) yalnızlıkla, baş etmede kullanılan davranışları sosyal ve sosyal olmayan davranışlar olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Araştırmacılar, sosyal davranışları yakın çevre ile sosyal iletişim sağlayacak etkinliklerde bulunma olarak açıklarken, sosyal olmayan davranışları bireyin kitap okuma gibi tek başına yaptığı etkinlikler olarak tanımlamaktadırlar. Heylen (2010), Rook ve Peplau (1982) yalnızlıkla baş etme yollarını yalnızlığın tanımı üzerinden açıklamaktadırlar. Araştırmacılara göre birey istediği sosyal ilişkiler düzeyi ile yaşadığı sosyal ilişkiler düzeyi arasındaki farkı azaltmak ya da yok etmek için iki temel yöntem başvurmuştur. Bunlardan birisi sosyal iletişim bağlarını arttıracak, sorunlu ilişkilerini yöneterek olumsuz etkilerini azaltacak etkinliklerde bulunma; diğeri ise yaşamak istediği sosyal ilişkiler düzeyini düşürmektir (Heylen, 2010; Rook & Peplau, 1982). İyi bir eğitime ve kariyere sahip olma (Hogg & Heller, 1990); iş yerinin sağladığı sosyal bağlar (Moore, 1990) ve bireyin özgüveni (Guiaux, 2010) kişilerarası iletişim kurmadaki önemli kaynaklardır. Bu kaynaklar onun yalnızlıkla etkin bir biçimde mücadele etmesine yardımcı olacaktır (Schoenmakers, Tilburg & Fokkema, 2012). Bireyin istediği kişilerarası iletişim düzeyi azaldıkça bu düzeye

ulaşma olasılığının arttığı düşünülebilir. Rokach (1990) ise yalnızlıkla baş etme yollarını yararlı ve zararlı yollar olarak ikiye ayırmıştır. Yararlı yolları profesyonel yardım arayışı, dolaylı sosyal iletişim, yansıtıcı yalnızlık ve tek başına kalma; zararlı yolları ise bağımlılık davranışları, suç, kaçınma ve fiziksel yokluk olarak dört grupta incelemiştir. Rokach (2001) daha sonra yalnızlıkla baş etme yollarını altı başlık altında tekrar araştırmıştır. Bu başlıklar, yansıtma ve kabullenme (1), kendini geliştirme ve anlama (2), sosyal destek ağı kurma (3), uzaklaşma ve inkar (4), din ve inanç (5) ve etkinlikleri artırma (6)dır. Tüm bu sınıflamalar dışında yalnızlıkla baş etme yolları tek tek ele alındığında ise eğlenceli faaliyetlere katılım, kendine özen göstermeye ilişkin etkinlikler, aile ve arkadaşlardan destek alma, sosyal etkinliklere katılım ve bilişsel veya rasyonel becerileri kullanma (Gates, 2001) gibi etkinliklere rastlanmaktadır. Çalışanın kişisel hayatındaki stresi azaltmada faydalı olduğu belirlenen başa çıkma stratejileri, belirli iş yeri stres kaynaklarıyla baş etmede yardımcı olabilir (Gates, 2001). Bununla birlikte yalnızlıkla en iyi baş etme şekli yalnızlığa sebep olan nedenlerle mücadele etmektir. Örneğin iş yerinde sınırlı sosyal olanaklardan dolayı yalnızlık hisseden bir işgörenin takım çalışmalarına veya sosyal etkinlik gruplarına katılması onun bu duyguyla mücadelesinde yardımcı olacaktır. Fakat bu tür mücadele yolları yalnızlığın yarattığı rahatsızlıkla ilgili değilse başarısız olmaktadır (Wright, 2005). Yalnızlığı tetikleyen bireysel ve durumsal etkenlerin anlaşılması, iş yerinde akran koçluğu ve mentörlük programlarının uygulanması yardımcı olabilmektedir (Cooper & Quick, 2003). Yöneticilerin çalışanların sosyal ilişkiler temelindeki duygusal gereksinimlerini dikkate alması ve meslektaşların birbirinin desteklemesini sağlaması gereklidir (Rhoades & Eisenberger, 2002). İş yerindeki ilişkiler, örgüt için önemli bilgi kaynağı sağlamaktadır. İşyerinde yalnızlık çalışanların davranışları (Lam ve Lau, 2012), örgüt içerisindeki iletişimin niteliği, kişilerarası problemler ve örgüt iklimi konularında bilgi verir (Wright, Burt ve Strongman, 2006). Çalışanların kişilerarası ilişkilerinin niteliği, onların örgütleri konusundaki algıları ve iletişimleri üzerinde etkiye sahiptir (Carmeli, 2009). Örgütle ilgili önemli sonuçlarla ilişkilendirilmesine (Ozcelik ve Barsade, 2011) ve iş yaşamında yalnızlığın yaygın olarak hissedilmesine rağmen yalnızlık nedenleri ya da yalnızlığı azaltma yolları konusunda yapılan çalışma sayısı azdır (Russell, Peplau ve Ferguson, 1978; Wright, Burt ve Strongman, 2006). Yalnızlık alanyazında yeterince tartışılan bir konu olamamıştır. Fakat daha ayrıntılı çalışmalar yapılarak bu konu hakkındaki bilgi birikimi artırılabilir (Yaşar, 2007; Wright, 2005). İş yerinde yalnızlık konusu ile ilgili çalışmalar örgütsel alanda önemsenmeyen iş yeri duyguları konusunda bir bakış açısı sağlayacaktır (Ozcelik ve Barsade, 2011).

Her meslek grubunda çalışanlar açısından örgütsel yalnızlığın incelenmesi gerek çalışanlar ve gerekse örgüt açısından önemlidir. Ancak Müfettişlik mesleğinin doğasından gelen kendine has bazı özelliklerinin bulunması teftiş örgütlerinde örgütsel yalnızlığı incelemeyi daha da önemli kılmaktadır. Öncelikle denetim faaliyeti yapısı gereği soğuk bir imaja sahiptir. İnsanların önemli bir kısmı denetlenmekten hoşlanmaz. Çünkü denetim sonucunda eğitim personelinin geleceği hakkında karar verilecekse, insanlar başarı düzeylerine göre kategorize edilecekse ve bazıları ödül alırken bazıları ise ceza ile karşı karşıya kalabilecek ise denetim bu etkisiyle bile önemli bir gerilim kaynağı durumundadır (Kayıkçı, 2018). Etkili işlemeyen bir denetim sistemi korkuya neden olabilir. Korkulan denetçi ile kurulan ilişki ağı bir tür korku kültürünün doğmasına sebep olmaktadır (Güler, 2009). Öğretmenlerin müfettişlere ilişkin olarak: kabus, mayın, kapan, öcü, kaktüs gibi metaforik algılara sahip olması öğretmenlerin müfettişlere olumsuz baktıklarını göstermektedir. Hatta bazı öğretmenlerin hiç teftiş görmedileri halde müfettiş ve denetime karşı olumsuz algılara sahip oldukları görülmüştür (Döş, 2009). Karaköse, Aslan ve Kılıç'ın (2009) çalışmasına göre, müfettiş fobisi müfettişlerin kurum ve ders denetiminde karşılaştıkları sorunlardan birisidir. İnsan doğası gereği kendilerine ızdırap veren şeylerden kaçınma

eğiliminde olduklarından teftiş ve soruşturmaya maruz kalan eğitim çalışanlarının müfettişlerden uzak kalması müfettişlerin örgüt içinde yalnızlaşmaları için önemli bir neden sayılabilir. Yine de soruşturma görevi olması nedeniyle müfettişlerin soruşturmada objektif ve adil olmak için bazen eğitim çalışanları ile aralarında sınır koymaları örgütsel yalnızlaşma nedenlerinden biridir.

İl maarif müfettişlerinin iş yerindeki yalnızlıklarını inceleyen az sayıda nicel çalışma bulunmakla birlikte (Tabancalı ve Korumaz, 2014, 2015) nitel bir çalışmanın bu konuda önemli bilgi kaynağı olacağı düşünülmese de (Tabancalı ve Korumaz, 2015) bu tür bir araştırmaya alanyazında rastlanmamıştır. Hâlbuki bireysel açıdan, iş görenlerin iş yerinde hissettikleri yalnızlık duygusunun fark edilmesi ve nedenlerinin araştırılması kişilerin bu duygu ile baş etme yollarına katkı sağlayacağı, süregelen bir durum haline gelmesinin önüne geçeceği (Wright, 2005) ve iş görenlerin davranışlarının daha iyi anlaşılacağı (Ozcelik ve Barsade, 2011) düşünülmektedir. Ayrıca kurumsal açıdan düşünüldüğünde de eğitim sistemi içerisinde denetim alt sisteminin yalnızlaşması ve başka bir yerde konumlanması diğer alt sistemlerin işleyişini de etkileyeceği düşünülmektedir. Bu araştırmadan elde edilecek bulgularla denetim çalışanlarının sistemin bir parçası olarak da diğer sistemle daha da bütünleştirilmesine katkı sunacağına inanılmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, il maarif müfettişlerinin hem kendi birimlerinde hem de diğer birimlerle olan bireysel ve örgütsel faaliyetleri sırasında hissettikleri yalnızlık duygusunun ortaya çıkmasına sebep olan unsurları, nedenlerini ve yalnızlık duygusu ile başa çıkma yollarını keşfetmektir.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmıştır:

1. İl maarif müfettişleri yalnızlık kavramını nasıl betimlemektedir?
2. İl maarif müfettişleri yalnızlık kavramını neye benzetmektedir?
3. İl maarif müfettişlerinin teftiş birimi içinde kendilerini yalnız hissetmelerine sebep olan durumlar nelerdir?
4. İl maarif müfettişlerinin diğer birimler ile ilişkilerinde yalnızlık hissine neden olan durumlar nelerdir?
5. İl maarif müfettişlerinin sosyal hayatta yalnızlık nedenlerine ilişkin görüşleri nelerdir?
6. İl maarif müfettişlerinin yalnızlıkla baş etme yolları nelerdir?

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Araştırma, nitel araştırma yönteminin fenomenoloji desenine uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Fenomenoloji desenin temeli, bir kişi veya bir grup için yaşanan deneyimin anlamı, yapısı ve özünü araştırmaktadır (Patton, 2001). Fenomenoloji deseni “kişilerin deneyimleri, hayatı

anlamlandırma biçimleri, olanlar ile onları anlama şekilleri arasındaki ilişkiyi, bir olayı yaşama biçimlerini, kişilerarası deneyimlerin ortak noktalarını” araştırırken kullanılmaktadır (Edmonds ve Kennedy, 2017, s.170). Bu araştırma deseni temelini felsefe ve psikolojiden almaktadır (Creswell, 2014). Bu desen türünde, araştırmacı bir olaya odaklanarak, derinlemesine bilgi toplar ve katılımcıların bu olay hakkındaki ortak algılarını belirlemeye yönelir (Fraenkel ve Wallen, 2005, s.13). Yalnızlığın öznel bir kavram olması ve bu duygunun ayrıntılı bir biçimde analiz edilmesinin ancak kişisel deneyimler yoluyla mümkün olacağını düşünmesi, kişilerin yalnızlığı olumsuz bir duygu olarak nitelendirerek bu duyguyu ifade etmede önyargılı olabileceklerini düşünerek derinlemesine bir araştırma yapılmasının alana katkı yapacağına inanılması nedenlerinden ötürü bu araştırma deseni seçilmiştir. Bu çalışmada bireylerin yalnızlık duygusunu nasıl anlamlandırdıkları, bu olguyu ne şekilde yaşadıkları ve kişilerarası deneyimlerinin ortak noktaları üzerinde durulmaktadır.

Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nde görev yapan il maarif müfettişleri arasından amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ile oluşturulmuştur. Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle genelleme yapmadan araştırılan konu hakkında ortak olguların varlığını ve konunun farklı yönlerini araştırmayı sağlamaktadır (Şimşek ve Yıldırım, 2011). Çalışmaya katılan müfettişlerin bazılarının hem bakanlık hem taşra biriminde çalışmış olmaları dikkate alınmıştır. Araştırmanın hem teftiş birimi içindeki hem de teftiş birimi ile diğer birimler arasındaki ilişkileri inceleme kapsamı içerisine alması nedeniyle, bütün bu kapsamın farklı yönlerini yansıtacak bir çalışma grubu oluşturulması amaçlanmıştır. Bu amaçla teftiş biriminin üç farklı kademesinden (başkan, başkan yardımcısı ve müfettişler) çalışma grubuna katılımcı seçilmiştir. Teftiş birimi ile diğer üst, ast ve yatay pozisyondaki yönetim birimleri arasındaki ilişkileri yansıtmada teftiş birimi başkanı, başkan ile müfettişler arasında ilişkileri yansıtmada ara bir yönetim birimi olan başkan yardımcısı ile teftiş biriminin okul ve diğer kurum personeli ile ilişkilerini yansıtmada müfettiş görüşlerinden yararlanılmıştır. Ayrıca çalışma grubunun seçiminde her iki cinsiyetten katılımcının olmasına da dikkat edilmiştir ve katılımcıların tümü evlidir. Nitel araştırmalarda örneklem büyüklüğü için kural olmaması nedeniyle verilerin birbirini tekrarlama noktasına “doyum noktası” (Lincoln ve Guba, 1985) geldiğinde görüşmelere son verilmiştir. Bu amaçla, Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nde görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan bir teftiş kurulu başkanı, bir teftiş kurulu başkan yardımcısı ve on müfettiş olmak üzere on iki il maarif müfettişi araştırmanın çalışma grubunu oluşturmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu yoluyla toplanmıştır. Nitel araştırmanın amacının insanların konuyla ilgili yaşantılarını ve yaşantılarının onlar için anlamını araştırmak (Patton, 2001) olduğu temel alınarak, araştırmanın amacından sapmamak adına temel sorular oluşturulmuş, görüşme sırasında elde edilen verilerin daha ayrıntılı incelenmesini sağlamak amacıyla da veri toplama sürecinde temel sorulara bağlı sonda sorular sorulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme formu veri toplama sürecinde hem temel hem de sonda sorular sorma esnekliğini sağlamaktadır (Robson, 2011). Katılımcıların araştırma konusu hakkındaki düşüncelerini ortaya çıkarmak için yönlendirici olmayan açık uçlu sorular oluşturulmuştur. Sorular hazırlanırken çoklu bakış açısı elde edebilmek için bireyin sosyal hayatta, kendi çalıştığı

birimde ve diğer birimlerle olan ilişkilerindeki yalnızlık duygularının ayrıntılı bir biçimde ele alınabileceği açık uçlu sorular oluşturulmuştur. Sorular hazırlanırken soru cümlelerin anlaşılabilir ve tarafsız olmasına dikkat edilmiştir. Araştırmacıların birinin on yılı aşkın bir süre müfettişlik deneyimine sahip olması, görüşme formuna esas olan soruların araştırmanın amacına uygun hazırlanmasında katkı sağlamıştır. Daha sonra hazırlanan sorular, eğitim yönetimi alanında bir öğretim üyesinden uzman görüşü alınarak değerlendirilmiş ve son olarak çalışma grubu haricinde olup, onlarla benzer özellikler taşıyan bir kişi ile pilot görüşme yapılmıştır. Elde edilen dönütler göz önüne alınarak veri toplama aracına son şekli verilmiştir.

Veri Toplama Süreci

Bu çalışmada veri toplama sürecine başlamadan önce araştırmanın amacı, yöntemi ve görüşme sorularının da yer aldığı bir araştırma öneri formu oluşturulmuştur. İlgili öneri formu öncelikle Akdeniz Üniversitesi Etik Kurulu'na sunulmuş ve araştırmanın yapılabileceğine dair onay alınmıştır. Ardından aynı öneri formu ve etik kurul onay yazısı Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne sunulmuş ve araştırma için izin alma süreci tamamlanmıştır. Araştırma sürecine başlamadan önce teftiş birimi yönetimi ziyaret edilmiş, araştırmanın amacı ve yöntemi hakkında bilgi verilmiş ve gönüllü olarak katılmak isteyen il maarif müfettişleri ile görüşme yapılacak gün ve saat konusunda planlama yapılmıştır. Bu planlama doğrultusunda teftiş birimine ait görüşme salonunda 35-45 dakika arasında görüşmeler yapılmıştır. Görüşme, birebir görüşme yapılmasına olanak sağlayacak biçimde sessiz, sakin ve fiziki koşulları uygun ortamda yapılmıştır. Görüşme ortamının il maarif müfettişlerinin çalışma ortamında gerçekleştirilmesindeki amaç hem araştırmacıların bu ortamı gözlemlene fırsatını sağlaması hem de il maarif müfettişlerinin iş yerinde hissettikleri duyguların bu ortamda daha canlı olabileceğinin düşünülmesi ve katılımcıları sosyal çevre bağlamı içerisinde incelenmesinin daha ayrıntılı verilere ulaşmada yardımcı olacağına inanılmasıdır.

Veri Analizi

Araştırma sorularına ilişkin elde edilen veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak incelenmiştir. İçerik analizi, doğrudan gözlemlenemeyen ya da ölçülemeyen insan davranışlarını onlarla iletişim yoluyla dolaylı bir şekilde incelenmesini sağlayan bir tekniktir (Fraenkel ve Wallen, 2005). Veri analizi, Creswell (2014) tarafından belirtilen altı aşama kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu aşamalar sırasıyla verilerin analiz için hazırlanması ve düzenlenmesi (1), verilerin tamamının okunması (2), verilerin kodlanması (3), insan ve ortam betimlenmesi (4), betimleme ve temaların sunumu (5) ve sonuçların veya bulguların yorumlanmasıdır (6).

Birinci aşamada ses kaydına izin veren katılımcılarla yapılan görüşmeler bilgisayar ortamında birebir yazıya geçirilmiştir. Ses kaydına izin vermeyen katılımcıların görüşme verileri araştırmacılar tarafından not edilmiş ve daha sonra düzenlenmiştir. Elde edilen görüşme kayıtları her bir katılımcı ile paylaşılmış ve kayıtların doğruluğuna ilişkin onayları alınmıştır. Ayrıca araştırmacı araştırma ortamı hakkındaki görüşlerini not almıştır. İkinci aşamada, konu hakkında genel olarak bilgi edinebilmek amacıyla tüm veriler baştan sona incelenmiştir. Üçüncü aşamada veriler Nvivo 9.0 programı yardımıyla veriler temalara göre gruplanmıştır. Dördüncü aşamada, veri toplama sürecinde katılımcılar ve ortam hakkında kayıt edilen betimlemeler kullanılmıştır. Beşinci aşamada, elde edilen temalar ve kodlar tablolar yardımıyla görsel hale getirilmiştir. Altıncı aşamada ise araştırmanın sonuç kısmında elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Araştırma

raporunda, araştırmanın başında verilen problem ve alt problemlerin, verinin analizi ve sunumunda başlıklar olarak kullanılması, raporun içinde her bölümün veya alt bölümün başlangıcında özetlerden yararlanılması ve sonuçların sunumunda, tablo ve grafiklere yer verilmesi okuyucuya kolaylık sağlayacaktır (Şimşek ve Yıldırım, 2011).

Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmanın geçerliği konusunda soru hazırlama ve analiz sürecinde alan uzmanlarının görüşleri alınmıştır. (Creswell, 2014). Araştırma süreci açık ve ayrıntılı bir şekilde yazılmış ve elde edilen veriler tekrar incelenebilmek üzere saklanmıştır. Ayrıca elde edilen bulgu ve sonuçlar üç katılımcı ile paylaşılmış ve sonuçların katılımcıların deneyimleriyle uyumlu olduğu saptanarak katılımcı teyidi alınmıştır. Araştırmacılarından birinin 10 yıllık bir müfettişlik deneyimine sahip olması, müfettişlik mesleğinin kendine has özelliklerinin yalnızlıkla ilişkisini çözümlenmede, müfettişlerin birim içi ve birimler arası ilişkilerinde yalnızlığa neden olan dinamikleri tanıma ve görüşmeleri özüne uygun olarak çözümlenmede katkı sağlamıştır. Verilerin analizinde yapılan kodlamalar iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı yapılmış ve Kappa analizi sonucunda araştırmacılar arasındaki kodlama tutarlılığının 0.823 olduğu görülmüştür. Bu değer mükemmel uyum olduğunu işaret etmektedir (Landis ve Koch, 1977, s. 165)

Araştırma Etiği

Araştırmaya başlanmadan önce, ilk olarak Akdeniz Üniversitesi Etik Kuruluna daha sonra İl Milli Eğitim Müdürlüğüne araştırmanın amacı ile veri toplama aracına ilişkin bilgilerin yer aldığı bir araştırma önerisi formu ile araştırma izni için başvurulmuştur. Araştırmanın yürütülmesi ile ilgili gerekli izin alınmıştır. Görüşmelerle ilgili olarak ses kaydı yapılmasını kabul eden katılımcılarla görüşmeler ses kayıt cihazı ile kayıt edilmiş, kabul etmeyen katılımcıların görüşme verileri araştırmacı tarafından not alınmıştır. Araştırma verileri, araştırmacılar tarafından körleme yöntemi ile tarafsız bir biçimde analiz edilmiş ve katılımcıların kimliğini ortaya çıkaracak herhangi bir kişisel bilgiye araştırmada yer verilmemiştir. Ayrıca doğrudan alıntılar bölümünde katılımcıların kişisel bilgilerini saklı tutmak için adlarını kullanmak yerine M1, M2, M3... şeklinde kodlama yapılmıştır.

Bulgular

İl maarif müfettişlerinin yalnızlık duygularının nitel araştırma yönteminin bir deseni olan fenomenolojik desenle yürütüldüğü araştırma kapsamında katılımcılardan toplanan veriler, yalnızlık kavramı, nedenleri ve baş etme yolları temel alınarak kodlanmış ve altı ana başlık altında sunulmuştur. Bu başlıklar: Yalnızlığın tanımı (1), yalnızlıkla ilgili metaforlar (2), birim içi yalnızlık nedenleri (3), diğer birimlerle ilişkilerinde yalnızlık nedenleri (4), sosyal hayattaki yalnızlık nedenleri (5) ve yalnızlıkla baş etme yollarıdır. Elde edilen temalar aşağıda tablolar halinde sunulmuştur:

İl maarif müfettişlerine göre yalnızlığın tanımı

İl maarif müfettişlerinin yalnızlığın tanımına ilişkin görüşleri Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan analizler sonucunda il maarif müfettişlerinin yalnızlığa ilişkin olarak yaptıkları tanımların yedi ayrı alt tema altında toplandığı görülmüştür.

Tablo 1.

Müfettişlerin Yalnızlık Tanımları

Yalnızlığın tanımı

Sosyal hayat ve ilişkilerin kısıtlanması
İletişim becerilerinde eksiklik
Ötelenme
Diğer insanlarla barışık olmama
Kişinin kendisiyle çatışma hali
Kişinin potansiyelini kullanamaması
Kişinin kendisiyle baş başa kalması

Tablo 1’de görüldüğü üzere İl maarif müfettişlerince en fazla vurgulanan tanımlar, kişinin sosyal hayatının ve ilişkilerinin kısıtlı olması, kişinin iletişim becerilerinde eksiklik ve ötelenme şeklinde olmuştur. Bu konu ile ilgili bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

Yalnızlığı, “Kişinin sosyal hayatının ve ilişkilerinin kısıtlı olması” olarak tanımlayan bir müfettiş bu görüşünü şu şekilde ifade etmiştir.

“Kendisini açıklıkla ifade edebileceği resmi ve informal ortamların olmaması ve hiç arkadaşının bulunmaması, insanı yalnızlığa sürükleyebilir.” (M6).

Bir başka müfettiş ise yalnızlığı “Kişinin kendisiyle baş başa kalması” olarak tanımlarken bu görüşünü şu şekilde ifade etmiştir.

“Aile içinde ve çalışma ortamında kendini anlayabilecek/dinleyebilecek ve değer verebilecek birinin olmaması durumu.” (M8).

Yalnızlığı “Ötelenme” olarak ifade eden bir müfettiş bu görüşünü şu şekilde açıklamıştır.

“ Ben yaptığım bir soruşturmada ulaştığım kanaatimi hatırı sayılı kişiler beğenmediğinde üstlerimin ve çalışma arkadaşlarımın yanımda olmasını ve haklı olduğum konuda beni desteklemelerini beklerim bu olmadığında kendimi yalnız hissedirim ” (M10).

İl maarif müfettişlerinin yalnızlık metaforları

İl maarif müfettişlerinin yalnızlık duygusuna ilişkin öne sürdükleri metaforlar Tablo 2’de sunulmuştur. Yapılan analizler sonucunda il maarif müfettişlerinin yalnızlığa ilişkin olarak ifade ettikleri metaforların üç ana tema ve on dört alt tema altında toplandığı görülmüştür.

Tablo 2.

Müfettişlerin Yalnızlık Metaforları

Ana Temalar	Yalnızlıkla ilgili metaforlar
Canlı Varlık	Kurumuş veya meyvesiz ağaç
	Köyün delisi
	Uzuvları eksik bir insan
	Sınava girecek bir öğrenci
	Sahibinden uzak bir köpek
	Karlı dağlardaki bir kurt
	Göç yolundaki turna
	Kökleri kesilmiş asma ağacı
Cansız Varlık	Günah keçisi
	Çatlamış bardak
	Engel
	Yelkovan dikenini
	Sökülüp atılmış sigorta
Çöpe atılmış aspirin	
Yok	

Tablo 2'de görüldüğü üzere il maarif müfettişleri yalnızlığı çeşitli varlıklara benzetmişlerdir. Elde edilen metaforlar canlı ve cansız varlıklar olarak iki ana başlık altında toplanmıştır. Canlı varlıklar olarak ifade edilen metaforlardan bazıları, köyün delisi, uzuvları eksik bir insan, sınava girecek öğrenci, günah keçisi şeklinde ifade edilirken; cansız varlıklar olarak atlamış bardak, engel, çöpe atılmış aspirin, sökülüp atılmış sigorta gibi metaforlar ifade edilmiştir. Bu konu ile ilgili bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

Canlı varlık ana temasından “Kurumuş veya meyvesiz ağaç” ve “Günah keçisi” metaforlarına ilişkin birer müfettiş görüşünü yansıtan doğrudan alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

“Hissettiğim yalnızlık duygusunu ormanda kurumuş tek bir ağaca benzetiyorum. Çünkü diğer ağaçlar yeşil yapraklara bürünmüş olmasına rağmen kuru ağaçta yaprak yok, meyve yok, kuşlar ve böcekler dallarına konmayı meyvelerini yiyememektedirler.” (M5).

“Teftişin sorunları olabilir ve işleyişte aksaklıkları olabilir ancak teftişsiz kurum olmaz teftişin eksiklikleri varsa tamamlanabilir aksaklıkları varsa düzeltilebilir. Ancak bana göre biz günah keçisi görüldük öğretmen ve yöneticiler ya da siyasiler teftişten hoşnut olmuyorlar diye teftiş yok edilmemeliydi teftiş ve biz sistemde yalnızlaştık ben bunu hissediyorum”(M10).

Cansız varlık ana temasından “Yelkovan dikenini” ve “Aspirin” metaforlarına ilişkin birer müfettiş görüşünü yansıtan doğrudan alıntıya aşağıda yer verilmiştir:

“Rüzgârla oradan oraya savrulan kurumuş “yelkovan dikenini” ne benzetirim. Kendini rüzgara kaptırması, amaçsız oradan oraya sürükleniyor.” (M7).

“... Eskiden milli eğitimde biz, her derde deva olarak aspirin gibi görülürdük ve her yerdeki sorunları çözmeye çalışırdık, köyde çaresiz kalan öğretmenlere en önce biz ulaşır mesleki ve kişisel rehberlik yapar yanlarında olurduk, okullarda sorunlar olur çözerdik öğretmenlerin eğitimini vererek yetiştirirdik, milli eğitim bir yenilik yapacağı zaman bizi eğitir ve biz o yeniliği bütün okullara yayardık, bir sorun olduğunda araştırır ve rapor yazarak önerilerimizle eğitimin yolunu açardık ama şimdi biz gözden çıkarıldık ve okullardaki rutin ders denetimlerinden çekilerek yalnızlaştırıldık ve emekli oldukça sayımız tükenecek yani dünyanın en çok kullandığı aspirin çöpe atıldı.” (M10).

İl maarif müfettişlerinin birim içi yalnızlık nedenleri

İl maarif müfettişlerinin görüşleri analiz edildiğinde, il maarif müfettişlerinin birim içinde kendilerini yalnız hissetmelerine neden olan durumların dört ana tema ve bunlara bağlı olarak on bir alt temanın oluştuğu görülmektedir. İl maarif müfettişlerinin birim içi yalnızlık nedenlerine ilişkin ana tema ve alt temalar Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3.

Müfettişlerin Birim İçi Yalnızlık Nedenleri

Ana Temalar	Alt temalar
Etik değerlerin göz ardı edilmesi	Çalışma arkadaşlarının birbirini duygusal değerlendirmesi Farklı siyasi görüş nedeniyle birlikte çalışmak istenilmemesi Kişisel çıkarların ön planda olması Farklı cinsiyetteki müfettişlerin birlikte çalışmaktan kaçınması
Görevin özellikleri ve koşulları	Çalışma arkadaşlarının görüş alışverişi yapmaması Teftişin mevzuat odaklı bir görev olması Çalışma ortam ve mekânının elverişli olmaması
Denetim sistemindeki son değişiklikler	Okul ve öğretmen teftişi yapan teftiş gruplarının ortadan kalkması
Kişisel nedenler	Motivasyon eksikliği İletişim eksikliği İnsanların bilgisizce ve bilinçsizce iş yapması

Tablo 3’te katılımcıların belirttiği birim içi yalnızlık nedenleri “Etik değerlerin göz ardı edilmesi”, “Görevin özellikleri ve koşulları”, “Denetim sistemindeki son değişiklikler” ve “Kişisel nedenler” ana temaları altında verilmiştir. Katılımcılar tarafından en fazla belirtilen alt temalar ise okul ve öğretmen teftişi yapan teftiş gruplarının ortadan kalkması, çalışma arkadaşlarının birbirini duygusal değerlendirmesi, etik değerlerin göz ardı edilmesi, iletişim eksikliği, çalışma arkadaşlarının farklı siyasi görüşte olması nedeniyle birlikte çalışmak istememesi, denetim sistemindeki değişiklikler, çalışma arkadaşlarının görüş alışverişi yapmaması bireysel davranmasıdır, motivasyonun düşmesi şeklinde ortaya çıkmıştır. Bunların yanında “çalışma ortamının elverişsiz olması, müfettişlerin ders denetimlerinin sona ermesiyle okullardan çekilmeleri nedeniyle grup çalışmalarının azalması gibi nedenler birim içi yalnızlık nedenleri arasında yer almıştır.

Konu ile ilgili olarak bazı katılımcılar birim içi yalnızlık nedenlerine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Çalışma ortam ve mekânının elverişli olmaması” temasına ilişkin müfettiş görüşü bir doğrudan alıntı ile aşağıda sunulmuştur.

“İl Milli Eğitim Müdürlüğü teftiş biriminde, huzur ve sağlıklı bir iş ve çalışma ortamı kalmamıştır. Odamızdaki internet bile kesilmiştir. En basitinden yazıcılar bile çalışmamaktadır. Yani, çalışma koşullarının ilkel olduğu bir ortamda, sağlıklı bir bireysel ve kurumsal iletişimden bahsetmek mümkün değildir.” (M6).

“Denetim sisteminde son zamanlarda meydana gelen değişiklikler” ve “Müfettişlerin okullardan çekilmesi nedeniyle grup çalışmalarının azalması” temalarına ilişkin müfettiş görüşleri birer doğrudan alıntı ile aşağıda sunulmuştur.

“Eskiden İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı bir başkanlık iken bu birim artık koordinatöre bağlı olarak çalışmaya başladı ve eskiye göre statümüz düştü çalışma ortamımız bozuldu ve emeklilik dolayısıyla sayımız her geçen gün azalıyor, bununla beraber bazı arkadaşlarımız Ankara merkeze çekilerek onların statüsü artarken bizim statümüz düştü, bu da motivasyonumuzun düşmesine neden oldu. Bu bulanık ortamda herkes başının çaresine bakmaya çalışıyor eskiden 5-10 kişilik gruplarla teftişe giderken artık okullara gitmez olduk böylece kendi aramızdaki ilişkimiz kopmaya, birbirimizi görmemeye ve yalnızlaşmaya başladık” (M10).

“İş ortamı dışında birim çalışanlarıyla sosyal ilişki kuramama” temasına ilişkin müfettiş görüşlerinden biri şu şekilde ifade edilmiştir.

“Resmi işlerin dışında meslektaşlarımızla ve aynı iş yeri çalışanları ile ortak paylaştığımız yaşantılar yoksa, (Örn. Birlikte bir gezi yapma, birlikte bir yemek yeme, kişinin yakınının düğününe, ölümüne katılma, başsağlığına gitme, geçmiş olsuna gitme, hayırlı uğurlu olsun gitme vb. durumlar yoksa) bunu “Birim içi Yalnızlık” olarak tanımlarım.” (M7)

“Teftişin mevzuat odaklı bir görev olması” temasına ilişkin müfettiş görüşlerinden bir doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Görev kişisel olduğundan ve mesaiye bağlı olmadığından kurumda iletişim kurulacak kişilerle fazla temas yapılamamaktadır.” (M8)

İl maarif müfettişlerinin diğer birimlerle ilişkilerindeki yalnızlık nedenleri

İl maarif müfettişlerinin diğer birimlerle ilişkilerinde hissettikleri yalnızlık duygularının nedenlerine ilişkin görüşleri ana tema ve alt temalar şeklinde Tablo 4’de sunulmuştur. Yapılan analizler sonucunda il maarif müfettişlerinin diğer birimlerle ilişkilerinde hissettikleri yalnızlık duygularının nedenlerine ilişkin görüşlerinin üç ana tema ve on üç alt temadan oluştuğu görülmüştür.

Tablo 4.

Müfettişlerin Diğer Birimlerle İlişkilerindeki Yalnızlık Nedenleri

Ana Temalar	Alt temalar
Teftiş ve soruşturma görevinin doğası	Müfettişlerin ceza tekliflerinin ilişkileri bozulması Teftiş biriminin sorun odaklı soruşturma görevi Teftişin kural/mevzuat odaklı bir görev olması Teftiş işinin soğuk-sevimsiz olması Adil ve objektif soruşturma için ilişkilerin sınırlanması
Teftiş sistemindeki son yapısal değişikliklerin yansımaları	Müfettişlerin saygınlık ve yetki kaybı İş doyumsuzluğu, ders denetimlerinin kalkması Teftiş biriminin siyasi etkilere açık olması
Diğer	Çalışanlar arası iletişim eksikliği İnsanlardaki değer kaybı Teftiş biriminin kurum ana binası dışında olması Çalışanların eğitimsiz olması Teftişin farklı bir yönetim birimi gibi algılanması

Tablo 4'de katılımcıların birimler arası yalnızlık nedenleri verilmiştir. Bu nedenler, “Teftişin doğası ile ilgili özellikler”, “Son zamanlardaki değişikliklerin yansması” ve “Diğer” olmak üzere üç ana tema altında toplanmıştır.

Katılımcılara göre, “müfettişlerin ceza tekliflerinin ilişkilerini bozması, teftiş biriminin sorun odaklı soruşturma görevi, teftiş edilmenin sevimsiz bir iş olması, teftişin kural/mevzuat odaklı bir görev olması, adil ve objektif soruşturma için ilişkilerin müfettişlerce sınırlanması” gibi teftişin doğasından kaynaklanan durumlar, teftiş çalışanlarının birimler arası ilişkilerinde yalnızlaşmalarına neden olmaktadır.

İl Maarif müfettişlerinin diğer birimlerle ilişkilerinde yaşadıkları yalnızlık duygusuna ilişkin nedenler aşağıda açıklanmıştır.

“İnsanların teftiş edilmeyi sevmemesi” temasına ilişkin bir müfettiş görüşüne ait doğrudan alıntı şu şekilde ifade edilmiştir.

“Müfettişlerin çalışma alanı genel olarak eğitim çalışanlarının sevmeyişi bir alandır. Çünkü insanlar teftiş edilmekten sorgulanmaktan yargılanmaktan hoşlanmazlar ve müfettişlerden kaçarlar. Bazen öğretmenlere teftişte bir sorunuzun var mı? diye sorduğumuzda sorunu olsa da bizden bir an önce kurtulmak için bazen - hayır bir sorunuz yok teşekkür ederim- deyip bir an önce müfettişi göndermenin yolunu ararlar” (M5).

“Müfettişlerin soruşturmalardaki ceza teklifleri dolayısıyla çalışanlarla ilişkilerinin bozulması” temasına ilişkin bir müfettiş görüşüne ait doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Bir çalışma alanı olarak soruşturma diğer kurum çalışanları ile aramızda set oluşturuyor. Müfettişler olarak soruşturma görevimiz dolayısıyla hep kötü adam rolünde oluyoruz. Bu sevimsiz hal doğal olarak bizim diğer birimlerdeki çalışanlarla aramızı açıyor. Bir gün bir güzel sanatlar lisesinde soruşturma için gittiğimizde okul müdürü bana okulunun başarılarını saya saya bitiremedi ve konserlerinden, sergilerine kadar etkinlikleri sıraladı. Ve bütün bunları görmezden gelip basit bir konu için nasıl bana soruşturma açarsınız dediğinde ise şu gerçeği öğrendim o güzel etkinliklere diğer şube müdürlerini davet ederken müfettiş davetsizdi ancak bir soruşturma ve ceza söz konusuken müfettiş davetsiz olarak geliyor. Böylece müfettiş bir öcü gibi görülüyor” (M10)

Müfettişlerin diğer birimlerle ilişkilerinde yalnızlaşmalarına neden olan diğer boyut ise “Son zamanlarda teftiş sistemindeki yapısal değişikliklerin yansması” olarak görülmektedir. Bu başlıkta en fazla bahsedilenler yalnızlığa neden olan unsurlar olarak: müfettişlerin saygınlık ve yetki kaybı, İş doyumsuzluğu, ders denetimlerinin kalkması, müfettişlerin yetkilerinin azalması ve teftiş biriminin siyasilerin etkisine açık olması şeklinde sıralanmıştır. Bu boyuta ilişkin müfettişler görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Müfettişlerin saygınlık ve yetki kaybı” temasına ilişkin bir müfettiş görüşüne ait iki doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Son zamanlarda çalışma alanımız daraltılmış, yetkilerimiz budanmış ve maarif müfettişleri başkanlığı kaldırılarak prestijimiz ve kurumdaki saygınlığımız zedelenmiştir. Eskiden Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı iken şimdi şube müdürü ile çalışıyoruz. Bu durum bizim diğer birimlerle olan ilişkilerimizi zedelemiş ve teftiş birimini yalnızlaştırmıştır. Artık diğer birimlerle iletişim kurarken kendimi daha yetkisiz, değersiz ve yalnız görüyorum” (M3).

“Son zamanlarda müfettişlerin kurum içindeki prestij kayıplarının yanında okullardaki öğretmen teftişlerinin kaldırılması ile artık öğretmen ve yöneticilerden dolayısıyla okullardan da uzaklaşmaya başladık, eskiden öğretmenler sürekli bizleri arar ve sorunlarını anlatırken artık şimdi kimse bizleri aramaz oldu. Bu da bizlerde yalnızlık hissini arttırmaktadır” (M10).

Müfettişlerin diğer birimlerle ilişkilerinde yalnızlığa neden durumlardan birisi de “diğer” başlığı altında olmuştur. Bu başlık altında en fazla bahsedilen neden ise çalışanlar arası iletişim eksikliği olmuştur. Bunun yanında teftiş biriminin kurum ana binası dışında konumlanması, insanlardaki değer kaybı ve teftişin kurumun diğer yönetsel birimlerinden farklı bir birim olarak algılanması gibi nedenler belirtmişlerdir.

Teftişin kurumun diğer yönetsel birimlerinden farklı bir birim olarak algılanması *temasına ilişkin olarak öne sürülen görüşlerden biri şu şekilde ifade edilmiştir;*

“Müfettişlerin diğer yönetim birimlerine göre öğretmenlik sonrası eğitim yönetimi ve denetimi alanında eğitim almış tek grup olması, ayrıca yönetsel hiyerarşide yükselme beklentisi içinde olmaması veya yöneticiler gibi görevlerinde geçici olmamaları dolayısıyla diğer birimler tarafından sürekli farklı bir konumda algılanırlar. Bu da kurumda yalıtılmalarına neden olabiliyor. Bu anlayış, bana göre çoğu zaman teftiş biriminin fiziksel olarak ana hizmet binasının dışında konumlanmalarına da neden olmuştur. Örneğin 1996-2003 yılları arasında çalıştığım İstanbul, Kilis ve Hatay’da teftiş binaları milli eğitim müdürlüklerinin ana binaları dışında başka semtlerde kilometrelerce uzaklıktaydı bu mesafe bana göre psikolojik uzaklığın ve yalıtılmışlığın fiziki ifadesidir” (M11).

İl maarif müfettişlerinin sosyal hayattaki yalnızlık nedenleri

Yapılan analizler sonucunda il maarif müfettişlerinin sosyal hayatta kendilerini yalnız hissetmelerinin nedenleri olarak iki ana tema ve beş alt temanın oluştuğu görülmektedir. İl maarif müfettişlerinin sosyal hayattaki yalnızlık nedenlerine ilişkin görüşler Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5.

Müfettişlerin Sosyal Hayatta Yalnızlık Nedenleri

Meslek kaynaklı nedenler

Resmi ilişkilerin iletişimlerine yansımaları
Müfettişlerin iş-sosyal yaşamda yaşadıkları rol çatışması
İş yükünün fazla olması

Diğer nedenler

Kendilerini anlaşılmaz görmesi
İnsanların ilişkisel açıdan birbirinden uzaklaşması ve sanal aleme dalması

Tablo 5’de katılımcıların sosyal hayattaki yalnızlık nedenleri meslek kaynaklı nedenler ve diğer nedenler olmak üzere iki ana tema altında toplanmıştır. Meslek kaynaklı nedenler resmi ilişkilerin iletişimlerine yansımaları, müfettişlerin iş-sosyal yaşamda yaşadıkları rol çatışması ve iş yükünün fazla olması olarak belirtilirken diğer nedenler insanların ilişkisel açıdan birbirinden uzaklaşması ve sanal aleme dalması ve kişilerin kendini anlaşılmaz görmesi olarak ifade edilmiştir.

İl maarif müfettişlerinin sosyal hayattaki yalnızlık nedenlerine ilişkin müfettiş görüşlerine ait doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

“Müfettişlerin iş-sosyal yaşamda yaşadıkları rol çatışması” temasına ilişkin bir müfettişin görüşlerine ait doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Bazen müfettişlik rol ve davranışlarının sosyal ilişkilerime yansıdığını hissediyorum bir gün lojmanına gittiğim arkadaşımın evine girer girmez lojmanı gezelim dedim. Bunun, bir müfettişin bir kuruma ilk gittiğinde okul müdürüne -haydi okulu gezelim- demesine koşut bir davranış olduğunu düşündüm.”(M10)

“Resmi ilişkilerin iletişimlerine yansımaları” temasına ilişkin bir müfettişin görüşlerine ait doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Bir gün bir öğretmenle okey oynadık ve aynı öğretmenin öğretmenler odasına giderek arkadaşlar dün müfettişleri taşıdım- demiş olduğunu duyunca sosyal hayatımdaki ilişkilerimde daha fazla sınırlama getirdiğimi hatırlıyorum bu durum bizi sosyal hayatta da yalıtıyor.”(M4)

İl maarif müfettişlerinin yalnızlıkla baş etme yolları

İl maarif müfettişlerinin yalnızlıkla baş etme yolları ana tema ve alt temalarla ilişkilendirilerek incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda il maarif müfettişlerinin yalnızlıkla baş etme yollarına ilişkin görüşleri Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6.

Müfettişlerin Yalnızlıkla Baş Etme Yolları

Birim içi yalnızlıkla baş etme yolları	Birimlerarası yalnızlıkla baş etme yolları	Sosyal hayatta yalnızlıkla baş etme yolları
Meslektaşlar arası iletişim	İşini en iyi şekilde yapmaya devam etme	Çeşitli etkinlikler yapma
Sosyal etkinliklere katılma	Eskiye dönüğe ilişkin umut	İnsanlara fikir verme
Meslektaşlar arası işbirliği	Sakinliğini koruma	İş ve özel hayatı birbirinden ayırma
Eğitim uğraşlarını edinme	Ortam değişikliği yapmak	Entelektüel gelişim
İşini en iyi şekilde yapmaya çalışma	Kendini yormama	Çevresine işinin gereklerini anlatma
Bireysel eleştiri	Ölçülü davranma	Bireysel eleştiri
Yok	İletişim kurmaya çalışma	
	İşini en iyi şekilde yapmaya devam etme	

Tablo 6’da görüldüğü üzere katılımcıların yalnızlıkla baş etme yolları üç ana tema altında toplanmıştır. Bu temalar birim içi yalnızlık, birimler arası yalnızlık ve sosyal hayatta yalnızlık ile ilgili baş etme yollarıdır. Katılımcılar tarafından en çok bahsedilen birim içi yalnızlıkla baş etme yolu meslektaşlar arası iletişim artırma ve sosyal hayatta etkinlik yapma olmuştur. Birimler arası yalnızlık konusunda en çok bahsedilen baş etme yolu işini en iyi şekilde yapmaya devam etme ve eskiye geri dönmeye dair umuttur. Son olarak en fazla sosyal hayattaki yalnızlıkla baş etme yolu ise çeşitli etkinlikler yapmadır. Bu konu ile ilgili bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

Birim içi yalnızlıkla başa çıkma yolları ile ilgili olarak bazı maarif müfettişleri görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

“Meslektaşlar arası iletişim” temasına ilişkin bir müfettiş görüşüne ait doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Arkadaşlarımın belli bir konuda zorlanıyorsa destek olunursa, bir konuyu daha etraflıca anlattırsanız, saygı gösterdiğinizde belli bir açıda uzlaşmaya dayanışmaya gidilirse o yalnızlığı yaşamak da yaşatmakta istemem.” (M1)

“Eğitimlerle ilgili başka uğraşlar edinme” temasına ilişkin bir müfettiş görüşüne ait doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Boş kalmayı seven bir insan değilim, araştırmayı bir şeye katkı sağlamayı seviyorum. Bu nedenle tekrar yüksek lisansa başladım. Kendimi geliştirmek beni mutlu ediyor. Üniversitenin bahçesine adımımı attığımda nefes aldığımı hissediyorum.” (M9).

Birimler arası yalnızlıkla başa çıkma yolları ile ilgili bazı maarif müfettişlerinin görüşlerini aşağıda verilmiştir:

“Eskiye geri dönmeye dair umut” ve “İşini en iyi şekilde yapmaya devam etme” temalarına ilişkin müfettiş görüşüne ait birer doğrudan alıntı aşağıda sunulmuştur.

“Başa çıkma yolları olarak direniyoruz, biz devlet memuruysanız diyoruz, verilen işi yaparız diyoruz. Beklenti ve umudumuz var, sistem değişir, yanlış yaptık derler diye bekliyoruz” (M2). “Diğer birimlerle aramızda yalnızlık, sıkıntı olabilir çünkü müfettişlik soğuk bir meslek. Biz yalnızız diye bu bataklığa saplanıp kalmıyoruz. Hata yapılabilir, önemli olan bu hatalardan ders alınıp tekrar yapılmamasıdır. Biz olumlu düşünüyoruz. Arkadaşlarımız mücadele ediyorlar, işlerini en iyi şekilde yapmaya çalışıyorlar. Yalnızlık duygusuna kapılırsak sistemin gerisine düşeriz halbuki bizim sistemin bir adım önünde olmamız gerekiyor. Biz kendimizi geliştirmeye çalışıyoruz.” (M4).

Sosyal hayatta yalnızlıkla baş etme yolları ile ilgili olarak, “Çeşitli etkinlikler yapma” temasına ilişkin bir müfettişe ait doğrudan alıntı şu şekilde ifade edilmiştir.

“Uzun süre boks yaptım, futbolcu çalıştırdım, tarlada bağda çalıştım. Bir köylü çocuğuydum. Ama hiç yalnız hissetmedim, anne baba, ailem, çocuklarım bir sosyal çevrem var. Eğitim alanındaki bakış açısıyla sosyal hayattaki bakış açısı benzeşiktir. Eğitim hayatında mutsuzsanız, sosyal hayatta da mutsuzsunuzdur. Siz toplumu, hayatı mutluysanız, ayna baktığınızda kendinizle barışksanız yalnız olmazsınız.” (M4).

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Katılımcı il maarif müfettişleri genel olarak yalnızlık kavramını kişinin sosyal hayatının ve ilişkilerinin kısıtlı olması, kişinin iletişim becerilerinde eksiklik, ötelenme, ihtiyaç duyulduğunda yanında kimseyi bulamama hali, kişilerarası etkileşim eksikliği, kişinin kendini diğer insanlardan uzak ve tek başına hissetmesi olarak tanımlamışlardır. Kişilerarası iletişim kurmak için gerekli olan sosyal beceri eksikliği yalnızlık nedenleri arasındadır (Buhrmester, Furman, Wittenberg ve Reis, 1998). Yalnızlık, sosyal çevredeki diğer insanlardan uzaklaşma ve onlara yabancılaşmayı içeren bir duygudur (Ozcelik ve Barsade, 2011).

İl maarif müfettişlerinin yalnızlık duygusunu metaforlarla ifade ederken kullandıkları bazı kavramları şu şekilde ifade edebiliriz; köyün delisi, uzuvları eksik bir insan, sınava girecek öğrenci, günah keçisi, çatlamış bardak, engel, çöpe atılmış aspirin, sökülüp atılmış sigorta. Bu metaforlara baktığımızda son zamanlarda teftiş sisteminde yapılan yapısal değişikliklerin müfettişleri etkilediği söylenebilir. Özellikle “çöpe atılmış aspirin, sökülüp atılmış sigorta” benzetmeleri müfettişlerin aslında çok önemli oldukları ve bu güne kadar çok hizmet ettikleri sistemde artık önemlerini kaybettiklerini düşündükleri ve bu duruma kırıldıkları söylenebilir. “Uzuvları kesik insan, çatlamış bardak” ifadeleri ise müfettişlerin kendilerini artık sistemde iş yaramaz olarak gördükleri söylenebilir. Kanun Hükmünde Kararname ile maarif müfettişlerinin

rehberlik teftiş, işbaşında yetiştirme ve soruşturma görevlerinde yapılan değişiklikler, okullarda yaptıkları rutin öğretmen denetimlerinin kaldırılması ve şube müdürüne bağlı koordinatörlük olarak yapılandırılması böylece Ankara'daki diğer müfettişlerle özlük hakları açısından eşit olmadıkları için kendilerini uzuvları kesilmiş işe yaramaz, başarısız ve yalnız hissetmiş olabilirler. Müfettişlerin kendilerine yakıştırdıkları metaforların bir bütün olarak irdelenmesinden, soruşturma, inceleme, araştırma rehberlik ve işbaşında yetiştirme görevlerini yerine getiren, yaptıkları denetimlerle okulların eksikliklerini tamamlamaya aksaklıklarını gidermeye çalışan ve her derde deva gibi görülen müfettişlerin, okullardan çekilmesiyle prestij kaybı yaşadıkları, kendilerini daha işe yaramaz, başarısız ve yalnız hissettikleri söylenebilir. Reinking ve Bell (1991) iş yerinde başarı hissini sosyal etkileşimin önüne geçebileceğini ve kişinin iş hayatında başarılı olduğu takdirde kişisel ilişkilerindeki eksikliğin farkında olamayabileceklerini belirtmiştir.

Araştırmaya göre il maarif müfettişlerinin birim içinde hissettikleri yalnızlık duygusunun nedenleri arasında “etik değerlerin göz ardı edilmesi, çalışma gruplarında kadın ve erkeklerin birlikte çalışmak istememesi, çalışma arkadaşlarının farklı siyasi görüşte olması nedeniyle birlikte çalışmak istememesi, kişisel çıkarların ön planda olması” gösterilmiştir. Bu sonuçlardan müfettişlerin ilişkilerinde ve meslek etiğini sağlayacak standartlara (McConnell, 2007; Reiman ve ThiesSprinthall, 1998) uyum konusunda bir çözüme olduğu meslektaşları bir arada tutacak ve olumsuz davranışları önleyecek (Acar, 2000; Kahraman, 2003; Kayıkcı ve Uygur, 2012) mesleki etik anlayışın yerine bireysel çıkarların ve bireysel hareketlerin öne çıktığı söylenebilir. İş ortamında meydana gelen bozulmanın birim içinde müfettişler arasındaki ilişkileri bozduğu “biz” duygusu yerine “ben” duygusunun işlemeye başladığı yani kalite örgütlerinin önemli özelliği olan “takım” ruhunun zayıfladığı söylenebilir. Topluluk ruhunun ve değer uyumunun olmayışı çalışanlarda çekilme duygusu yaratabilmektedir (Wright, 2005). İl maarif müfettişlerinin birim içinde hissettikleri yalnızlık duygusunun nedenleri arasında motivasyon eksikliği müfettişlerin okullardan çekilmesi nedeniyle grup çalışmalarının azalması” bulunmaktadır. Diğer müfettişlerle kıyaslandıklarında özlük haklarındaki olumsuzluklar ve müfettişlerin oluşan prestij kayıplarının örgüt iklimini ve motivasyonlarını olumsuz etkilediği bunun sonucunda da onların ilişkilerine yansiyarak yalnızlaşma hislerini arttırdığı söylenebilir. Wright (2005) örgüt ikliminin işyerinde hissedilen yalnızlık duygusu ile ilişkili olduğunu ifade etmesi bu görüşü desteklemektedir. Ayrıca okullara gruplar halinde giden müfettişlerin artık okullara ders denetimine gitmemesi ve grup halindeki çalışmaların azalması onların kendi aralarındaki ilişkilerin kalitesini de zayıflatmış ve ortak sorunlarını paylaşma imkânını azaltmış olabilir. Dussault ve Barnett (1996) iş yerinin ortam koşullarının çalışanların birbiriyle etkileşim içinde olmaları ve informal bağ kurmaları üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanlar birbiri için sosyal destek kaynağıdır. Bu nedenle çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesi algılanan yalnızlıkta önemli bir role sahiptir (Howard, 2002).

Araştırma sonuçlarına göre, İl maarif müfettişlerinin birimler arası ilişkilerinde hissettikleri yalnızlık duygusunun nedenleri üç alt boyutta toplanmıştır: Bu boyutlar (1) teftiş ve soruşturma görevinin doğasından kaynaklanan nedenler, (2) teftiş sistemindeki son yapısal değişikliklerden kaynaklanan nedenler ve (3) diğer nedenlerdir.

İl maarif müfettişlerinin birimler arası ilişkilerde hissettikleri yalnızlık duygusunun önemli nedenlerinden birisi de diğer mesleklerden farklı olarak müfettişlik mesleğinin doğasından gelen kendine has bazı özelliklerinin olmasıdır. Araştırma sonuçlarına göre, müfettişlerin soruşturmalarda diğer birim çalışanlarına ceza teklif etmeleri, teftiş birimine çoğu zaman

soruşturma gibi sorun olduğunda ihtiyaç duyulması, teftiş edilmenin çalışanlar açısından sevimsiz bir iş olması, Müfettişlerin adil ve objektif soruşturma yapmak için çalışanlarla ilişkilerini sınırlandırması, gibi durumlar teftiş ve soruşturma görevinin doğasından kaynaklanan nedenler olarak, ifade edilmiştir.

Denetim faaliyetinin soğuk bir imaja sahip olması, bazı insanların denetlenmekten hoşlanmaması, denetim sonucunda ödül ve ceza gibi çalışanların geleceğini etkileyecek veya meslekte yükselmelerine neden olacak kararlar verilmesinin gerilime neden olması (Kayıkçı, 2018) ve insan doğası gereği çalışanların gerilimden uzak durmak için müfettişlerden uzaklaşmaları müfettişleri çalışanlarla ilişkilerinde yalnızlaştırabilir. Adamson ve Axmith (2003) iş ile ilgili sorumlulukların ve iş ile ilgili meselelerle zihnin meşgul olması diğer insanlarla ilişki kurmayı engelleyen nedenler olarak ifade edilmiştir. Bu nedenle bir okul denetçisinin, yalıtılmışlığı işinin doğası olarak kabul etmesi gerekmektedir (Jones, 1994). Bunun yanında müfettiş fobisi (Döş, 2009; Karaköse, Aslan ve Kılıç, 2009) ve denetimde korku kültürünün (Güler, 2009) yaygın olmasının da müfettişlerle çalışanlar arasındaki ilişkileri yalıttığı ve bu durumun müfettişleri örgütsel yalnızlığa ittiği söylenebilir. Müfettişler birer soruşturmacı olarak, teftiş eden, soruşturma açan, yürüten ve ceza öneren kişi durumundadır. Başka bir deyişle müfettişler bazen savcı bazen hakim ve bazen kötü adam rolünü oynayan kişilerdir. Bu durum diğer birim çalışanlarının kendisiyle ilişkilerini sınırlandırabilir. Her zaman yukarıda belirtildiği gibi sadece çalışanlar müfettişlerle ilişkilerinde uzak kalmazlar, bazen de müfettişler yaptıkları soruşturmanın adil ve objektif olmasını sağlamak için kişisel ilişkiler kurmak yerine eğitim çalışanlarından uzak kalmayı tercih edebilir. Denetim ve rehberlik görevleri ile savcılık, hakimlik rolü müfettişlerin rol çatışması yaşamasına neden olan örgütsel bir sorundur (Kayıkçı ve Şarlak, 2013). Bütün bu etmenler müfettişin yalnızlaşmasına ortam hazırlayan önemli etkenlerdir.

Müfettişlerin diğer birimlerle ilişkilerinde yalnızlaşmalarına neden olan diğer boyut ise son zamanlarda teftiş sistemindeki yapısal değişikliklerin yansımaları olarak görülmektedir. Bu değişikliklerle müfettişlerin statüsünün düşürülmesi ve bir kısmının Ankara'ya alınması ve illerde kalanların durumunun belirsiz hale getirilmesi ile müfettişlerin geleceğe ilişkin endişelerinin arttığı söylenebilir. Rook (1984) da yalnızlık duygusunu üzgün, endişeli veya sıkılmış olma gibi duygularla ilişkilendirmiştir. İş ortamındaki belirsizlik ve çalışanların statülerindeki ve yerlerindeki değişiklikler onların kendilerini yalnız hissetmelerine neden olabilmektedir (Wright, 2005). Teftiş sistemindeki yapısal değişikliklerden birisi de birer eğitim lideri olması beklenen müfettişlerin okullardan çekilerek öğretmenlerden uzaklaştırılmasıdır. Rokach'a (2014) göre, liderler diğer çalışanların desteğine ihtiyaç duyarlar ve bu desteği almadıkları zaman kendilerini iş yerinde yalnız hissederler. Başka bir açıdan değerlendirildiğinde, maarif müfettişlerin yapılan son değişiklik nedeniyle iş doyumlarının azalması nedeniyle iş yerindeki hissettikleri yalnızlık duygusunun farkına daha çok vardıklarını düşündürmektedir. İş yerinde yalnızlık ile iş doyumunu arasında anlamlı olumsuz bir ilişki bulunmaktadır (Tabancalı, 2016). Müfettişlerin diğer birimlerle ilişkilerinde yalnızlığa neden durumlardan birisi de "diğer" başlığı altında olmuştur. İş görenler arası iletişim eksikliği, teftiş kurumun diğer yönetsel birimlerinden farklı bir birim olarak algılanması ve teftiş biriminin kurum ana binası dışında konumlanması, gibi nedenler bu boyutun öğelerini oluşturmaktadır. Katılımcıların da belirttiği gibi müfettişlerin öğretmenlikten sonra eğitim yönetimi ve denetimi alanında belli bir eğitim almış olmaları ve hiyerarşide yönetici konumunda olmayarak diğer yöneticiler gibi geçici bir süre için görevli olmamaları diğer birim çalışanlarının gözünde farklı

bir konuma sokmaktadır. Çoğu zaman ana binadan farklı bir binada yer alan müfettişler kurumsal yalnızlığa itilmekte bu da örgütsel bağlılığı ve örgüt kültürünü etkilemektedir.

İl maarif müfettişlerinin sosyal hayatta hissettikleri yalnızlık duygusunun nedenleri olarak müfettişlerin, resmi ilişkilerinin sosyal hayattaki iletişimlerine yansımaları, iş ile sosyal yaşamda taşıdıkları rollerin çatışmasını, müfettişlik mesleğinden gelen eleştirel bakış ve tavsiye etme alışkanlıklarının yer aldığını belirtmişlerdir. Yine de katılımcıların insanların ilişkisel açıdan birbirinden uzaklaşması ve kişilerin kendini anlaşılabilir görmesi gibi nedenleri sosyal hayattaki yalnızlıklarına neden olarak görmeleri mesleklerinin etkisi olarak değerlendirilebilir. Ayrıca müfettişlik mesleğinin ağır bir sorumluluk ve iş yüküne sahip olmasının yanında müfettişlik sisteminde yapılan yapısal değişikliklerin müfettişler üzerinde yarattığı ağır psikolojik baskı ve stresin müfettişlerin iş hayatı dışındaki yaşamlarını aile ve sosyal yaşamlarını etkilemesi beklenir. Greenhaus ve Beutell, (1985), iş alanında strese maruz kalmanın yol açtığı, yorgunluk, gerilim, sınırlı olma durumunun aile ve sosyal alanda kişinin performansını olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir. Çarıkcı (2001) bu durumu rollerin birbirini engellemesi; Kinnunen ve Mauno (1998) ise bir roldeki gerilimin diğer rolün performansını etkilemesi; Bacharach, Bamberger ve Conley (1991) ise bir alandaki psikolojik durumun bir başka alana taşınması olarak açıklamaktadırlar. Özdevecioğlu ve Doruk (2009) iş-aile çatışmasının iş ve yaşam doyumu üzerinde etkisi olduğunu belirtmektedirler. Artan iş yükünün yalnızlık üzerinde etkisi olmasına (Howard, 2002) ve iş yerinde yalnız hisseden kişinin özel hayatında etkilemesine (Tabancalı, 2016) dair bulgular maarif müfettişlerinin sosyal hayattaki yalnızlık nedenlerini destekler niteliktedir.

İl maarif müfettişleri birim içinde hissettikleri yalnızlık duygusu ile baş ederken en çok kullandıkları yöntem meslektaşları ile iletişimlerini iyileştirme olduğunu belirtmişlerdir. Çetin ve Alacalar (2016) algılanan arkadaş desteğinin iş yerindeki yalnızlıkla arasında olumsuz bir ilişki olduğunu dair bulguları araştırmanın bu sonucunu destekler niteliktedir. Ayrıca müfettişler sosyal hayattaki etkinliklerini artırma yöntemini de kullandıklarını ifade etmişlerdir. Sosyal hayattaki yalnızlıklarıyla ise çeşitli hobiler edinerek ve bilgi birikimleriyle insanlara yardımcı olarak baş ettiklerini belirtmişlerdir. İl maarif müfettişlerinin bu yollara ek olarak hem birim içi hem birimler arası hem de sosyal hayatta yalnızlık duygusuyla kişisel ve mesleki gelişimleri için etkinliklere katılarak baş ettiklerini belirtmişlerdir. Kişisel gelişim etkinliklerinde katılma da bu duygu ile baş etme yolları arasındadır (Rokach ve Brock 1998). Gumpert ve Boyd (1984) yalnızlıkla gruplara katılma, aile ve arkadaşlara karşı ilgili olma gibi yollarla baş edebileceğini belirtmişlerdir. Yalnızlıkla baş edebilme için en etkili çözüm yönteminin anlamlı ilişkiler kurma ve bu ilişkileri geliştirmedir (Wright, 2005). Rook (1988) yalnız hisseden kişilerin farklı etkinliklerde bulunurken dikkatlerini başka yöne yönelteceğini ve istediği ile yaşadığı sosyal ilişki farkını azaltacağını belirtmiştir. Rook ve Peplau (1982) yeni arkadaşlıklar kurma ya da var olan arkadaşlıklar daha çok zaman geçirmenin de bir yöntem olduğunu belirtmişlerdir. Birimler arası işleyişteki yalnızlık hisseleriyle işlerini en iyi şekilde yapmaya devam etme ve eski statülerine geri dönme umudunu koruma olarak bahsetmişlerdir. Bu durum, maarif müfettişlerinin örgütsel bağlılığı ile iş yerindeki yalnızlık durumları arasındaki ilişkiyle (Tabancalı ve Korumaz, 2015) açıklanabilir. Maarif müfettişleri hissettikleri yalnızlıkla, örgüte olan bağlılıkları ile baş ediyor olabileceklerini düşündürmektedir.

Sosyal bir varlık olarak insanın örgütsel yaşamı, normal yaşamının bir parçasını oluşturur. Dolayısıyla çalışanların örgüt ortamında birbirleriyle kurdukları ilişkiler yoluyla sosyal ihtiyaçlarını giderebildikleri ölçüde örgüt memnuniyetleri artar. Çağdaş örgüt yönetimleri ise, hem örgütün verimini hem de çalışanların memnuniyetlerini arttırmayı hedefler. Teftişe verilen

önem eğitim amaçlarına verilen önemdir. Dolayısıyla yapılması gereken teftiş alt sisteminin eksikliklerini tamamlamak sorunlarını çözmek ve etkili işleyişini sağlamaktır. Denetim alt sisteminin eğitim sisteminin olmazsa olmaz parçası olduğu kabul edilmelidir. Bu anlayıştan hareketle il maarif müfettişleri ile diğer müfettiş grupları arasındaki özlük ve statü farklılıkları kaldırılarak bütüncül bir yapıya kavuşturulmalıdır. Müfettişler tekrar öğretmen ve okullarla buluşturularak ders denetimine dönmelerinin yararlı olacağı düşünülmektedir. Araştırma verileri araştırmaya katılan kişiler ve araştırma amacıyla oluşturulan görüşme formuyla ile sınırlıdır ve çalışmanın Türkiye çapında genelleme yapma amacı bulunmamaktadır. Başka illerde ve bakanlık teşkilatında görev yapan maarif müfettişleri ile bu konuda nitel bir araştırma yapılabilir, gözlem yöntemi de kullanılarak veri çeşitliliği sağlanabilir ve elde edilecek bulgular bu çalışmanın bulguları ile karşılaştırılabilir. Bu konuda nitel çalışmalara ek olarak nicel bir çalışmada yapılarak daha fazla sayıda maarif müfettişine ulaşılabilir.

Kaynaklar / References

- Acar, A. G. (2000). *Etik değerlerin kurumsallaştırılması üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Adamson, B., & Axmith, M. (2003). The CEO disconnect: Finding consistency between personal values and the demands of leadership. *Ivey Business Journal*, May/June, 1-6.
- Bacharach, S. B.; Bamberger, P. & Conley, S. (1991). Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 39-53.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 468.
- Buhrmester, D., Furman, W., Wittenberg, M., & Reis, H. (1988). Five domains of interpersonal competence in peer relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 991-1008
- Buluş, M. (1997). Üniversite öğrencilerinde yalnızlık. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(3), 82-90.
- Carmeli A. (2009). High-quality relationships, individual aliveness and vitality, and job performance at work. İçinde N. Ashkanasy, W. J. Zerbe, and C. E. J. Hartel (Eds), *Research on emotion in organizations*. Oxford, UK: Elsevier JAI Press.
- Çarıkçı, İ. H. (2001). *Banka çalışanlarının iş ve aile rollerinin çatışması (bireysel ve örgütsel boyutlar)*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin, A., & Alacalar Çakır, A. (2016). İş yaşamında yalnızlığı yordamada kişilik özellikleri ile algılanan sosyal ve örgütsel desteğin rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27), 193-216.
- Cooper, C., & Quick, J. (2003). The stress and loneliness of success. *Counselling Psychology Quarterly*, 16(1), 1-7.
- Cotton, P., & Hart, P. (2003). Occupational wellbeing and performance: A review of organisational health research. *Australian Psychologist*, 38(2), 118-127.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dussault, M., & Barnett, B. G. (1996). Peer-assisted leadership: Reducing educational managers' professional isolation. *Journal of Educational Administration*, 34(3), 5-14.
- Dussault, M., and Thibodeau, S. (1997). Professional isolation and performance at work of school principals. *Journal of School Leadership*, 7, 521- 536.
- Döş, İ. (2009). Aday öğretmenlerin müfettişlik kavramına ilişkin metaforik algıları. *I. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu*. Ankara Başkent Öğretmenevi, 22-23 Haziran 2009. Tem-sen bildiri kitabı 357-365
- Edmonds, W. A., & Kennedy, T. D. (2017). *An applied reference guide to research designs: Quantitative, qualitative, and mixed methods*. Sage.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2005). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.
- Gates, D. M. (2001). Stress and coping: A model for the workplace. *Academy of Management Journal*, 49(8), 390-398.
- Greenhaus, J. & Beutell, J.N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Guiaux, M. (2010). *Social adjustment to widowhood; Changes in personal relationships and loneliness before and after partner loss*. PhD dissertation, Amsterdam: VU University.
- Gumbert, D. E., & Boyd, D. P. (1984). The loneliness of the small business owner. *Harvard Business Review*, 62(6), 33-38.
- Güler, A. (2009). Korku kültüründe denetim. *I. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu*. Başkent Öğret.evi, 22-23 Haziran 2009, Ankara. Tem-sen bildiri kitabı, 353-356
- Hazan, C., & Shaver, P. R. (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 270.
- Heylen, L. (2010). The older, the lonelier? Risk factors for social loneliness in old age. *Ageing and Society*, 30, 1177-1196.

- Hogg, M.A., & Heller, K. (1990). A measure of relational competence for community-dwelling elderly. *Psychology and Aging, 5*, 580–588.
- Howard, M. (2002). *Perceptions of isolation among Georgia high school principals*. Unpublished doctoral dissertation. Georgia Southern University, Georgia.
- Jones, R. (1994). The loneliness of leadership. *The Executive Educator, 16*(3), 26-30.
- Kahraman, N. (2003). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki etik ilkeleri ve bu etik ilkelere uyma düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Karaköse, T., Aslan, A., Kılıç, L. (2009). İlköğretim müfettişlerinin kurum ve öğretmen denetiminde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözümüne ilişkin öneriler. *I. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu*. Başkent Öğretmenevi, 22–23 Haziran 2009, Ankara. Tem sen bildiri kitabı, 123–126.
- Kayıkçı, K. (2005). *Milli Eğitim Bakanlığı denetmenlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri*. Ankara: Tem sen yayınları
- Kayıkçı, K. & Şarlak, Ş. (2013). İlköğretim okullarında denetimin etkili işleyişini zorlaştıran örgütsel engeller. *İlköğretim Online, 12*(2), 461-478.
- Kayıkçı, K. & Uygur, Ö. (2012). İlköğretim okullarının denetiminde mesleki etik (Bir durum çalışması). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 18*(1), 65-94.
- Kayıkçı, K. (2018). Türkiye’de eğitim denetimi sorunları ve çözüm önerileri. M. Sağır ve S. Göksoy (ed). *Eğitimde denetim ve değerlendirme*. Ankara: Pegem yayınları. 385-412
- Kinnunen, U. & Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in finland, *Human Relations, 51*(2), 157-177.
- Lam, L. W. & Lau, D. C. (2012). Feeling lonely at work: investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships. *The International Journal of Human Resource Management, 23*(20), 4265-4282.
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics, 33*, 159-174.
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York, NY: Springer.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Mao, H. Y. (2006). The relationship between organizational level and workplace friendship. *International Journal of Human Resource Management, 17*, 1819– 1833.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370.
- Moore, G. (1990). Structural determinants of men’s and women’s personal networks. *American Sociological Review, 55*, 726–735.
- Ozcelik, H., & Barsade, S. (2011). Work loneliness and employee performance. *Academy of management conference*, San Antonio, Ağustos 2011. Academy of management conference proceeding, 1-6.
- Özdevecioğlu, M. ve Doruk, N. Ç. (2009). Organizasyonlarda iş-aile ve aile iş çatışmalarının çalışanların iş ve yaşam tatminleri üzerindeki etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (33)*, 69-99.
- Patton, M. Q. (2001). *Qualitative research & evaluation methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Pratt, M. G., & Dutton, J. E. (2000). *Owning up or Opting out: The Role of Emotions and Identities in Issue Ownership*. Quorum Books/Greenwood Publishing Group.
- Pettigrew, S., & Roberts, M. (2008). Addressing loneliness in later life. *Aging and Mental Health, 12*, 302–309.
- Reiman, A. J., & Thies-Sprinthall, L. (1998). *Mentoring and supervision for teacher development*. New York: Longman.
- Reinking, K., & Bell, R. A. (1991). Relationships among loneliness, communication competence, and career success in a state bureaucracy: A field study of the ‘lonely at the top’ maxim. *Communication Quarterly, 39*(4), 358-373.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87*, 698–714.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 66*, 358–384.

- Robson, C. (2011). *Real world research*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Rokach, A. (1988). The experience of loneliness: A tri-level model. *Journal of Psychology*, 122, 531-544.
- Rokach, A. (1990). Surviving and coping with loneliness. *The Journal of Psychology*, 124, 39-54.
- Rokach, A. (2001). Strategies of coping with loneliness throughout the lifespan. *Current Psychology*, 20(1), 3-17.
- Rokach, A. (2014). Leadership and loneliness. *International Journal of Leadership and Change*, 2(1), 46-59.
- Rokach, A., & Brock, H. (1998). Coping with loneliness. *The Journal of Psychology*, 132(1), 107-127.
- Rook, K. S. (1988). Towards a more differentiated view of loneliness. İçinde S. Duck (Ed.), *Handbook of Personal Relationships: Theory, Research and Interventions* (ss. 571–590). Chichester, England: Wiley.
- Rook, K. S. (1984). Research on social support, loneliness and social integration: Toward an integration. *Review of Personality and Social Psychology*, 5, 239-264
- Rook, K. S. & Peplau, L. A. (1982). Perspectives on helping the lonely. İçinde L. A. Peplau & D. Perlman (Ed.), *Loneliness: A sourcebook of current theory, research and therapy* (ss. 351–378). New York: Wiley
- Russell, D., Peplau, L. A., & Ferguson, M. L. (1978). Developing a measure of loneliness. *Journal of Personality Assessment*, 42(3), 290-294.
- Russell, D., Peplau, L. A., & Cutrona, C. E. (1980). The revised UCLA Loneliness Scale: Concurrent and discriminant validity evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(3), 472-480.
- Schoenmakers, E. C., van Tilburg, T. G. & Fokkema, T. (2012) Coping with loneliness: What do older adults suggest?. *Aging & Mental Health*, 16(3), 353-360, DOI: 10.1080/13607863.2011.630373
- Shaline, Y. & Shalini, A. (2014). Loneliness among elderly having psychological disorders. *People*, 21(7), 8-75.
- Sherony, K. M. & Green, S. G. (2002). Coworker exchange: relationships between coworkers, leader-member exchange, and work attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 542-548.
- Tabancalı, E. (2016). The relationship between teachers' job satisfaction and loneliness at the workplace. *Eurasian Journal of Educational Research*, 66, 263-280.
- Tabancalı, E. & Korumaz, M. (2015). Relationship between supervisors' loneliness at work and their organizational commitment. *International Online Journal of Educational Sciences*, 7, 172-189.
- Tabancalı, E., & Korumaz, M. (2014). İl eğitim denetmenlerinin iş yerinde yalnızlıklarının incelenmesi . *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 15, 31-40.
- Wright, S. L. (2005). Organizational climate, social support, and loneliness in the workplace. İçinde N. Ashkanasy, C. Hartel, & W. J. Zerba (Ed.), *The effect of affect in organizational settings: Research on emotion in organizations* (pp. 123-142). Greenwich, CT: JAI Press.
- Wright, S. L., Burt, C. D. & Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35, 59-68.
- Yaşar, M. R. (2007). Yalnızlık. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 237-260.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yazarlar

Dr. Kemal KAYIKÇI, Eğitim Fakültesinde Eğitim yönetimi alanı öğretim üyesidir. Çağdaş eğitim denetimi, insan kaynakları yönetimi ve sınıf yönetimi çalışma alanları arasındadır.

Dr. Gülnar ÖZYILDIRIM, Eğitim Fakültesinde Eğitim yönetimi alanı Arş. Görevlisidir. Eğitim denetimi, sınıf yönetimi ve mesleki etik çalışma alanları arasındadır.

İletişim

Doç. Dr. Kemal Kayıkçı, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fak. Konyaaltı-Antalya/Türkiye
e-mail: kemalkayikci@akdeniz.edu.tr

Dr. Arş. Görevlisi Gülnar Özyıldırım, Akdeniz Üniv. Eğitim Fak. Konyaaltı-Antalya/Türkiye
e-mail: gulnarozyildirim@akdeniz.edu.tr

Summary

Introduction. Workplaces are considered to enable individuals to interact with each other but they may not always have friendships and meaningful relationships in workplace settings (Wright, 2005). The sadness in the workplace can be called loneliness in the workplace due to the low perceived quality of the relationships (Wright, Burt & Strongman, 2006).

Social communication which has insufficient quantity and quality can result in critical consequences. As the sense of loneliness that is felt at work increases, the employee will be inefficient in the duties and team work due to decrease in their emotional commitment felt to the organization and they make their works superficially (Ozcelik & Barsade, 2011). In addition, it causes that their job satisfaction (Kayıkçı, 2005), work efficiency and life satisfaction decreases while job stress the sense of fear and competition increases in the organization (Wright, 2005). However, satisfactory workplace interactions have a positive impact on the psychological well-being of employees (Mao, 2006).

Purpose and Significance. The purpose of this study is to reveal the factors that cause the feeling of loneliness which supervisors feel during their individual and organizational activities both in their sub-system and with systems and to determine ways of coping with the feeling of loneliness. Although there are few quantitative studies examining the loneliness at workplace of supervisors (Tabancalı & Korumaz, 2014; 2015), a qualitative study on this topic has not been found in the literature. It is believed that the findings of this research will contribute to the integration of the supervisors with each others and the employee of other systems.

Methodology. The research was conducted through phenomenology design from the qualitative research methods. The base of phenomenology design explores the meaning, structure and essence of the experience of a person or a group (Patton, 2001). The working group of the study included twelve supervisors in Antalya selected through the maximum diversity sampling method from purposeful sampling methods. Data were collected through semi-structured interview form. The questions in the form were evaluated by taking expert opinion from a faculty member in the field of education management. Finally a pilot interview was conducted with a person with similar characteristics, except for the study group. The form was reviewed in accordance with feedback from this interview.

In the data analysis process, the data obtained from the research questions were analyzed using the content analysis method. Content analysis is a technique that allows the indirect evaluation of human behaviors, which cannot be directly observed or measured, through communication with them (Fraenkel & Wallen, 2005). Data analysis was performed using six stages as specified by Creswell (2014).

Results, Discussion and Conclusion. In this study, supervisors have generally defined the concept of loneliness as limited social life and relationships and lack of communication skills and alienation. Lack of social skills necessary for interpersonal communication are among the causes of loneliness (Buhrmester, Furman, Wittenberg & Reis, 1998).

Some of the metaphors used by supervisors in order to express the sense of loneliness can be said as follows; a madman in the village, a disabled man, a student having an exam, a scapegoat, a cracked cup, an obstacle, a aspirin thrown in the trash, a disassembled fuse. When we look at

these metaphors, it can be said that the structural changes made in the supervision system have influenced supervisors.

According to the study, it is stated that ignoring ethical values, the fact that some supervisors do not want to work together in working groups because of their genders, different political views, personal interests were among the reasons of the feeling of loneliness which supervisors feel within their own sub-system. From these results, it can be said that individual interests and individual movements stand out instead of the standards that will ensure the professional ethics (McConnell, 2007; Reiman & ThiesSprinthall, 1998) of the supervisors' relations. When compared with other supervisors, it can be said that negativities about their personal rights and the loss of their prestige negatively have affected the organizational climate and motivation and consequently their feelings of isolation has increased. The idea of Wright (2005) on the relationship between organizational climate and loneliness at workplace support the findings.

The reasons for loneliness felt by supervisors during the relationship with other systems were grouped in three sub-dimensions: the reasons arising from the nature of the supervision; the last structural changes in the supervision system and other reasons. A school supervisor needs to accept isolation as the nature of his work (Jones, 1994). The other dimension, which caused them to be isolated in their relations with other systems, was stated as a reflection of the structural changes in the supervision system lately. Rook (1984) also associates feelings of loneliness with feelings such as sad, anxious or bored. Uncertainty in the business environment and changes in the status and location of employees may cause them to feel lonely (Wright, 2005).

As the reasons of the feeling of loneliness which supervisors felt in the social life, they stated that the effect of their official relations reflected to their social life, there were conflicts between their roles in work and social life, they had critical thinking and advising habits owing to their profession. Greenhaus and Beutell (1985) stated that exposure to stress in workplace negatively affected the performance of the person in the family and social areas due to fatigue, tension and irritability. Özdevecioğlu and Doruk (2009) state that work-family conflict has an impact on job and life satisfaction. The fact that the increased workload has an effect on loneliness (Howard, 2002) and that the lonely person in the workplace affects his / her personal life (Tabançalı, 2016), supports the reasons for their loneliness of social life. The ways such as taking the support of friends (Çetin & Alacalar, 2016) participating in activities for their personal and professional development (Rokach & Brock, 1998), to participate in groups, to show interest to family and friends (Gumpert and Boyd, 1984) are mostly used to cope with loneliness.

Equality between supervisors in provinces and supervisors in Ankara should be provided by eliminating differences in status and personal rights. Supervisors should get together with teachers to make lesson supervision.