



# Okullarda Rotasyon Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi\*

Ahmet SAYLIK<sup>1</sup>, Mahmut POLATCAN<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doktora öğrencisi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Teftişi, Ankara, abmetsaylik@gmail.com

<sup>2</sup> Arş. Gör.; Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Teftişi, Ankara, mahmutpolatcan78@gmail.com

Geliş Tarihi/Received: 02.09.2015

Kabul Tarihi/Accepted: 20.04.2016

e-Yayım/e-Printed: 27.04.2016

DOI: <http://dx.doi.org/10.14582/DUZGEF.667>

## ÖZ

Bu araştırmanın amacı, son yıllarda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulamaya konulan zorunlu yer değiştirmeye yönelik okullarda rotasyon ölçeğini geliştirmek ve bazı değişkenlerine göre incelemektir. Okullarda Rotasyon Ölçeği, iki boyutlu ve 21 maddeden oluşan beşli likert tipi ölçektir. Araştırmanın hedef evrenini Ankara İli Gölbaşı ilçesindeki öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ilkökul ve ortaöğretim okullarında görev yapan toplam 352 yönetici ve öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın yapı geçerliliği için Açıklayıcı ve Doğrulamalı Faktör Analizleri yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları ölçeğin iki boyutta varyansın yaklaşık %70.19'unu açıkladığını göstermektedir. Doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre ise, ölçeğin iyi uyum verdiği tespit edilmiştir (REMSA=0.04, RMR=0.07, CFI= 0.98, GFI= 0.94 ve AGFI= 0.91). Ölçeğin güvenilirliğini saptamada Pearson Korelasyon ( $\alpha$ ) katsayısından yararlanılmıştır. Hesaplanan alfa katsayısı birinci faktör için  $\alpha=.95$  ve toplam madde korelasyonları .68-.88 arasında, ikinci faktör için  $\alpha=.92$  ve toplam madde korelasyonları .64-.80 arasında dağılmıştır. Araştırmada unvan, mesleki kıdem, okuldaki çalışma süresi ve rotasyonun uygulanma sıklığı değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** rotasyon, okul, öğretmen.

## The Developing of the Rotation Scale at Schools and Surveying of it in terms of Some Variables

### ABSTRACT

The main aim of this study is to develop the rotation scale, known as compulsory change of location, which has been applied to the managers and education inspectors by Ministry of National Education and has been decided to be applied to the teachers first in 2015-2016 academic year in accordance with the new regulations. The target universe of the study is teachers and administrators who work in Gölbaşı, Ankara. The sample of the survey consists of a total of 352 administrators and teachers in primary and high schools. Exploratory factor analysis has been used for construct validity of Scale of Rotation at Schools which has been developed to identify the views of managers and teachers about rotation. Confirmatory factor analysis has been used to test the accuracy of the factor construct. At the end of the analysis, it has been identified that Scale Rotation at Schools is a reliable and valid instrument that can assess the views of managers and teachers about rotation. The scale which consists of 21 items has two factors as Positive Attitude towards Rotation and Negative Attitude towards Rotation. It is a 5 point Likert scale. It has been found that the views of managers and teachers about rotation differ according to the variables of title, professional seniority, and the time of service at school and the frequency of rotation.

**Keywords:** rotation, school, teacher.

### 1. GİRİŞ

Bir iş tasarımı tekniği olan ve alan yazında daha çok iş rotasyonu olarak bilinen (Barutçugil, 2004) zorunlu yer değiştirme, çalışanların eşit sorumluluklar altında ve bir yarışma ortamı havasında (Tortop ve Anahtar, 1976:147), geçici sürelerle farklı bölümlerde görevlendirilmeleridir (Güleç, 2009; Jorgensen, Davis, Kotowski, Aedla, ve Dunning, 2005). Fransızca kökenli olan rotasyon kavramı, Türkçede dönme ve döndürme veya yer değiştirme anlamlarında kullanılmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2015).

İş rotasyonu, çalışanın iş çeşitliliğini artırmak ve böylece motivasyonunu sağlamak amacıyla, sistematik olarak çalışanı, bir görevden başka bir göreve geçirmek olarak tanımlanmıştır (Güleç, 2009; Hodgson, Al Shehhi ve Al-Marzouqi, 2014; Kaymaz, 2010). İş rotasyonu, personelin yatay doğrultuda, benzer nitelikteki başka görevlerde çalıştırılmasıdır. İş rotasyonu ile çalışanın becerilerini, yeteneklerini geliştirme, zenginleştirme ve bunun sonucunda, hem bireysel hem de kurumsal etkililiği artırma hedeflenmektedir (Çakır, 2009; Eriksson ve Ortega, 2006). Nural ve Çıtak (2012), rotasyonu, çalışanları monotonluktan kurtaran, motivasyonu artıran ve farklı iş deneyimleri kazandıran, personel istihdamında ve eğitiminde kullanılan bir iş tasarımı tekniği olarak tanımlamaktadır. Burke ve Moore (2000) çok yaygın olarak başvurulan kariyer geliştirme stratejisi olarak iş rotasyonunun, iş odaklı ve yaparak yaşayarak öğrenme esasına dayandığını ifade etmektedir. Campion,

\*Bu makale 21-23 Ekim 2015 tarihinde Gazî üniversitesinde düzenlenen 'Pedagogical Action for a European Dimension in Educator's Induction Approaches-PAEDELA' sempozyumunda sözlü bildiri olarak sunulmuş çalışmanın genişletilmiş halidir.

Cheraskin ve Stevens (1994) iş rotasyonunun, iş zenginleştirme yoluyla motivasyonu artırma, sosyalleşmeyi sağlama, yönetme ve yönetici yetiştirme, kariyer beklentilerinin karşılanmamasının (career plateaus) olası etkilerini iyileştirme gibi pek çok etki alanları olabildiğini belirtmektedir. Karadimas ve Papastamatiou, (2000) iş rotasyonunun çalışanın yeni birtakım bilgiler kazanmasının sağlandığı bir iş başı eğitim tekniği olduğunu ileri sürmektedir.

Popüler bir yönetsel kontrol aracı da olan (Triggs ve King, 2000) iş rotasyonu, daha çok iş genişletmenin ve iş zenginleştirmenin olanaksız olduğu görevlerde uygulanmaktadır (Taşpınar, 2006). Çakır (2009) rotasyonun yatay akışlı bir uygulama olduğunu belirtirken, Ergül (2005) rotasyonun hem yatay hem de dikey olabileceğini belirtir. Ergül'e göre (2005) dikey rotasyon terfi ve rütbeyle ilgili olup ast bir pozisyondan üst bir pozisyona geçmek iken yatay rotasyon bir plan dâhilinde yani sistematik olarak çalışanın değişik zamanlarda, farklı işlerde çalışmasını ifade etmektedir.

Kılıç (2008), rotasyonun beş farklı uygulama alanının olduğunu belirtmektedir. Bunlar; a) kalıcı rotasyon, b) geçici rotasyon, c) proje temelli rotasyon, d) yarı zamanlı rotasyon ve e) stajyerlere yönelik rotasyondur. Her rotasyonun her kuruma uygun olamayacağı ve rotasyon çeşitleri de göz önüne alındığında Milli Eğitim Bakanlığı'nda uygulanan ve uygulanması planlanan yaklaşımın geçici rotasyon olduğu söylenebilir. Gordon (2006), geçici (ya da kısa süreli) rotasyon uygulamalarının yönetici ve öğretmenlerin, yeteneklerini keşfetmede, okulun işleyişinde etkin katılma istekliliğinde ve psikolojik olarak rahatlama olumlu etkileri olduğunu belirtmektedir.

Türkiye'de rotasyonla ilgili yapılan çalışmaların incelendiği kadarıyla tamamının nitel çalışmalar olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların daha çok okul ve kurum yöneticilerinin görüşlerine (Özdemir ve Yaman, 2011; Kurtulmuş, Gündaş ve Ardıç, 2012; Kayıkçı, Yörük ve Özdemir, 2015; Memişoğlu, Çelik ve Sipahioğlu, 2012; Memişoğlu, Sipahioğlu ve Çelik, 2013; Nartgün, Bayraktar ve Akkulak, 2012; Nural ve Çıtak, 2012; Tonbul ve Sağıroğlu, 2012; Yılmaz, Altinkurt, Karaköse, ve Erol, 2012; Yılmaz ve Yılmaz, 2012) başvurularak yapıldığı görülmektedir. Ancak eğitim denetmenlerinin ve öğretmen görüşlerinin belirlenmeye çalışıldığı araştırmalar (Çelebi, Çelebi ve Bayram, 2011; Elma, Şener ve Çiftli, 2011; Kaya, 2012; Memişoğlu, ve Sipahioğlu, 2014) da bulunmaktadır.

Örgütsel rotasyon ile ilgili dünyada da çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Lortz (1985), ilkökul müdürlerinin rotasyonuna ilişkin yürüttüğü çalışmasında, rotasyon uygulamasının olumlu yönlerinin olumsuz yönlerinden daha fazla olduğunu belirtmiştir. Okul müdürlerine göre rotasyon uygulamasının, müdürlerin liderlik yeteneklerini geliştirme, farklı öğretmenlerle çalışarak mesleki gelişmeyi sağlama, monotonluğun önüne geçme, sorunlara çözüm üretme gibi avantajlarının olduğunu ifade etmişlerdir.

Hargreaves ve Fink (2006) araştırmasında okul yöneticilerinin bir okuldaki diğerine giderken bilgi yönetimi açısından gittikleri okula ilişkin bilgileri edinmeleri ve kendi okullarına gelenlere de birikimlerini paylaşmanın sürdürülebilir liderlikte önemli olduğunu vurgulamaktadır. Hodgson, Al Shehhi ve Al-Marzouqi, (2014) yaptıkları araştırmada iş rotasyonunun çalışanların sosyal ilişkileri, bilgi ve becerileri, rutin işleri, iş fırsatları, performans düzeyleri arasında pozitif bir ilişki olduğu, ancak iş stresi ile negatif bir ilişki olduğu şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır. Champion, Cheraskin ve Stevens, (1994), 255 banka çalışanı üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında, iş rotasyonunun, personel geliştirme, beceri ve görev çeşitliliği, örgütsel bütünleşme, iş tatmini üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu gözlemlemişlerdir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın, çalışanlarının zorunlu yer değiştirmelerine ilişkin yasal düzenlemeleri son yıllarda yoğunlaşsa da rotasyonun geçmişi daha eskilere dayanmaktadır. 1990 yılında yayımlanan 'Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliğinin' 39.-43. maddeleri, il eğitim denetmenlerinin zorunlu yer değiştirme uygulamasını düzenlemiştir (Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği, 1990). Daha sonrasında ise, 2004 yılında 'Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği' yayımlanmış (MEB, 2004) bu yönetmelikte 2006 yılında yapılan değişiklikle, rotasyon ilk kez okul müdürlerine uygulanmıştır (MEB, 2006). Belirli dönemlerde uğradığı değişikliklerden sonra 13 Ağustos 2009 tarihinde yeniden düzenlenen ve yayımlanan 'Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik'e göre okul ve kurum müdürleri

buldukları eğitim kurumundaki görev sürelerine göre yer değiştirmelerine karar verilmiştir (MEB, 2009). Bu yönetmelikle eğitim kurumu müdürleri, halen devam ettikleri eğitim kurumunda aralıksız asaleten 5 yıllık çalışma süresini tamamladıktan sonra görev yerleri değiştirilerek rotasyona tabi tutulmuşlardır.

9 Ağustos 2011 tarihinde yayımlanan 'Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik' ile daha önce sadece okul müdürlerine uygulanan zorunlu yer değiştirme uygulaması müdür yardımcılara da uygulanmaya başlanmıştır (MEB, 2011). Okul-kurum müdür ve müdür yardımcılarının ardından 2013 yılında yayımlanan 'Millî Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik' ile il millî eğitim müdür yardımcısı, ilçe millî eğitim müdürü ile il ve ilçe millî eğitim şube müdürü kadrolarında asaleten görev yapanlar rotasyon kapsamına dâhil edilmiştir (MEB, 2013).

Denetmenler ve okul-kurum yöneticilerine uygulanan zorunlu yer değiştirme, öğretmenler için de gündeme gelmiş ve 17 Nisan 2015 tarih ve 29329 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 'MEB Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği' yürürlüğe girmiştir (MEB, 2015). Öğretmenlerin aynı eğitim kurumunda azami çalışma süresinin belirlendiği 48. madde ile yer değiştirmelerine karar verilmiştir. 30 Eylül 2015 tarihi itibarı ile aynı eğitim kurumunda 8 yıl görev yapan öğretmenlerin yer değiştirmeye tabi tutulacağını belirtmektedir. Yönetmeliğin geçici 3. maddesi zorunlu yer değiştirmenin nasıl uygulanacağını açıklamaktadır. '48 inci madde hükümleri aynı eğitim kurumunda; 2014-2015 öğretim yılında 12 yıl, 2015-2016 öğretim yılında 11 yıl, 2016-2017 öğretim yılında 10 yıl, 2017-2018 öğretim yılında 9 yıl görev yapan öğretmenler hakkında uygulanır.' denmektedir. Ancak Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 04/07/2015 tarih ve 29406 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Buna göre, aynı eğitim kurumunda adaylık dâhil toplamda daha önce 8 yıl olarak belirlenen görev yapabileme süresi, 12 yıla çıkarılmıştır. Yönetmeliğe eklenen geçici maddeye göre, rotasyona tabi olacak öğretmenlerin görev süreleri de yeniden belirlenmiştir. Böylece, 2014-2015 öğretim yılı için daha önce 12 yıl olarak belirlenen aynı eğitim kurumunda çalışma süresi, 15 yıl olmasına karar verilmiştir. Rotasyon, aynı eğitim kurumunda; 2014-2015 öğretim yılında 15 yıl, 2015-2016 öğretim yılında 14 yıl, 2016-2017 öğretim yılında 13 yıl görev yapan öğretmenler hakkında uygulanması planlanmıştır.

Eğitim kurumlarının girdi ve çıktısının insan olduğu, hedeflerinin uzun vadede neticlendiği kümülatif bir alandır. Bu nedenle eğitimin önemli bir basamağını oluşturan öğretmen ve yöneticilerin en verimli ve amaçlara uygun biçimde çalışmaları büyük önem arz etmektedir. Yüz binlerce çalışana doğrudan ya da dolaylı yoldan etkileyecek bir iş tasarımı tekniği olan rotasyona ilişkin öğretmen ve yönetici görüşlerinin bilinmesi alana kuramsal katkı sunmanın yanında uygulamacılara yönetsel eylemlerinde pratik katkı sunması beklenmektedir. Özellikle araştırmacılara yapacakları araştırmalarında kaynaklık etme, dolayısıyla alandaki gereksinime cevap verme potansiyeline sahiptir. Bu bakımdan, öğretmenlerin zorunlu yer değiştirmelerinin sonuçlarının saptanması önem arz etmektedir.

### **1.1. Araştırmanın Amacı**

Eğitim-öğretim kurumlarının alt boyutunu oluşturan okullarda rotasyon ölçeğini geliştirmek bu araştırmacının temel problemini oluşturmaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın ölçülebilir alt problemleri şu şekildedir:

1. Okullarda rotasyon ölçeği geçerli ve güvenilir midir?
2. İlkokul ve liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin okullardaki rotasyon uygulaması konusundaki görüşlerinin; cinsiyet, unvan, yaş, mesleki kıdem, okuldaki çalışma süresi, rotasyonun uygulanma sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

## **2. YÖNTEM**

### **2.1. Araştırma Modeli**

Bu araştırmada, nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişten süregelen ve halen geçerliliğini devam ettiren durum veya olgunun olduğu şekliyle yansıtılmasıdır (Karasar,

2012). Bu modele dayalı olarak okullarda görev yapan öğretmenlerin rotasyona ilişkin görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır.

## 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evrenini Ankara İli Gölbaşı ilçesindeki öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ilkökul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan toplam 352 yönetici ve öğretmenden oluşmaktadır.

Araştırmada, uygun örneklemin belirlenmesi amacıyla uygulama yapılacak okul sayıları ve bu okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin seçilmesinde tabakalı (stratified) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Sayıları belirlenen okul ve öğretmenlerin seçimine ise olasılığa dayalı örnekleme türlerinden basit tesadüfi örnekleme (simple random sampling) yoluyla ulaşılmıştır. Ankara ili Gölbaşı ilçesinde toplam 32 kamu ilkokulu ve bu okullarda çalışmakta olan toplam 460 öğretmen, toplam 13 ortaöğretim kurumunda ise 588 öğretmen görev yapmaktadır.

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde örneklem büyüklüğü belirleme formülü kullanılmış ve  $E=0,05$  hata payı ve %95 güven düzeyine göre, 312 öğretmen olması gerektiği hesaplanmıştır (Balci, 2013; Karasar, 2012). Ancak ölçek uygulamaları sırasında oluşabilecek kayıplar düşünülerek 360 öğretmene ölçek formu dağıtılmıştır. Araştırma kapsamında Gölbaşı ilçesinde belirlenen okul ve öğretmen sayıları ile bunların örneklem içindeki temsil edilme oranları tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1.** Araştırma örneklemini

Ankara İli Gölbaşı İlçesi	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı	Okul (%)	Okul (n)	Öğretmen (%)	Öğretmen (n)
İlkokul	32	460	71	22	44	202
Ortaöğretim	13	588	29	4	56	158
Toplam	45	1048	100	26	100	360

**Kaynak:** *Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü, 2014/2015 Eğitim İstatistikleri*, <http://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24>

Uygulanan ölçekten 352 tanesi geri dönmüş ve değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmaya katılanların kişisel özelliklerine ilişkin bilgiler tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Örneklem grubuna ilişkin kişisel bilgiler

Değişken	Düzye	n	%
Cinsiyet	Kadın	272	77.28
	Erkek	80	22.72
Unvan	Yönetici	40	11.36
	Öğretmen	312	88.64
Kıdem	1-8 yıl	85	24.14
	9-16 yıl	144	40.91
	17 yıl ve üstü	123	34.95
Mevcut okulda çalışma süresi	1-2 yıl	132	37.56
	3-5 yıl	133	37.74
	6 yıl ve üstü	87	24.70
Yaş	25-35	110	31.25
	36-45	154	43.75
	46 ve üstü	88	25
Rotasyonun uygulanma sıklığı	5 yılda bir	73	20.73
	8 yılda bir	125	35.51
	12 yılda bir	107	30.39
	Diğer	47	13.35
<b>Toplam</b>		<b>352</b>	<b>100.0</b>

Tablo 2’ye göre veriler cinsiyet değişkenine göre gruplandırıldığında, öğretmenlerin 272’si (%77,28) kadın, 80’i (%22,72) erkektir. Kadın ve erkek öğretmen oranı Ankara ve Gölbaşı geneli ile de tutarlıdır. Bu farkı yöneticilerin büyük çoğunluğunun erkek olması da beslemektedir. Unvana göre verilerin 40’ı (%11,36) yönetici, 312’si (%88,64) öğretmendir. Yaş kategorisine göre, öğretmenlerin 110’u (%31,25) 25-35 yaş arası, 154’ü (%43,75) 36-45 yaş arası, 88’i (%25) 46 ve daha fazla aralığını oluşturmaktadır. Mesleği kıdeme göre, öğretmenlerin 85’i (%24,14) 1-8 yıl arası, 144’ü (%40,90) 9-16 yıl arası, 123’ü (%34,94) 17 ve daha fazla yıl kıdeme sahiptir. Öğretmenler okuldaki çalışma sürelerine sınıflandırıldığında, 132’si (%37,56) 1-2 yıl, 133’ü (%37,78) 3-5 yıl, 87’si (%24,72) 6 ve daha fazla yıl mevcut okulda çalışmaktadır. Son olarak öğretmenlerin rotasyonun uygulanma sıklığına göre, rotasyonun beş yılda bir uygulanmasını isteyen öğretmenler 73 (%20,73),

sekiz yılda bir olması gerektiğini düşünen öğretmenler 124 (%35,22), on iki yılda olmasını isteyen öğretmenler 107 (%30,39) ve daha farklı olmasını düşünen öğretmenler ise, 47 (%13,35) şeklinde gruplandırılmaktadır.

### 2.3. Veri Toplama Aracı

Okullarda Rotasyon Ölçeğinde (ORÖ) yer alan maddelerin oluşturulmasında, konu ile ilgili Özdemir ve Yaman (2011), Kurtulmuş, Gündaş ve Ardiç (2012), Nartgün, Bayraktar ve Akkulak (2012), Kayıkçı, Yörük ve Özdemir (2015), Memişoğlu, Sipahioğlu, ve Çelik (2013), Nural ve Çıtak (2012), Tonbul ve Sağiroğlu (2012), Yılmaz, Altinkurt, Karaköse, ve Erol (2012), Yılmaz ve Yılmaz'ın (2012) çalışmalarından, uzman görüşlerinden ve öğretmenlerden yararlanılmıştır. Ölçeğin deneme formunun oluşturulması amacıyla başlangıçta 42 madde yazılmıştır. Katılımcıların ifadelerine katılma düzeylerini belirlemek için '1-hiç katılmıyorum, 2-az katılıyorum, 3-orta düzeyde katılıyorum, 4-yüksek düzeyde katılıyorum ve 5- tam katılıyorum' seçeneklerinden oluşan Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Hazırlanan madde havuzu formu, kapsam geçerliği, dil ve anlatım açısından anlaşılabilirliğini değerlendirmek üzere ölçme değerlendirme ve eğitim bilimleri uzmanlarından oluşan dört kişilik bir grubun görüşüne sunulmuştur. Uzmanların görüşleri doğrultusunda on madde ölçekten çıkarılmış, bazı maddelerde de düzeltmeler yapılmıştır. Uzmanların geribildirimleri çerçevesinde son hali verilen 32 maddelik ölçek deneme uygulamasına hazır duruma gelmiştir.

### 2.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde SPSS 22 ve AMOS 20 paket programları kullanılmıştır. Okullarda rotasyon ölçeğinin yapı geçerliğinin belirlenmesi amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmış, ardından da bu yapının geçerli bir yapı olup olmadığını belirlemek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Ölçeğin, güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısından yararlanılmıştır. Verilerin cinsiyet, unvan, yaş, mesleki kıdem, okuldaki çalışma süresi ve rotasyonun uygulanma sıklığı değişkenlerine ilişkin görüşlerinin saptanmasında t-test ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testlerine başvurulmuştur. ANOVA sonucunda F değerinin anlamlı çıkması durumunda çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Sheffe testi sonucuna bakılmıştır.

## 3. BULGULAR

### 3.1. Açıklayıcı Faktör Analizine (AFA) İlişkin Bulgular

Açıklayıcı faktör analizinde verilerin uygunluğu önemli yer tutmaktadır. Örneklem uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi ile sınırlanmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Toplanan verilerin temel bileşenler analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla bakılan KMO değeri .938 ve Barlett Küresellik testi sonucu [ $\chi^2=13854.26$ ;  $p = .000$ ] olarak bulunmuştur. Bu değer ölçek geliştirmek amacıyla toplanan verilerin AFA için uygun olduğunu göstermektedir. KMO değerinin uygun olduğunun görülmesinin ardından veriler temel bileşenler analizine tabi tutulmuştur. Alanyazına uygun olarak ölçek geliştirmede herhangi bir maddenin ölçekte yer almasına karar verilirken faktör yük değerinin .40 ya da daha yüksek olmasının seçim için iyi bir ölçüt olacağı belirtilmiştir. Öte yandan bir maddenin yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az .10 olmasına dikkat edilerek, çok faktörlü bir yapıda birden çok faktörde yüksek yük değeri veren madde, binişik bir madde olarak tanımlanmakta ve ölçekten çıkarılması gerektiği açıklanmaktadır (Büyüköztürk, 2002). Çalışmada yapılan ilk analiz sonucunda birden çok faktörde yüksek yük değeri veren binişik bir madde atılmış ve analiz tekrar yapılmıştır. Bu şekilde her seferinde binişik veya faktör yük değeri düşük birer madde atılarak analiz birkaç aşamada tekrar ettirilmiştir. Bu analizler sonucunda maddelerden 11'i ölçekten çıkartılmıştır. Gerçekleştirilen temel bileşenler analizine göre, 21 maddeden oluşan ölçeğin iki faktörlü bir yapı sergilediği görülmüştür. Bu faktörlerin, öğretmenlerin rotasyona karşı olumlu (rotasyona olumlu bakış) ve olumsuz (rotasyona olumsuz bakış) tutumlarına göre oluştuğu söylenebilir. Ölçek maddelerinin boyutlara göre dağılımı, faktör yük değerleri, madde toplam korelasyonları, alfa iç tutarlık katsayı ( $\alpha$ ) değerleri, faktörlerin açıkladığı varyans oranları ve öz değerleri tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 3.** Ölçek maddelerinin boyutlara göre dağılımı, faktör yük değerleri, madde toplam korelasyonu sonuçları

Faktör	Madde	Döndürülmüş Faktör Yük Değer.	Toplam Madde Korelasyonu	Özdeğer	Açıklanan Varyans(%)	$\alpha$
Rotasyona Olumlu Bakış	M1	.88	.84			
	M2	.86	.83			
	M4	.79	.76			
	M5	.85	.82			
	M7	.89	.84			
	M9	.91	.88	9.89	42.39	.95
	M11	.88	.83			
	M13	.91	.88			
	M15	.80	.79			
	M16	.86	.68			
	M18	.78	.76			
M20	.85	.82				
Rotasyona Olumsuz Bakış	M3	.73	.68			
	M6	.80	.73			
	M8	.85	.80			
	M10	.84	.79			
	M12	.83	.79	4.85	27.80	.93
	M14	.83	.77			
	M17	.73	.64			
	M19	.79	.74			
M21	.73	.67				
<b>Toplam</b>					70.19	.94

Tablo 3'te görüldüğü üzere, ölçekteki maddeler iki farklı faktörde toplanmıştır. Maddelerin faktör yük değerleri .73 ile .91 arasında değişmektedir. Maddelerin toplam korelasyonları birinci faktörde .78 ile .91, ikinci faktörde .73 ile .85 arasında değişmektedir. Ulaşılan değerlere göre ölçekte yer alan maddelerin yüksek derecede ayırt edici özellikte oldukları belirlenmiştir. Analiz sonucunda birinci faktör 12 madde (M1, M2, M4, M5, M7, M9, M11, M13, M15, M16, M18, M20), ikinci faktör 9 maddeden (M3, M6, M8, M10, M12, M14, M17, M19, M21) oluşmuştur. Ölçeğin faktörleri, maddelerin içeriklerine göre adlandırılmıştır. Bu bağlamda, ortaöğretim ve ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin rotasyona karşı göstermiş oldukları olumlu tutumlar birinci faktörde, olumsuz tutumlar da ikinci faktörde toplanmıştır. Bu sonuca bağlı olarak, analiz sonuçlarına bakarak birinci faktör rotasyona olumlu bakış; ikinci faktör ise rotasyona olumsuz bakış olarak isimlendirilmiştir.

Ayrıca tablo 3'te görüldüğü gibi, ilk faktörün açıkladığı varyans oranı % 42,39, diğer faktörün açıkladığı varyans ise % 27,80'dir. Her iki faktörün açıkladığı toplam varyans ise % 70,19 olarak belirlenmiştir. Madde güvenilirliğini saptamada ise Pearson Korelasyon Katsayısından ( $\alpha$ ) yararlanılmıştır. Hesaplanan alfa katsayısı birinci faktör için  $\alpha=.95$  ve toplam madde korelasyonları .68-.88 arasında, ikinci faktör için  $\alpha=.92$  ve toplam madde korelasyonları .64-.80 arasında dağılmıştır. Tüm maddelerin güvenilirlik değeri ise  $\alpha=.93$  olarak belirlenmiştir. Ayrıca birinci faktörün öz değeri 9,89, ikinci faktörün öz değeri ise 4,85 olarak bulunmuştur.

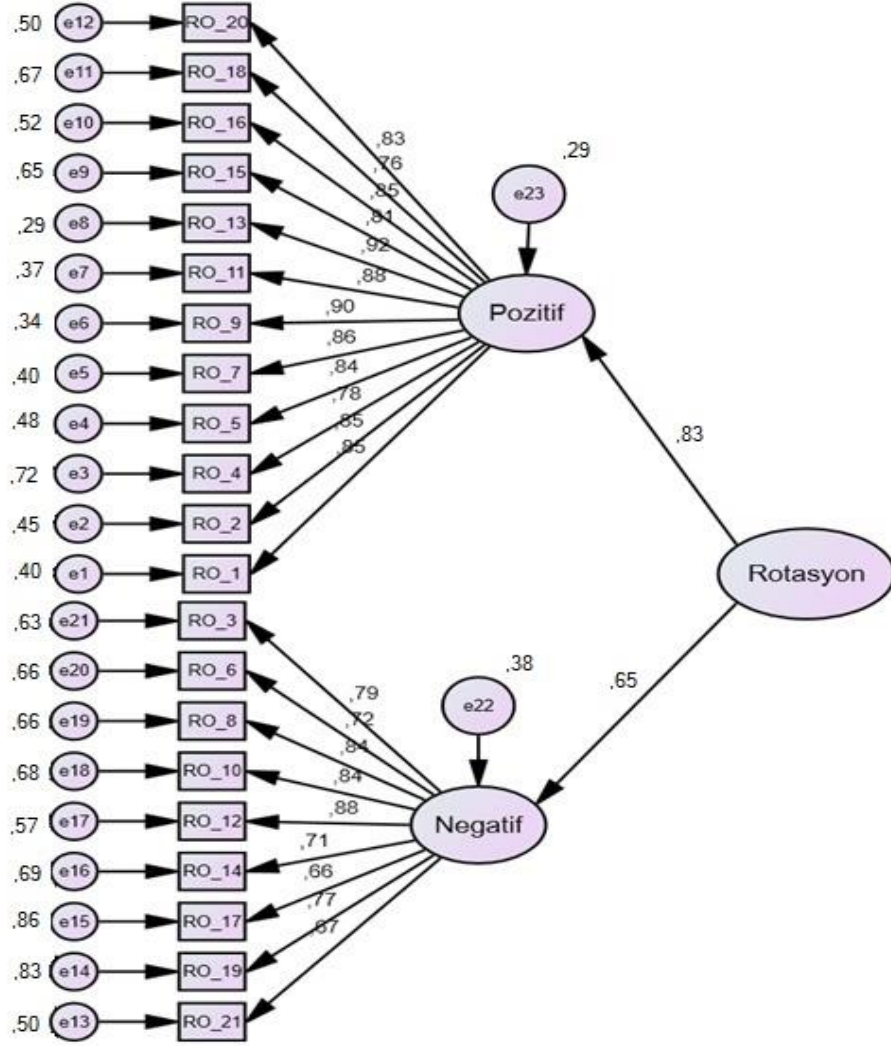
### 3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizine (DFA) İlişkin Bulgular

Sümer'e (2000) göre DFA kuramsal bir dayanağı olan birçok değişkenden oluşan faktörlerin gerçek verilerle uyum derecesini değerlendirmeye çalışan bir analiz yöntemidir. Doğrulayıcı faktör analizi, açıklayıcı faktör analizinin sonuçlarının uygunluğunu test etmeyi amaçlamaktadır (Çokluk vd. 2010). Bu doğrultuda okullarda rotasyon ölçeğinin AFA ile belirlenen iki faktörlü yapı geçerliğinin desteklemek amacıyla 21 maddenin yapısı üzerinde DFA yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde yordanmaya çalışılan örtük değişken, iki faktörlü bir yapıda bir bağımlı değişken ile örtük değişkeni açıklamaya çalışan maddeler de bağımsız değişken olarak kabul edilmektedir. Modele ilişkin yol diyagramı şekil 1'de gösterilmiştir.

DFA'da modelin doğruluğunu sınamak amacıyla pek çok uyum indeksi kullanılmaktadır. Tablo 4'teki DFA bulguları değerlendirildiğinde  $\chi^2/sd$  oranı 1.52 ( $\chi^2/sd=245.418/161$ ) bulunmuştur. Alanyazında bu oranın  $\leq 3$  olmasının 'iyi uyuma' karşılık geldiği belirtilmektedir (Çokluk vd, 2010; Seçer, 2013). DFA ile hesaplanan diğer uyum indeks değerleri şöyledir: CFI= 0.98, GFI= 0.94 ve AGFI= 0.91 bulunmuştur. CFI, GFI ve AGFI değerlerinin 1'e yakın olması mükemmel uyum göstergesi olarak kabul edilmektedir (Yılmaz ve Çelik, 2009). RMSEA değeri 0.04 ve RMR değeri 0.07 olarak hesaplanmıştır. RMSEA değerinin  $\leq 0.08$  olması iyi uyum olarak değerlendirilmektedir (Brown, 2006; Jöreskog ve Sörbom, 1993).

**Tablo 4.** Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Ölçek	$\chi^2/sd$	CFI	GFI	AGFI	RMSEA	RMR
Rotasyon	1.52	0.98	0.94	0.91	0.04	0.07

**Şekil 1.** Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

Şekil 1’de her bir maddenin örtük bağımlı değişken üzerindeki standartlaştırılmış regresyon katsayıları görülmektedir. Rotasyona olumlu bakış alt faktöründe maddelere ilişkin regresyon katsayıları .76 ile .92 arasında, rotasyona olumsuz bakış alt faktöründe ise .72 ile .88 arasında değişim göstermektedir. Bu durum ölçekte yer alan tüm maddeler açısından değerlendirildiğinde maddelerin korelasyon katsayılarının .72 ile .92 arasında değişim gösterdiği gözlenmiştir.

Ayrıca şekil 1’de, modelin uygun olduğunu ve 21 maddeyi iki boyutta tanımlayan modelin,  $X^2/sd$  değerinin yanı sıra, RMSEA, CFI, GFI, RMR ve AGFI değerleri dikkate alındığında, kabul edilebilir bir model ilişğine sahip olduğu görülmüştür. Buna göre okullarda rotasyon ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir.

### 3.3. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Okullarda rotasyon ölçeğinin geçerli ve güvenilir ölçme aracı olmasından dolayı, öğretmen ve yöneticilerin rotasyona ilişkin görüşlerinin bazı değişkenlere göre değerlendirilmesi yapılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin %11,36’sının rotasyona uğradığı, %88,64’ünün ise henüz rotasyona uğramadıkları görülmüştür. Öğretmen ve yöneticilerin rotasyonu uygun bulup bulmama durumları incelendiğinde %63,35’inin rotasyonun uygun bulduklarını, %36,65’inin ise rotasyon uygulamasını uygun bulmadıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmada öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet, unvan, yaş, mesleki kıdem, mevcut okuldaki çalışma süresi, rotasyonu uygulama sıklığı değişkenlerine göre rotasyonun değişip değişmediğine de bakılmıştır. Cinsiyet ve unvan değişkenlerine göre t-testi sonuçları tablo 5’te, yaş, mesleki kıdem, okuldaki çalışma süresi ve rotasyonun uygulama sıklığı değişkenlerine göre tek yönlü varyans analizi sonuçları tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 5.** Cinsiyet ve mezun olunan okul değişkenlerine göre t-testi sonuçları

Değişken	Düzy	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Cinsiyet	Kadın	272	67,02	18,97	350	0.386	.70
	Erkek	80	67,93	17,56			
Unvan	Yönetici	40	77,35	12,71	350	3.713	.00*
	Öğretmen	312	65,93	18,89			

\*:p&lt;.05

Tablo 5'teki sonuçlar incelendiğinde, okullarda rotasyonun cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucunda aradaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur [ $t_{350}=0.386$ ,  $p>.05$ ]. Buna göre cinsiyetin öğretmen ve yöneticilerin rotasyona karşı tutumlarını etkileyen bir etmen olmadığı söylenebilir.

Diğer taraftan unvan değişkenine göre öğretmen ve yöneticilerin rotasyona karşı tutumlarının anlamlı farklılık göstermektedir [ $t_{350}=3.713$ ,  $p<.05$ ]. Okul yöneticilerinin rotasyona yönelik tutumları ( $\bar{x}=77.35$ ), öğretmenlere ( $\bar{x}=65.93$ ) göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bu bulgu, okul yöneticilerinin rotasyona bakış açılarının öğretmenlere göre daha pozitif oldukları biçiminde ifade edilebilir.

**Tablo 6.** Yaş, mesleki kıdem, okuldaki çalışma süresi ve rotasyonun uygulanma sıklığı değişkenlerine göre varyans analizi sonuçları

Değişken	Düzy	n	$\bar{X}$	Ss	F	p	Scheffe
Yaş	(1)25-35Yıl	110	67.70	17.77	0.733	.53	-
	(2) 36-45 Yıl	154	68.41	17.72			
	(3) 46- +Yıl	88	65.17	19.82			
Mesleki Kıdem	(1)0-8 Yıl	85	67.48	15,35	3.390	.03*	(2-3)
	(2) 9-17 Yıl	144	69.92	17.50			
	(3) 18-+ Yıl	123	64.53	19.77			
Okuldaki Hizmet Süresi	(1)0-2 Yıl	132	70.63	14.89	4.831	.00*	(1-3)
	(2) 3-5 Yıl	133	67.72	16.54			
	(3) 6-+ Yıl	87	63.13	18.21			
Rotasyon Uygulama Sıklığı	(1) 5 Yılda Bir	73	75.85	14.01	8.370	.00*	(1-3,2-3)
	(2) 8 Yılda Bir	124	72.62	13.60			
	(3) 12 Yılda Bir	107	61.51	16.55			
	(4) Diğer	47	56.15	16.54			

\*:p&lt;.05

Tablo 6'daki sonuçlar incelendiğinde, yaş değişkenine göre öğretmen ve yöneticilerin rotasyon tutum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır [ $F_{(2, 350)} = 0.733$ ,  $p > .05$ ]. Buna göre öğretmen ve yöneticilerin rotasyon ile ilgili tutum puanlarının birbirine benzediğini göstermektedir.

Öğretmen ve yöneticilerinin mesleki kıdemlerinin rotasyona karşı tutum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur [ $F_{(2, 350)} = 3.390$ ,  $p < .05$ ]. Gruplar arasındaki farkın kaynağını belirlemek amacıyla Post-Hoch analizlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Buna göre, 9-17 yıl ( $\bar{x}=69.92$ ) arası mesleki kıdeme sahip öğretmen ve yöneticilerin, 18 ve daha fazla yıl ( $\bar{x}=64.53$ ) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre puanlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum mesleki kıdemi daha düşük olan öğretmen ve yöneticilerin daha yüksek olanlara göre rotasyon uygulamasına daha ılımlı baktıkları yorumuna ulaşılabilir.

Okulda çalışma süresi değişkenine göre, öğretmen ve yöneticilerin rotasyon tutum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur [ $F_{(2, 350)} = 4.831$ ,  $p < .05$ ]. Scheffe testi sonuçlarına göre, 0-2 yıl ( $\bar{x}=70.63$ ) arası mesleki kıdeme sahip öğretmen ve yöneticilerin, 6 ve daha fazla yıl ( $\bar{x}=63.13$ ) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre puanların daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, mevcut okuldaki çalışma süre daha az olan öğretmenlerin daha çalışma süresi uzun olan öğretmenlere göre rotasyona ilişkin daha olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir. Dolayısıyla rotasyon uygulaması kapsamına giren ya da girmeye yakın olan öğretmenlerin uygulamaya yönelik tutumlarının nispeten daha olumsuz olduğu şeklinde açıklanabilir.

Rotasyonun uygulama sıklığına göre ise, öğretmen ve yöneticilerin rotasyon tutum puanları arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır [ $F_{(2, 350)} = 8.370$ ,  $p < .05$ ]. Farkın kaynağını belirlemede kullanılan Scheffe testi sonuçlarına göre, rotasyonun 5 yılda bir ( $\bar{x}=75.85$ ) olmasını isteyen öğretmen ve yöneticilerin, 12 yılda bir ( $\bar{x}=61.51$ ) olmasını isteyen öğretmenlere göre daha yüksek olmuştur. Benzer şekilde 8 yılda bir ( $\bar{x}=72.62$ )



olmasını isteyen öğretmenlerin 12 yılda bir ( $\bar{x}=61.51$ ) olmasını isteyen öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Buna göre öğretmen ve yöneticilerin rotasyonun daha kısa sürede yapılmasını istedikleri belirtilebilir.

#### 4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada, ilk olarak okullarda son yıllarda uygulamaya konulmaya başlanan rotasyon (zorunlu yer değiştirme) uygulamasına ilişkin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracının geliştirilmesi amaçlanmıştır. Daha sonra ise geliştirilen, okullarda rotasyon ölçeğinin bazı değişkenlerle anlamlı bir ilişkinin söz konusu olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma ölçeği ilk aşamada 42 maddelik bir ölçek olarak tasarlanmıştır. Uzman görüşleri ve ön uygulama sonrasında okullarda rotasyon ölçeğinin 10 maddesi ölçekten çıkarılmış ve bazı maddeler üzerinde değişiklikler yapılmıştır. Yapılan düzeltmelerden sonra 32 maddelik okullarda rotasyon ölçeği çalışma grubu üzerinde uygulanmış ve toplanan veriler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. AFA sonuçlarına göre, her iki faktörde de yüksek yük değeri üreten maddeler sırasıyla en binişik olandan başlanarak atılıp tekrar analizler yapılmıştır. Bu analizler sonucunda 11 madde ölçekten atılmış geriye kalan 21 madde, 2 faktör etrafında toplandığı görülmüştür. Bu faktörler ‘rotasyona olumlu bakış’ ve ‘rotasyona olumsuz bakış’ şeklinde adlandırılmıştır. Gökkaya (2013) ilkökul ve ortaokul müdürlerinin tabi olduğu rotasyon uygulamasına ilişkin, müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemeyi amaçladığı nitel araştırmasında, rotasyonu; destekleme-desteklememe durumları, rotasyonun olumlu ve olumsuz yönleri şeklinde temalandırılmıştır.

Okullarda rotasyon ölçeğinin ‘rotasyona olumlu bakış’ boyutundaki maddelerin faktör yük değerleri 0.78 ile 0.91, madde-toplam korelasyonları 0.76 ile 0.88; ‘rotasyona olumsuz bakış’ boyutunda maddelerin faktör yük değerleri 0.73 ile 0.85 arasında, madde-toplam korelasyonları 0.68 ile 0.80 arasında değişmektedir. Her iki boyutun birlikte açıkladığı varyans oranı % 70.19’dur. Boyutların Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları 0.93–0.95, arasında değişmektedir. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları ölçeğin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Okullarda rotasyon ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin oluşan 21 maddelik ve iki boyutlu yapısına, doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin uyum indeksleri şöyledir:  $\chi^2/sd=1.52$ , GFI= 0.94, AGFI= 0.91, RMSEA= 0.04, RMR= 0.07, CFI= 0.98. Analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin model uyumu için uygun düzeyde oldukları belirlenmiştir. Buna göre, DFA sonuçları, AFA’nın doğrulandığını göstermektedir. Sonuç olarak okullarda rotasyon ölçeğinin son şekli 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin tüm maddeleri; ‘1-hiç katılmıyorum’, ‘2-az katılıyorum’, ‘3-orta düzeyde katılıyorum’, ‘4- yüksek düzeyde katılıyorum’ ve ‘5-tamamen katılıyorum’ şeklindedir. Ölçekteki olumsuz maddeler ters puanlanmaktadır. Her bir faktörde farklı sayıda madde bulunduğu için, her bir boyuttan alınan puanın, ilgili faktörün madde sayısına bölünmesi ve 1–5 arası bir ortalamaya dönüştürülerek birbiri ile karşılaştırılabilir hale getirilmesi gerekir. Rotasyona olumlu bakış alt boyutu puanın yüksek olması, öğretmenlerin o boyuttaki maddelere daha çok katılım gösterdikleri anlamına gelmektedir. Benzer şekilde rotasyona olumsuz bakış boyutu puanının düşük olması, öğretmenlerin o boyuta daha yüksek düzeyde katıldıklarını göstermektedir.

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri birlikte değerlendirildiğinde ilköğretim ve ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin rotasyona karşı tutumlarının belirlenmesinde kullanılabilir geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir. Analiz sonucu elde edilen bulgular doğrultusunda, bu araştırma kapsamında geliştirilen ölçme aracının ilgili alanyazındaki önemli bir ölçme aracı olacağı belirtilebilir. Ancak ölçeğin farklı evren ve örneklemeler üzerinde kullanılması, bu gruplar için de geçerlik ve güvenilirlik kanıtlarının yeniden yapılması daha güvenilir sonuçlar üreteceği ifade edilebilir.

Geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenen Okullarda Rotasyon Ölçeğinin (ORÖ) öğretmen ve yöneticilerin çalıştıkları okullardaki rotasyona ilişkin tutumları cinsiyet, unvan, yaş, mesleki kıdem, okuldaki çalışma süresi ve rotasyona uğrama sıklığı değişkenlerine göre de incelenmiştir. Cinsiyet değişkenine göre yönetici ve öğretmenlerin rotasyon ile ilgili görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Yani kadın ve erkeklerin görüşleri birbirine benzemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada, çalışma grubunun unvanlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yöneticilerin rotasyona bakış ile ilgili tutumları öğretmenlere göre yüksek bulunmuştur. Buna göre yöneticiler öğretmenlere göre rotasyona daha olumlu baktıkları söylenebilir. Yönetici ve öğretmenlerin yaşlarına göre, rotasyona ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Diğer taraftan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ilişkin rotasyon tutumları arasında anlamlı farklılıklar gözlenmiştir. 9-17 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin 18 ve daha fazla yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre rotasyona daha olumlu baktıkları sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde rotasyon uygulaması ile çalışma süresi arasında anlamlı farklılıklar gözlenmiştir. Buna göre, mevcut okuldaki çalışma süresi, 0-2 yıl arası olan çalışanlar, 6 ve daha fazla yıl çalışanlara göre rotasyon uygulamasına daha olumlu baktıkları görülmüştür. Bu durumlar öğretmen ve yöneticilerin mesleki kıdemleri arttıkça rotasyon uygulamasını istemedikleri anlamına gelmektedir. Nitekim Arabacı ve Sağlam (2012) araştırmasında, okul müdürünün uzun süre aynı okulda görev yapmalarının okula zarar vereceğini, farklı okullarda görev yapmanın yöneticiyi daha da aktif ve verimli hale getireceğini bulgulamışlardır.

Araştırmada rotasyon uygulamasının kaç yılda bir olması gerektiği konusunda öğretmen ve yöneticilerin görüşleri alınmıştır. Bu değişkene göre de rotasyona ilişkin tutumlar arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Rotasyon uygulamasının beş yılda bir olmasını isteyen öğretmenlerin puanlarının sekiz yılda bir olmasını isteyenlere göre; sekiz yılda bir olmasını isteyen öğretmenlerin on iki yılda bir olmasını isteyenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç öğretmen ve yöneticilerin rotasyon uygulamasının daha kısa periyotlarda olması gerektiği konusunda görüş bildirdikleri ifade edilebilir. Memişoğlu, Sipahioğlu ve Çelik (2013), araştırmalarında, okul yöneticilerinin yer değiştirme süresinin en az 7 ya da 8 yıl olarak tekrar ayarlanması gerektiği noktasında fikir birliği olduğunu bulgulamışlardır. Süreç içerisinde bu uygulamanın mevcut çalışmalar ışığında kişilerden görüş de alınarak tüm personele uygulanabileceği belirtmişlerdir. Değişime acık, kendisini yenileyen ve eğitim durumu yüksek olan yöneticilerin en temel eleştirisi adil atama kriterleri olmadığı yönündeyken, eğitim durumu düşük ve kıdemi yüksek olan yöneticiler değişime direnç göstermekle birlikte gittikleri okulların fiziksel ve öğretimsel durumlarına göre görüş farklılıkları oluştuğunu ifade etmişlerdir.

#### KAYNAKÇA

- Arabacı, İ.B. ve Sağlam, H. (2012). Zorunlu rotasyon uygulamaları konusunda okul yöneticilerinin görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 529-547.
- Balcı, A. (2013). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler* (10 ed.): Pegem A Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. Kariyer Yayınları.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. NY: Guilford Publications.
- Burke, L. A., ve Moore, J. E. (2000). The reverberating effects of job rotation: A theoretical exploration of nonrotaters' fairness perceptions. *Human Resource Management Review*, 10(2), 127-152.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483
- Çakır, G. (2009). *İş görenlerin demografik özelliklerine göre motivasyon araçları ve denetim odağı değişkenlerinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelebi G. Y., Çelebi, B. ve Bayram, M. (2011). Okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirmesi ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşleri (Trabzon örneği). *VI. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, 16-17 Nisan 2011*, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti.
- Campion, M. A., Cheraskin, L. ve Stevens M. J. (1994). Career-related antecedents and outcomes of job rotation. *Academy of Management Journal*, 37, 1518-1567.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Pegem Akademi.
- Elma, C., Şener, M., & Çiftli, S. (2011). Okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirme uygulaması: müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir değerlendirme. 8-10 Eylül 2011 Burdur, 20. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı'nda sunulmuş bildiri*.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 4(14), 2005 Güz, 67-79.
- Eriksson, T., ve Ortega, J. (2006). The adoption of job rotation: testing the theories. *Industrial & Labor Relations Review*, 59(4), 653-666.
- Gordon, J. A. (2006). Assigned to the margins: Teachers for minority and immigrant communities in Japan. *Teaching and Teacher Education*, 22(7), 766-776.

- Gökkaya, N. (2013). Okul müdürlerine uygulanan rotasyona ilişkin ilkököl ve ortaoköl müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin görüşleri. Yüksek lisans tezi. Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable leadership*. San Francisco, CA: Continuum.
- Hodgson, S., Al Shehhi, M., ve Al-Marzouqi, E. (2014). The Effect of Job Rotation on employees in organizations in the UAE. *Middle East Journal of Business*, 9(3), 35-44.
- Jorgensen, M., Davis, K., Kotowski, S., Aedla, P., ve Dunning, K. (2005). Characteristics of job rotation in the Midwest US manufacturing sector. *Ergonomics*, 48(15), 1721-1733.
- Jöreskog, K. G., ve Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: structural equation modeling with the simplis command language*. Lincolnwood: Scientific Software International, Inc
- Karadimas, N. V. ve Papastamatiou, N. P. (2000). Tools for job rotation integrating access to vocational training. *I. J. Of Simulation*, 8(2), 37-44.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, A. (2012). Yönetici rotasyonunun olumlu ve olumsuz yönlerinin belirlenmesine ilişkin nitel bir araştırma. 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi. 24-26 Mayıs 2012, Malatya.
- Kaymaz, K. (2010). The effects of job rotation practices on motivation: A research on managers in the automotive organizations. *Business and Economics Research Journal*, 1(3), 69-85.
- Kayıkçı, K., Yörük, T., ve Özdemir, İ. (2015). İl ve İlçe Eğitim Yöneticilerinin Tabi Oldukları Rotasyon Uygulamasına İlişkin Görüşleri. *İlköğretim Online*, 14(1).
- Kılıç, E. (2008). *İş tatmini ve iş rotasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesine ilişkin otomotiv sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurtuluş, M., Gündaş, A. ve Ardiç T. (2012). Zorunlu yer değişikliği uygulamasına (rotasyon) ilişkin İlköğretim yöneticilerinin görüşleri. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi* 1(1), 49-57.
- Lortz, K. M. (1985). *An Analysis of the rotation of elementary principals in Iowa (professional growth, transfer, systematic, management succession)*. The University of Iowa. ProQuest Dissertations and Theses, 108-108.
- Memişoğlu, S. P., Çelik, M. ve Sipahioğlu, M. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin zorunlu yer değiştirme uygulamasına ilişkin görüşleri. VII. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, 24-26 Mayıs 2012, Malatya.
- Memişoğlu, S. P., Sipahioğlu, M., ve Çelik, M. (2013). Lise Müdürlerinin Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasına İlişkin Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(3), 447-466.
- Memişoğlu, S. P., ve Sipahioğlu, M. (2014). Eğitim Denetmenlerinin Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasına İlişkin Bir Değerlendirme. *Electronic Turkish Studies*, 9(5), 1585-1597.
- Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği (1990). T.C. Resmi Gazete, 20678, 27 Eylül 1990.
- MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişikliği Yönetmeliği.(2004). T.C. Resmi Gazete, 25343, 11 Ocak 2004.
- MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişikliği Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik.(2006). T.C. Resmi Gazete, 26098, 4 Mart 2006.
- MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişikliklerine İlişkin Yönetmelik. (2009). T.C. Resmi Gazete, 27318, 13 Ağustos 2009.
- MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişikliklerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (2011). T.C. Resmi Gazete, 28020, 9 Ağustos 2011.
- MEB Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği Ve Yer Değişikliği Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik. (2013). T.C. Resmi Gazete, 28793, 12 Eylül 2013.
- MEB Öğretmen Atama ve Yer Değişikliği Yönetmeliği. (2015). T.C. Resmi Gazete, 29329, 17 Nisan 2015.
- MEB Öğretmen Atama ve Yer Değişikliği Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (2015). T.C. Resmi Gazete, 29406, 04 Temmuz 2015
- Nartgün, Ş. Z., Bayraktar, C., ve Akkulak, H. B. (2012). Eğitim yöneticilerinin rotasyon algısı. 24-26 Mayıs 2012 Malatya, 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.
- Nural, E. ve Çıtak, Ş. (2012). Ordu ilindeki resmi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin zorunlu yer değiştirmelerine ilişkin görüş ve önerileri. 4-26 Mayıs 2012 Malatya, 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.
- Özdemir, S. ve Yaman, A. (2011). Eğitim yönetiminde rotasyon uygulamasına ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. VI. Eğitim Yönetimi Kongresi. 16-17 Nisan 2011, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti.
- Seçer, İ. (2013). SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi: Analiz ve raporlaştırma. *Ankara: Anı Yayıncılık*.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3 (6), 49-74.

- Taşpınar, F. (2006). *Motivasyon araçlarının iş gören motivasyonu üzerindeki etkisi: Afyonkarahisar ilindeki termal otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyonkarahisar: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tonbul, Y. ve Sağıroğlu, S. (2012). okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirmelerine ilişkin bir araştırma. *Kuramdan Uygulamaya Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(2), 313-339.
- Tortop, N. ve Anahtar, M. A. (1976). *Personel Yönetimi*. Ankara: Kalite Matbaası.
- Triggs, D. D., ve King, P. M. (2000). Job rotation. *Professional safety*, 45(2), 32.
- Türk Dil Kurumu, TDK, (2013). <http://www.tdk.gov.tr/> adresinden 19.07.2013 tarihinde alınmıştır.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y., Karaköse, T., ve Erol, E. (2012). Okul yöneticilerine uygulanan zorunlu yer değiştirme uygulaması hakkında okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3 (3), 65-83.
- Yılmaz, V., ve Çelik, H. E. (2009). Lisrel ile yapısal eşitlik modellemesi-I: Temel kavramlar, uygulamalar, programlama. *Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık*.
- Yılmaz, S. ve Yılmaz, T. (2012). Okul müdürlerinin zorunlu rotasyon uygulamasına ilişkin görüşleri. 24-26 Mayıs 2012 Malatya, 7. *Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri*.
- Yörük, T., ve Günbayı, İ. (2015). Öğretmenlere yönelik uygulanması planlanan rotasyona ilişkin öğretmen görüşleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 59-72.

---

#### Citation Information

Saylık, A. & Polatcan, M. (2016) Okullarda rotasyon ölçeğinin geliştirilmesi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 34-46.

<b>BÖLÜM II</b>						
<b>ÖRGÜTSEL ROTASYON ÖLÇEĞİ</b>						
<b>Rotasyon (zorunlu yer değiştirme);</b> bir kurumda çalışanların geçici sürelerle farklı kurumlarda görevlendirilmeleri veya düzenli bir biçimde yer değiştirmeleridir.						
<b>Rotasyon;</b>		Hiç katılmıyorum	Az katılmıyorum	Orta düzeyde katılmıyorum	Çok katılmıyorum	Tamamen katılmıyorum
1	Çalışanın verimliliğini artırır.					
2	Okul içi iletişime canlılık getirir.					
3	Çalışanın sosyal yaşantısını olumsuz etkiler.					
4	Objektif olmayan yönetsel uygulamaları ortadan kaldırır.					
5	Okulun etkililiğini artırır.					
6	Okuldaki işleyişin bozulmasına sebep olur.					
7	İyi uygulama ve öğrenmelerin paylaşımıyla okul kültürünü zenginleştirir.					
8	Çalışanda uyum problemlerine yol açar.					
9	Çalışanın yeni/farklı bakış açıları kazanmasını sağlar.					
10	İş akışını ve sürecini aksatır.					
11	Motivasyonu yükseltir.					
12	Eğitim öğretimde aksamalara sebep olur.					
13	Okula dinamizm getirerek okul iklimini olumlu etkiler.					
14	Okula olan bağlılığı zayıflatır.					
15	Çalışma ortamının monotonluğunu azaltır.					
16	Tembelliğin önüne geçer.					
17	Mesleki uzmanlaşmayı engeller.					
18	Okuldaki işbölümünün yeniden düzenlenmesini sağlar.					
19	Çalışanda kaygı yaratır.					
20	Çalışanların, yeteneklerinin farkına varmasına yardımcı olur.					
21	Uzun dönemli plan ve projelerin aksamasına neden olur.					