



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 10 Sayı: 49 Volume: 10 Issue: 49

Nisan 2017 April 2017

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MEB ZORUNLU ÖĞRETMEN ROTASYONU ALGILARI İLE ROTASYON, OKUL, ÖĞRETMEN VE MEVZUAT İLİŞKİSİ

SCHOOL ADMINISTRATORS' THOUGHTS ON OBLIGATORY TEACHER RELOCATION AND RELATIONSHIP WITH SCHOOL, TEACHER AND LEGISLATIONS AT MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION IN TURKEY

Mehmet Murat TUNÇBİLEK*
Adem KARAKAVUZ**

Öz

Araştırma Karabük Merkez İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı okullarda 126 okul yöneticisinin anket yolu ile vermiş olduğu cevaplar üzerinden yürütülmüştür.

Araştırmada, öğretmen rotasyonunun; kişisel ve örgütsel gelişime katkısı, rotasyona uğrayan öğretmen katkısı, uygulamadan teşvik beklentisi, uygulamanın mevzuat yeterliliği değişkenleri açısından yöneticilerin düşünceleri belirlenmiştir. Araştırma ilk olarak cinsiyet, mesleki tecrübe, aynı kurumda çalışma süresi, yaş, eğitim durumu, mesleki unvan, yöneticilik tecrübesi ve kurumdaki öğretmen sayısı gibi gruplar açısından düşünce farklılıklarının olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Gruplar arasında sadece eğitim seviyesi grubunda mevzuatın yeterliliği değişkeni; yöneticilik tecrübesi grubunda, teşvik beklentisi değişkeni açısından gruplar arasında düşünce farklılığı bulunmuş, diğer değişkenler arasında düşünce farkı bulunamamıştır. Okul, öğretmen ve mevzuat ilişkisinin sisteme katkısı incelendiğinde sırasıyla rotasyona uğrayan öğretmen katkısı, mevzuat yeterliliği ve kişisel ve örgütsel gelişim katkı değişkenleri sisteme olumlu katkı yapmaktadırlar.

Anahtar Kelimeler: Rotasyon, Yer Değiştirme, Zorunlu Yer Değiştirme, Okul Yönetimi, Öğretmen Rotasyonu.

Abstract

The survey were conducted in central district of Karabuk National Education Schools. The data were collected by questionnaire technique from 126 school managers.

The purpose of survey is to determine school administrator's thoughts on obligatory teacher relocation. The survey focused on obligatory teacher rotation factors which is contribution of relocated teacher, incentive expectation, personal and organizational development and legislative competence of implementation. There is no difference of opinion among the group of gender, professional experience, experience of same institution, age, professional title, experience of management and number of school's teacher. There is difference with group of graduation and legislative competence of implementation; group of management experience and incentive expectation. According to findings, relationship with school, teacher and legislation contribute positively to obligatory relocation system. Relocated teacher makes maximum contribution to system. Incentive expectation factor doesn't make contribution to system.

Keywords: Job Rotation, School Management, Obligatory Relocation, Teacher Job Rotation.

GİRİŞ

Örgütleri gerek içsel gerekse dışsal faktörler değişime zorlamaktadır. Özellikle toplum refahının artması ve bilgi teknolojilerinin hızlı değişimi, örgütleri de bu değişimin hızı oranında dönüştürmeye zorlamış ve özellikle hizmetler sektöründe bu değişime uyum sağlayacak insan kaynakları ihtiyacını karşılamak için örgüt içi iyileştirmeler ön plana çıkmıştır. Örgütler, bu nedenle daha iyi neticeler elde etmek ve rekabet üstü kalmak için sürekli kendilerini yenileme ve geliştirme programları yapmak zorundadırlar. Örgütün planlayarak ya da planlamadan kendini dönüştürmesi, insan, kültür, yapı ve teknolojik altyapı gibi örgütün alt sistemlerindeki değişimi eş anlamlı olarak yapmalıdır. Bu dört unsurdan herhangi birisi diğerinden daha fazla öne çıktığında özellikle teknolojik değişimi örgüte sağlama söz konusu olduğunda dönüşüm başarısız olmaktadır (LAUDON, Kenneth ve LAUDON, Janet P., 2011: 93). Bu nedenle örgütlerde değişimi yapmak istediğinizde, bu dört sistemin temel taşı olan insandan başlamak daha akıllıca olacaktır. Örgütlerde değişim ya yavaş yavaş ya da ani bir şekilde olmaktadır. Ani değişimler daha çok dışarıdan gelen kaçınılmaz bir etki sonucuyla olmaktadır. Örgütteki değişime direnç, bu ani değişime karşı kendini uyarlamada zorluk çeken insanda olmaktadır. Bu nedenle örgütsel değişimin istenen sonuçlara ulaşılıp ulaşılmadığının göstergesi, insanın unsurunun değişimidir.

Sistemler teorisine göre örgütler bir üst sistemin parçası olduklarından çevreleriyle etkileşim halindedir fakat çok sınırlı şekilde üst sistemi değiştirme gücüne sahiptir. Gerek etkilenen gerekse etkileyen konumundaki bir örgütte çevreyi dönüştürme veya çevreye uyum, insan kaynaklarının değişim yeteneğine

* Yrd. Doç. Dr., Karabük Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, mtuncbilek@yahoo.com

** Müdür Yrd., Kartaltepe İÖO, akarakavuz@gmail.com

bağlıdır. Örgütsel değişimin merkezinde; örgüt stratejisi, örgüt yapısı, sistemi, örgüt kültürü, örgütün sahip olduğu insan kaynakları ve paylaşılan değerler yer almaktadır (HITT, Michael A., BLACK, J. Steward ve PORTER, Lyman W., 2009: 456-460). Değişime direnç gösterebilecek güçle donatılmış tek irade sahibi insan olduğu için değişimin kabullenilmesinde insan unsurundan başlanması örgütün dönüşümünü daha başarılı ve etkin kılacaktır. Bu amaçla insan kaynakları yetkinliklerinin örgüt içinde daha da artırılması; örgüt içinde iletişimin, farkındalığın, empatinin, başarılı örgüt uygulamalarının yaygınlaştırılmasının ve motivasyonun artırılması için rotasyon uygulaması bir araç olarak kullanılmaktadır.

Milli Eğitim bakanlığı da rotasyonun yukarıda belirtilen yararlarını elde etmek amacıyla azami çalışma süresi temelli zorunlu yer değiştirme uygulamasına geçmeyi planlamaktadır. Bu uygulamayı niteliği itibarıyla örgütlerin ani değişimi kapsamında görebiliriz. Çünkü bu değişim, Milli Eğitim Bakanlığı'nun bir yönetmeliği ile örgüt üyelerinin bugüne kadar alışık oldukları iş ve sosyal çevresini değiştirmesine zorlamaktadır. Ani değişimlerde insan unsurunu yeterince bu değişime hazırlamadığımızda bu değişimden beklenen yararların tam tersi bir sonuç alınabilmektedir. Eğitim sektörü emek yoğun bir sektör olduğundan eğitimdeki başarı insan, dolayısıyla da nitelikli öğretmenler ve iyi bir liderlikle ortaya çıkabilmektedir. Değişiminden arzu edilen sonuçlar teorik olarak ne kadar iyi tasarlansa da sistemin uygulayıcısı konumundaki öğretmen ve okul yöneticileri değişimi kabullenmediği sürece örgütsel değişim tamamlanmayacaktır. Bu amaçla uygulamaya henüz daha geçmemiş ancak her an geçebilecek Milli Eğitim Bakanlığı azami çalışma süresi temelli zorunlu yer değiştirme (rotasyon) uygulamasına okul yöneticilerinin nasıl baktığı ve uygulamanın yapı taşları arasındaki ilişkinin belirlenmesi araştırmaya değer bulunmuştur.

1. ROTASYON

Rotasyon kelimesi, Türk Dil Kurumuna tarafından "yer değiştirme" olarak tanımlanmakta ve birçok kurum tarafından personel hareketliliği şeklinde uygulanmaktadır. Ancak yazın incelendiğinde rotasyon, iş rotasyonu şeklinde belirtilmekte ve kalıcı, geçici, proje bazlı ve yarı bazlı çeşitlerinden bahsedilmektedir. Literatürde "fırsat ve imkânları iyileştirmek için yer değiştirme", "bir personelin farklı bir yerde belli süre görev yapması" gibi manalara gelse de rotasyon kavramı çoğunlukla yer değiştirme ile aynı anlamda ve birbirleriyle aynı görev ve sorumluluk altında, personelin farklı yerlerde çalışmasına imkân vererek bir rekabet ortamı oluşturmak olarak belirtilmiştir (MARTIN, Robin, 1999: 231-235).

İş rotasyonu, kişinin önceden belirlenmiş bir programa ve bu programda öngörülen sürelerle göre, o anda yaptığı işle ilgili diğer bazı faaliyet ya da görevlere geçişi ve bunlara sırasıyla gerçekleştirmesi olarak ifade edilebilir (ÇETİN, Canan, ARSLAN, Mehmet Lütfi ve DİNÇ, Esra, 2014: 32).

İş rotasyon programları şirket veya kurumların organizasyon ve çalışma şekillerine göre farklılık gösterebilmektedir. Kurumlar kendi niteliklerine uygun iş rotasyonları geliştirebilirler. Yapılan literatür araştırmalarında ve uygulamalarda rotasyonun türleri Kalıcı Rotasyon, Geçici Rotasyon, Proje Bazlı Rotasyon, Yarı Zamanlı Rotasyon, Stajyerlere Yönelik Rotasyon, Yatay Rotasyon, Dikey Rotasyon ve Çapraz Rotasyon şeklinde ortaya konmuştur. Kalıcı rotasyonda personel bulunduğu konumundan başka bir departmana belli bir süreyle sınırlı olmamak üzere görevlendirilir. Geçici rotasyonda personel belli bir süreliğine başka bir birimde çalıştırılır. Proje bazlı rotasyonda personel asıl görevinden alınarak belli bir projeyi gerçekleştirmek için görevlendirilir. Burada amaç projeyi oluşturmaktır. Yarı zamanlı rotasyon genelde monoton işlerde, sıklık ve bıkkınlık veren işlerde kullanılır. Personel mevcut işinin dışında günlük belli zaman aralıklarında ya da haftanın belirli günlerinde diğer bir işte görevlerini sürdürür. Stajyerlere yönelik rotasyon, işletme sahiplerinin üniversitelerden kendi bünyelerinde staj yapmak için gelen öğrencileri, staj sonrasında çalıştırmak için, öğrencilerin hangi bölümlerde daha başarılı olarak çalışabileceğini görmek amacıyla geliştirdikleri bir rotasyon türüdür. Yatay iş rotasyonunda personel, aynı tarz işte rotasyona uğrar. Personel unvanında herhangi bir değişiklik söz konusu olmadan farklı görevlerde çalışır. Dikey rotasyon terfi öncesi kullanılan ve yukarı yönlü yapılan, üst kademeler ve alt kademeler arasında gerçekleşen bir rotasyon türüdür. Çapraz iş rotasyonu, bölümler arası ve iç ve dış hizmetler arası rotasyon olarak uygulanmaktadır.

İş rotasyonu işin yeniden tasarlanması değildir, personelin birkaç farklı iş arasında gidip gelmesidir. İş rotasyonu ile amaçlanan şey aşırı uzmanlaşmanın sakıncalarını azaltmak, işlerin rutin hale gelmesini önlemek, monoton ve sıklığı ortadan kaldırmaktır. Bu amaçların gerçekleştirilmesi için personelin farklı işlerde deneyim kazanması yararlı olabilir. Bir eğitim ve yetiştirme aracı olarak kullanılan iş rotasyonu uygulaması personelin bilgi ve becerisini artırırken, bölümler ve gruplar arasındaki iş birliği ve uyumu da kolaylaştırabilir (AKDEMİR, Ali ve DEMİRKAYA, Harun, 2016: 106)

Rotasyonun uygulanmaması durumunda bireyler monoton bir hayatla baş başa kalacaklar, yeniliklere karşı kendini kapatır ve bunun sonucunda, problemler karşısında farklı çözüm yolları üretemezler (ARABACI, İ. Bakır ve SAĞLAM, Hakan, 2012: 530)

2. MEB ROTASYON UYGULAMASI

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulanan rotasyonlarda rotasyon süresinin belirtilmesinden

dolayı literatürde bulunan “geçici rotasyon” kapsamına girdiği söylenebilir. Geçici rotasyonda personele vizyon katmak öncelikli amaçlarından biridir. Örgütü bütün halde ele alarak, personelin çalıştığı kurumu daha iyi tanıma imkânı veren bir rotasyon çeşididir. Bu açıdan bakıldığında MEB tarafından uygulanması planlanan öğretmen rotasyonu ile iş rotasyonu benzerlik göstermektedir. İş rotasyonunda personel farklı birimlerde farklı işlerde çalıştırılarak, ona birden fazla iş yapabilme bilgi ve tecrübesi kazandırılmaya çalışılmaktadır. (ÇETİN, Canan, ARSLAN, Mehmet Lütfi ve DİNÇ, Esra, 2014:32). MEB öğretmen rotasyonunda ise personelin aynı iş için farklı bölgede çalıştırılması istenmektedir. İş rotasyonunda personelin aynı işi yaparak sıkılmasını önlemeye çalışılırken, MEB öğretmen rotasyonunda aynı birimde çalışmaktan dolayı sıkılan personelin bu durumdan kurtarılması amaçlanmaktadır. Genel anlamda rotasyon için yararlı veyahut zararlı şeklinde keskin ifadeler kullanmak yanlıştır (GÖKKAYA, Niyazi, 2013: 20). Coğrafi bölgeler arasındaki farklı özellikler, ulaşım elverişliliği, sosyo-kültürel seviyeler, ekonomik şartlar gibi farklılıklar ve imkânlar nedeniyle, bazı yöreler, kamu personeli tarafından yaşayabilecekleri ya da çalışma hayatlarını sürdürebilecekleri yerler olarak görülmemektedir. Rotasyon uygulaması bu nedenle kamu alanında yaşanacak aksaklıkların önlenmesi üzerine düzelenmiş bir uygulama olarak görülmektedir (ÇOLAK, Nusret, 2005).

Genel anlamda değişimlerin barındırdığı belirsizlikler sebebiyle, değişime karşı olumsuz yaklaşımlar söz konusudur. Rotasyon uygulamasında da belirsizlikler sebebiyle olumsuz yaklaşımların olması kaçınılmazdır. Uygulama öncesinde iyi bir planlama yapılması, belirsizliklerin giderilmesi için öğretmenlere uygulama hakkında bilgi verilmesi, eşitlik faktörünün göz önünde bulundurulması, rotasyon sonrası değişime karşı olan olumsuz yaklaşımları en aza indirgeyebilir. Bu olumsuz görüşler giderilmediği takdirde, öğretmenlerde verim kaybı, motivasyon ve işe karşı olan doyum seviyesi düşüklüğü ve verimsizlik gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkabileceği değerlendirilmektedir. Bu denli bir değişimin öğretmenler için güven eksikliği olarak düşünülmesi, alışkanlıklarla çelişen değişikliklerin personelde bir tepkiye neden olduğu, bu tepkinin sebebinin doğrudan değişimin değil, değişikliğin uygulanma biçimi olduğundan kaynaklanmaktadır (KAYIKÇI, Kemal, ÖZDEMİR, İzzet ve YÖRÜK, Tayfun, 2015).

Ülkemizde son zamanlarda birçok bakanlık personel ve yöneticilerine yönelik rotasyon uygulamasını yürürlüğe koymuştur. Bu bağlamda ilk olarak MEB İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği 1990 yılında yayımlanmış ve yönetmeliğin 39. ve 43. maddelerince il eğitim denetmenlerine rotasyon uygulanması başlatılmıştır (Resmi Gazete, 1990). Devamında 2009 yılında yürürlüğe giren MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik ile okul müdürleri aynı kurumda azami çalışma sürelerine göre rotasyona uygulamasına tabi tutulmuşlardır (Resmi Gazete, 2009). MEB Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik 2013 yılında yayımlanmış ve asaleten görevde olan şube müdürleri, ilçe milli eğitim müdürleri, il milli eğitim müdürleri ve müdür yardımcılara rotasyon uygulaması getirilmiştir (Resmi Gazete, 2013).

2015 yılında aynı kurumda azami çalışma sürelerine bağlı olarak yer değiştirme (rotasyon) hususu öğretmenler için söz konusu olmuş ve MEB taslak aşamasında bir yönetmelik yayımlanmıştır. Daha sonra öğretmen rotasyonu ile ilgili öğretmenlerin düşüncelerini almak adına bir çalıştay gerçekleştirilmiştir. Çalıştay sonrasında ortaya çıkan fikirler paylaşılmıştır. Taslağın son halinde öğretmenlerin aynı kurumda 8 ya da 12 yıl süre çalıştıktan sonra buldukları il ya da ilçe sınırları içerisinde rotasyon uygulamasının gerçekleştirilmesi uygun görülmüştür. MEB Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği 17/04/2015 tarihli ve 29329 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiş ve 48. maddesinde “Öğretmenlerin aynı eğitim kurumunda azami çalışma süresi” başlıklı 48. maddesiyle kıdeme bağlı rotasyon uygulaması yönetmeliğe eklenmiştir. Bu yönetmeliğe göre,

- (1) Öğretmenler, aynı eğitim kurumunda adaylık dâhil toplamda en fazla 8 yıl görev yapabilir.
- (2) Aynı eğitim kurumunda yer değiştirme yapılacak yılın 30 Eylül tarihi itibarıyla toplam 8 yıl görev yapan öğretmenlerin atamaları, yapılacak duyuru üzerine ders yılının sona erdiği tarihten itibaren en fazla iki ay içinde, coğrafi durum ve ulaşım şartları göz önünde bulundurularak valiliklerce belirlenen ilçe gruplarında olmak üzere alanlarında öğretmen ihtiyacı bulunan eğitim kurumlarına tercihleri doğrultusunda hizmet puanı üstünlüğüne göre yapılır. Tercihlerine atanamayanlar ile tercih yapmayanların atamaları ise aynı eğitim kurumundaki görev süresi en fazla olandan başlamak üzere alanlarında öğretmen ihtiyacı bulunan ilçe gruplarındaki eğitim kurumlarına valiliklerce resen yapılır.
- (3) Duyuruda; alanlar itibarıyla boş öğretmen kadroları, bu madde kapsamında atanması yapılacaklardan boşalacak muhtemel öğretmen kadroları, başvurunun yapılma şekli, başvuru yeri ve süresi ile diğer hususlara yer verilir.
- (4) Bu maddeye göre yapılacak atamalarda, öğretmenlere en fazla 40 eğitim kurumu tercih etme hakkı verilir.
- (5) Bu madde kapsamında yer değiştirecek öğretmenlerin hizmet puanlarının hesabında başvuru tarihinin son günü dikkate alınır.
- (6) 8 yıllık görev süresinin hesabına; aynı eğitim kurumunda ikinci görev kapsamında yönetici olarak

geçen görev süreleri hariç olmak üzere yıllık izin, hastalık izni, vekâlet, geçici görev ve benzeri nedenlerle fiilen yapılmayan öğretmenlik görevleri de dâhil edilir.

(7) Adı değişen, dönüşen veya birleştirilen eğitim kurumlarında geçen sürelerin tamamı 8 yıllık görev süresinin hesabında birlikte dikkate alınır.

(8) Spor liselerinin beden eğitimi ve güzel sanatlar liselerinin müzik ve görsel sanatlar/resim öğretmenliklerine ilgili mevzuatı uyarınca sınavla atanmış olanlardan aynı eğitim kurumunda 8 yıllık görev süresini dolduranların başka eğitim kurumuna atamaları, aynı kapsamda bulunan eğitim kurumları ile sınırlı olarak yapılır.

(9) Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılan eğitim kurumlarında görev yapanlar hariç olmak üzere alanı sınıf öğretmeni olan öğretmenlerden ara sınıflarda görev yapmakta iken aynı eğitim kurumunda 8 yıllık görev süresini dolduranların başka eğitim kurumuna atamaları, aynı sınıf ve şubeyle devam etmeleri şartıyla 4 üncü sınıfı okuttukları ders yılının sona erdiği tarih itibarıyla yapılır.

(10) Kadrolarının olduğu ilçe gruplarında bulunan eğitim kurumlarında alanlarında norm kadro açığı bulunmayan öğretmenlerin yer değiştirme işlemleri, aynı kapsamdaki bir sonraki atama dönemine kadar ertelenir.

(11) Bu madde hükümleri, terör eylemleri etkisi ve sebebiyle şehit olan veya çalışmayacak derecede malul olan ya da malul olup da çalışabilir durumda olan kamu görevlileri ile er ve erbaşların öğretmen olan eş ve çocukları ile anne, baba ve kardeşleri; engelli öğretmenler; engellilik durumuna bağlı yer değişikliği yapanlardan bu durumları devam eden öğretmenler ve özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler hakkında uygulanmaz.

Bu yönetmeliğe göre temel kriter aynı kurumda 8 yıllık kıdeme sahip olmaktır. Bu sürenin sonunda öğretmen zorunlu olarak yer değiştirmeye tabi olacaktır.

3. KAYNAK İNCELEMESİ

İlgili yazına bakıldığında, rotasyon uygulamasına yönelik düşünceleri belirlemek amacıyla Yörük ve Günbayı (2015), "Öğretmenlere yönelik uygulanması planlanan rotasyona ilişkin öğretmen görüşleri" başlıklı çalışmalarında yarı yapılandırılmış görüşme formu ile 8 öğretmenle görüşme yapmış ve elde edilen verileri analiz etmişlerdir. Öğretmenlere rotasyonla ilgili sorular yöneltilmiş ve cevaplar değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeye göre öğretmenler, azami çalışma sürelerine bağlı yer değişikliği uygulamasının bir alt yapısının bulunmamasından kaynaklanan sistemsizlik sorunu olduğu, öğretmenlerin uygulamaya karşı görüşleri genel olarak tereddütlü olmasına rağmen öğretmen rotasyonuna karşı olumlu görüş içerisinde olduğunu tespit etmiştir. Uygulamanın kurumlara dinamizm getireceği, ayrıca kurumlarda mevcut olan kurumsal körlük olgusunu ortadan kaldıracacağı görüşü öğretmenler arasında olumlu beklenti olarak belirlenmiştir.

Memişoğlu, Çelik Yılmaz, İsmetoğlu, ve Erbaş'ın (2016), "Öğretmenlerin zorunlu yer değiştirmesi uygulamasına yönelik lise öğretmenlerinin görüşleri" başlıklı çalışmalarında yarı yapılandırılmış görüşme formları ile 23 lise öğretmeniyle görüşme yapmış ve elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz tekniğini kullanmıştır. Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin büyük bir kısmı her öğretmenin kendini yenilemesinin mesleği açısından bir zorunluluk olduğunu ve uzun süre aynı kurumda çalışan personelin bu yenilenme sürecinde eksik kaldığını belirterek öğretmen rotasyonunun bu soruna çözüm teşkil edebileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler, rotasyon ile zamanla kaybedilen motivasyonlarını ve iş doyumlarını yeniden kazanabileceklerine dair olumlu görüşler bildirmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerden bazıları rotasyon ile kaybedilen motivasyonun yeniden kazanılabileceğini belirtirken, bir kısmı da zorunlu olarak yer değiştirmenin kişinin motivasyonunu olumsuz yönde etkileyeceğini, aidiyet duygularının zedeleneyeceğini, küskünlük duygularının artacağını ve bunların sonucu olarak da okul kültürünün bozulacağını düşünmektedir. Öğretmenler, söz konusu rotasyon sürecinin nasıl uygulanacağına ve hatta uygulanıp uygulanmayacağına dair yaşadıkları belirsizliğin de kendilerini olumsuz etkilediği ifade etmişlerdir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenler aile bütünlüklerinin bozulacağından, çocuklarının eğitim süreçlerinin sekteye uğrayacağından ve telafisi olmayan maddi kayıplar yaşayacaklarından endişe duymaktadırlar.

"Okul müdürlerine uygulanan rotasyona ilişkin ilkökul ve ortaokul müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin görüşleri" başlıklı çalışmada rotasyon sisteminin, çalışanları tekdüzelikten kurtaracağı ve üretkenliğin artmasını sağlayacağı hakkında olumlu görüşe sahip oldukları belirtilmiştir (GÖKKAYA, Niyazi, 2013: 22).,

"İl ve ilçe eğitim yöneticilerinin tabi oldukları rotasyon uygulamasına ilişkin görüşleri" başlıklı çalışmada, yöneticilerin rotasyon uygulamasının okullarda uzun yıllar değişmeyen öğretmen kadrolarının yarattığı informal örgütlenme, yeniliğe direnç gösterme, siyasi kamplaşma ve monotonluğu kıracağı inancına sahiptir. Araştırmaya katılanların %35'inin rotasyon sayesinde yeni bilgiler öğrenileceği, yeni sosyal çevreler edinileceği bireysel anlamda monotonluğun ortadan kalkacağı ve farklı branşlardaki öğretmenlerle çalışma imkânının bulunacağı ve böylelikle kurumun başarı oranının artacağı

inancındadırlar (KAYIKÇI, Kemal, ÖZDEMİR, İzzet ve YÖRÜK, Tayfun, 2015).

“Öğretmenlere yönelik uygulanması planlanan rotasyona ilişkin öğretmen görüşleri” başlıklı çalışmada öğretmenler, azami çalışma sürelerine bağlı yer değişikliği uygulamasının bir alt yapısının bulunmamasından dolayı belirli bir sistematığe sahip olmadığına, atamaların il içi olması gerektiğine, yönetmelikteki maddelerin herkesi kapsayacak şekilde istisnasız adaletli bir şekilde uygulanması gerektiği görüşüne sahip olduğunu tespit etmiştir (YÖRÜK, Tayfun ve GÜNBAI, İlhan, 2015).

4. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırma okul yöneticilerinin öğretmenlerin azami çalışma sürelerine bağlı zorunlu yer değiştirmesine yönelik düşüncelerinin belirlenerek bu düşüncelerden hareketle öğretmen rotasyonuna etki eden faktörler ortaya çıkartılıp bu faktörler arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmaktadır. Araştırmada, Millî Eğitim Bakanlığının uygulamaya sokmayı planladığı rotasyon sistemine yönetici pozisyonundaki personelin bakış açısı belirlenmeye çalışılacak ve rotasyon sistemi uygulamaya konulmadan önce, sistem dahilindeki faktörlerden hangisinde yapılacak bir iyileştirme sisteme daha fazla katkı sağlayacağı belirlenerek kısa dönemde etkili olabilecek rotasyon faktörüne odaklanılmasına rehber oluşturabilecek ilişkiler tespit edilmeye çalışılacaktır.

5. ARAŞTIRMA SORUSU

Araştırma, “Millî Eğitim Bakanlığı öğretmen rotasyon uygulamasının temel bileşenleri arasında ne derece bir ilişki vardır” ve bu değişkenlere Millî Eğitim Bakanlığı Okul Yöneticilerinin bakış açısı ve algısı nasıldır, yöneticilerin özelliklerine göre algı farkı var mıdır sorusuna cevap aramaktadır.

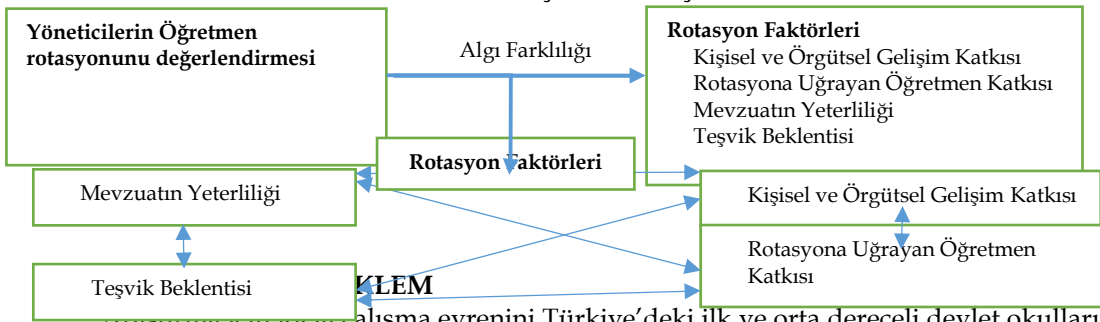
6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma sonuçları, Karabük il merkezindeki MEB’ e bağlı devlet okullarında görev yapan okul müdürleri, müdür başyardımcıları ve müdür yardımcılarının görüşleriyle sınırlıdır. Ayrıca araştırma 2015-2016 öğretim döneminde yapıldığı için araştırma verilerinden elde edilen sonuçlar sadece araştırma dönemi ile ilgili görüşleri yansıtmaktadır. Bu nedenle bu tarihten sonraki zamanlardaki görüşlere tahvil edilememesi sınırlılığı taşımaktadır.

7. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemi kullanarak elde edilen bulgular doğrultusunda tanımlayıcı ve açıklayıcı sonuçlara ulaşmaya çalışan bir modeli esas almıştır. Modelin şematik gösterimi aşağıdaki gibidir:

Şekil 1: Araştırma Modeli



Araştırma için Recai çalışma evrenini Türkiye’deki ilk ve orta dereceli devlet okullarında çalışan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Ancak bu denli büyük bir evrende çalışmak hem zaman hem de maliyet açısından üstesinden gelinecek bir durum olmadığı için araştırma örneklem yoluyla yürütülmüştür. Öğretmen rotasyonu ile ilgili öğretmen görüşleri içeren çalışmaların daha önceki araştırmacılar tarafından araştırıldığı (MEMİŞOĞLU, Salih Paşa, ÇELİK YILMAZ, Didem, İSMETOĞLU, Mehmet ve ERBAŞ, Hülya, 2016) , (YÖRÜK, Tayfun ve GÜNBAI, İlhan, 2015) için bu nedenle eksik kalan taraf olan okul yöneticilerinin bu uygulamaya nasıl baktığını belirlemeye odaklanmıştır. Araştırmanın örneklemine Karabük il merkezindeki devlet okullarında çalışan okul yöneticileri oluşturmaktadır.

Örneklem zaman periyodu 2015-2016 eğitim öğretim yılıdır. Söz konusu zaman diliminde Karabük il merkezindeki ilk ve orta dereceli devlet okullarında çalışan 137 okul yöneticisi bulunmaktadır. Evreni oluşturan 137 yöneticiyi temsil eden asgari örneklem sayısı 103’tür (ALTUNIŞIK, Remzi, COŞKUN, Recai, BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve YILDIRIM, Engin, 2012: 135) Araştırmada ulaşılabilecek en yüksek cevaplayıcıya ulaşılmaya çalışılmış ve 126 yöneticiye anket yöntemi ile ulaşılmış ve anketlerin tümü değerlendirmeye dâhil edilmiştir. Bu açıdan bakıldığında örneklem neredeyse evrene yaklaşmış, böylece verilerin güvenilirliği ve geçerliliği de artmıştır.

9. VERİ TOPLAMA ARACI, YÖNTEM ve VERİLERİN UYGUNLUĞU

Bu çalışmada olayları ve olguları nesnelleştirerek gözlenebilir, sayısal olarak ifade edilebilir ve ölçülebilir bir biçimde ortaya koyan bir araştırma yöntemi olması nedeniyle, nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

Çalışmada ilk önce yazın taraması yapılmış ve daha önce rotasyon ve öğretmen rotasyonuna dair

yapılan çalışmalar ışığında ölçekler hazırlanmış ve bu ölçekler aracılığı ile veriler toplanmıştır. Ölçek önce pilot uygulama ile test edilmiş güvenilirlik ve geçerlilik açısından yeterliliği sağlandıktan sonra nihai olarak araştırma örneklemini üzerine uygulanmıştır.

Oluşturulan ölçekler anket yöntemiyle katılımcılara genellikle yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak uygulanmıştır. Örnek kütleye 126 anket formu dağıtılmıştır. Dağıtılan 126 anket formunun tamamının geri dönüşü sağlanmış ve araştırmaya dâhil edilmiştir.

Ölçekte demografik özellikler ve öğretmenlerin zorunlu yer değiştirmesine yönelik yönetici düşünceleri belirlenmeye çalışıldığı iki bölüm vardır. Anket, Karabük il merkezindeki ilk ve orta dereceli devlet okullarında çalışan yöneticilere uygulanmış ve katılımcılardan demografik bilgilerinin yanında ankette yer alan beşli Likert tipi ölçek (Tamamen katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum) ifadelerinden en uygun seçeneğin işaretlemeleri istenmiştir.

Araştırma verileri SPSS yazılımına girilerek verilerin ilk önce normal dağılım sergileyip sergilemediği test edilmiştir. Ölçeklerden elde edilen verilerin tümünün sosyal bilimlerde kabul edilen çarpıklık ve basıklık değerleri arasında kaldığı gözlemlendiğinden ölçeklerden hiçbiri analiz dışı tutulmamıştır.

Araştırma ölçeklerinin güvenilirliğini ve içsel tutarlılığını test etmek amacıyla cronbach alfa katsayısı belirlenmeye çalışılmış. Elde edilen cronbach alfa katsayısı 0,910 olarak tespit edilmiştir. Bu katsayı elde edilirken hiçbir likert tipi ölçek kapsam dışı tutulmamıştır. Ölçeklerin Cronbach Alfa katsayısı yorumlanırken $\alpha \geq 0.9$ ise "mükemmel"; $0.9 > \alpha \geq 0.8$ ise "iyi"; $0.8 > \alpha \geq 0.7$ ise "kabul edilebilir"; $0.7 > \alpha \geq 0.6$ ise "şüpheli"; $0.6 > \alpha \geq 0.5$ ise "zayıf" ve $0.5 > \alpha$ ise "kabul edilemez" durumda olduğuna karar verilir (Wikipedia, 2016). Araştırmamız ölçeği Cronbach Alfa katsayısına göre, oluşturulan ölçeğin mükemmel güvenilirlik ve içsel tutarlılığa sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Ölçekteki soruların boyutlarını ortaya çıkarılması ve KMO katsayısının belirlenmesi için Temel Bileşenler Faktör Analizi yapılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's Test, değişkenler arası ilişkinin gücünü ölçümler. Araştırmanın KMO katsayısı 0,873 olarak tespit edilmiştir. KMO ölçümü 0 ile 1 arasında değişir, 1'e yaklaştıkça daha iyidir. Minimum 0,6 olması önerilir. Buna göre araştırma KMO katsayısı değişkenler arasındaki ilişkinin gücü olarak "iyi" durumda olduğunu ifade etmektedir. Bartlett testi için p (sig.) değeri 0,05'ten küçük olduğu için verilerin faktör analizine uygun olduğu ortaya çıkmaktadır (ÇOKLUK, Ömay, ŞEKERCOĞLU, Güçlü ve BÜYÜKÖZTÜRK, Şener, 2016: 207).

Tablo 1: KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçümü	,873	
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	1626,042
	Df	210
	Sig.	,000

Faktör analizi sonucunda analize uygun olmayan 22. ve 23. Likert tipi soru ölçekleri analize uygunluk şartlarını taşımadığı için analize dahil edilmemiştir. Ancak bu sorular tek başlarına bir anlam ifade ettikleri için gruplar arası karşılaştırma analizinde kullanılmıştır. Sonuç olarak araştırma ölçekleri kapsamında dört boyut (faktör) ortaya çıkmıştır. Bunlar, rotasyona uğrayan öğretmen katkısı, kişisel ve örgütsel gelişim katkısı, mevzuatın yeterliliği ve teşvik beklentisi boyutlarıdır. Bu boyutlar bizim amaçladığımız boyutlarla da uyum göstermektedir.

Araştırma kapsamında rotasyonun boyutları ve boyutlar arasındaki ilişki korelasyon analizi kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir (ALTUNİŞİK, Remzi, COŞKUN, Recai, BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve YILDIRIM, Engin, 2012: 228). Bu nedenle araştırma konusu bağlamındaki rotasyonun, kişisel ve örgütsel gelişim katkısı; rotasyona tabi öğretmen katkısı; mevzuat yeterliliği ve teşvik beklentisi değişkenleri arasındaki ilişkinin nasıl ve düzeyde oluştuğunu ölçmek amacıyla bu analiz yöntemi seçilmiştir.

Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin demografik özellikleri grupları oluşturmada (bağımsız değişken); araştırma boyutları (faktör) bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırma boyutlarının (faktör) her birisinin kendi arasındaki ilişki ve ilişkinin şiddeti korelasyon analizi aracılığı ile belirlenmiştir. Araştırma verileri %95 güven aralığında analiz edilmiştir. Verilerin analizi SPSS istatistik yazılımı aracılığı ile yapılmıştır.

10. BULGULAR

Elde edilen bulgular; deneklere ait demografik özelliklerin frekans ve yüzdelik dağılımlarına ilişkin bulgular ve deneklerin öğretmen rotasyonuna yönelik düşüncelerini analiz etmek için sorulan anket sorularına verdikleri yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları, aritmetik ortalamaları ve standart sapma

değişkenlerine ilişkin bulgular analiz edilmiştir. Geliştirilen ölçek yardımıyla elde edilen veriler T testi, ANOVA ve Korelasyon analizine tabi tutularak aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

10.1. Rotasyonun Boyut Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Dair Bulgular

Öğretmen rotasyonuna katılımcıların çoğu olumlu yönde bakmaktadır. Aşağıda Tablo 2’de görüldüğü gibi cevaplayıcıların beşli Likert ölçeğine verdiği cevap ortalamalarına bakıldığında zorunlu öğretmen rotasyonu boyutları değişkenlerinin ortalamalarında mevzuatın yeterliliği boyutu hariç diğer boyutlarda beklenti düzeyi ortalamanın üzerindedir. Cevaplayıcılar öğretmen rotasyonunun mevzuat yeterliliği konusunda ortalamaya yakın ancak ortalamanın altında beklentilerini karşıladığını ifade etmektedirler. Bu durum mevzuat konusunda biraz daha iyileştirmelerin yapılması gerekliliğini göstermektedir.

Tablo 2: Boyut Değişkenlerine Ait Ortalamalar

	Ortalama	N
Rotasyona Uğrayan Öğretmen Katkısı	3,2956	126
Kişisel Örgütsel Gelişime Katkı	3,6516	126
Mevzuatın Yeterliliği	2,9444	126
Teşvik Beklentisi	3,4365	126

Boyutlar arasındaki ilişki ve etkileşim incelemek amacıyla değişkenler arasında korelasyon analizi yapılmış analiz sonuçlarına ait bilgiler Tablo 3’de verilmiştir

Tablo 3: Rotasyon Boyut Değişkenleri Korelasyon Analizi

		Rotasyona Uğrayan Öğretmen Katkısı	Kişisel Örgütsel Gelişime Katkı	Mevzuatın Yeterliliği	Teşvik Beklentisi
Rotasyona Uğrayan Öğretmen Katkısı	Pearson Korelasyon	1	,720**	,427**	,122
	Sig. (2-Yönlü)		,000	,000	,172
	N	126	126	126	126
Kişisel Örgütsel Gelişime Katkı	Pearson Korelasyon	,720**	1	,397**	,128
	Sig. (2-Yönlü)	,000		,000	,152
	N	126	126	126	126
Mevzuatın Yeterliliği	Pearson Korelasyon	,427**	,397**	1	-,009
	Sig. (2-Yönlü)	,000	,000		,919
	N	126	126	126	126
Teşvik Beklentisi	Pearson Korelasyon	,122	,128	-,009	1
	Sig. (2-Yönlü)	,172	,152	,919	
	N	126	126	126	126

** . Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-Yönlü).

Korelasyon analizi sonucunda belirlenen korelasyon katsayısı r ile gösterilir ve r değeri -1 ile +1 arası değerler alabilir. Katsayının +1 olması değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin (x değeri 1 birim artarken, y değeri de 1 birim artmaktadır) olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise değişkenler arasında mükemmel bir ilişkinin olduğu fakat ilişkinin yönünün ters olduğu (x değeri artarken y değeri azalmaktadır) anlamına gelmektedir. Katsayının 0 olması durumunda ise iki değişken arasında herhangi bir açık/görülebilir bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir. (ALTUNIŞIK, Remzi, COŞKUN, Recai, BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve YILDIRIM, Engin, 2012: 228)

İşaretine bakılmaksızın genel olarak 0,30’dan değerler düşük; 0,30-0,69 arasında kalan değerler orta; 0,70 ve daha yukarısı değerler ise yüksek düzeyde ilişki olarak yorumlanabilir (ÇOKLUK, Ömay, ŞEKERCOĞLU, Güçlü ve BÜYÜKÖZTÜRK, Şener, 2016: 52)

Buna göre korelasyon tablosunda Rotasyona Uğrayan Öğretmen Katkısı ile Kişisel ve Örgütsel Gelişim Katkısı ve Mevzuat Yeterliliği arasında olumlu bir ilişki vardır; fakat p değeri 0,05’den küçük olmadığı için Teşvik Beklentisi boyutu arasında bir ilişki söz konusu değildir. Rotasyona uğrayan öğretmen katkısı en yüksek r değeri ile (0,720) Kişisel ve Örgütsel Gelişime olumlu yönde katkı yapmaktadır bu da bu iki değişken arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğunu; 0,427 r değeri ile Mevzuat Yeterliliği değişkeni arasında olumlu yönde orta düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Kişisel ve Örgütsel Gelişime katkı değişkeninin mevzuatın yeterliliğine katkısı 0,397 r değeri ile olumlu yönde orta düzeyde bir ilişkiyi göstermektedir. Kişisel ve örgütsel gelişimdeki değişiklerin %39,7’si mevzuat yeterliliğince açıklanabilir diyebiliriz.

Korelasyon analizine göre öğretmen rotasyonunda kritik unsur rotasyona tabi tutulan öğretmen ile kişisel ve örgütsel katkı olmaktadır. Çünkü rotasyona uğrayan öğretmen en yüksek olumlu karşılıklı ilişki katsayısı ile kişisel ve örgütsel katkı değişkenine yapmakta (0,720); mevzuatın yeterliliği değişkenine (0,427) r değeri kadar katkı yapmaktadır. Bu durum rotasyona uğrayan öğretmenin sistemin temel unsuru olduğunu göstermektedir. Rotasyona uğrayan öğretmenin katkısını artırmaya yönelik bir birimlik bir

çalışma kişisel ve örgütsel katkı değişkenine 0,720 birim, mevzuat yeterliliğine ise 0,427 birim katkı sağlayacaktır. Başka bir ifade ile rotasyona uğrayan öğretmen, kişisel ve örgütsel gelişimdeki değişimin %72'sini; mevzuat yeterliliğindeki değişimin ise %42,7'sini açıklayabilmektedir.

Bu modele göre kişisel ve Örgütsel gelişim ile mevzuat yeterliliği arasındaki ilişki 0,397 r değeri seviyesindedir. Rotasyona tabi tutulan öğretmenin sisteme katkısı artırılmak isteniyorsa öncelikle mevzuatın daha tatmin edici bir düzeye çıkarılmasının yanında kişisel ve örgütsel katkı unsurlarının da iyileştirilmesi gereği söz konusudur.

Teşvik beklentisi değişkeni ile diğer değişkenler arasında p değeri (sig.) 0,05'den büyük olduğu için istatistik olarak bir ilişki söz konusu olmamaktadır.

10.2. Demografik Özellikler ile Araştırma Değişkenlerinin İlişkisi

Öğretmen rotasyonunun bağımlı değişkenleri olan kişisel ve örgütsel gelişim; rotasyona uğrayan öğretmen; uygulamanın teşvik unsurları; mevzuatın yeterliliği boyutlarına araştırmadaki grupların algı farklılığını ölçmek amacıyla cinsiyet, mesleki tecrübe, aynı kurumda çalışma süresi, yaş, eğitim durumu, mesleki unvan, yöneticilikte geçen süre gruplar arasında algı farklılığı analizi yapılmıştır. Farklılıkları analiz yönteminde iki grup karşılaştırması için bağımsız grup T Testi ve ikiden fazla grup karşılaştırması için One-Way Anova testleri uygulanmıştır.

Araştırma kapsamındaki gruplar ve frekansları aşağıdaki gibidir:

Tablo 4: Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

CİNSİYET			EĞİTİM DURUMU		
	Dağılım	Yüzde		Dağılım	Yüzde
KADIN	17	13,5	LİSANS	100	79,4
ERKEK	109	86,5	LİSANS ÜSTÜ	26	20,6
Toplam	126	100,0	Toplam	126	100,0
MESLEKİTECRÜBE			MESLEKİ UNVAN		
	Dağılım	Yüzde		Dağılım	Yüzde
1-15 YIL	47	37,3	MÜDÜR	60	47,6
16 Yıl ve Üzeri	79	62,7	MÜDÜR YARDIMCISI	66	52,4
Toplam	126	100,0	Toplam	126	100,0
AYNI KURUMDA ÇALIŞMA SÜRESİ			YÖNETİCİLİK TECRÜBE		
	Dağılım	Yüzde		Dağılım	Yüzde
1-8 YIL	100	79,4	1-8 YIL	86	68,3
9 Yıl ve Yukarısı	26	20,6	9 ve Üzeri	40	31,7
Toplam	126	100,0	Toplam	126	100,0
YAŞ			KURUM ÖĞRETMEN SAYI		
	Dağılım	Yüzde		Dağılım	Yüzde
25-35 ARASI	30	23,8	0 - 20	57	45,2
36-45 ARASI	44	34,9	21 ve Üzeri	69	54,8
46 ve Yukarısı	52	41,3	Toplam	126	100,0
Toplam	126	100,0			

Analiz sonuçlarına göre öğretmen rotasyonu boyut değişkenleri ile cinsiyet, mesleki unvan, yaş, aynı kurumda çalışma süresi, mesleki tecrübe, kurum öğretmen sayısı grupları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir algı farkı bulunamamıştır.

Eğitim seviyesi grubu ile mevzuatın yeterliliği değişkeni arasında algı veya beklenti farklılığı bulunmuş, diğer değişkenler arasında algı veya beklenti farkı bulunamamıştır. Mevzuat yeterliliği konusunda lisans mezunları 3,0100 grup ortalamasıyla, lisansüstü mezunlarının grup ortalaması olan 2,6923'e göre daha olumlu bakmaktadırlar. Bu analizde Levene testinde grup varyansları eşit olmayıp (p=0,037) buna karşılık gelen T testi p değeri 0,025'tir.

Yöneticilik tecrübesi grubunda ile teşvik beklentisi boyutu arsında gruplar arasında algı veya beklenti farklılığı bulunmuş, diğer değişkenler arasında algı veya beklenti farklılığı bulunamamıştır. Bu grupta 1-8 Yıl yöneticilik tecrübesi olanların grup ortalaması 3,5549, 9 ve üzeri yıl tecrübesi olanların grup ortalaması 3,1833'tür. Buna göre 1-8 yıl yöneticilik tecrübesine sahip olanların uygulamadan beklentileri daha yüksektir. Bu analizde Levene testinde grup varyansları eşit olup (p=0,287), buna karşılık gelen T testi p değeri 0,037'dir.

Cevaplayıcıların "Rotasyon uygulaması aile sosyal yapısını bozmaz" ifadesine vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 2,6667'dir. Bu değer de rotasyonun aile ve sosyal yapıyı bozacağına olan inancın varlığına delalet etmektedir. Grupların algısı açısından bu değişkene bakıldığında sadece aynı kurumda çalışma süresi açısından farklılık bulunmaktadır. Bu grupta da 1-8 yıl ile 9 yıl üzerinde kıdeme sahip olanlar arasındaki farklılıkta Levene testinde grup varyansları eşit olup (p=0,73) buna karşılık gelen T testi p değeri 0,020'dir. Grupların ortalaması aynı kurumda 1-8 yıl tecrübesi olanların grup ortalaması 2,80; 9 ve üzeri

tecrübesi olanların 2,1535'tir. Bu durumda 9 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar rotasyon uygulamasının aile sosyal yapısını bozacağına daha çok inanmaktadır.

Cevaplayıcıların "rotasyon il içi değil iller arası olması gerekir" ifadesine vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 2,3016'dir. Bu değer de tüm grupların rotasyonun il içinde olması gerektiği beklentisini ifade etmektedir. Gruplar arası algı veya beklenti farklılığına bakıldığında bu değişken açısından grupların hiçbirinde istatistiki açıdan algı veya beklenti farklılığına rastlanmamıştır.

11. SONUÇ ve ÖNERİLER

Öğretmenlerin azami çalışma sürelerine bağlı olarak zorunlu yer değişikliği hususunda MEB' in öncelikli hedefi kemikleşen ve değişime, yenilikçi anlayışa direnç gösteren yapıların direncini kırmak, yönetim etkinliği sağlamak, öğretmenlerin tekdüzeleşmiş monoton iş hayatlarını farklılaştırarak motivasyon ve iş doyumunu oranını artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca bütün eğitim personeli için her bir personelin kurumların her kademesinde, ülkenin tüm bölgelerinde çalışmasını sağlayıp çalışanlara eşit davranarak adil bir yönetim altında hakkaniyeti korumayı amaç edinmiştir. Değişim bazı durumlarda dirençle karşılaşabilirken, bazen de fark edilmeden hemen kabullenilebilir (ARGON, Türkan ve ÖZÇELİK, Nuray, 2007, s. 70). Kişilerin değişime karşı koymasının sebebi ise, bir şeyleri kaybetme endişesi, yetersiz olma duygusu, alışkanlıklar, ekonomik etkenler, değişimin ortaya çıkaracağı tehditler olarak sıralanabilir. Bu tür kaygılar yöneticilerin öğretmen rotasyonu husundaki yaklaşımlarını etkilemektedir.

Öğretmen rotasyonu uygulaması 2015 yılında uygulanmak istenmiş fakat yapılan hazırlıklardan sonra amacına ulaşmayacağı endişesiyle ertelenmiştir. Hatta birçok öğretmen rotasyon uygulamasına tabi olmamak adına 2015 yılı içerisinde il içi ve il dışı isteğe bağlı yer değiştirme talebinde bulunarak okullarından ayrılmışlardır. Uygulamanın ertelenmesiyle, rotasyona tabi olmamak için yapılan isteğe bağlı tayinler mağduriyetlere sebep olmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre cevaplayıcıların beşli Likert ölçeğinde verilen cevap ortalamalarına bakıldığında öğretmen rotasyonu boyutları değişkenlerinin ortalamalarında mevzuatın yeterliliği boyutu hariç, diğer boyutlardan beklenti düzeyi ortalamanın üzerindedir. Cevaplayıcılar öğretmen rotasyonunun mevzuat yeterliliği konusunda ortalamaya yakın ancak ortalamanın altında beklentilerini karşıladığını ifade etmektedirler. Bu durum mevzuat konusunda biraz daha iyileştirmelerin yapılması gerekliliğini göstermektedir. Araştırmadaki Likert ölçeğinde ortalama beklenti düzeyini kararsızım seçeneği temsil etmektedir. Bu durumda cevaplayıcılar katılmıyorum seçeneği ile kararsızım seçeneği arasında kalarak uygulamadan beklentileri konusunda, mevcut durumun belirsizliğinden olsa gerek, net bir fikre sahip olmadıklarını da belirtmektedirler. Ancak uygulama hakkında olumsuz görüş sahibi de değillerdir. Özellikle mevzuat yeterliliği konusunda ya cevaplayıcılar mevzuatın içeriği hakkında yeterince bilgi sahibi değillerdir ya da rotasyon uygulaması mevzuatının sonuçları konusunda endişelere sahiptirler. Bu da Milli Eğitim Bakanlığı'nun uygulama hakkındaki mevzuatı açıklayıcı ve gri alanları yok edici faaliyetlere başlamasının gerekliliğine işaret etmektedir. Ayrıca Bakanlık, bu uygulamayı yürürlüğe koymadan önce uygulamadan etkilenen öğretmenlerin endişelerinin kaynaklarını tespit edip bu endişeleri giderecek çözümler bulmaya yönelmesinde uygulamadan beklenen sonuçların alınması için faydalı olacağı düşünülebilir.

Korelasyon analizine göre öğretmen rotasyonunda kritik unsur rotasyona tabi tutulan öğretmen olmaktadır. Çünkü rotasyona uğrayan öğretmen en yüksek olumlu ilişki katsayısı ile kişisel ve örgütsel katkı değişkenine yapmakta (0,720); mevzuatın yeterliliği değişkenine (0,427) r değeri kadar katkı yapmaktadır. Bu durum rotasyona uğrayan öğretmen ile kişisel ve örgütsel gelişimin sistemin temel unsuru olduğunu göstermektedir. Rotasyona uğrayan öğretmenin katkısını artırmaya yönelik bir birimlik bir çalışma kişisel ve örgütsel gelişime 0,720 birim, mevzuat yeterliliğine ise 0,427 birim katkı sağlayacaktır. Başka bir ifade ile rotasyona uğrayan öğretmen, kişisel ve örgütsel gelişimdeki değişimin %72'sini; mevzuat yeterliliğindeki değişimin ise %42,7'sini açıklayabilmektedir.

Bu modele göre kişisel ve Örgütsel gelişim ile mevzuat yeterliliği arasındaki ilişki 0,397 r değeri seviyesindedir. Rotasyona tabi tutulan öğretmenin sisteme katkısı artırılmak isteniyorsa öncelikle mevzuatın daha tatmin edici bir düzeye çıkarılmasının yanında kişisel ve örgütsel katkı unsurlarının da iyileştirilmesi gereği söz konusudur.

Teşvik beklentisi değişkeni ile diğer değişkenler arasında p değeri (sig.) 0,05'den büyük olduğu için istatistik olarak bir ilişki söz konusu olmamaktadır.

Rotasyon sistemine genel olarak bakıldığında bu uygulamadan hızlı ve etkili sonuçlar elde edilmek isteniyorsa kritik unsur olan rotasyona uğrayan öğretmen ve kişisel ve örgütsel gelişim unsurunu dikkatle inceleyip bu faktörün sisteme olumsuz etkisini azaltabilecek maddi ve manevi tüm yönler tespit edilerek sisteme katkısının artırılması çalışılmalıdır. Çünkü rotasyona uğrayan öğretmen ve kişisel ve örgütsel gelişim değişkeni, rotasyon sistemi içindeki diğer değişken olan mevzuat yeterliliğine göre en yüksek etkiye sahiptir. Bu değişkendeki olumlu bir birim gelişme diğer sistemleri yüksek oranda etkilediği gibi, olumsuz bir gelişme de aynı oranda sistemi olumsuz yönde etkileyecektir. Bu da rotasyondan elde edilmek istenen

faidaların tersine dönmesine sebep olabilecektir.

Analiz sonuçlarına göre öğretmen rotasyonu boyut değişkenleri ile cinsiyet, mesleki unvan, yaş, aynı kurumda çalışma süresi, mesleki tecrübe, kurum öğretmen sayısı grupları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir algı farkı bulunamamıştır.

Eğitim seviyesi grubunda mevzuatın yeterliliği değişkeni açısından gruplar arasında algı farkı bulunmuş, diğer değişkenler arasında algı farkı bulunamamıştır. Mevzuat yeterliliği konusunda lisans mezunları 3,0100 grup ortalamasıyla, lisansüstü mezunlarının grup ortalaması olan 2,6923'e göre daha olumlu bakmaktadırlar. Bu analizde Levene testinde grup varyansları eşit olmayıp ($p=0,037$) buna karşılık gelen T testi p değeri 0,025'tir. Lisansüstü mezuniyete sahip olanların mevzuatın yeterliliği konusunda ortalamasının altında beklenti düzeyinin olması mevzuata çok hâkim olduğundan mı yoksa genel kanaate göre bir eğilim olduğu konusu bu aşamada elimizdeki verilere göre açıklanması mümkün değildir. Veriler anket yöntemi ile elde edildiğinden ancak lisansüstü eğitime sahip grup ile görüşme tekniği kullanılarak bu konuda net bilgiye ulaşılabılır.

Yöneticilik tecrübesi grubunda, teşvik beklentisi boyutu değişkeni açısından gruplar arasında algı farklılığı bulunmuş, diğer değişkenler arasında algı farklılığı bulunamamıştır. Bu grupta 1-8 Yıl yöneticilik tecrübesi olanların grup ortalaması 3,5549, 9 ve üzeri yıl tecrübesi olanların grup ortalaması 3,1833'tür. Buna göre 1-8 yıl yöneticilik tecrübesine sahip olanların uygulamanın teşvik beklentisi daha yüksektir. Bu analizde Levene testinde grup varyansları eşit olup ($p=0,287$), buna karşılık gelen T testi p değeri 0,037'dir.

Cevaplayıcıların "Rotasyon uygulaması aile sosyal yapısını bozmaz" ifadesine vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 2,6667'dir. Bu değer de rotasyonun aile ve sosyal yapıyı bozacağına olan inancın varlığına delalet etmektedir. Grupların algısı açısından bu değişkene bakıldığında sadece aynı kurumda çalışma süresi açısından farklılık bulunmaktadır. Bu grupta da 1-8 yıl ile 9 yıl üzerinde kıdeme sahip olanlar arasında farklılık bulunmuştur. Levene testinde grup varyansları eşit olup ($p=0,73$) buna karşılık gelen T testi p değeri 0,020'dir. 1-8 yıl grubundakilerin cevap ortalaması değeri 2,80; 9 yıl üzeri grubundakilerin cevap ortalaması 2,15'tir. Buna göre rotasyonun aile sosyal yapısını bozacağına 9 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticiler daha çok inanmaktadır.

Cevaplayıcıların "rotasyon il içi değil iller arası olması gerekir" ifadesine vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 2,3016'dir. Bu değer de rotasyonun il içinde olması gerektiği beklentisini ifade etmektedir. Gruplar arası algı farklılığına bakıldığında bu değişken açısından grupların hiçbirinde istatistiki açıdan görüş veya algı farklılığına rastlanmamıştır.

Mevzuat yeterliliği, rotasyonun aile yapısını bozması ve rotasyonun il içinde olması düşüncesi öğretmen rotasyonu ile ilgili daha önce yapılmış çalışmalarla da benzerlik göstermektedir (ARABACI, İ. Bakır ve SAĞLAM, Hakan, 2012) (GÖKKAYA, Niyazi, 2013) (MEMİŞOĞLU, Salih Paşa, ÇELİK YILMAZ, Didem, İSMETOĞLU, Mehmet ve ERBAŞ, Hülya, 2016)

Araştırmada yöntem olarak nicel veri analiz tekniği kullanılmış olsa da anket yoluyla veriler elde edilirken cevaplayıcılarla yüz yüze görüşme sonucu elde edilmiş bulgular da şunlardır:

1. Rotasyonun uygulama şekli her ilde oluşturulacak komisyon tarafından öğretmenler mağdur edilmeden ve fırsat eşitliği ilkesine uyacak şekilde il içinde gerçekleştirilmelidir.
2. Aynı okulda azami çalışma süreleri öğretmenin başarısı baz alınarak da değerlendirilebilir. Bu hususta farkındalık yaratan öğretmenin istekleri göz önünde bulundurulmalıdır.
3. Yapılan çalışmanın teşvik boyutuyla ilgili, rotasyon sebebiyle barınma ve ulaşım ihtiyaçlarıyla ilgili problemlerin çözülebilmesi için öğretmene maddi kaynak sağlanmalıdır.
4. Zorunlu yer değişikliğine tabi olan öğretmene bir sonraki tayin döneminde avantaj oluşturacak şekilde ek puan verilmelidir.
5. Rotasyon uygulaması yapılırken, öğretmenlere yan alanıyla ilgili tercih hakkı da verilebilir. Bu sayede rotasyon uygulamasının ertelenmesine sebep olan boş öğretmen normunun olmama sorunu bir nebze olsun giderilmiş olacaktır.
6. Rotasyona tabi olan öğretmenlere il dışı da dâhil becaş hakkı verilmelidir.
7. Rotasyonun amaçları arasında yer alan öğretmenler arasında fırsat eşitliği hususu göz önünde bulundurularak, özellikle kırsal ve dezavantajlı bölgelerde çalışmaya teşvik edici ayrıcalıklar belirlenebilir. İlk etapta bu bölgelerdeki sınıf başına düşen öğrenci kapasiteleri düşürülebilir.

Araştırmanın bulgularından hareketle öğretmen rotasyonu ile ilgili olarak özellikle sistemin önemli bir katalizörü olan rotasyona uğrayan öğretmenlerin sisteme katkı sağlayacak görüşlerinin alınması, karar mekanizmalarına dahil edilmesi, onların motivasyonunu olumsuz yönde etki edici faktörlerin belirlenerek minimize edilmesi ve tepeden inme yaklaşımla değil kararlara katılma yöntemiyle yasa ve mevzuatın oluşturulması sistemin işlerliği açısından önemli olacaktır.

Gerek daha önce yapılmış öğretmenlerin zorunlu yer değiştirmelerine yönelik araştırmalarda gerekse bu araştırmada elde edilen bulgular mevzuatın yeterli olmadığı yönündedir. Mevzuatın yeterli hale

getirilmesi ancak ilgili tarafların müzakeresiyle olabilecektir. Bu yönüyle bakıldığında henüz uygulamaya konmamış ve sonuçları itibariyle hem öğretmen hem de öğretmenlerin aile yaşantısını etkileyecek olan bu düzenlemenin özellikle öğretmenlerin görüşleri alınarak uygulamaya konulması yer değiştirme uygulamasından sağlanacak faydayı en çoklayacaktır.

Araştırmaya katılanların zorunlu yer değiştirme uygulamasından beklentileri ortalama düzeydedir. Sorulara cevap verenlerin hepsinin yönetici konumunda olduğu düşünülürse bu konuda uygulama beklentilerinin orta seviyede olması uygulama sonuçlarının iyi olup olmadığı konusunda kararsız kaldıklarının ifadesi olabilir. Özellikle mevzuat konusunda beklentinin ortalamanın altında olması ciddi mevzuat yetersizliğinin işareti olabilir. Burada Bakanlıkça uygulamadan etkilenen tarafların dinlenerek geri dönüşlerin alınıp mevzuatın yeniden gözden geçirilmesinde faydalı olabilecektir.

KAYNAKÇA

- AKDEMİR, Ali, ve DEMİRKAYA, Harun (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Orion Kitabevi.
- ALTUNIŞIK, Remzi, COŞKUN, Recai, BAYRAKTAROĞLU, Serkan, ve YILDIRIM, Engin (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (7 b.), Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- ARABACI, İ. Bakır, ve SAĞLAM, Hakan (2012). "Zorunlu Rotasyon Uygulamaları Konusunda Okul Yöneticilerinin Görüşleri", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S. 20, ss. 529-547
- ARGON, Türkan, ve ÖZÇELİK, Nuray (2007). "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S. 16, ss. 70-89.
- ÇETİN, Canan, ARSLAN, Mehmet Lütfi, ve DİNÇ, Esra (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (3 b.), İstanbul: Beta Yayınları.
- ÇOKLUK, Ömay, ŞEKERCOĞLU, Güçlü, ve BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2016). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, Ankara: Pegem Akademi.
- ÇOLAK, Nusret İlker (2005). "Kamu Görevlilerinin Naklen Atanma Kriterleri", *Erzincan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, S. 9, ss. 127-165.
- GÖKKAYA, Niyazi (2013). *Okul Müdürlerine Uygulanan Rotasyona İlişkin İlkokul ve Ortaokul Müdür, Müdür Yardımcısı ve Öğretmenlerin Görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- HITT, Michael A., BLACK, J. Steward, ve PORTER, Lyman W. (2009). *Management* (2 b.), New Jersey: Pearson Printice Hall.
- KAYIKÇI, Kemal, ÖZDEMİR, İzzet, ve YÖRÜK, Tayfun (2015). "İl ve İlçe Eğitim Yöneticilerinin Tabi Oldukları Rotasyon Uygulamasına İlişkin Görüşleri", S. 14(1), ss. 201-215. <http://ilkogretim-online.org.tr/index.php/io/article/view/1322> adresinden alındı
- LAUDON, Kenneth C., ve LAUDON, Jane P. (2011). *Yönetim Bilişim Sistemleri* (12 b.), (Düz: YOZGAT, Uğur, Çev: ÜRÜ, F. Oben) Pearson ve Nobel.
- MARTIN, Robin (1999). "Adjusting to Job Relocation: Relocation Preparation can Reduce Relocation Stress", *Journal of Occupational And Organization Psychology*, S. 72(2), ss. 231-235, doi:10.1348/096317999166626
- MEMİŞOĞLU, Salih Paşa, ÇELİK YILMAZ, Didem, İSMETOĞLU, Mehmet, ve ERBAŞ, Hülya (2016). "Öğretmenlerin Zorunlu Yer Değiştirmesi Uygulamasına Yönelik Lise Öğretmenlerinin Görüşleri", *Turkish Studies İnternetional Periodical For The Langues, Literature and History of Turkish or Turkic*, S. 10(11), ss. 1121-1144.
- Resmi Gazete. (1990, Ekim 27). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği, www.resmigazete.gov.tr adresinden alındı.
- Resmi Gazete. (2009, Ağustos 13). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik, www.resmigazete.gov.tr adresinden alındı.
- Resmi Gazete. (2013, Ekim 12). Milli Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik, www.resmigazete.gov.tr adresinden alındı
- Wikipedia. (2016, Aralık 14). *Cronbach's Alpha*, en.wikipedia.org: https://en.wikipedia.org/wiki/Cronbach%27s_alpha adresinden alındı.
- YÖRÜK, Tayfun ve GÜNBAI, İlhan (2015). "Öğretmenlere Yönelik Ugulanması Planlanan Rotasyona İlişkin Öğretmen Görüşleri", *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, S. 4(2), ss. 59-72. http://www.jret.org/FileUpload/ks281142/File/06..tayfun_yoruk.pdf adresinden alındı