

# YER DEĞİŞİKLİĞİ YAPAN EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI

**Fatih EROĞLU\***

**Öz:** Örgütsel güven kavramı iş görenlerin motivasyon ve performans düzeylerinin yükseltilmesi, örgüte karşı olan bağlılıklarını artırarak örgüt amaçlarının benimsenmesi ve bu durum sonucunda örgütsel başarının yükseltilmesinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir.

Bu çalışmanın amacı, zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan eğitim yöneticilerinin örgütsel güven algıları üzerinde etkili bir unsur olup olmadığını belirlemektir. Zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan eğitim yöneticilerinin örgütsel güven algıları belirlemek amacıyla 2010-2011 eğitim öğretim yılında Kayseri İli Millî Eğitim Müdürlüğüne bünyesinde zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yaptırılan 155 eğitim yöneticisi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu okul yöneticilerine Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği (OÖGÖ) uygulanmıştır. Araştırma sonucunda zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan eğitim yöneticilerinin örgütsel güven düzeylerinin negatif yönde etkilendiği belirlenmiştir. Elde edilen bulgular literatür ile tartışılarak önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Güven, örgütsel güven, örgüt, zorunlu yer değişikliği (rotasyon).

\* Şube Müdürü, Kayseri İl Millî Eğitim Müdürlüğü.

# PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL TRUST OF EDUCATION MANAGERS WHO ARE RELOCATED

Fatih EROĞLU\*

## Abstract:

The concept of organizational trust has a very significant impact in raising the level of motivation and performance of the ones who work on education and enhancing their increasing commitment towards the adoption of organizational purpose. Therefore, this situation improves the organizational success. In this study, it is determined whether the rotation is an effective factor on perceptions of organizational trust of the managers who are forced to be relocated. In order to determine the organizational trust perceptions of those managers forced to relocation (rotation) in 2010-2011 school year within the Kayseri Provincial Directorate of National Education, this research has been carried out with 155 managers. In schools this school administrators Organizational Trust Scale (OÖGÖ) were applied to the managers. As a result of this research it has been identified that the organizational trust level of relocated managers as affected in a negative way. The findings are discussed in the literature and suggestions have been offered.

**Keywords:** Trust, organizational trust, Organization, Forcibly relocation (rotation).

## GİRİŞ

Günümüz dünyasında eğitim örgütleri başta olmak üzere hayatın her alanında çok hızlı değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır. Bu değişim ve dönüşümün etkisiyle eğitim öğretim faaliyeti gösteren örgütler arasındaki rekabet her geçen gün daha da artmaktadır. Rekabet etme gücü düşük, başarısız ve performansı listenin alt sıralarında olan eğitim örgütlerinin yaşamını sürdürmesi daha da zor bir hale gelmektedir.

Söz konusu değişim ve dönüşüme ayak uydurmayı amaçlayan eğitim örgütleri başarılı olarak kabul görmektedir. Başarılı örgütlerde eğitim yöneticisi işin merkezinde orkestra şefi gibi örgütünü yöneten ve yönlendiren temel öğedir. Günümüzde insanı işin merkezine alarak ve insanla rekabet gücü yüksek ürünler üretmeyi amaçlayan çağdaş eğitim yönetimi yaklaşımlarının temelinde güven olgusu yer almaktadır. Güven ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda çoğu zaman değinilen bir unsur onu yaratmanın ne kadar zor olduğu ve onu kaybetmenin ne kadar kolay olduğudur. Güven

\* Branch Manager, Directorate of Province National Education Directorate, Kayseri.

◆ Fatih Eroğlu

duygusu fertlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin sağlıklı ve uzun süreli olabilmesi için vazgeçilmez bir unsurdur. Fert olarak ikili ilişkilerde olduğu gibi örgüte, eğitim kurumuna karşı güven duygusunun oluşması, eğitim örgütünün sürdürülebilir başarısında kritik bir öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır (Çelik, 2009).

Okulların insanlar üzerinde çalışması ve onu farklılaştırma yeteneğine sahip olması (Çelik, 2009; Taymaz, 2009) okulun eğitim sistemi içerisindeki yerini ortaya koymaktadır.

Eğitim kurumlarının amacına uygun, etkin ve etkili bir biçimde kendisinden beklenen rolleri yerine getirmesinde öne çıkan ana öge okul yöneticileridir. Okulların etkililiğinin okul yöneticilerinin etkililiğine bağlı olduğu ileri sürülmektedir (Balci, 1993).

Eğitim yöneticileri fark yaratabilirler. Okul liderleri okul etkinliğine ve öğrenci başarısına dolaylı ama ölçülebilir etkide bulunabilirler. İyi okulların anahtarı iyi okul yöneticileridir. Okulu diğer kurumlardan ayıran temel özellik, insan üzerinde çalışma ve farklılaştırma yeteneğidir. Okulun etkili ve özel konumu, aynı zamanda okul yöneticiliğini de ön plana çıkarmaktadır (Açıkalin, 1998). Okul yönetimi eğitim yönetiminin temeli ve aynı zamanda en zor ve asil parçası olarak görülmektedir (Başaran, 1983).

Eğitim yöneticilerinin, eğitim sürecinin ülke çıkarları doğrultusunda ve çağdaş eğitim anlayışına uygun olarak yürütülmesine gerekli katkılarda bulunabilmek için başarılı yönetsel eylemlerde bulunmak zorunda oldukları; bunun için de örgütteki insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamaları gerektiği dile getirilmektedir (Kaya, 1996). İnsan ögesinde değişimin ise yeni bir yönetim politikası, personel üzerinde ya da kişilerin bilgi, beceri ve tutumlarının köklü değişiklikleri de beraberinde getireceği, örgütlerde verimliliği, çalışanların güdü düzeyini ve doyumunu artırdığına dair bulgular bulunmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

MEB Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği” de Türk eğitim tarihinde eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi yönetim alanında yetiştirilmesini öngören ilk yönetmelik olarak görülmektedir (Kayıkçı, 2001). Bu anlamda okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, atanması ve yer değiştirilmesi uygulamaları örgütsel güven açısından büyük önem taşımaya rağmen Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı’nın eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi, seçilmesi ve atanmasına ilişkin uygulamaları incelendiğinde, eğitim yöneticisi yetiştirme, seçme ve atama politikalarının bilimsel çağdaş bir temele oturtulmadığı çok net bir şekilde görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığının bu konudaki uygulamaları bilimsel olmaktan çok uzak adeta «deneme-yanılma, yaparak yaşayarak test etme» uygulamalarıdır (Kayıkçı, 2001). Bunun ana sebebi olarak, Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı tarafından eğitim yöneticiliğinin henüz meslek gurubu olarak değerlendirilmemesi olarak gösterilebilir.

Eğitim yöneticilerinin rutin rotasyonu onların mesleki gelişimlerine yardımcı olsa da bu durum okuldaki iyileştirme çabalarını engelleyebilmektedir. Eğitim yöneticile-

rinin görev ve sorumluluklarını istenilen ölçüde yerine getirmeleri okullarda eğitim ve öğretimin niteliğinin artmasında ve kalitenin geliştirilmesinde çok önemli rol oynamaktadır. Bunun içindir ki Milli Eğitim Bakanlığı eğitim yöneticilerinin performanslarını artırmak, “işletme körlüğünü” ortadan kaldırmak ve çalışanlardan istenilen rolü yeterince yerine getirmelerini sağlamak için bir takım iyileştirmeler/düzenlemeler yapma yoluna gitmiştir. Bu düzenlemeler arasında son zamanlarda en dikkat çekiçi, çok konuşulan tartışılan kamuoyunu ilgilendiren bir konu olan ve öncelikli olarak okul müdürlerine daha sonra ise müdür başyardımcıları ve müdür yardımcılarına yönelik uygulanan zorunlu yer değiştirme (rotasyon) uygulamasıdır. (Kayıkçı,2001; Leblebici, 2005; Reynolds, White ve Brayman, 2005; Tonbul ve Sağıroğlu, 2012).

Literatüre bakıldığında zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan eğitim yöneticilerinin örgütsel güven algısı ilişkisini araştıran çalışmalara rastlanmamaktadır (Leblebici, 2005; Reynolds, White ve Brayman, 2005; Tonbul ve Sağıroğlu, 2012).

Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranarak literatüre katkıda bulunulacağı düşünülmüştür.

1. Zorunlu yer değişikliği yapan okul yöneticilerinin işletme körlüğünü önlemeye yönelik görüşleri nedir?
2. Zorunlu yer değişikliği yapan okul yöneticilerinin zorunlu yer değiştirme politikasına ilişkin görüşleri nedir?
3. Zorunlu yer değişikliği yapan okul yöneticilerinin etkili bir rotasyon politikası yürütülmesi onların örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan okul yöneticilerinin örgütsel güven algı düzeyleri incelenmiştir. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2007).

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan 252 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise 2010-2011 eğitim öğretim yılında Kayseri İli Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde zorunlu yer değişikliğine tabi tutulan 155 eğitim yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

## VERİLERİN TOPLANMASI

### 1-Kişisel Bilgi Formu:

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin bazı özlük niteliklerini belirlemek için araştırmacı tarafından kişisel bilgi formu geliştirilmiştir.

### 2-Örgütsel Güven Ölçeği:

Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekte üç alt boyut ve 20 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel güven ölçeği, “yöneticilere güven”, “meslektaşlara güven” ve “paydaşlara güven” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Yöneticiye güven boyutunda 6 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait güvenilirlik katsayısı .89’dur. Meslektaşlara güven boyutunda 8 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait güvenilirlik katsayısı .87’dir. Paydaşlara güven boyutunda 6 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait güvenilirlik katsayısı ise .82’dir. Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı ise .92’dir (Yılmaz, 2005). Ölçek; (1) Hiçbir zaman, (2) Çok nadir, (3) Bazen, (4) Çoğunlukla ve (5) Her zaman şeklinde cevaplanmaktadır. Bu ölçekten alınan puanlarda da, 1.00-1.80 arası hiç katılmıyorum, 1.81-2.60 katılmıyorum, 2.61-3.40 kararsızım, 3.41-4.20 katılıyorum ve 4.21-5.00 arası ise tamamen katılıyorum şeklinde değerlendirilmektedir.

## BULGULAR

Zorunlu yer değişikliği (Rotasyon) yapan okul yöneticilerinin örgütsel güven algı düzeylerini belirlemek için araştırmacının alt problemlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Tablo 1’de zorunlu yer değişikliği yapan eğitim yöneticilerin işletme körlüğünü önlemede temel politikaya ilişkin görüşlerinin dağılımları verilmiştir.

**Tablo 1.** Zorunlu yer değişikliği yapan eğitim yöneticilerin işletme körlüğünü önlemede temel politikaya ilişkin görüşlerinin dağılımları

İşletme Körlüğü	f	%
Evet	62	40.0
Hayır	93	60.0
Toplam	155	100.0

Tablo 1’de Kayseri İlinde zorunlu yer değiştirme (rotasyona) yapılan eğitim yöneticilerinin işletme körlüğünü önlemede temel politikaya ait dağılımları incelendiğinde, işletme körlüğünü önledi diyen yöneticiler % 40.0. Eğitim yöneticilerin % 60’ı zorunlu yer değiştirme için işletme körlüğünü önlemedi görüşünü belirtmişlerdir. Tablo 2’de zorunlu yer değişikliği yapan okul yöneticilerin rotasyon politikasına ilişkin görüşlerinin dağılımları verilmiştir.

**Tablo 2.** Zorunlu yer değişikliği yapan eğitim yöneticilerin rotasyon politikasına ilişkin görüşlerinin dağılımları

Zorunlu yer değiştirme politikası	f	%
<b>Evet</b>	30	19.4
<b>Hayır</b>	125	80.6
<b>Toplam</b>	155	100.0

Tablo 2’de, Kayseri İlinde zorunlu yer değiştirme (rotasyona) yapılan eğitim yöneticilerinin rotasyon politikasına ait görüş dağılımları incelendiğinde rotasyon politikasına olumlu bakan eğitim yöneticileri % 19.4, rotasyon politikasına olumsuz bakan eğitim yöneticilerinin oranı % 80.6’dır. Eğitim yöneticilerinin büyük çoğunluğu sağlıklı bir rotasyon politikası olmadığını düşünmektedirler. Tablo 3’de zorunlu yer değişikliği yapan eğitim yöneticilerin etkili bir rotasyon politikası yürütüp yürütülmediğine ilişkin analizlere yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Zorunlu yer değişikliği yapan eğitim yöneticilerinin etkili bir rotasyon politikası yürütülmesinin örgütsel güveni etkilemesine ilişkin t testi sonuçları

	N	X	Ss.	t	p
<b>Evet</b>	30	77.33	14.16	3,325*	.001
<b>Hayır</b>	125	69.80	12.96		

Zorunlu yer değiştirme yapan eğitim yöneticilerin etkili rotasyon politikası yürütülmesine göre örgütsel güven düzeyleri incelendiğinde örgütsel güven etkilenir diyenlerin aritmetik ortalaması ( $X=77.33$ ), örgütsel güven etkilenmez diyenlerin aritmetik ortalaması ( $X=69.80$ ) olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında hesaplan t değeri ( $t=3,325$  p.001) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Eğitim yöneticilerinin etkili bir rotasyon politikası yürütülmemesi durumunda örgütsel güven düzeylerinin olumsuz yönde etkilendiği görülmektedir.

## TARTIŞMA

Araştırmanın bulguları incelendiğinde eğitim yöneticilerin zorunlu yer değiştirmelerinin işletme körlüğünü engellemediği bulunmuştur. Literatürde farklı araştırma sonuçları bulunmaktadır. Nural ve Çıtak’ın (2012) araştırma sonuçlarına göre, okul müdürlerinin önemli bir kısmının (%67) sürekli aynı kurumda çalışmanın işletme körlüğüne, durağanlığa ve verim düşüklüğüne yol açar düşüncesiyle zorunlu yer değiştirme uygulamasını desteklemektedir. Aynı araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların yarıya yakını (%47), “zorunlu yer değişikliği uygulaması kurumlara herhangi bir olumlu etki yaratmamış ve kurumdaki mevcut verimi düşürmüştür” şeklinde görüş belirtmişlerdir. Kaya (2012) ile Nartgün, Bayraktar ve Akkulak’ın (2012) araştırma sonuçları da, uygulamanın olumlu (kurum kültürü ve iklimi, yeteneklerini sergileme fırsatı) olduğu kadar, olumsuz yönlerinin bulunduğunu göstermektedir. Gordon (1993),

## ◆ Fatih Eroğlu

kısa süreli rotasyon uygulamalarının yöneticilerde olduğu kadar öğretmenlerde de, 'yeteneklerinin farkına varma, okulun tüm süreçlerine daha etkin katılma isteğinde ve psikolojik olarak rahatlama' gibi konularda olumlu etkileri olduğunu belirtmektedir.

Araştırmanın diğer bulgusu incelendiğinde ise eğitim yöneticilerin zorunlu yer değiştirme politikasına olumsuz baktıkları bulunmuştur. Katılımcıların büyük çoğunluğu zorunlu yer değiştirme uygulamasının örgüt kültürüne zarar vereceğini düşünmektedir. Daha önce yapılan araştırmalarda da (Meyer, Macmillan, Northfield ve Foley, 2011; Tonbul ve Sağıroğlu, 2012) müdür rotasyonun okul kültürü üzerinde olumlu ya da olumsuz etkisinin olduğu belirlenmiştir. Miskel ve Owens (1983) ABD'de 89 okul üzerinde yaptıkları araştırmada, okul müdürünün rotasyonunun, çalışanların iş doyumunu, iletişim, öğretim, okul disiplini ve okul iklimi üzerinde etkisi olduğunu belirtmiştir (Akt: Mascall, Moore, Jantzi, Walker ve Sacks, 2011). Arabacı ve Sağlam'a (2012) göre rotasyonun olmaması durumunda bireyler tekdüze bir hayatla baş başa kalırken, yeniliklere de kendilerini kapatır ve sonuç olarak, sorunlara ve olaylara karşı değişik düşünme tarzı oluşturmazlar.

Araştırmanın bir başka bulgusuna göre eğitim yöneticilerin etkili bir rotasyon politikası yürütülmemesi durumunda örgütsel güven düzeylerinin olumsuz yönde etkilendiği görülmektedir. Benzer sonuca Çalışır (2013) tarafından yapılan çalışmada da rastlanmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre öğretmenler, rotasyon uygulaması ile örgütsel bağlılıklarının azalacağı yönünde görüş belirtmişlerdir. Riemer (2000) tarafından yer değiştirmenin doğuracağı stres faktörleri üzerine yapılan çalışmada elde edilen bulgular da bu çalışmanın bulguları ile paralellik göstermektedir. Riemer'e (2000) göre yer değişikliği ilk olarak aileleri parçalama potansiyeline sahiptir. Ayrıca yer değişiklikleri, kişileri alışık olmadıkları bir ortama sürüklerken aynı zamanda yeni koşullara da uyum sağlama zorunluluğunu beraberinde getirir. Bu olumsuzluklarında örgüte güven ve bağlılığı zedeleyeceği düşünölmektedir.

Hagerty (1998) ile Reynolds vd.'nin (2005) çalışma bulguları da, okulların yapısal ve örgütsel sorunlarının göz ardı edildiğinde, sorunların kaynağını ve çözümlerini sadece okul yöneticilerine indirgeyerek, diğer değişkenlere dokunmadan, salt yer değiştirme üzerinden sorunlara çözüm arama anlayışının, uygulamalardan beklenen başarıyı vermediğini ortaya koymaktadır.

Özdemir ve Yaman (2011) araştırma bulguları, müdür ve öğretmenlerin bir yandan uygulamayı onaylamadıklarını, zorunlu olmasını eleştirdiklerini, öte yandan ise zorunlu yer değiştirme uygulamasının müdürlerin performansını olumlu yönde etkileyeceğini ortaya koymaktadır. Örgütler rotasyon uygularken çok dikkatli olmalı, çalışanlar arasında dengeyi gözetmeli, onların kendilerini kullanılmış ya da oyuna getirilmiş duygusuna kapılmamalarını sağlamalıdır (Çalık ve Ereş, 2006).

Schermerhorn, Hunt ve Osborn'a (2003) göre, rotasyon aracılığıyla, çalışanları farklı görevler içeren işler arasında dolaştırarak görev çeşitliliği sağlamaktadır. Wilbur

(1993), Macleod (2008) ve Champion (1994) gibi araştırmacılar da, zorunlu yer değiştirme uygulamalarının, yöneticilere, örgütü bir bütün halinde görüp, kurumsal işleyişi anlama, kıyaslama yapma, farklı çözüm yolları geliştirebilme, farklı iş görenlerden yeni şeyler öğrenme, sıkılmayı engelleme, kuruma yeni heyecan getirme, çalışanları güdüleme gibi olumlu etkileri bulunduğunu belirtmektedirler.

Araştırma kapsamında elde edilen bulguların değerlendirilmesi sonucunda zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan eğitim yöneticilerinin örgütsel güven algılarına olumlu yönde katkıda bulunması için aşağıdaki düzenlemelerin yapılmasının yararlı olacağı düşüncesi ile aşağıdaki önerilerde sıralanmaktadır:

1-Eğitim örgütleri nitelik ve nicelik olarak sınıflandırılmalı ve atamalarda bu sınıflandırılmalar dikkate alınmalıdır. Böylece, zorunlu yer değişikliği(rotasyon) uygulanan eğitim yöneticilerinin eşdeğer bir eğitim örgütüne ya da bir alt veya bir üst sınıf düzeyinde olan bir eğitim örgütüne atamaları yapılmalıdır.

2-Genel olarak zorunlu yer değiştirmenin (rotasyon) 8-10 yıl gibi bir zaman dilimi içerisinde yapılması konusunda görüş birliğinde olduğu söylenebilir.

3-Zorunlu yer değişikliği (rotasyon) yapan eğitim yöneticileri uzun süre aynı birimde çalışmayacağından, yeni iş ya da görevi benimsenmemektedir.

## Kaynakça

- Açıkalın, A. (1998). *Okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- 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. (1993). *Etkili okul: Okul geliştirme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1983). *Yönetim*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Campion, M. A. (1994). Career related antecedents & outcomes of job rotation. *Academy of Journal Management*, 37(6), 1518-1542.
- Çalık, T. ve Ereş, F. (2006). *Kariyer yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çalışır, İ. (2013). *Devlet okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin okul yöneticilerine uygulanan rotasyon atamalarına ilişkin görüşlerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Hagerty, P. J. (1998). *Basing principal rotation on system needs*. <http://www.aasa.org/SchoolAdministratorArticle.aspx?id> internet adresinden alınmıştır.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kaya, A. (2012). Yönetici rotasyonunun olumlu ve olumsuz yönlerinin belirlenmesine ilişkin nitel bir çalışma. 7. *Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi*, 24-26 Mayıs 2012, Malatya.



◆ Fatih Eroğlu

- Kaya, Y. K. (1996). *Eğitim yönetimi kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara: Bilim Yayınları.
- Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu. *Milli Eğitim Dergisi*, 5(18), 193-207.
- Leblebici, D. N. (2005). Küresel değişim baskısına karşı Türk bürokrasisindeki yapısal uyum çabalarının yapısal atalet kavramı açısından değerlendirilmesi. *C.. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 114-125.
- Macleod, D. (2008). Job rotation system. [http://www.danmacleod.com/Articles/Job\\_Rotation.htm](http://www.danmacleod.com/Articles/Job_Rotation.htm) internet adresinden alındı.
- Mascall, B., Moore, S., Jantzi, D., Walker, K. ve Sacks, R. (2011). *Survive and thrive: Leadership distribution as a strategy for frequent principal turnover*. R. E. White ve K. Cooper (Ed.), *Principals in Succession: Transfer and Rotation in Educational Administration* (89-108). London: Springer.
- Meyer, M. J., Macmillan, R. B., Northfield, S. ve Foley, M. (2011). Principal turnover and the impact on teacher-principal relationships: mitigating emerging values issues. R. E. White & K. Cooper (Ed.), *Principals in Succession: Transfer and Rotation in Educational Administration* (65-87). London: Springer.
- Nartgn, ř. Z., Bayraktar, C. ve Akkulak, H. B. (2012). Eğitim yöneticilerinin rotasyon algısı. 7. *Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, 24-26 Mayıs 2012*, Malatya.
- Nural, E. ve ıtak, ř. (2012). Ordu ilindeki resmi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin zorunlu yer değiştirme uygulamasına ilişkin görüş ve nerileri. 7. *Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, 24-26 Mayıs 2012*, Malatya.
- zdemir, S. ve Yaman, A. (2011). *Eğitim yönetiminde rotasyon uygulamasına ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin değerlendirilmesi*. 16-17 Nisan 2011 Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, VI. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Kongresi'nde sunulmuş bildiri.
- Reynolds, C. White, R. Brayman, C. & Moore, S. (2005). Women and secondary school principal rotation/succession: A study of the beliefs of decision makers in four provinces. *Canadian Journal of Education*, 31(1), 32-54.
- Riemer, J.W. (2000). *Job relocation, sources of stress, and sense of home*. *Community, Work & Family*, 3(2), 205-217.
- Sabuncuoğlu, Z. Ve Tz, M., *rgtsel psikoloji*. Alfa Yay. Bursa. 1998.
- Schermerhorn J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003). *Organizational behavior*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Taymaz, H. (2009). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Tonbul, Y. ve Sağıroğlu, S. (2012). Okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirme uygulamasına ilişkin bir araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(2), 313-339.
- Wilbur, P. L. (1993). The value of on job rotation. *Supervisory Management*, 38(11), 164-173.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda rgtsel güven leğinin geçerlik ve güvenirlik alışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 567-580.