

ROTASYONA TABİ TUTULAN İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Sevgi KAYIR*

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, rotasyona tabi tutulan ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel bağlılık düzeyinin belirlenmesidir. Genel tarama modeline uygun olarak düzenlenen araştırmada rotasyona tabi tutulan ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile alt boyutlarının demografik değişkenlere göre farklılaşma durumu incelenerek örgütsel bağlılık düzeyleri belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini, İstanbul ili Avrupa yakasında 2010/2011 yıllarında rotasyona tabi tutularak ilköğretim okuluna müdür olarak atanan ve Nisan-Mayıs 2012 tarihi itibarıyla hala aynı görev yerinde ilköğretim okul müdürü olarak görev yapan 288 yönetici oluşturmuştur. Araştırmanın bulguları, rotasyona tabi tutulan ilköğretim okulu müdürlerinin örgütlerine yönelik bağlılık boyutlarında duygusal bağlılığın yüksek çıkarak onu sırasıyla normatif bağlılık ve devam bağlılığın takip etmesidir.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürü, Rotasyon, Örgütsel Bağlılık, İlköğretim Okulu

ABSTRACT

The aim of this study, is determined the level of the organizational commitment that primary school principals rotated. In the survey that held in according to the general screening model, with the level of the organizational commitment that primary school principals rotated, the organizational commitments are determined the differentiation status of the sub-dimensions according to the demographic variables. 288 administrators, who are being rotated and assigned to the primary school as a manager in 2010/2011 and still work at the same task as primary school principal in April and May 2012, do the sample of this survey. Findings of this survey is the commitment of the emotional commitments that primary school principals participant in the highest level, that is followed by the statements about the normative commitment and continuance commitment.

Keywords: school principals, rotation, organizational commitment, primary school.

* Sınıf Öğretmeni, sevgikayir@gmail.com

1.Giriş

Örgütlerdeki insan faktörünün öneminin ve değerinin artması, eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin tutum ve davranışların örgütsel boyutunun da incelenmesini zorunlu kılmıştır. Sosyal ve açık sistem içinde bulunan eğitim kurumları, değişen koşullara uyum sağlayıp çağın gereklerine cevap veren, kurumsal-yönetimsel verimlilik ve etkinliği üst düzeye çıkaran okul müdürlerine ihtiyaç duymaktadır. Bu doğrultuda okul müdürünün istihdamında önemli gelişmelerden biri olan rotasyon uygulanmaktadır. Rotasyonun okul müdürlerine zorunlu olarak uygulanması, okul müdürlerinin yönetsel deneyimine katılım bilinçlerine ayna tutmakta tutum ve davranış boyutunu etkileyerek örgüte bağlılık duygusuna yön vermektedir. Örgütsel bağlılığı güçlü olan okul müdürlerinin, örgütsel bağlılığı düşük olan okul müdürlerine göre örgütlerine katkıları daha fazla ve verimlilikleri daha yüksek olmaktadır. Bağlılığın derecesi iş başarısına büyük katkı sağlamaktadır.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1.Yönetimsel Yapı İçinde Okul Müdürü

Okulun örgütsel yapısı içinde yönetim kademesinde bulunan müdür (Ada,1997), okulda en etkili kişi (Özdemir, 2009) olup okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideridir (Bursalıoğlu, 2002). Bu doğrultuda yönetici pozisyonunda bulunan okul müdürü, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda mevcut yasa, kurallar ve değişen çevre koşulları altında birey ve gurupları örgüt lehine eyleme geçiren kişi konumuna gelir.

Toplumsal yapıdaki değişimlerden etkilenen eğitim kurumları, dinamik ve sürekli bir ilerleme, iyileştirme sürecinde bulunmaktadır. Eğitim kurumları bu süreçlere bağlı yeniden yapılandırılması anlayışı içinde okul yönetiminin ve değerinin artırılmasına öncülük eden yeni bir çeşit okul müdürüne ihtiyaç duymaktadır. Bu değişimler karşısında “örgütler ise değişimin hızı karşısında çeşitli politikalar ve uygulamalar geliştirmekte (Güçlü ve Şehitoğlu, 2006), kanunlarda değişikliğe gitmektedir. Bunun bir göstergesi de MEB Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunda Millî Eğitim Bakanlığının görevinin “... küresel düzeyde rekabet gücüne sahip ekonomik sistemin gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatarak geleceğe hazırlayan eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak, güncellemek; öğretmen ve öğrencilerin eğitim ve öğretim hizmetlerini bu çerçevede yürütmek ve denetlemek” (MEB KHK/652, 2011b, md.2/1a) şeklinde değişikliğe uğramasıdır. Diğer sistemler içinde bulunan başta küresel düzeyde rekabet olmak üzere diğer yenilik ve gelişmeler, eğitim sistemini de etkilediği açıkça görülmektedir. Eğitim yönetimi ve onun bir alt sistemi olan okul yönetimi, devletin eğitim politikasına uygun olarak saptanan amaçları gerçekleştirmekle yükümlü (Bursalıoğlu, 2002) olduğundan okul müdürünün eğitim öğretim hizmetlerini bu çerçevede yürütme sorumluluğunda tutulması onların yönetimi geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. “Bir okul, ancak müdürü kadar iyidir” yaygın söylemi de çevrenin okula ilişkin algısında, müdürün kimliğiyle simgelenen yönetsel yeterliğin etkili olduğunu göstermektedir (Aksu, 2004). Bu süreç ve beklentiler içinde eğitim kurumlarının ana unsurlarından olan okul müdürleri dinamik bir kültürel anlayışla değişime eğilimli, değişimi destekleyen ve değişime ivme kazandıran bir yaklaşım niteliği taşımaktadır.

2.2.Rotasyon Uygulaması

Türk eğitim sisteminde meydana gelen değişiklikler göz önüne alındığında eğitim örgütlerinin temel taşı olan okulların ve okul yöneticilerinin bu değişikliklerden etkilenmemesinin mümkün olmadığı görülmektedir. Bu doğrultuda ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin bu değişiklikler karşısında istihdamında önemli gelişmeler olmaktadır. Bunlardan biri de 13/8/2009 tarihli ve 27318 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikle okul müdürlerine tabi tutulan zorunlu yer değiştirme diğer bir ifadeyle rotasyon uygulamasıdır. Bu yönetmelikle eğitim kurumu müdürleri, buldukları eğitim kurumunda aralıksız asaleten 5 yıllık çalışma süresini tamamlayanlar görev yerleri değiştirilerek (MEB, 2011b, md.22/2) rotasyona tabi tutulmaktadır.

Rotasyon kelime olarak, yer değiştirme anlamına gelmekte (TDK, Erişim Tarihi: 2012) olup Tortop ve Anahtar’a (1976, s.147) göre, “Eşit sorumluluklar altında personelin çeşitli, değişik yerlerde çalışmalarına olanak vermek suretiyle yarışma ortamı yaratmak” şeklinde ifade edilmiştir. Rotasyonla kuruluşta ortak inanış, kişisel heyecan, olağan üstü çaba ve moral yaratılır.

Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmeliğin temel ilkeleri; “Kurumsal etkinlik ve verimlilik ile birlikte personelde yöneticilik bilgi formasyonu, göreve bağlılık, iş doyumunu ve yüksek moral sağlamak” (MEB, 1998, md.5/a), “Yöneticilikte kariyer imkanı sağlamak ve geliştirmek” (MEB, 1998, md.5/c) şeklinde ifade edilmiştir. O halde bu ilke ve rotasyonla ilgili yapılan tanımlardan yola çıkarak rotasyon uygulanma sebeplerini kurum ve yönetici açısından olmak üzere aşağıdaki alt başlıklarda ele almak mümkündür.

Tablo 1: Rotasyon Uygulamasının Nedenleri

Kurum Açısından	Yönetici Açısından
Verimlilik	Yönetici Bilgi Formasyonu
Etkinlik	Göreve Bağlılık Sağlama
	Motivasyonu Arttırma
	İş Doyumunu Sağlama
	Yüksek Moral Sağlama
	Kariyer Geliştirme
	Yarışma Ortamı Yaratma
	Yönetici Eskimişliğini Önleme
	Yabancılaşmayı Önleme
	Örgütsel Bağlılığı Sağlama

Rotasyon uygulamasıyla, eğitim kurumlarının değişime ve değişim şartlarına uyum sağlayabilecek esneklikte olmalarının gerekliliğini kavrayan okul müdürü, değişime karşı tepkisiz kalmayacağı gibi rotasyonun sağladığı imkanlardan da yararlanmak durumunda kalacağı gerçektir.

2.3.Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık, daha sağlıklı bir örgütsel iklime, yüksek morale ve motivasyona katkıda bulunan faktörlerden biri olup, bu bağlılığın derecesi, iş başarısına büyük katkılar sağlamaktadır. Bu düşünceden hareketle de birçok araştırmacının ilgi alanına girmiş bir konudur (Aksoy ve diğerleri, 2005). Örgütsel bağlılık konusunda 1960'lardan bu yana devam eden araştırmalarda bu kavramın çok sayıda ve birbirinden farklı tanımlamalarıyla karşılaşmak mümkündür (Wasti, 2005). Tanımlardaki bu farklılaşma; araştırmacıların ilgi ve perspektifleri doğrultusunda yorumlanması (Mowday ve diğerleri, 1982 ; Meyer ve Herscovitch, 2001), örgütsel bağlılık kavramının sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almaları (Saldamlı, 2009), örgütsel bağlılık kavramının mesleğe, işe, çalışma arkadaşlarına bağlılık, iş tatmini, itiaat ve sadakat gibi kavramlarla da birbirinin yerine geçecek şekilde kullanılması (İnce ve Gül, 2005), bağlılığın gerçekleştiği bağlama yönelik farklı görüşlerin olmasından (Mathieu ve Zajac, 1990; Mowday, 1998) kaynaklanmaktadır.

“Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder” (Çetin, 2004, s.90). “Örgütsel bağlılık daha çok kişilerin örgütlerinin başarılı olması ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilmek için bir şeyler yapma isteğini ortaya koydukları daha aktif bir ilişkiyi kapsamaktadır” (Steers, 1977, s.327). Bireysel düzeyde işle ilgili önemli bir çıktı olup, örgütsel ve davranışsal çıktılar üzerinde etkiye sahiptir (Aksoy ve diğerleri, 2005).

2.3.1.Allen ve Meyer'in Yaklaşımı Sınıflandırmaları

Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığı “çalışanların örgütle ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını almalarını sağlayan davranış” olarak tanımlamışlar ve örgüte bağlılığın çeşitli şekillerde gerçekleşebileceğini ileri sürerek geçmiş yıllarda sadece tek bir boyutu ele alınan bu kavramı, geliştirdikleri üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli ile çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirmişlerdir (Meyer ve Allen, 1991; Meyer, Allen ve Smith, 1993; İnce ve Gül, 2005; Saldamlı, 2009) Bunlar;

Duygusal Bağlılık (Affective Component-Ac), çalışanları örgüte duygusal açıdan yakınlaştıran ve onları çalıştıkları örgütün bir parçası oldukları için mutlu olmalarını sağlayan bağlılık tipidir (Wiener,1982). Meyer ve Allen (1991) göre duygusal bağlılık çalışanın kendisini örgüt içinde tanımlayabilirliğini ve örgüte katılımını ifade etmektedir. Duygusal bağlılığa sahip bir çalışan kendisini örgütüne ait ve onun bir parçası olarak hissettiğinden, bu örgütte bulunmaktan büyük bir mutluluk duyar ve örgütten ayrılmayı düşünmez (Ketchland,1998; Meyer ve Herscovitch, 2001). İşgörenler işe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar (Çetin, 2004). Duygusal bağlılıkta bireysel ve örgütsel değerlerin uyum içindedir (Sezgin, 2010).

Devam Bağlılık (Continuance Commitment-Cc), gereksinim sonucu örgüte bağlılık

hissetme durumudur. Böyle bir durumda çalışan, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünür. Çalışanların örgütten ayrılma maliyetlerinin kendileri için yüksek olacağı düşüncesiyle, yaptığı kişisel yatırımlardan dolayı örgütte kalmaya devam etmeleri şeklinde tanımlanabilir. Örgütteki kişiler başka iş bulamama, arkadaşlarından ayrılmama isteği, emeklilik imkanları, başka yerleşim birimine taşınmayı istememe, ailevi durum, kazanç kaybı gibi; sosyal, psikolojik ve ekonomik nedenlerle devam bağlılığı sergileyip örgütte kalmayı sürdürürler (Allen ve Meyer, 1990). Bu açılarından bakıldığında örgütte çalışanın örgüte sadık olamayacağı sonucu çıkarılır. Çalışan örgütte çalışmaya devam eder; fakat yüksek verimli çalışanlar olmazlar.

Normatif Bağlılık (Normative Componet-Nc), çalışanın örgütüne karşı sorumluluk duygusu beslemesi ve bu sorumluluk nedeniyle gerçekleştirilmesi gereken görevleri olduğunu düşünmesi sonucu oluşan örgütte kalma zorunluluğu hissettiği bağlılık türüdür (Rowden, 2000; Wasti,2000; Zangaro, 2001; Wiener, 1982). “İş görenlerin örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, fakat yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım eder” (Balay 2000, s.22). Örgütle olan ilişkilerin ve örgüt üyeliğinin minnettarlık duygusu, alınan eğitimler, kurulan ilişkiler gibi nedenlerle zorunlu bir şekilde sürdürülmesidir.

3.Yöntem

3.1.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, İstanbul ili Avrupa Yakasında rotasyona tabi tutulan ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel bağlılık düzeyini ortaya koymaktır.

3.2.Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini, Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik (MEB, 2010; MEB, 2011a) kapsamında İstanbul ili Avrupa yakasına 2010/2011 yıllarında zorunlu yer değiştirme suretiyle atanan 392 ilköğretim okulu müdürü oluşturmaktadır.

3.3.Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada demografik özellikleri içeren “Kişisel Bilgi Formu” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır.

Kişisel Bilgi Formu: Araştırma örnekleminin örgütsel bağlılık düzeyleri bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterebileceğinden dolayı hazırlanmıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Meyer ve Allen’ın tarafından geliştirilip Wasti (2000) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak oluşturulmuştur. Toplam 33 maddeden oluşmakta, 7 dereceli likert tipi ile cevaplanmakta ve duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere 3 alt boyutlu ölçekten oluşmaktadır.

3.4.Verilerin Toplanması

Anket, 20 Nisan- 30 Mayıs 2012 tarihleri arasında örneklem grubuna uygulanmıştır. Ancak 67 okul müdürünün görev yerinden ayrılması, 37 anketin değerlendirme dışı olması

nedeniyle verilerin analizinde 288 anket kullanılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 15.0 programı kullanılmıştır. Araştırmannın demografik değişkenlerine ait bulgularda frekans ve yüzde değerlerine; örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin bulgularda ait aritmetik ortalama, standart sapma değerlerine bakılmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık özelliklerine ilişkin algı puanları toplanarak her bir boyut için toplam puanlar elde edilmiştir. Bir boyuta ilişkin toplam puanının yüksek olması, o boyuttaki bağlılık düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Grup karşılaştırmalarında bu toplam puanlar dikkate alınmıştır. Analiz sonuçlarının yorumlanmasında grup aritmetik ortalamaları (\bar{X}) ve anlamlılık değerleri (p) dikkate alınmıştır. Anlamlılık düzeyi olarak .05 değeri ölçüt alınmıştır.

4. Bulgular

4.1. Araştırmannın Demografik Değişkenlere Ait Bulguları

Tablo 2: *Araştırma Grubunun Demografik Özellikleri (n=288)*

Değişkenler	Gruplar	f	%	% _{gec}	% _{yig}
Yaş	31-35 yaş	8	2.8	2.8	2.8
	36-40 yaş	7	2.4	2.4	5.2
	41-45 yaş	23	8.0	8.0	13.2
	46-50 yaş	49	17.0	17.0	30.2
	51-55 yaş	117	40.6	40.6	70.8
	56-60 yaş	66	22.9	22.9	93.8
	60-65 yaş	18	6.3	6.3	100.0
Eğitim Düzeyi	Eğitim Enstitüsü	68	23.6	23.6	23.6
	Ön Lisans	45	15.6	15.6	39.2
	Lisans	156	54.2	54.2	93.4
	Yüksek Lisans	19	6.6	6.6	100.0
Mesleki Kıdem	6-10 yıl	5	1.7	1.7	1.7
	11-15 yıl	8	2.8	2.8	4.5
	16-20 yıl	20	6.9	6.9	11.5
	21-25 yıl	38	13.2	13.2	24.7
	26-30 yıl	92	31.9	31.9	56.6
	31-35 yıl	19	6.6	6.6	63.2
	36-40 yıl	106	36.8	36.8	100.0
Kurumun Fiziki Durumu	Çok İyi	47	16.3	16.3	16.3
	İyi	131	45.5	45.5	61.8
	Orta	81	28.1	28.1	89.9
	Kötü	16	5.6	5.6	95.5
	Çok Kötü	13	4.5	4.5	100.0
	0-2 yıl	269	93.4	93.4	100.0

- Örneklemin yaşlarına göre dağılımında 8'i (%2.8) 31-35 yaş grubunda; 7'si (%2.4) 36-40 yaş grubunda; 117'si (%40.6) 51-55 yaş grubunda bulunmaktadır. Bu sonuçlara bakıldığında 51-55 yaş grubu en yoğun grup iken, 31-40 yaş grubu en seyrek gruptur.
- Örneklemin eğitim düzeyine göre dağılımında 68'i (%23.6) eğitim enstitüsü grubunda; 45'i (%15.6) ön lisans grubunda; 156'sı (%54.2) lisans grubunda; 19'u (%6.6) 46-50 yüksek lisans grubunda bulunmaktadır. Bu sonuçlara bakıldığında lisans grubundaki okul müdürleri en yoğun grubu oluşturmaktadır. Doktora grubu ankette kullanılmasına rağmen bu düzeyde okul müdürü bulunmamaktadır.
- Örneklemin mesleki kıdemine göre dağılımında 5'i (%1.7) 6-10 yıl grubunda; 8'i (%2.8) 11-15 yıl grubunda; 106'sı (%36.8) 36-40 yıl grubunda bulunmaktadır. Bu sonuçlara bakıldığında en kalabalık grubu 26-30 yıl ile 36-40 yıl mesleki kıdeme sahip okul müdürleri; en seyrek grubu 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip okul müdürleri oluşturmaktadır.
- Örneklemin rotasyona tabi tutulduktan sonra görev yaptığı okulun fiziki durumuna göre dağılımında 47'si (%16.3) çok iyi grubunda; 131'i (%45.5) iyi grubunda; 81'i (%28.1) orta grubunda; 16'sı (%5.6) kötü grubunda; 13'ü (%4.5) çok kötü grubunda bulunmaktadır. Bu sonuçlara bakıldığında okul müdürlerinin rotasyona tabi tutulduktan sonra atandıkları kurumun fiziki durumlarını iyi olarak nitelendirenler, kötü ve çok kötü olarak nitelendirenlere göre fazladır.

4.2.Araştırmanın Amacına İlişkin Bulgular

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri

Boyutlar	N	\bar{X}	SS
Duygusal Bağlılık	288	5.44	1.06
Devamlılık Bağlılık	288	3.74	1.11
Normatif Bağlılık	288	4.53	1.02
Örgütsel Bağlılık	288	4.43	.84

Tablo 3'te Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart değerleri yer almaktadır. Duygusal bağlılık aritmetik ortalaması 5.44 ile bağlılık değeri yüksek boyutu; devamlılık bağlılığı ise aritmetik ortalaması 3.74 ile bağlılık düzeyi düşük boyutu oluşturmaktadır.

Tablo 4: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{\text{sıra}}$	χ^2	sd	p
Duygusal Bağlılık	31-35 yaş	8	144.63	12.377	5	.030
	36-40 yaş	7	122.07			
	41-45 yaş	23	112.70			
	46-50 yaş	49	109.15			
	51-55 yaş	117	140.27			
	56-60 yaş	66	154.87			
	60-65 yaş	8	144.63			
	Toplam	288				
Devamlılık Bağlılığı	31-35 yaş	8	134.31	5.993	5	.307
	36-40 yaş	7	130.79			
	41-45 yaş	23	108.33			
	46-50 yaş	49	139.80			
	51-55 yaş	117	130.70			
	56-60 yaş	66	150.94			
	60-65 yaş	8	134.31			
	Toplam	288				
Normatif Bağlılık	31-35 yaş	8	120.13	6.410	5	.268
	36-40 yaş	7	114.43			
	41-45 yaş	23	109.87			
	46-50 yaş	49	123.72			
	51-55 yaş	117	141.72			
	56-60 yaş	66	146.25			
	60-65 yaş	8	120.13			
	Toplam	288				
Örgütsel Bağlılık	31-35 yaş	8	123.50	9.923	5	.077
	36-40 yaş	7	118.14			
	41-45 yaş	23	105.11			
	46-50 yaş	49	119.76			
	51-55 yaş	117	139.68			
	56-60 yaş	66	153.67			
	60-65 yaş	8	123.50			
	Toplam	288				

Tablo 4'e göre, örneklemin yaş değişkenine göre devamlılık bağıllığı ($\chi^2=5.993$; $sd=5$; 05), normatif bağıllığı ($\chi^2=5.993$; $sd=5$; 05) yaş gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak duygusal bağıllık ($\chi^2=12.744$; $sd=5$; 05) boyutunda yaş gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı karşılaştırma tekniklerinden Mann Whitney-U uygulanmıştır.

Tablo 4.1.: *Örgütsel Bağlılık Ölçeği Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları*

Gruplar	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51-55 yaş	56-60 yaş	61-65 yaş
31-35 yaş	$\bar{x}_{sıra} = 144.6$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$
36-40 yaş		$\bar{x}_{sıra} = 122.0$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$
41-45 yaş			$\bar{x}_{sıra} = 112.7$	$p > .05$	$p > .05$	$p < .05$	$p > .05$
46-50 yaş				$\bar{x}_{sıra} = 109.1$	$p < .05$	$p < .05$	$p > .05$
51-55 yaş					$\bar{x}_{sıra} = 140.2$	$p > .05$	$p > .05$
56-60 yaş						$\bar{x}_{sıra} = 154.8$	$p > .05$
60-65 yaş							$\bar{x}_{sıra} = 144.6$

Tablo 4.1'de örneklemin duygusal bağıllık düzeyinin yaş değişkenine göre 46-50 yaş grubu ile 51-55 yaş grubu arasında 51-55 yaş grubu lehine; 41-45 yaş grubu ile 56-60 yaş grubu arasında 56-60 yaş grubu lehine; 46-50 yaş grubu ile 56-60 yaş grubu arasında 56-60 yaş grubu lehine grupların sıralamalar ortalaması arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur ($p < .05$ düzeyinde). Rotasyona tabi tutulan 51-55 yaş grubundaki okul müdürleri, 46-50 yaş grubundakilere; 56-60 yaş grubundaki okul müdürleri 41-45 yaş grubu ile 46-50 yaş grubundakilere göre duygusal bağıllık boyutunu daha yüksektir.

Tablo 5: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{\text{sıra}}$	χ^2	sd	p
Duygusal Bağlılık	Eğitim Enstitüsü	68	154.84	12.377	5	.030
	Ön Lisans	45	162.82			
	Lisans	156	140.39			
	Yüksek Lisans	19	97.87			
	Toplam	288				
Devamlılık Bağlılığı	Eğitim Enstitüsü	68	153.76	5.993	5	.307
	Ön Lisans	45	164.32			
	Lisans	156	136.47			
	Yüksek Lisans	19	130.32			
	Toplam	288				
Normatif Bağlılık	Eğitim Enstitüsü	68	163.28	6.410	5	.268
	Ön Lisans	45	166.32			
	Lisans	156	133.30			
	Yüksek Lisans	19	117.55			
	Toplam	288				
Örgütsel Bağlılık	Eğitim Enstitüsü	68	162.67	9.923	5	.077
	Ön Lisans	45	167.86			
	Lisans	156	133.52			
	Yüksek Lisans	19	114.29			
	Toplam	288				

Tablo 5'te, örneklemin eğitim düzeyi değişkenine göre ölçeğin devamlılık bağlılık alt boyutu ($\chi^2=5.993$; $sd=5$; 05), normatif bağlılık alt boyutu ($\chi^2=6.410$; $sd=5$; 05) ile örgütsel bağlılık ($\chi^2=9.923$; $sd=5$; 05) eğitim düzeyi gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak duygusal bağlılık ($\chi^2=9.923$; $sd=5$; 05) boyutlarında eğitim düzeyi gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığı Tablo 5.1'de gösterilmiştir.

Tablo 5.1.: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları

Gruplar	Eğitim Enstitüsü	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans
Eğitim Enstitüsü	$\bar{x}_{\text{sıra}} = 154.84$	$p > .05$	$p > .05$	$p < .05$
Ön Lisans		$\bar{x}_{\text{sıra}} = 162.82$	$p > .05$	$p < .05$
Lisans			$\bar{x}_{\text{sıra}} = 140.39$	$p < .05$
Yüksek Lisans				$\bar{x}_{\text{sıra}} = 97.87$

Tablo 5.1’de, örneklemin duygusal bağlılık düzeyinin eğitim düzeyi değişkenine göre eğitim enstitüsü grubu ile yüksek lisans grubu arasında yüksek lisans grubu lehine; ön lisans grubu ile yüksek lisans grubu arasında yüksek lisans grubu lehine; lisans grubu ile yüksek lisans grubu arasında yüksek lisans grubu lehine grupların sıralamalar ortalaması arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Bu durumda rotasyona tabi tutulan yüksek lisans grubundaki okul müdürleri, eğitim enstitüsü, ön lisans ve lisans grubundakilere göre duygusal bağlılık boyutunu daha düşük olarak algılamaktadırlar.

Tablo 6: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{\text{sıra}}$	χ^2	sd	p
Duygusal Bağlılık	6-10 yıl	5	164.80	17.283	6	.008
	11-15 yıl	8	177.69			
	16-20 yıl	20	135.18			
	21-25 yıl	38	122.89			
	26-30 yıl	92	127.41			
	31-35 yıl	19	194.42			
	36-40 yıl	106	156.43			
	Toplam	288				
Devamlılık Bağlılığı	6-10 yıl	5	126.80	5.430	6	.490
	11-15 yıl	8	180.88			
	16-20 yıl	20	129.25			
	21-25 yıl	38	140.01			
	26-30 yıl	92	135.38			
	31-35 yıl	19	142.87			
	36-40 yıl	106	155.29			
	Toplam	288				
Normatif Bağlılık	6-10 yıl	5	100.80	9.337	6	.156
	11-15 yıl	8	144.69			
	16-20 yıl	20	142.65			
	21-25 yıl	38	121.54			
	26-30 yıl	92	138.48			
	31-35 yıl	19	178.13			
	36-40 yıl	106	154.33			
	Toplam	288				
Örgütsel Bağlılık	6-10 yıl	5	116.00	12.618	6	.050
	11-15 yıl	8	164.25			
	16-20 yıl	20	135.50			
	21-25 yıl	38	122.58			
	26-30 yıl	92	132.94			
	31-35 yıl	19	186.13			
	36-40 yıl	106	156.48			
	Toplam	288				

Tablo 6’da, örneklemin mesleki kıdem değişkenine göre devamlılık bağlılık alt boyutu (5.430 ; $sd=6$; $.05$) ile normatif bağlılık alt boyutu (9.337 ; $sd=6$; $.05$) mesleki kıdem gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Ancak duygusal bağlılık alt boyutu (17.283 ; $sd=6$; 05) ile örgütsel bağlılık ($x^2=12.618$; $sd=6$; 05) boyutlarında mesleki kıdem gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığı Tablo 6.1’de gösterilmiştir.

Tablo 6.1.: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Puanlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları

Grup	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21-25 yıl	26-30 yıl	31-35 yıl	36-40 yıl
6-10 yıl	$\bar{x}_{sıra} = 164.80$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$
11-15 yıl		$\bar{x}_{sıra} = 177.69$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$
16-20 yıl			$\bar{x}_{sıra} = 135.18$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$	$p > .05$
21-25 yıl				$\bar{x}_{sıra} = 122.89$	$p > .05$	$p < .05$	$p < .05$
26-30 yıl					$\bar{x}_{sıra} = 127.41$	$p < .01$	$p < .05$
31-35 yıl						$\bar{x}_{sıra} = 194.42$	$p > .05$
36-40 yıl							$\bar{x}_{sıra} = 156.43$

Tablo 6.1’de, örneklemin duygusal bağlılık düzeyinin mesleki kıdem değişkenine göre 21-25 yıl grubu ile 31-35 yıl grubu arasında 31-35 yıl grubu lehine; 21-25 yıl grubu ile 36-40 yıl grubu arasında 36-40 yıl grubu lehine; 26-30 yıl grubu ile 31-35 yıl grubu arasında 31-35 yıl grubu lehine; 26-30 yıl grubu ile 36-40 yıl grubu arasında 36-40 yıl grubu lehine grupların sıralamalar ortalaması arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Bu durumda rotasyona tabi tutulan 31-40 yıl mesleki kıdeme sahip okul müdürleri, 21-30 yıl mesleki kıdeme sahip okul müdürlerine göre duygusal bağlılık boyutunu daha yüksek olarak algılamaktadırlar.

Tablo 7: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Puanlarının Kurumun Fiziki Durumu Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Puan	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	x^2	sd	p
Duygusal Bağlılık	Çok İyi	47	170.71	22.935	4	.000
	İyi	131	156.55			
	Orta	81	116.21			
	Kötü	16	96.03			
	Çok Kötü	13	164.27			
	Toplam	288				
Devamlılık Bağlılığı	Çok İyi	47	148.80	2.210	4	.697
	İyi	131	149.03			
	Orta	81	134.52			
	Kötü	16	134.78			
	Çok Kötü	13	157.46			
	Toplam	288				

Normatif Bağlılık	Çok İyi	47	154.72	11.172	4	.025
	İyi	131	154.21			
	Orta	81	129.83			
	Kötü	16	95.22			
	Çok Kötü	13	161.73			
	Toplam	288				
Örgütsel Bağlılık	Çok İyi	47	158.70	13.533	4	.009
	İyi	131	155.87			
	Orta	81	124.22			
	Kötü	16	100.31			
	Çok Kötü	13	159.35			
	Toplam	288				

Tablo 7’de örneklemin kurumun fiziki durumu değişkenine göre ölçeğin devamlılık bağlılık alt boyutu ($x^2=2.210$; $sd=4$; 05) kurumun fiziki durumu gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak duygusal bağlılık ($x^2=22.935$; $sd=4$; 05), normatif bağlılık alt boyutu ($x^2=11.172$; $sd=4$; 05) ile örgütsel bağlılığı ($x^2=13.533$; $sd=4$; 05) boyutlarında kurumun fiziki durumu gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığı Tablo 7.1’de gösterilmiştir.

Tablo 7.1.: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutu Puanlarının Kurumun Fiziki Durumu Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Grup	Çok İyi	İyi	Orta	Kötü	Çok Kötü
Duygusal Bağlılık	Çok İyi	$\bar{x}_{sıra} = 170.1$	$p > .05$	$p < .05$	$p < .05$	$p > .05$
	İyi		$\bar{x}_{sıra} = 156.5$	$p < .001$	$p < .001$	$p > .05$
	Orta			$\bar{x}_{sıra} = 116.2$	$p > .05$	$p > .05$
	Kötü				$\bar{x}_{sıra} = 96.3$	$p > .05$
	Çok Kötü					$\bar{x}_{sıra} = 164.7$
Normatif Bağlılık	Çok İyi	$\bar{x}_{sıra} = 154.2$	$p > .05$	$p > .05$	$p < .05$	$p > .05$
	İyi		$\bar{x}_{sıra} = 154.1$	$p < .05$	$p < .01$	$p > .05$
	Orta			$\bar{x}_{sıra} = 129.3$	$p > .05$	$p > .05$
	Kötü				$\bar{x}_{sıra} = 95.22$	$p > .05$
	Çok Kötü					$\bar{x}_{sıra} = 161.3$
Örgütsel Bağlılık	Çok İyi	$\bar{x}_{sıra} = 158.7$	$p > .05$	$p < .05$	$p < .05$	$p > .05$
	İyi		$\bar{x}_{sıra} = 155.8$	$p < .01$	$p < .05$	$p > .05$
	Orta			$\bar{x}_{sıra} = 124.2$	$p > .05$	$p > .05$
	Kötü				$\bar{x}_{sıra} = 100.1$	$p > .05$
	Çok Kötü					$\bar{x}_{sıra} = 159.5$

Tablo 7.1’de örneklemin;

Duygusal bağlılık düzeyinin kurumun fiziki durumu değişkenine göre çok iyi grubu ile orta grubu arasında orta grubu lehine $p < .05$ düzeyinde; çok iyi grubu ile kötü grubu arasında kötü grubu lehine $p < .05$ düzeyinde; iyi grubu ile orta grubu arasında orta grubu lehine $p < .001$ düzeyinde; iyi grubu ile kötü grubu arasında kötü grubu lehine $p < .001$ düzeyinde grupların sıralamalar ortalaması arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur. Bu durumda rotasyona tabi tutulan okul müdürleri atandığı kurumun fiziki durumunu orta ve kötü bulanlar; çok iyi bulanlara göre düşük, iyi bulanlara göre daha düşük bağlılık göstermektedir.

Normatif bağlılık düzeyinin, kurumun fiziki durumu değişkenine göre çok iyi grubu ile kötü grubu arasında orta grubu lehine $p < .05$ düzeyinde; iyi grubu ile orta grubu arasında kötü grubu lehine $p < .05$ düzeyinde; iyi grubu ile kötü grubu arasında orta grubu lehine $p < .01$ düzeyinde grupların sıralamalar ortalaması arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur. Bu durumda rotasyona tabi tutulan okul müdürleri atandığı kurumun fiziki durumunu kötü bulanlar, çok iyi ve iyi bulanlara göre; orta bulanlar ise iyi bulanlara göre daha düşük bağlılık göstermektedir.

Örgütsel bağlılık düzeyinin, kurumun fiziki durumu değişkenine göre çok iyi grubu ile orta grubu arasında orta grubu lehine $p < .05$ düzeyinde; çok iyi grubu ile kötü grubu arasında kötü grubu lehine $p < .05$ düzeyinde; iyi grubu ile orta grubu arasında orta grubu lehine $p < .01$ düzeyinde; iyi grubu ile kötü grubu arasında kötü grubu lehine $p < .05$ düzeyinde grupların sıralamalar ortalaması arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur. Bu durumda rotasyona tabi tutulan okul müdürlerinin atandığı kurumun fiziki durumunu kötü bulanlar, çok iyi ve iyi bulanlara göre; orta bulanlar da çok iyi ve iyi bulanlara göre düşük olarak algılamaktadırlar.

5. Tartışma

Bu araştırma, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okul müdürünün kurum ve yönetici gelişmesini hedef tutan bir örgüt vizyonu oluşturmaya teşvik için uyguladığı rotasyonun, örgüte bağlılık düzeyinde yansımalarını belirlemek amacıyla yapılmıştır.

İstanbul İli Avrupa yakasında rotasyona tabi tutulan ilköğretim okulu müdürlerinin örgütlerine bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarında ele alınmıştır. Duygusal bağlılık en yüksek düzeyde bağlılık boyutunda olurken onu normatif ve devamlılık bağlılığı izlemiştir. Bu durum, konuyla ilgili yapılan araştırma sonuçlarına da uygunluk göstermektedir. (Meyer ve Herscovitch, 2001, Aktaran: Wasti, 2009).

Rotasyona tabi tutulan okul müdürlerinin duygusal bağlılık düzeyleri yaş grupları arasında farklılaşmaktadır. Mesleğin ilk beş yılı ile mesleğin son beş yılında duygusal bağlılık düzeylerinin aynı olduğu, mesleğe başladıktan sonraki on beş yıl içinde kademeli olarak bağlılığın düştüğü görülmüştür. Yaş ilerledikçe bağlılığın düştüğü; ancak orta yaştan (50 yaş) sonra bağlılığın tekrar bir artış gösterdiği saptanmıştır. Bu durumu Angle ve Perry (1981) işgörenlerin yaşları ilerledikçe, alternatif iş bulma ya da farklı bir eğitim alma imkanlarının azaldığını, bu nedenle üyesi oldukları örgütlere olan bağlılıklarının arttığını ifade ederek desteklemektedirler. Ayrıca çalışanların emekli aylıkları, tatil imkanları ve diğer faktörler nedeniyle çalışanların örgüt içinde kalmalarını sağlayan önemli etmenler ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında genç çalışanların da beklentilerinin yüksek olması ve

yeni iş imkanlarını daha fazla değerlendiriyor olmasından kaynaklanabilir.

Rotasyona tabi tutulan ilköğretim okulu müdürlerinin eğitim düzeyi duygusal bağlılık boyutunda farklılaşmaya neden olmakta; yüksek lisans grubundakiler, eğitim enstitüsü, ön lisans ve lisans grubundakilere göre daha düşük bağlılık göstermektedir. Eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte bireylerin eğitime yaptıkları yatırımın, harcadıkları zamanın bir karşılığı olarak, ücret ve diğer çalışma koşullarındaki talepleri de yükselterek okul müdürünü alternatif iş imkânları gibi farklı beklentilere yöneltebilmektedir. Bunun yanı sıra kendini alt eğitim seviyesindeki meslektaşlarına kıyaslayan okul müdürü, eğitim seviyesindeki ve yeteneklerdeki artışın karşılığını örgütten alamadığını düşünerek örgüte karşı bağlılığı azalmaktadır. Bu bağlamda eğitim düzeyinin yükselmesiyle duygusal bağlılık arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu varsayılmaktadır (Bekiroğlu, 2001; İnce ve Gül, 2005; Yaşın ve İplik, 2005; Mahmutoğlu, 2007; Yılmaz, 2009).

Rotasyona tabi tutulan ilköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlik ve yöneticilikte geçen hizmet sürelerinin toplamı mesleki kıdemlerini oluşturmaktadır. 31-35 yıl ile 36-40 yıl mesleki kıdemi bulunan okul müdürleri, 21-25 yıl mesleki kıdemi bulunan okul müdürlerine göre daha yüksek duygusal bağlılık göstermektedirler. Diğer bir ifadeyle okul müdürlerinin kendinden 5-20 yıl (uç değerler baz alındığında) daha az mesleki kıdemde bulunan okul müdürlerine göre duygusal bağlılıkları daha yüksektir.

Okul müdürünün hizmet yılındaki 30-40 yılı, mesleğe yaklaşık 20 yaşında başladığı düşünüldüğünde şuan 50-60 yaşlarına denk gelmektedir. Yaşın yüksek olmasıyla belli bir yaşa ulaşmış okul müdürü artık emekli olmak isteyebileceği gibi iş değiştirmenin getireceği maliyetlere de katlanmak istemeyecektir. Bu durum karşısında elindeki imkanların farkına varan okul müdürü, pozitif yönde etkilenecek örgütüne karşı duygusal yönden bağlanacaktır. Bu ifadeyi tersten yorumlamak da mümkündür. 21-25 hizmet yılı görev yapan okul müdürlerinin 31-35 ile 36-40 hizmet yılı görev yapan okul müdürlerine göre duygusal bağlılıkları düşük çıkmaktadır. Bunun sebebi; bu yaş grubunda bulunan 21-25 yıl mesleki kıdeme sahip okul müdürleri, 31-35 yıl ile 36-40 yıl mesleki kıdem sahip okul müdürlerine göre kendilerini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olduğunu hissetmektedir. Düşük bağlılığın sonucu; iş bırakma davranışı, düşük performans, artan devamsızlık ve gecikme gibi geri çekilme davranışları sergileyerek örgütte etkinlik ve verimliliği de düşürebilmektedirler.

Bilgi ve tecrübe birikimine sahip kendini sürekli yenileyebilen deneyimli okul müdürlerinin verimliliği ve etkililiği, daha az deneyimli ve meslekte yeni olan okul müdürlerine göre daha fazladır. Buna karşın mesleğe yeni başlayan okul müdürlerinin bilgileri daha taze olmasına rağmen tecrübe eksikliğinden dolayı verimlilikleri deneyimli okul müdürlerine göre daha düşük düzeydedir.

Rotasyona tabi tutulan okul müdürlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri görev yaptığı okulun fiziki durumuna göre duygusal bağlılık göstermektedir. Fiziki durumu çok iyi ve iyi düzeyde bulan okul müdürlerinin, orta ve kötü düzeyde bulanlara göre bağlılıkları daha yüksektir. Grup sıralamasında da en yüksek bağlılığın çok iyi düzeyinde olduğu saptanmıştır. Bu durum günümüz okullarının fiziki durumunun iyileştiği yönünde olabilir. Kurumdaki bu iyileşmeler; fiziki kapasitenin mevcut öğrenciye, öğretmene, veliye cevap vermesi, normal öğretim yapılması, dersliklerin eğitim öğretime uygun olması, genel tertip, temizlik ve bakımda yardımcı hizmetli yeterliliğinin sağlanması şeklinde sıralanabilir.

Ayrıca son yıllarda çağın yeterliliklerine cevap veremeyecek olan eğitim kurumlarının yeniden inşası yapılmaktadır. Eğitim öğretim etkinlikleri yeterli tesis, araç ve donanım ile uygulandığı zaman daha etkin olarak işlevini yerine getirmekte ve daha kaliteli eğitim alınmaktadır. Okul müdürünün kurumun amaçlarını bu sayede gerçekleştirilmesi, okul müdürünün kurumuna karşı bağlılığını yüksek tutacaktır. Şu da bir gerçektir ki bütün eğitim kurumlarının fiziki durumları yukarıda sıralananlar yönünde olmayabilir. Böyle bir durum karşısında da okul müdürünün çalışma koşullarındaki memnuniyetsizlik durumu hayat dengesi kurmayı etkileyici özellikte olması çalışanın iş tatminsizliği ile sonuçlanabilir. “Bireyin dengesizlik durumu arttıkça duygusal bağlılığı azalmaktadır” (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2007). Okul müdürü dengesizlik durumunun sorumlusu olarak kurumu görebilir. Bunun sonucu kurumla arasındaki bağlılık azalmaktadır. Okul müdürü, yaptığı işin kutsal bir meslek olduğunu düşünerek eğitim kurumuna normatif yönden bağlılık hissedebilir.

Çağın gereklerine cevap vererek kurumsal ve yönetsel etkinlik ve verimliliğin sağlanması örgütüne bağlılık hissi duyan okul müdürleri ile gerçekleştirmek maksadıyla uygulanan rotasyonun duygusal bağlılık boyutunu etkilediği görülmektedir. Araştırmanın analiz sonuçları okul müdürlerinin kurumun “amaçlarını” ve “sorunlarını” benimsediklerini göstermektedir. Bu iki kavramın duygusal bağlılık boyutunun en yüksek ortalamaya sahip iki maddesini oluşturması bunun bir göstergesidir.

Araştırmada ankete katılan okul müdürlerinin devamlılık bağlılığı boyutunun, hiçbir değişkene göre anlamlı bir farklılık oluşturmaması dikkat çekicidir. Bu durum okul müdürünün örgütte çalıştığı süre içerisinde sarf ettiği emek, zaman, çaba, edindiği statü ve para gibi kazanımları örgütten ayrıldığı takdirde kaybedebileceği korkusuyla oluşmadığı yönünde olabilir. Çünkü devamlılık bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılma maliyetlerinin kendileri için yüksek olacağı düşüncesiyle, yaptığı kişisel yatırımlardan dolayı örgütte kalmaya devam etmeleri şeklinde tanımlanır. (Allen ve Meyer, 1990).

Yeni bir işin, yeni bir hayat kurmak olacağı, alışılan düzenin kolayca terk edilemeyeceği görüşünden hareketle, kamu sektöründeki iş görenlerin daha gelenekçi ve mevcut durumu korumaya daha fazla meyilli olduğunu söylemek mümkündür. Fakat rotasyon uygulaması gereği okul müdürünün belli bir çalışma süresinden sonra zorunlu olarak görev yerinin değiştirilmesi alışagelmış düzeni sarsmaktadır. Bu durum karşısında rotasyona tabi tutulan okul müdürü, atandığı okuldan ayrılma niyeti gösterebilmektedir. Araştırmada kullanılan anketler sonucu rotasyona tabi tutulan ilköğretim okul müdürlerinin %17’si atandığı kurumda bulunmamaktadır. Ayrılma nedenleri başka bir okula müdür vekili olarak görevlendirilme, başka bir il, ilçeye milli eğitim müdürü olarak atanma, sınavla müdür ataması sonucu başka bir ilköğretim okuluna geçme, sınavla müdür ataması sonucu liseye geçme, atanmış olup göreve başlamama, okulundaki görevinden istifa etme, okulundaki görevinden emekliye ayrılma şeklinde belirlenmiştir. Eğer okul müdürü daha iyi çalışma şartlarına sahip yeni bir işe geçiyorsa ya da ayrılıyorsa bu onun devamlılık bağlılığının düşük olduğunu gösterir.

Meyer ve Allen’in örgütsel bağlılık sınıflamasında üçüncü boyutu oluşturan normatif bağlılık; örgütün bireye yaptığı yatırımlar, psikolojik taahhütlerin gelişmesi ve sosyalleşme üzerine odaklanır. Okul müdürleri, minnettarlık duygusu içinde örgütte kalınmasının gerektiği inancında olduğundan normatif bağlılık gösterebilirler.

Sonuç itibarıyla bu araştırma, okul müdürlerinin yönetsel deneyimine katılım bilinçlerine ayna tutmakta ve eşsiz bir yüzleşme fırsatı yaratmış olmaktadır.

Öneriler

Okul müdürleri, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulanan rotasyonu, örgütsel bağlılığı destekleyici bir yaklaşım olarak değerlendirmeli, bunun yalnızca örgüte değil kendilerine de fayda sağlayacağı yönünde bir anlayışa sahip olmalıdır. Rotasyon uygulaması sonucu oluşan görev yeri değişikliğinin, okul müdürlerine kişisel gelişim, yeni beceriler geliştirme ve farklı çevreleri tanıma olanağı sağladığı böylece kendisini eskimişlikten koruduğu, işlerin ise daha anlamlı ve çekici hale getirilerek değiştirilmesine katkı sağladığı bilinmelidir.

Okul müdürünün eğitim düzeyi yükseldikçe örgütüne karşı duygusal bağlılığı düşmektedir. Eğitim düzeyi yüksek olan okul müdürü, farklı beklentiler içinde örgüt dışı alternatif iş imkanlarına yönelmektedir. Bu bağlamda kariyer geliştirmeyi de ilke alan rotasyon uygulaması, örgüt içinde yüksek derecelere kadar ilerleme imkanı sağlamalıdır.

Doktora eğitim düzeyinde okul müdürünün bulunmaması dikkat çekicidir. Lisansüstü eğitimde olduğu gibi doktora düzeyinde eğitim teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.

Kurumun fiziki durumunu çok iyi ve iyi düzeyde bulan okul müdürlerinin, orta ve kötü düzeyde bulanlara göre bağlılıklarının daha yüksek olması günümüz okullarının fiziki durumunun iyileştirildiğini gösterir. Bu iyileşme çağın yeterliliklerine cevap verecek nitelikteki eğitim kurumlarının yeniden inşası yanında, rotasyon aracılığıyla atandığı kurumu daha verimli hale getirme fırsatı bulan okul müdürünün çabası yönünde de olmalıdır.

KAYNAKÇA

- Ada, Ş. (1997). *Okul yöneticilerinin yetiştirilmesinde MEB-üniversite işbirliği*. Yayınlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.
- Aksoy, A., Karatepe, S., Deniz M, Kaya,E,Ü, Türk,M, Kınır,S, vd. (2005). *Örgütsel davranış boyutlarından seçmeler*. Ankara: Nobel yayın.
- Aksu, B. M. (2004). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticilik eğilimleri.xu. eğitim bilimleri kongresi bildiriler (Cilt-I)*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 709-727.
- Allen, N. J.,& Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Aycan, Z., Eskin, M., ve Yavuz, S. (2007). *Hayat Dengesi*. İstanbul: Sistem yayıncılık.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bekiroğlu, Ç. (2001). *İşletmelerde örgütsel bağlılık ve bir uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Projesi, GYTE, SBE.
- Bobbie M, T.Jr. (2007). *An Analysis of the Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust, and Organizational Commitment in an Acute Care Hospital*, Ph.D. Thesis, San Francisco, California.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayınları
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Güçlü, N. ve Şehitoğlu, T. E. (2006). Örgütsel değişim yönetimi. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 240-254.

- İnce, M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Ankara: İleri Giden Ofset
- Ketcland, A. (1998), The existence of multiple measures of organizational commitment and experience related differences in a public accounting setting, *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 10, 112-115.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli eğitim bakanlığı merkez örgütünde iş doyum ve örgütsel bağlılık*. Yayınlanmamış doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Mathieu, J.E. and Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*. 108, 171- 194.
- MEB (2010). İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Eğitim kurumu müdürlerinin zorunlu yer değiştirme suretiyle atamalarına ilişkin sonuç listesi. http://istanbul.meb.gov.tr/upload/duyurular/duyuru_2010/agustos/liste.pdf
- MEB (2011a). İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Eğitim kurumları müdür, müdür başyardımcısı, ve müdür yardımcılarının zorunlu yer değiştirme suretiyle atamalarına ilişkin sonuç listesi. <http://istanbul.meb.gov.tr/upload/duyurular/2011/eylul/sonuc.pdf>
- MEB (2011b). Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. Karar Sayısı: KHK/652. *T.C. Resmi Gazete*, 14/09/2011 sayılı.
- MEB (1998). Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik. *T.C. Resmi Gazete*, 23472, 23 Eylül 1998.
- MEB (2009). MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik. *T.C. Resmi Gazete*, 27318, 13 Ağustos 2009
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resources Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections On The Study And Relevance Of Organizational Commitment, *Human Resource Management review*, 8(4), 3087-401
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. New York, Academic Press.
- Özdemir, S. (2009). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın.
- Rowden, R.W. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment", *Leadership Organizational Development Journal*, 21(1), 30-35.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde örgütsel bağlılık ve işgören performansı*. Ankara: Detay yayıncılık.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-158.
- Steers, R. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Tortop, N. ve Anahtar, M. A. (1976). *Personel yönetimi*. Ankara: Kalite Matbaası..
- Wasti, S. A. (2000). *Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik*

- ve güvenirlilik analizi. Sekizinci Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi bildirisi, 401-410.
- Wasti, S. A. (2005). Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 290-308.
- Wasti, S. A. (2009). Örgütsel bağlılık kavramı, odakları, öncül ve sonuçları. A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür (Der.) Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar (ss. 17-38). Kocaeli: Umuttepe Yayınları
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *The Academy of Management Review*, 7(3), 418-428, Retrieved from JSTOR Database.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.
- Yılmaz, F. (2009). 360 derece performans değerlendirme sisteminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir uygulama. Yayımlanmış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya..
- Zangaro, G.A. (2001). Organizational commitment: a concept analysis, *Nursing Forum*, 36(2), 14-23.

