International Online Journal of Educational Sciences, 2015, 7 (4), 266-281

iojes
www.iojes.net

International Online Journal of Educational Sciences

ISSN: 1309-2707

Examination of the Relationships between Organizational Commitments and Motivations of Teachers: Çay County Sample•

İsmail Çınar[1] and Sinan Saraçlı[2]

[1]Gevher Nesibe Occupational and Technical Anatolian High School, Afyonkarahisar, Turkey, [2]Afyon Kocatepe University Faculty of Science, Department of Statistics, Afyonkarahisar, Turkey

ARTICLE INFO

Article History:
Received 04.08.2015
Received in revised form 05.09.2015
Accepted 15.09.2015
Available online 29.09.2015

ABSTRACT

Organizational commitment defines the belonging and incorporation level of a person towards his organization. It is also explained as feeling the benefits of the organization more than his own. The aim of this study is to find out the effects of motivation on organizational commitment and to investigate the levels of organizational commitment and motivations of the teachers. The relationships between the organizational commitment and motivation are examined via Structural Equation Modeling (SEM). "Organizational Commitment Questionnaire" and the "Motivation Questionnaire" which are commonly used for this purpose in early studies are used to obtain the data set. Related with these questionnaires, organizational commitments of the teachers are analyzed in three dimensions, which are emotional commitment, continuance commitment and normative commitment, and motivations are analyzed in two dimensions as intrinsic and extrinsic motivation. With this purpose the questionnaire is applied to 526 teachers working at state schools in Çay province of Afyonkarahisar city between dates 1-20 March, 2015. Because of some unfilled and wrong replied questionnaires, analyzes are concluded over 433 questionnaires via SPSS and LISREL softwares. The results of the study indicated that the levels of emotional commitment, continuance commitment and normative commitment increase if the intrinsic and extrinsic motivation levels of the teachers increase.

© 2015 IOJES. All rights reserved

Keywords:
Organizational commitment, motivation, structural equation modeling

Extended Summary

Purpose

Organizational commitment defines the belonging and incorporation level of a person towards his organization. It is also explained as feeling the benefits of the organization more than his own. On the other hand, motivation is generally known as a guided power. It is an instinct power that forces a person to start a work, lets him to move, improves the efficiency, directs him, and powers the behavior. It is a force that starts the needed behavior to supply the requirement.

In this study it is tried to model the relation between the organizational commitment and motivation. Organizational commitments of the teachers are analyzed in three dimensions, which are emotional commitment, continuance commitment and normative commitment, and motivations are analyzed in two dimensions as intrinsic and extrinsic motivation. In this context, the purpose of this study is to investigate the levels of organizational commitment and motivation as well as the relationship between teachers'

•This study is a part of İsmail Çınar's MS thesis supervised by Sinan Saraçlı at Afyon Kocatepe University Institute of Science, and it is founded by Afyon Kocatepe University, Scientific Research Project Council. Project Number: 14.HIZDES.79.
Corresponding author's adress: Afyon Kocatepe University Faculty of Arts and Science, Department of Statistics.
Telephone: 02722281339/22287
Fax: 02722281235
e-mail:ssaracli@aku.edu.tr
DOI: http://dx.doi.org/10.15345/iojes.2015.04.018

© 2015International Online Journal of Educational Sciences (IOJES) is a publication of Educational Researches and Publications Association (ERPA)

organizational commitment and motivation within state schools in Çay province Afyonkarahisar. The relationships between the organizational commitment and motivation are examined via Structural Equation Modeling (SEM). "Organizational Commitment Questionnaire" and the "Motivation Questionnaire" which are developed by Meyer and Allen (1997), Mottaz (1985), Brislin et al. (2005) and Mahaney ve Lederer (2006) are used to obtain the data set.

Method

Structural Equation Modeling (SEM) is a comprehensive statistical method used in testing hypotheses about causal relationships among observed and unobserved (latent) variables and has proved useful in solving the problems in formulating theoretical constructions (Reisinger and Turner, 1999). Its function has found to be better than other multivariate statistics techniques, which include multiple regression, path analysis and factor analysis. Other statistics techniques could not consider them due to the interaction effects among depended and independent variables. SEM also can expand the explanatory ability and statistical efficiency for model testing with a single comprehensive method (Pang, 1996; Yilmaz, 2004). SEM is a method for representing, estimating and testing a theoretical network of linear relations between variables (Rigdon, 1998).

Results and Discussion

The results of the study indicated that the levels of emotional commitment, continuance commitment and normative commitment increase if the intrinsic and extrinsic motivation levels of the teachers increase. On the other hand extrinsic motivation is more effective than the intrinsic motivation on the organizational commitments of the teachers and there is a positive and strong correlation among the intrinsic and extrinsic motivation levels of the teachers. Intrinsic and extrinsic motivations of teachers are both found the most effective on the continuance commitments. While continuance commitments of the teachers positively effects the normative commitments, normative commitments also has a positive effect on their emotional commitments.

The other results showed that while the motivation levels of the single teachers are more than the married ones, organizational commitment levels of them are lower. Age which is also related with the term of employment has a positive effect on both the organizational commitment and motivation levels of the teachers. While the organizational commitment levels of the primary school teachers are greater than the others, motivation levels of the secondary school teachers found the highest. One of the remarkable results of the study is also that the organizational commitment and motivation levels of the teachers working in a village are greater than the teachers working in the county and city center.

Conclusion

The role of the teachers of course has a great importance on the next generations to be more educated, conscious and susceptible. Nowadays it is the fact that it is really so hard for the teachers to do their best for the students because of the economic and political conditions of our country. However if there may be some improvements in the living conditions of the teachers it may affect their organizational commitment and motivation levels and a we may see the positive effects of well educated generations in all parts of our life in the future.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Çay İlçesi Örneği•

İsmail Çınar [1], Sinan Saraçlı[2]

[1]Gevher Nesibe Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Afyonkarahisar, Türkiye, [2]Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi İstatistik Bölümü, Afyonkarahisar, Türkiye

MAKALEBİLGİ

Makale Tarihçesi:
Alındı04.08.2015
Düzeltilmiş hali alındı05.09.2015
Kabul edildi15.09.2015
Çevrimiçi yayınlandı29.09.2015

ÖZ

Örgütsel bağlılık kavramı bireyin örgüte karşı duyduğu aidiyet ve özümseme derecesini ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ayrıca bireyin örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından daha üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı, motivasyonun örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon seviyelerini araştırmaktır. Örgütsel bağlılık ile motivasyon arasındaki ilişkiler Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile incelenmiştir. Veri setini elde etmek için daha önceki çalışmalarda bu amaçla yaygın olarak kullanılan "Örgütsel Bağlılık Anketi" ve "Motivasyon Anketi" kullanılmıştır. Bu anketlere bağlı olarak öğretmenleri örgütsel bağlılıkları, duygusal bağlılık, sürekli bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ve motivasyonları da içsel ve dışsal motivasyon olmak üzere iki boyutta analiz edilmiştir. Bu amaçla anket Afyonkarahisar ili Çay ilçesinde devlet okullarında görev yapmakta olan 526 öğretmene 1-20 Mart 2015 tarihlerinde uygulanmıştır. Bazı doldurulmayan ve yanlış cevaplanan anketlerden dolayı analizler 433 anket üzerinden SPSS ve LISREL paket programları aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları göstermektedir ki, eğer öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonları artarsa, duygusal, sürekli ve normatif bağlılıkları da artmaktadır.

© 2015 IOJES. Tüm hakları saklıdır

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel bağlılık, motivasyon, yapısal eşitlik modellemesi

Giriş

Örgütler insanların iş birliği yapma ihtiyaçlarından oluşur. İnsanlar kendi başlarına karşılayamayacakları ihtiyaçlarını mümkün kılabilmek için iş birliği yaparlar. Bireyler ortak amaçlarını gerçekleştire bilmek için güçlerini birleştirmeleri gerekliliği günümüz de toplumsal bir gerçekliktir. Örgütle uygarlık birliktelik göstermektedir ve örgütün olmadığı bir düzende uygarlıktan söz edilemez (Aydın, 2005). Birden çok bireyin belirlemiş oldukları ortak amaçlarını gerçekleştirmek için çabalarını ve amaçları doğrultusunda alabildikleri materyal desteklerinin düzenlenmesiyle oluşturdukları yapı örgütün kendisidir (Aksun, 2003).

Bağlılık terimi Latincede anlamı birleştirmek olan bir kökten türemiştir (Doğan, 2013). Ergun (1975)'a göre bir anlayış ve kavram olarak bağlılık beraber yaşamanın var olduğu toplumun duygusal bir anlatımı olan içgüdüdür. Kölenin efendisine güvenlik güçlerinin devletine memurun görevine sadakatini anlatmaktadır. Genel hatlarıyla bağlılık derecesi yüksek olan bir duygudur. Bir duyguya bir fikre insana veya kuruma yani kendinden daha büyük ya da onu sardığına inandığı bir ulvi güce karşı yerine getirmek mecburiyetinde olduğu yükümlülükleri anlatır (Balay, 2014). Bağlılık konusunda yapılan tanımlar içerik olarak farklılıklar göstermektedir. Bütün bu tanımlamaların merkezinde bağlılığın insan ve örgüt ilişkisini temel aldığı görülmektedir. Tanımların farklılık noktaları daha çok ilişkinin yapısı ve gelişim yönleri arasındaki ayrılıklardır (Çöl, 2004).

Örgütsel bağlılık kavramı bireyin örgüte karşı duyduğu aidiyet ve özümseme derecesini ifade etmektedir (Saglam Arı, 2003). Örgütsel bağlılık insanın örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından daha üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır (Baysal ve Paksoy, 1999). Bu kapsamda örgütsel bağlılık üç temel unsuru

•Bu Çalışma İsmail Çınar'ın Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde, Sinan Saraçlı danışmanlığındaki YL tezinden üretilmiş olup, Afyon Kocatepe Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Projeler Koordinasyonunca Desteklenmiştir. Proje No: 14.HIZDES.79.
Sorumlu yazarın adresi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi istatistik Bölümü 03200 Afyonkarahisar.
Telefon: 02722281339/22287
Faks: 02722281235
e-posta: ssaracli@aku.edu.tr

içermektedir. Bireyin örgüt amaçlarını kabulü ve bu amaçlara duyduğu inanç, bireyin örgütü adına çok fazla çaba gösterme isteği olması ve örgüt içerisinde devamına yönelik duyduğu arzunun fazla olmasıdır (Doğan, 2013).

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık, işe duyulan ilgi, sadakat ve örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006). İşgörenin işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak da tanımlanabilmektedir (Morrow, 1983). Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık, işgörenlerin verimliliklerini ve işyerlerinden ayrılma niyetlerini etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007). Örgütsel bağlılığın bileşenlerinin farklı değişkenlerle ilişkisini araştıran pek çok araştırma mevcuttur. Bu araştırmalarda, farklı kültürlerde örgütsel bağlılığın ne şekilde geliştiği ve kültürler arası değişkenlere göre örgütsel bağlılığın ne şekilde farklılaştığı da ortaya konmaktadır. Çoğunlukla örgütsel bağlılığın iş tatmini ile ilişkisini ve iş gücü devri ve devamsızlık üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalar yanında, bireyin örgüte bağlılığını işe karşı tutumuyla ilişkilendiren araştırmalar da bulunmaktadır (Çakar ve Ceylan 2005). Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan ilk çalışmalarda bağlılık, örgütün hedef ve değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmek olarak tanımlanmıştır (Steers, 1977). Daha ileri safhalardaki çalışmalarda, örgütsel bağlılık üç boyutta ele alınmıştır (Özdevecioğlu 2003).

Duygusal bağlılık durumunda çalışan, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve örgütün bir parçası olmayı kabul eder. Bu, kişi için ideal bir 'mutluluk' durumudur. Etkili bağlılık kişinin duygusal açıdan örgüte bağlılığı üzerinde durur. Çalışanın örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin istediği için kurumda kalması demektir. İş görenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. Aslında, bu kişiler her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgüte adamış ve sadık çalışanlardır. Böyle iş görenler ek sorumluluk almak için gerçekten heveslidirler. İşe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar. *Devam bağlılığı* durumunda çalışan, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünür. Başka bir deyişle, kişiyi örgütte tutan olası maddi kayıplarıdır. Bu açıdan bakıldığında, çalışan örgütten ayrılmasının kendisine pahalıya mal olacağını düşünür. Örgüte devamlı bağlılık duyan bir kişi, örgütten ayrılması halinde daha az seçeneği olacağı fikrine sahiptir. İşverenleri için çalışmak zorunda kalan bu kişiler 'kapana sıkışmış' çalışanlardır. Pek çok sebepten dolayı örgütte kalırlar. Bu kişilerden bazıları başka iş bulamadıklarından ya da başka bir iş bulabilecek nitelikte olmadıklarından dolayı örgütte kalırlar. Bazılarının ise işi sevmekten çok sağlık, aile meseleleri ya da emekliliğe yakın olma durumları gibi zorlayıcı sebepleri vardır. Bu tür 'kapana kısılmış' çalışanlar, yapabilecek durumda olsalar örgütten ayrılabilecek olan kişilerdir. Ancak bunu yapamayacaklarını hissederler. Kötü iş alışkanlıkları yanında olumsuz tavır sergilerler ve yöneticiler için bir sorun kaynağı oluştururlar. *Normatif bağlılık* durumunda ise çalışan örgütte kalmasının gerektiği inancındadır. Bu kişiler, işverenlerine karşı mecbur olduklarını düşünürler. Bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmasıdır. Böyle kişiler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Ölçüm, 2004: Akt: Gürkan, 2006).

Öğretmenlerde örgütsel bağlık üzerine, Sezgin (2010) yaptığı çalışma sonucunda öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılık biçimlerinin okul kültürünün destek, başarı ve görev boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu ve destek ve görev kültürü değişkenlerinin öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılığını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığını, devam bağlılığının ise bürokratik okul kültürü ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu, devam bağlılığının tek anlamlı yordayıcısının bürokratik kültür boyutu olduğunu, başarı kültürünün, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı olmadığını vurgulamıştır.

Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008)'un yaptığı çalışma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde demografik özelliklerin etkisin olduğu belirtilmiştir. Demografik özelliklerden cinsiyet ve öğretmenin branşı değişkenlerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirtilirken, okul türü değişkeninin istatistiksel açıdan anlamlı bir etkiye sahip olduğu ve

ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının ilköğretimde görev yapan öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca idari görevleri olup olmadığı değişkeni de öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olarak bulunmuş ve idari görevi olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin idari görevi olmayan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Maaş değişkeni bakımından yapılan analizler sonucunda, maaşından memnun olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin maaşından memnun olmayan öğretmenlere oranla daha yüksek düzeyde olduğu, son olarak da kıdem değişkeni bakımından ele alınan öğretmenlerde mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kıdemli öğretmenlere göre daha yüksek olduğu belirtilmiştir.

Latince movere-hareket ettirme kökünden doğan motivasyon ihtiyaçları, dürtüleri, arzuları, istekleri ve ilgileri içini alan bir kavramdır. Bu kavramla ilgili ilk yıllarda ihtiyaçlar, dürtü ve güdüler ortaya çıkarken sonraki yıllarda yapılan çalışmalarda özendirici uyarıcılarda dahil edilmiştir (Vural ve Coşkun, 2007).

Motivasyon genellikle yönlendiren bir güç olarak bilinir. İnsanı bir amaca ulaştırmak için başlamaya iten, eyleme geçiren; insanın davranışını güçlendiren, etkinliğini arttıran, yönlendiren bir iç güçtür. Bir gereksinimi karşılamak için ihtiyaç duyulan davranışları başlatan bir kuvvettir. Davranışlarımızın çoğu amaçsız değil belirli bir hedef yada hedeflere dönük davranışlardır. Örneğin çalışanların amacı sevdiği işi yapmak ve gelir elde etmektir. Bireylerin belirli amaçlar doğrultusunda hareket etmeleri iyi bir motivasyonla sağlanabilir (Bakan, 2011).

İş motivasyonu, farklı yazarlar tarafından; "örgüt düzenlerinde davranışın güçlendirilmesi, yöneltilmesi ve sürdürülmesi süreci", "insanları belirli bir işi seçmeye, o işi yapmaya devam etmeye ve çok çalışmaya sevk eden güç", "örgüt amaçlarına yönelik yüksek düzeyde çaba harcama isteği", "bağımsız ve kişisel ve durumsal faktörlerin ortak etkilerinden doğan dinamik, içsel durum", "amaç-yönelimli davranışı ortaya çıkarma ve sürdürme süreci, bir bireyin davranışını ya da örgütsel davranışı etkileyen göreceli olarak statik özellikler grubu", "örgütsel amaçlara ulaşma isteği", "amaçları gerçekleştirmeye yönelik ortaya çıkan ve sürdürülen davranışlarımızı uyaran şey", "bir şeyi yapmaya isteklilik" anlamlarına gelmektedir. Herzberg'in çift faktör teorisine göre, işin içeriği ile ilgili olan içsel motivasyon araçları çalışanı motive ederken, işin dışındaki dışsal motivasyon araçlarının motive gücü yoktur. İçsel motivasyon, kişinin kendi yeteneklerini ortaya koyma deneyimi olarak da nitelendirilebilir. İçsel motivasyon araçları, doğrudan işin doğasıyla ilgilidir ve işin içeriğinden kaynaklanır. İlgi çekici ve zorlayıcı iş, işte bağımsızlık, işin çalışan açısından önemi, işe katılım, sorumluluk, çeşitlilik, yaratıcılık, kişinin yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatları, kişinin performansıyla ilgili tatmin edici geri bildirim gibi faktörleri içermektedir (Ağca ve Ertan, 2008).

İçlerindeki çalışanlarına yatırım yapmak, onların gelişimini sağlamak ve motivasyonlarını arttırmak için çalışmalar yapması örgütler için vazgeçilmez bir unsur olmuştur. Motivasyon hem kişi hem de örgüt performansı için önemlidir. Örgüt içerisinde tecrübeli ve yetişmiş eleman bulundurmak örgütsel performans için gereklidir. Ancak eleman ne kadar iyi olursa olsun motive edilmediği takdirde performansı istenilen düzeyde olmayacaktır. Örgütlerde çalışanları belli bir davranışa yönlendire bilmek için çalışanları harekete geçirecek unsurların devreye sokulması ve onların istenilen davranışlar için yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle bütün örgütler motivasyonun ana unsurlarını göz önünde bulundurmalıdır (Vural ve Coşkun, 2007).

Ülkemizde öğretmenlerin motivasyonlarının arttırılması üzerine Yılmaz ve Aslan (2010)'ın yaptıkları çalışmada, çalışanların sıkı takip ve tehdit yerine olumlu çalışmalar yapmaları konusunda yüreklendirilmesi, teşvik edilmesi ve üst yöneticisinin yanında olduğu hissettirilmesi gerektiği vurgulanmış ve araştırma ekibi tarafından hazırlanıp geliştirilen ve öğretmen motivasyonunu arttırması amaçlanan ÖNKAS (Ölçülebilir, Nesnel, Kesin, Açık, Somut) ödüllendirme sistemi, önerisi ile okullarda eğitim kalitesinin artacağı ve ödül adaletinin sağlanacağı düşüncesi belirtilmiştir.

Büyükses (2015) ise, yaptığı çalışmada, öğretmenlerin sosyal güvenlik haklarının (emeklilik maaşı, lojman, öğretmen evi vb.) yeterli olduğu ve motivasyonlarını artırdığı konusuna pek katılmadıklarını, mesleklerinin toplum içerisindeki statüsünün hak ettiği yerde olmadığını, yöneticilerin öğretmenlerin yaptıkları işleri takdir etmemelerinin öğretmenlerin iş motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemediği görüşünde olduklarını belirtmiştir. Bunun yanında, öğretmenlerin zümre arkadaşlarıyla iyi anlaşmalarının

önemli bir motivasyon kaynağı olduğunu gördüklerini, ödüllendirmenin iş verimini önemli derecede etkilediğini düşündüklerini, eşlerinin farklı yerlerde çalışmasının öğretmenlerin motivasyonlarını etkilediğini, çalışma ortamındaki olumlu gelişmeler arttıkça tam kapasite ile çalıştıklarını ve kuralların uygulandığı disiplinli ortamlarda daha huzurlu ve güvenli çalışacaklarını düşündüklerini belirtmiştir.

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş motivasyonları arasındaki yapısal ilişkinin belirlenerek, MEB'e bağlı öğretmenlerin daha iyi bir eğitim vererek gelecek nesillerin daha bilinçli ve kültürlü yetişebilmeleri için motivasyon ve örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olan etmenleri ortaya koymaktır. Bu etmenlerin ve önem derecelerinin belirlenmesi için istatistik biliminde önemli bir yere sahip olan, ölçülen ve ölçülemeyen değişkenler arasındaki sebep-sonuç ilişkisini ortaya koyan Yapısal Eşitlik Modellemesinden (YEM) yararlanılmıştır.

Yöntem

Yapısal Eşitlik Modelleri (YEM), bir istatistik modelleme tekniği olup ölçülen ve ölçülemeyen değişkenler arasındaki sebep-sonuç ilişkisini ortaya koyar. Yapısal eşitlik modelleri çoklu regresyon, path analizi, faktör analizi, zaman serisi analizi ve kovaryans analizi gibi birçok analiz tekniğine göre daha güçlü ve bunlara alternatif olan yöntemleri içermektedir (Şehribanoğlu, 2005).

Yapısal eşitlik modelleri (YEM) gözlenen ve gözlenemeyen (gizil-latent) değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin sınanmasında kullanılan özellikle gizil (latent) değişkenleri, hem bağımlı hem de bağımsız değişkenlerdeki kapsamlı bir istatistiksel tekniktir. Kuramsal yapıların formüle edilmesiyle ilgili karşılaşılan problemlerin çözümünde de yararlı bir teknik olduğu kanıtlamıştır. Özellikle psikoloji, sosyoloji, pazarlama ve eğitim bilimlerinde değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde ve kuramsal modellerin sınanmasında kullanılan sistemli bir araçtır. Teknik olarak YEM doğrusal yapı eşitlik setindeki bilinmeyen parametrelerin tahmin edilmesinde kullanılır. Eşitliklerdeki değişkenler genellikle doğrudan gözlenen değişkenler ile ilişkili gizil değişkenlerdir. YEM gizil değişkenler seti arasında bir nedensellik yapısının var olduğunu ve gizil değişkenlerin gözlenen değişkenler aracılığıyla ölçülebildiğini varsayar (Yılmaz ve Çelik, 2005).

YEM gözlenen ve gözlenmeyen değişkenler arasındaki yapısal ilişkilere ait hipotezlerin test edilmesinde kullanılan kapsamlı bir istatistiksel metottur ve teorik yapıların formüle edilmesi için problemleri çözmedeki başarısı ispatlanmıştır (Reisinger and Turner, 1999). Çoklu regresyon, path analizi ve faktör analizi gibi diğer çok değişkenli istatistiksel tekniklere göre daha iyi sonuçlar vermektedir. Diğer istatistiksel teknikler bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki etkileşimleri dikkate alamamaktadırlar. YEM ayrıca bir model testinde istatistiksel etkinliğini ve açıklayıcılık yeteneğini tek bir kapsamlı metot ile sunabilir (Pang, 1996; Yilmaz, 2004). YEM değişkenler arasındaki teorik bağlantıya ait doğrusal ilişkileri ortaya koyan tahmin eden ve test eden bir metottur (Rigdon, 1998).

Ölçme Araçları

Çalışmanın uygulama kısmında ele alınan öğretmenlerin demografik özelliklerinin yanında motivasyon ve örgütsel bağlılığını ölçmek için 5'li Likert tarzında (1. Hiç katılmıyorum, 5. Tamamen Katılıyorum) soruların içerildiği bir anket formu hazırlanarak veriler derlenmiştir. Motivasyon ölçeği Mottaz (1985), Brislin et al. (2005), ve Mahaney ve Lederer (2006)'in çalışmalarına bağlı olarak daha önce yapılan uluslararası çalışmalardan Türkçeye uyarlanmıştır. Motivasyon Ölçeği kendi içerisinde içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olarak ikiye ayrılmaktadır. Örgütsel Bağlılık ölçeği ise Meyer ve Allen (1997)'in geliştirdiği bir ölçek olup yine uluslararası çalışmalarda kullanılan anket formundan Türkçe 'ye uyarlanmıştır. Örgütsel Bağlılık ölçeği kendi içerisinde duygusal, sürekli ve normatif olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır.

Çalışma Gurubu

Hazırlanan anket formu 2015 yılı 1-20 Mart tarihleri arasında Afyonkarahisar ili Çay ilçesinde görev yapmakta olan MEB'e bağlı okullarda görev yapmakta olan öğretmenlere uygulanmıştır. İlgili tarihler arasında bu bölgede görev yapmakta olan toplam 526 öğretmenden 448 ine ulaşılabilmiş ve öğretmenlerin anket sorularını yanıtlarken yaptıkları hatalar ve verdikleri eksik doldurulmuş anket formları çıkarıldıktan sonra, çözümlemeler geçerli olan 433 anket formu üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Verilerin Analizi

Derlenen veriler için ilk olarak betimleyici istatistikler incelenerek ele alınan öğretmenlerin demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık ve motivasyon puan ortalama ve standart sapmaları incelenmiş, daha sonra açıklayıcı faktör analizi uygulanarak ölçekte yer alan maddeler için faktör yükleri, her bir faktörün varyans açıklama oranları ile Cronbach's α değerleri incelenmiştir. Elde edilen bu faktörler için doğrulayıcı faktör analizine başvurulduktan sonra içsel ve dışsal motivasyon için iki ayrı yapısal eşitlik modellemesi kurularak örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS ve LISREL Paket programlarından yararlanılmıştır.

Bulgular

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerine ait betimleyici istatistikler Tablo 1.'de verilmektedir.

Tablo 1. Ankete katılan öğretmenlere ait betimleyici istatistikler

Değişken	Düzey	Birim sayısı	Oran	Örgütsel Bağlılık		Motivasyon	
				Ort.	S.Sap.	Ort.	S.Sap.
Cinsiyet	Kadın	215	%49.7	3.31	0.73	3.56	0.51
	Erkek	218	%50.3	3.46	0.81	3.67	0.59
Yaş	20-30	186	%43	3.41	0.76	3.61	0.49
	31-40	142	%32.8	3.28	0.79	3.59	0.62
	41 ve üzeri	105	%24.2	3.47	0.78	3.67	0.57
Hizmet Yılı	1-5	144	%33.3	3.45	0.74	3.59	0.49
	6-10	100	%23.1	3.22	0.76	3.57	0.54
	11-15	52	%12	3.39	0.87	3.65	0.62
	16-20	54	%12.5	3.39	0.76	3.68	0.68
	21 ve üzeri	83	%19.2	3.47	0.78	3.68	0.59
Medeni durum	Evli	288	%66.5	3.33	0.80	3.60	0.58
	Bekar	145	%33.5	3.49	0.71	3.65	0.50
Okul Türü	Ilkokul	151	%34.9	3.52	0.76	3.66	0.53
	Ortaokul	121	%27.9	3.34	0.79	3.68	0.47
	Lise	161	%37.2	3.30	0.77	3.54	0.63
Eğitim Düzeyi	Önlisans	31	%7.2	3.53	0.92	3.74	0.60
	Eğitim Fakültesi	325	%75.1	3.37	0.77	3.62	0.55
	Lisansüstü	31	%7.2	3.32	0.73	3.49	0.66
	Diğer	46	%10.6	3.44	0.75	3.63	0.48
Okul Yeri	İlçe Merkezi	287	%66,3	3.37	0.76	3.32	0.59
	Kasaba	70	%16.2	3.29	0.77	3.59	0.50
	Köy	76	%17.6	3.55	0.81	3.66	0.47

Tablo 1 incelendiğinde; ankete katılan öğretmenlerin cinsiyetleri hemen hemen aynı oranda iken, yaş ve buna bağlı olarak hizmet yılı bakımından daha çok genç öğretmenler oldukları, medeni durum bakımından ise daha çok evli öğretmenler oldukları görülmektedir. Katılımcıların %34.9'unun ilkokul, %27.9'unun ortaokul ve %37.2'sinin lise öğretmeni oldukları ve bu öğretmenlerin %66.3'ünün ilçe merkezinde, %17.6'sının köyde ve %16.2'sinin de kasabada hizmet verdikleri görülmektedir.

Bu öğretmenler örgütsel bağlılık puan ortalamaları bakımından değerlendirildiğinde, cinsiyeti erkek olan, 41 ve üzeri yaşta olan, 21 yıl ve üzerinde hizmet süresine sahip, bekar, lisede hizmet vermekte olan, önlisans mezunu ve son olarak da ilçe merkezinde hizmet vermekte olan öğretmenlerin, diğer kategorilerdeki öğretmenlere göre daha yüksek bir örgütsel bağlılıklarının olduğu görülmektedir.

Motivasyon puan ortalamaları bakımından bu öğretmenler incelendiğinde ise, benzer biçimde cinsiyet bakımından erkek kategorisinde olan, 41 ve üzeri yaşlarda, 16 ve üzeri yıl hizmet vermiş olan, medeni durum bakımından bekar kategorisinde olan, ortaokulda hizmet veren, önlisans mezunu, hizmet yeri bakımından da daha çok köy'de çalışan öğretmenlerin motivasyonlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışmada kullanılan Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon ölçeklerinde yer alan soruların (maddelerin / değişkenlerin) ankete katılan öğretmenler için güvenirliliğinin araştırılması amacıyla ilgili maddelere Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmış, daha sonra da Motivasyonun iki alt boyutu olan İçsel Motivasyon ile Dışsal Motivasyonun Örgütsel bağlılığın üç altı boyutu olan Duygusal Bağlılık (DB), Sürekli Bağlılık (SB) ve Normatif Bağlılık (NB) üzerindeki etkilerini belirlemek amacı ile Yapısal Eşitlik Modellemesinden (YEM) yararlanılarak çözümlemeler gerçekleştirilmiştir.

Örgütsel Bağlılığa ilişkin AFA'ne ait bulgular Tablo 2.'de, Motivasyona ilişkin AFA'ne ait bulgular ise Tablo 3.'de, verilmiştir. AFA'de yer alan Örgütsel Bağlılığa ilişkin maddelerin geneli için güvenirlilik katsayısı olan Cronbach's Alpha değeri 0.942olarak, Motivasyona ilişkin maddelerin geneli için ise bu değer 0.829 olarak hesaplanmıştır ki bu değerler kullanılan ölçeğin güvenilir olduğunun bir göstergesidir.

Tablo 2. Örgütsel bağlılık değişkenlerine ait AFA sonuçları ve Cronbach's α değerleri

Faktörler/Maddeler	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	α
DY Duygusal Bağlılık				
DY1. Bu okulun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	.706			
DY2. Bu okula karsı güçlü bir ait olma hissim var.	.799			
DY3. Bu okula kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.	.793			
DY4. Bu okulun benim için çok özel bir anlamı var.	.713	9.843	25.593	0,912
DY5. Kendimi bu okulda ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	.785			
DY6. Bu okuldaki işimi kendi özel isim gibi hissediyorum.	.688			
DY7. Bu okulun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.	.743			
DY8. Bu okulun amaçlarını benimsiyorum.	.687			
SB Sürekli Bağlılık				
SB1. İstesem de şu anda bu okuldan ayrılmak benim için çok zor olur.	.566			
SB2. Şu anda bu okuldan ayrılmak istediğime karar versem hayatımın çoğu alt üst olur.	.762			
SB3. Eğer bu okula kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	.660			
SB4. Yeni bir işyerine alışmak benim için çok zor olurdu.	.814	2,444	23,293	0,898
SB5. Zaman geçtikçe bu okuldan ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum.	.749			
SB6. Bu okuldan ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.				
SB7. Başka okulun buradan daha iyi olacağının garantisi yok. burayı hiç olmazsa biliyorum.	.810			
NB Normatif Bağlılık				
NB1. Bu okula çok şey borçluyum.	.445			
NB2. Benim için avantajlı da olsa, bu okuldan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.	.574			
NB3. Bu okul benim sadakatimi hak ediyor.	.624	1.016	14,462	0.870
NB4. Bu okuldan şimdi ayrılsam kendimi suçlu hissederim.	.590			
NB5. Bu okuldan ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.	.685			
NB6. Bu okula sadakat göstermemin gerekli olduğunu düşünüyorum.	.747			

Tablo 10 incelendiğinde öğretmenlerin duygusal bağlılıkları 8 madde ile, Sürekli Bağlılıkları 7 madde ile ve Normatif bağlılıkları ise 6 madde ile açıklanabilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda bu üç faktör toplam varyansın% 63.348'ini açıklamaktadır. Faktörler içerisindeki yükleri bakımından Duygusal bağlılık için 0.799'luk yük ile DY2 değişkeni, Sürekli bağlılık için 0.814'lük yük ile SB4 değişkeni, Normatif bağlılık için ise 0.747'lik yük ile NB6 değişkenlerinin en etkili değişkenler olduğu görülmektedir. Her bir faktöre ait özdeğerler, varyans açıklama oranları ve Cronbach's Alpha değerleri de Tablo 2'den görülebilir.

Tablo 3. Motivasyon değişkenlerine ait AFA sonuçları ve Cronbach's α değerleri

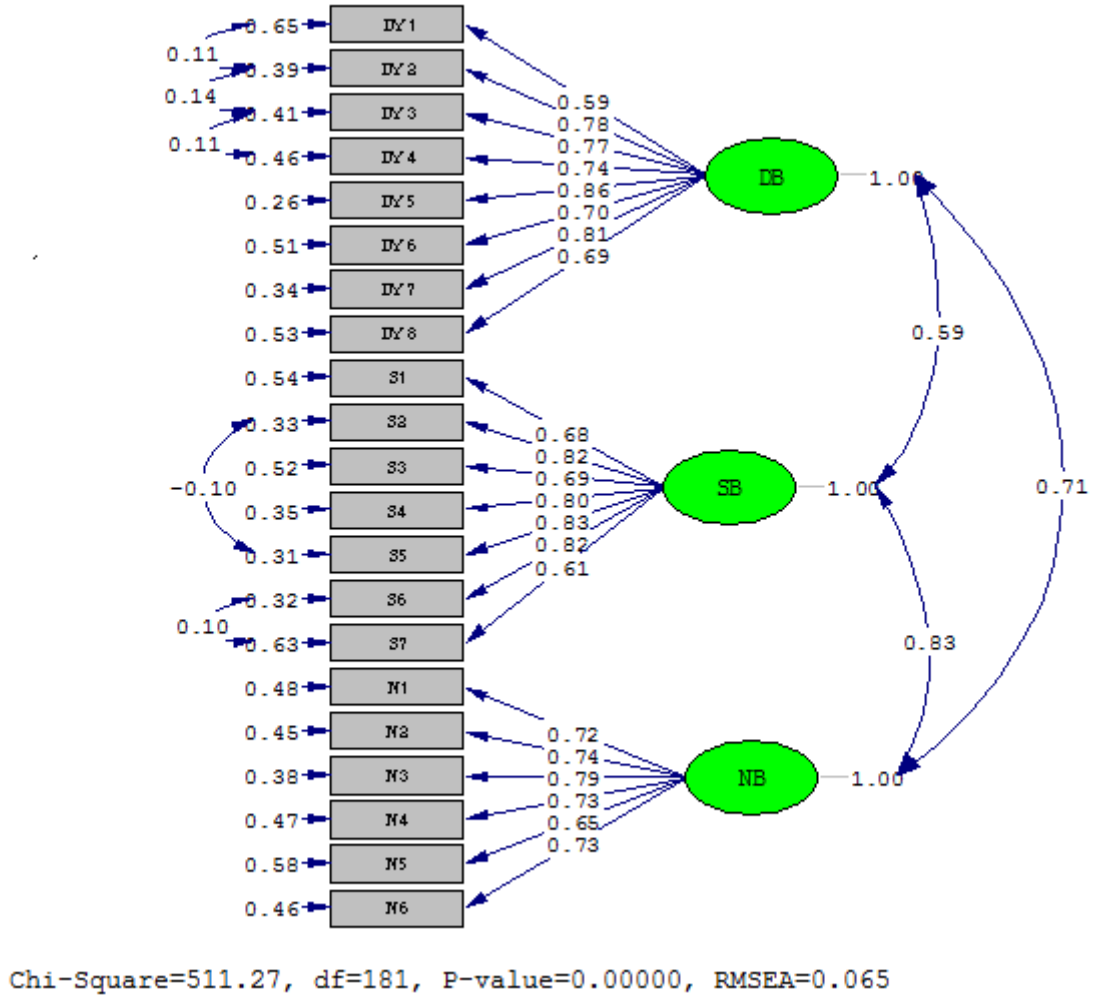
Faktörler/Maddeler	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	α
IM İçsel Motivasyon				
IM1. Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.	.661			
IM2. İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.	.746	4.192	27.395	0.765
IM3. Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	.708			
IM4. Kendimi işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.	.706			
IM5. Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.	.580			
DM Dışsal Motivasyon				
DM1. Yönetim, izin isteğimde olumlu karsılar ve ret etmez.	.663			
DM2. Çalışanlarla ilişkilerim iyi düzeydedir.	.591			
DM3. Çalışmakta olduğum kurumun ileride su anki durumundan daha iyi olacağına inanıyorum.	.579	1.386	23.314	0.769
DM4. Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir.	.719			
DM5. Yöneticilerim çalışma arkadaşlarımla olan anlaşmazlıklarımı çözmekte yardımcı olurlar.	.827			
DM6. Kişisel ve ailevî sorunlarımın çözümünde çalışma arkadaşlarım her zaman yanımdadır.	.611			

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin İçsel motivasyonlarının 5 madde ile Dışsal Motivasyonlarının ise 6 madde ile ifade edilebildiği görülmektedir. Kullanılan ölçekte daha fazla soru olmasına rağmen açıklayıcı faktör analizi uygulanırken teorik çerçevede içsel ve dışsal olarak 2 faktörde toplanması beklenilen soruların hem daha fazla faktörde kendini göstermesi hem de bazı içsel motivasyon sorularının dışsal motivasyona ait soruların oluşturduğu faktörün içerisinde, dışsal motivasyona ait soruların da içsel motivasyona ait soruların oluşturduğu faktörün içerisinde yer almasından dolayı (Varimax döndürmesi yapıldıktan sonra dahi) motivasyon iki faktörde toplam 11 soru ile açıklanabilmiştir. Bu iki faktör için toplam varyans açıklama oranı %50,55 iken içsel motivasyon içerisinde 0.746'lık yük ile IM değişkeni, Dışsal motivasyon içerisinde de 0.827'lik yük ile DM5 değişkeni en etkili değişkenler olarak kendilerini göstermişlerdir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının yer aldığı DFA analizi sonuçları Şekil 1 ve Tablo 4'te verilmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları olan Duygusal Bağlılık (DB), Sürekli Bağlılık (SB) ve Normatif Bağlılık (NB) için Şekil 1.'de verilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde, Ele alınan öğretmenlerin Duygusal bağlılıkları üzerinde en etkili değişkenin 0.86'lık katsayı yükü ile DY5 "Kendimi bu işletmede ailenin bir parçası gibi hissediyorum." Değişkeni olduğu, bu değişkeni 0.81'lik yük ile DY7 "Bu kurumun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum." Değişkenin olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin sürekli bağlılıkları üzerinde ise en etkili değişkenin 0.83'lük katsayı yükü ile S5 "Zaman geçtikçe bu kurumdan ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum." Değişkeni olduğu, bu değişkeni 0.82'lik yükler ile S2 "Şu anda bu kurumdan ayrılmak istediğime karar versem hayatımın çoğu alt üst olur." ve S6 "Bu kurumdan ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim" değişkenlerinin olduğu görülmektedir.

Normatif Bağlılıkları üzerinde en etkili değişkenler incelendiğinde ise en etkili değişkenin 0.79'luk katsayı yükü ile N3 "Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor." Değişkeni olduğu, bu değişkeni 0.74'lük yük ile S2 "Benim için avantajlı da olsa, bu kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum." değişkeninin olduğu görülmektedir.



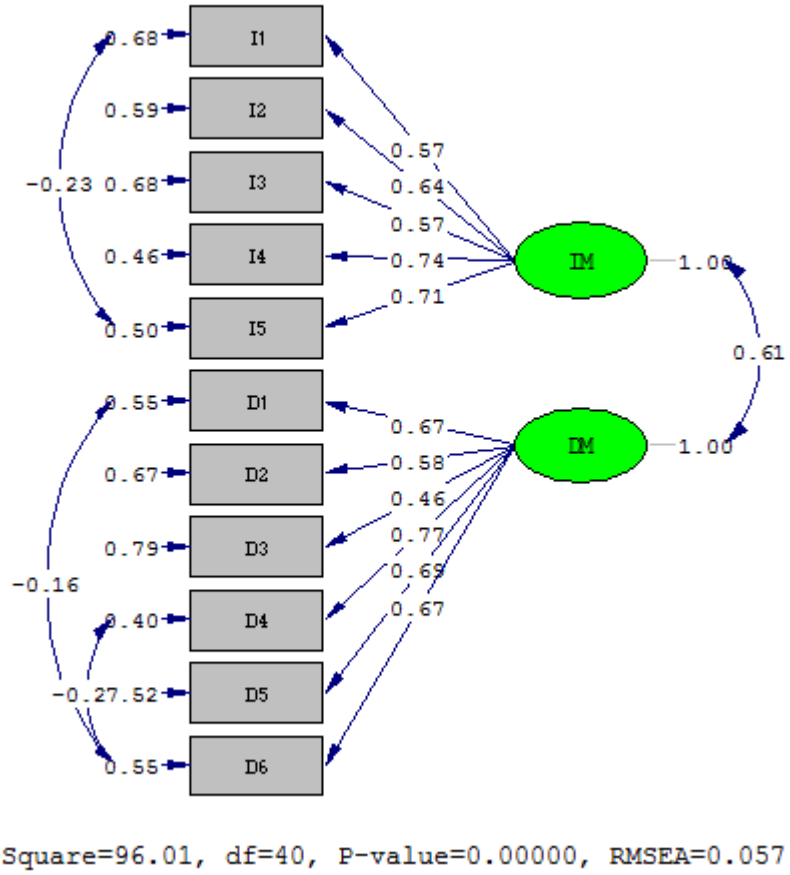
Şekil 1. Örgütsel bağlılığa ilişkin DFA analizi sonuçları

Çalışmanın uygulama kısmında kurulan YEM ve DFA'lerine ait uyum kriterlerinin yer aldığı Tablo 4 incelendiğinde örgütsel bağlılığa ilişkin DFA analizi için tüm kriterlerin şartları sağladığı, dolayısıyla modelin istatistiksel olarak anlamlı bir model olduğunu söylemek mümkündür. Bu kriterler dışında $\chi 2$ (181)=511.27; $\chi 2/sd$ =2.82 < 3 değeri de model uygunluğunun belirlenmesinde kullanılan diğer bir istatistik olup, modelin istatistiki açıdan uygun olduğunun diğer bir göstergesidir. Motivasyonun alt boyutlarının yer aldığı DFA analizi sonuçları Şekil 2 ve Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4. Kurulan DFA ve YEM modelleri için uyum kriterlerine ait değerler

Uyum Kriterleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	OB	M	IM-OB	DM-OB
RMSEA	0 < RMSEA <0.05	0.05 ≤ RMSEA ≤ 0.10	0.065	0.057	0.059	0.058
NFI	0.95 ≤ NFI ≤ 1	0.90 < NFI ≤ 0.95	0.97	0.96	0.97	0.97
NNFI	0.97 ≤ NNFI ≤ 1	0.95 ≤ NNFI ≤ 0.97	0.98	0.97	0.98	0.98
CFI	0.97 ≤ CFI ≤ 1	0.95 ≤ CFI ≤ 0.97	0.98	0.98	0.98	0.98
SRMR	0 ≤ SRMR <0.05	0.05 ≤ SRMR ≤ 0.10	0.058	0.048	0.057	0.061
GFI	0.95 ≤ GFI ≤ 1	0.90 ≤GFI ≤ 0.95	0.90	0.96	0.88	0.88
AGFI	0.90 ≤ AGFI ≤ 1	0.85 ≤ AGFI ≤ 0.90	0.87	0.94	0.86	0.86

(Kaynak: Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003).(RMSEA: Root Mean SquareError of Approximation, NFI: Normed Fit Index, NNFI: Non-Normed Fit Index, CFI: Comparative Fit Index, SRMR: Standardized Root Mean Square Residual, GFI: Goodness of Fit Index, AGFI: AdjustedGoodness of Fit Index)



Şekil 2. Motivasyona ilişkin DFA analizi sonuçları.

Şekil 2 incelendiğinde içsel motivasyon üzerinde en etkili değişkenin 0.74'lük katsayı ile IM4 "Kendimi işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum" değişkeni olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kendilerini çalıştıkları kurumlarda önemli görebilmeleri için yapılacak çalışmalar sonucunda sağlanacak bir birimlik artışın, içsel motivasyonlarında 0.74 birimlik bir artışa sebep olacağı söylenebilir. Dışsal motivasyon üzerinde ise 0.77'lik katsayı ile D4 "Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir." Değişkeni olduğu görülmektedir. Bunların dışında, içsel motivasyonda yaşanacak bir birimlik artışın ise öğretmenlerin dışsal motivasyonlarında 0.61 birimlik bir artışa sebep olacağını söylemek mümkündür.

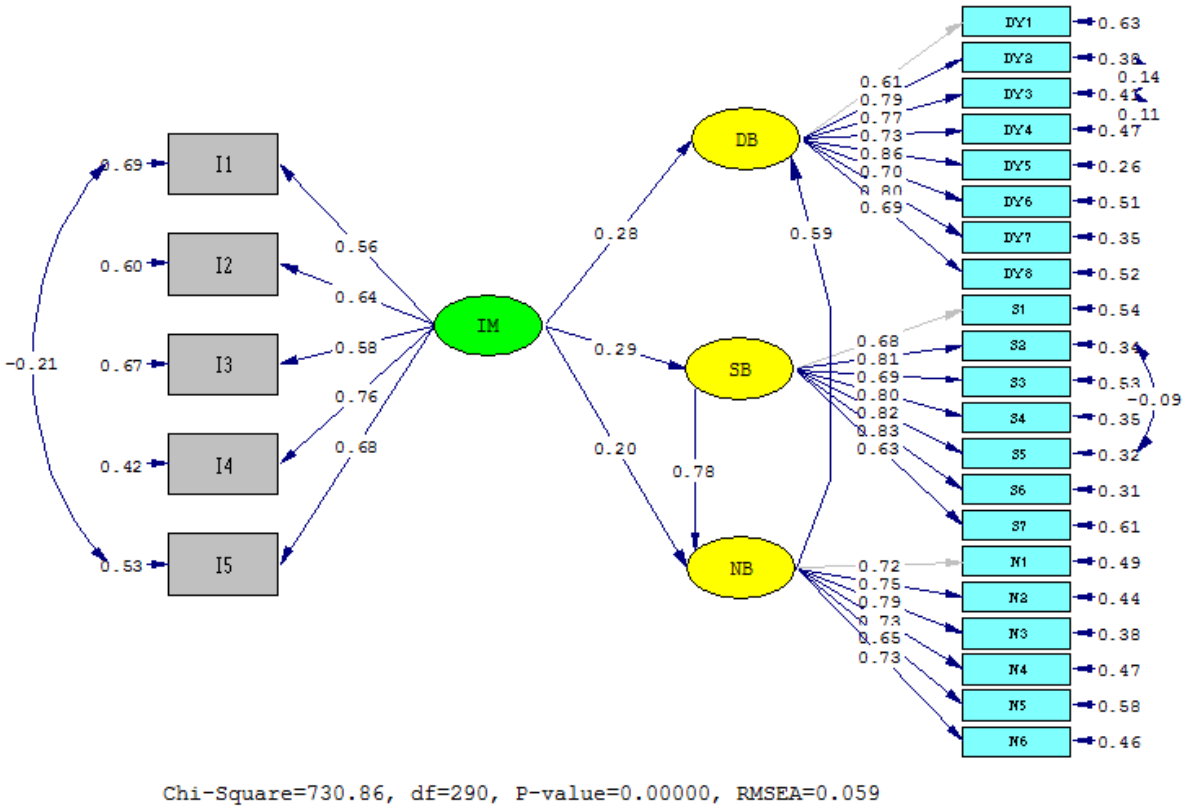
Kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlılığının belirlenmesinde kullanılan Tablo 4'te verilen değerler de incelendiğinde tüm kriterlere göre modelin uygun bir model olduğu söylenebilir. Ayrıca $\chi 2$ (40)= 96.01; $\chi 2/sd$ =2.40 < 3 değeri de uygun bir model olduğunun bir diğer göstergesidir.

İçsel motivasyon ile Örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi için kurulan Yapısal eşitlik modellemesine ait sonuçlar Şekil 3 ve Tablo 4'te verilmektedir. İçsel motivasyonun artması ile bireylerin örgütsel bağlılıklarının da artacağı düşüncesi ile bu gizil değişkenler için oluşturulan alternatif araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

- **H1:**Öğretmenlerin içsel motivasyonları arttıkça Duygusal Bağlılıkları da artar.
- **H2:**Öğretmenlerin içsel motivasyonları arttıkça Sürekli Bağlılıkları da artar.
- **H3:**Öğretmenlerin içsel motivasyonları arttıkça Normatif Bağlılıkları da artar.

Şekil 3'te yer alan Yapısal eşitlik modellemesinde görüleceği üzere kurulan modelin uygunluğunu iyileştirmek (kabul edilebilir bir uyumdan mükemmel bir uyum sınırları içerisine çekebilmek) ya da uygun olmayan bir modeli uygun (yollara ait *t* istatistikleri açısından da anlamlı) bir hale getirebilmek için LISREL Programında yer alan çıktıda belirtilen ve teorik olarak da anlamlı olan önerilere bağlı olarak bazı modifikasyonlar (maddelere ait hata kovaryansları serbest bırakılmıştır) yapılmıştır. Benzer olarak Şekil 4'te verilen ve Dışsal motivasyon ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkinin modellendiği analiz için

de birtakım modifikasyonlar yapılmıştır. Gerek Şekil 3 gerekse Şekil 4'te kurulan modeller sonrasında paket programın önerileri doğrultusunda (Ki-Kare değerinde ciddi düşüşe sebep olarak daha uygun bir model olması konusunda) Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından, Sürekli Bağlılık ile Normatif Bağlılık arasında ve Normatif Bağlılıkla da Duygusal Bağlılık arasında ilişki kurulmuş ve bu ilişkiler de analiz sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu değişkenler arasındaki ilişkiler analiz sonucundaki önerilere bağlı olarak oluşturulduğundan, bu ilişkilere ait hipotezlere çalışmada yer verilmemiştir. Teorik açıdan düşünüldüğünde de bireylerin sürekli bağlılıklarının normatif bağlılıkları üzerinde ve normatif bağlılıklarının da duygusal bağlılıklarında bir etkisinin olmasının da anlamlı olduğu söylenebilir.



Şekil 3. İçsel motivasyon ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin YEM sonuçları

Şekil 3 incelendiğinde, DFA'ne benzer olarak öğretmenlerin içsel motivasyonları üzerinde IM4 "Kendimi işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum" değişkeninin etkili değişken Duygusal bağlılıkları üzerinde DY5 "Kendimi bu işletmede ailenin bir parçası gibi hissediyorum." değişkeninin yine en etkili değişken, Normatif Bağlılıkları üzerinde N3 "Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor." Değişkeninin en etkili değişkenin olduğu görülürken, Sürekli bağlılıkları üzerinde ise DFA'dan farklı olarak SB6 "Bu okuldan ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim." Değişkenin etkisinin en yüksek olduğu görülmektedir.

İçsel motivasyondaki bir birimlik artışın öğretmenlerin duygusal bağlılıklarında 0.28 birimlik bir artışa sebep olurken, sürekli bağlılıklarında 0.29 birimlik bir artışa ve Normatif bağlılıklarında da 0.20 birimlik bir artışa sebep olacağı da söylenebilir. Bunların dışında sürekli bağlılıkta sağlanacak bir birimlik artışın normatif bağlılık üzerinde 0.78 birimlik bir artışa sebep olacağı, normatif bağlılık üzerinde sağlanabilecek bir birimlik artışın da duygusal bağlılık üzerinde 0.59 birimlik bir artışa sebep olduğunu söylemek de mümkündür.

Şekil 3'te kurulan YEM'ne ait hipotez testlerinin sınanmasında kullanılan t istatistiği değerleri ve sonuçları Tablo 5.'te verilmiştir.

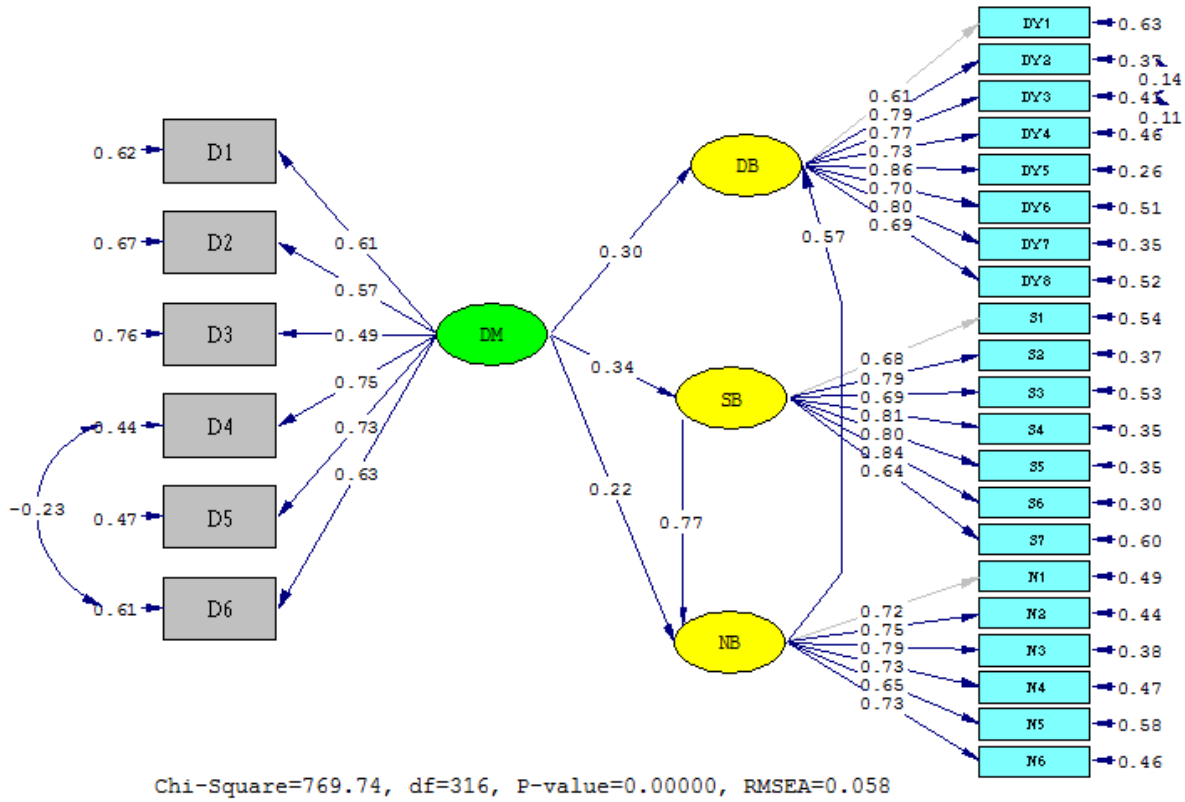
Tablo 5. IM ve OB'ye ilişkin kurulan modele ait standartlaştırılmış parametre tahminleri, *t* istatistikleri ve hipotezler

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	*t* istatistiği	Sonuç
H_1	(IM)→(DB)	0.28	5.62	Doğrulandı
H_2	(IM)→(SB)	0.29	5.15	Doğrulandı
H_3	(IM)→(NB)	0.20	5.02	Doğrulandı

Tablo 5 incelendiğinde İçsel motivasyon ile Duygusal bağlılık, sürekli bağlılık ve Normatif bağlılık arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak da anlamlı olduğu, dolayısı ile kurulan alternatif hipotezlerin doğrulandığı görülmektedir.

Dışsal motivasyon ile Örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi için kurulan Yapısal eşitlik modellemesine ait sonuçlar Şekil 4 ve Tablo 4'te verilmektedir. Dışsal motivasyonda meydana gelecek bir artışın bireylerin örgütsel bağlılıklarının da artacağı düşüncesi ile bu gizil değişkenler için oluşturulan alternatif araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

- **H_4:**Öğretmenlerin dışsal motivasyonları arttıkça Duygusal Bağlılıkları da artar.
- **H_5:**Öğretmenlerin dışsal motivasyonları arttıkça Sürekli Bağlılıkları da artar.
- **H_6:**Öğretmenlerin dışsal motivasyonları arttıkça Normatif Bağlılıkları da artar.



Şekil 4. Dışsal motivasyon ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin YEM sonuçları

Şekil 4 incelendiğinde, DFA sonuçlarına ve İçsel motivasyona ait YEM'ne benzer olarak Dışsal motivasyon üzerinde D4 "Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir." Değişkeninin en etkili değişken olduğu, Duygusal bağlılıkları üzerinde DY5 "Kendimi bu işletmede ailenin bir parçası gibi hissediyorum." değişkeninin yine en etkili değişken, Normatif Bağlılıkları üzerinde NB3 "Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor." Değişkeninin en etkili değişkenin olduğu görülürken, Sürekli bağlılıkları üzerinde ise DFA'dan farklı olarak SB6 "Bu okuldan ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim." Değişkenin etkisinin en yüksek olduğu görülmektedir.

Şekil 4 incelendiğinde ayrıca Dışsal motivasyondaki bir birimlik artışın öğretmenlerin duygusal bağlılıkları üzerinde 0.30 birimlik bir artışa sebep olurken, sürekli bağlılıkları üzerinde 0.34 birimlik bir artışa ve Normatif bağlılıkları üzerinde de 0.22 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir. Bunların dışında sürekli bağlılıkta sağlanacak bir birimlik artışın normatif bağlılık üzerinde 0.77 birimlik bir artışa sebep olacağı, normatif bağlılık üzerinde sağlanabilecek bir birimlik artışın da duygusal bağlılık üzerinde 0.57 birimlik bir artışa sebep olduğunu söylemek de mümkündür.

Şekil 4'te kurulan YEM'ne ait hipotez testlerinin sınanmasında kullanılan *t* istatistiği değerleri ve sonuçları Tablo 6.'da verilmiştir.

Tablo 6. IM ve OB'ye ilişkin kurulan modele ait standartlaştırılmış parametre tahminleri, *t* istatistikleri ve hipotezler

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	*t* istatistiği	Sonuç
H_4	(DM)→(DB)	0.30	5.83	Doğrulandı
H_5	(DM)→(SB)	0.34	6.01	Doğrulandı
H_6	(DM)→(NB)	0.22	5.57	Doğrulandı

Tablo 6 incelendiğinde Dışsal motivasyon ile Duygusal bağlılık, sürekli bağlılık ve Normatif bağlılık arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak da anlamlı olduğu, dolayısı ile kurulan alternatif hipotezlerin doğrulandığı görülmektedir.

Tartışma ve Sonuç

Bu konu üzerine daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde *t* testi ve varyans analizi yöntemleri ile öğretmenlerin demografik özelliklerine göre motivasyon ve örgütsel farklılıklarının istatistiki açıdan farklılık gösterip göstermediği farklı araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Bu çalışmada ise betimleyici istatistiklerin dışında motivasyon ve örgütsel bağlılık kavramlarının alt boyutları doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modellemesi ile incelenerek öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonlarının arttırılabilmesi için bu faktörler içerisinde en etkili ve etkisi en az olan maddeler belirlenmeye ve faktörler arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti belirlenerek öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonu modellenmeye çalışılmıştır.

Demografik özellikler bakımından ele alınan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon ortalamaları arasında farklıkları incelendiğinde;

- Bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre motivasyonları daha yüksek iken örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğu gözlemlenmiştir.
- 41 ve üzeri yaşta ve buna dolaylı olarak bağlı olarak da 21 ve üzeri yıl hizmet yapmış öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının ve motivasyonlarının ilgili değişkenlerin diğer kategorilerine göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.
- İlkokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları diğerlerine göre daha yüksek iken motivasyon bakımından orta okul öğretmenleri daha yüksek ortalamaya sahiptir.
- Önlisans mezunu öğretmenlerin, diğer eğitim düzeyindeki öğretmenlere göre daha yüksek motivasyon ve örgütsel bağlılığa sahip oldukları söylenebilir.
- Örgütsel bağlılık ve motivasyon ortalaması köyde görev yapan öğretmenlerde il ve ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksektir.

Öğretmenlerin Motivasyonları ve Örgütsel bağlılıklarına ilişkin DFA ve YEM'lerine ilişkin analizler incelendiğinde;

- Ele alınan öğretmenlerin İçsel motivasyonları ve dışsal motivasyonları arttığında, Örgütlerine karşı olan Duygusal, Sürekli ve Normatif Bağlılıklarında artış gözlemlenmektedir.

- Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artmasında, Dışsal motivasyonda sağlanacak gelişmenin içsel motivasyonda sağlanacak gelişmeden daha fazla olduğu söylenebilir. Ayrıca dışsal motivasyon ve İçsel motivasyon birbirlerini pozitif yönde etkilemektedirler.
- İçsel ve dışsal motivasyon örgütsel bağlılığa ait sürekli bağlılık alt boyutu üzerinde en yüksek etkiye sahiptir. Sürekli bağlılık pozitif yönlü olarak normatif bağlılık üzerinde etkisini gösterirken, Normatif bağlılık da duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.

Öğretmenlerin, gelecek nesillerin bilinçli ve duyarlı olarak yetişmeleri üzerindeki etkisi şüphesiz oldukça büyüktür. Günümüz koşullarında ekonomik siyasi vb. bakımlardan idealist bir eğitimci olmak her ne kadar zor olsa da öğretmenlerin motivasyonlarının yüksek tutulması ve işlerine dört elle sarılarak yapabilmeleri açısından örgütsel bağlılıklarının yüksek tutulmasının ülkemizin geleceği açısından büyük bir önem arz etmektedir.

Bu bağlamda öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları üzerinde etkili değişkenler dikkate alınarak; öğretmenlerin kendilerini çalıştıkları kurumun önemli bir çalışanı olarak görmeleri, ailenin bir parçası gibi hissetmeleri, çalıştıkları kurumun onların sadakatini kazanacak eylemlerde bulunması, yöneticileri ile sergiledikleri olumlu ilişkiler ve devam ettikleri kurumdan ayrılmayı düşünmemeleri için gerek Milli Eğitim Bakanlığınca, gerekse çalıştıkları okulların yöneticileri tarafından önemsenip bu kriterlere göre bir politika benimsenmesinin önemi büyüktür.

Başta Mustafa Kemal Atatürk olmak üzere tüm emektar öğretmenlerimize sevgi ve saygılarımızla…

Kaynakça

Ağca, V. ve Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi: Antalya'da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, X(II), 135-156.

Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi,* Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.

Aksun, T. (2003). *İşletmelerde yönetim ve örgüt,* İstanbul: Eğitsel Yayın.

Bakan, İ. (2011). *Örgütsel stratejilerin temeli örgütsel bağlılık,* Ankara: Gazi Kitabevi.

Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık,* Ankara: Pegem Akademi.

Baysal, A.C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İsatanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(28), 7-15.

Brislin, R.W., Kabigting, F., Macnab, B., Zukis, B., and Worthley, R. (2005). Evolving perceptions of Japanese work place motivation. *International Journal of Cross Cultural Management*, 5, 87-103. doi: 10.1177/1470595805050829

Büyükses, L. (2010). *Öğretmenin iş ortamındaki motivasyonunu etkileyen etmenler*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Çakar, N.D. ve Ceylan A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *İş, Güç - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168.

Çöl, G. (2004). *Güçlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Doğan, E.S. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık.* İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.

Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Mahaney, C.R., and Lederer A.L. (2006). The effect of intrinsic and extrinsic rewards for developers on information systems project success. *Project Management Journal*, 37, 42-54.

Meyer, J.P, and Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Morrow, P.C. (1983). Concept redundancy in organizational research, the case of work commitment. *Journal of Occupational Behavior*, 34, 40-56.

Mottaz, J.C. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26, 365-385.

Ölçüm, Ç. M. (2004*). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113 -130.

Pang, N.S.K. (1996). School values and teachers' feelings: A LISREL model. *Journal of Educational Administration*, 34: 64-83.

Reisinger, Y. and Turner, L. (1999). Structural equation modeling with LISREL: Application in tourism. *Tourism Management*, 20, 71-88.

Rigdon, E.E. (1998). *Structural equation modeling*. In GA Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*, (pp. 251-294), New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Saglam Arı, G. (2003). Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.

Schermelleh-Engel, K. and Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8, 23-74.

Sezgin, F. (2010). School culture as a predictor of teachers' organizational commitment. *Education and Science*, 35(156), 142-159.

Steers, R. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.

Şehribanoğlu, S. (2005). *Yapısal eşitlik modelleri ve bir uygulaması*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Van.

Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu-İş; İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9, 4.

Vural, B.Z. ve Çoşkun, G. (2007). *Örgüt kültürü iletişim, liderlik, motivasyon, bağlılık ve performans açısından değerlendirme*, İzmir: Nobel yayınları.

Yılmaz M. ve Aslan Ö. (2013). Öğretmen motivasyonunun artırılmasında "ÖNKAS" ödül sistemi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (Özel Sayı), 286-306.

Yılmaz, V. (2004). Consumer behavior of shopping center choice. *Social Behavior and Personality*, 32, 783-790.

Yılmaz, V., ve Çelik, H.E. (2005). *Bankacılık sektöründe müşteri memnuniyeti ve bankaya bağlılık arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modelleriyle araştırılması*, VII. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu. İstanbul.