

Öğretmenlerin Karara Katılımı ve İş Doyumu Arasındaki İlişki

Zülfü DEMİRTAŞ¹, Müslim ALANOĞLU²

ÖZ

İlişkisel tarama modelinde olan bu araştırmanın amacı, yönetici ve öğretmenlerin iş doyumlarını, karara katılma düzeylerini ve bu iki kavram arasındaki ilişki ile bu kavramların bazı değişkenlere göre anlamlı ilişki gösterip göstermediğini incelemektir. Araştırmanın evrenini 2012-2013 eğitim öğretim yılında Diyarbakır il merkezinde bulunan ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemi ise, bu evrenden tesadüfi örnekleme yolu ile seçilen ilkököl, ortaokul ve liselerden 159 sınıf öğretmeni ve 220 branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada karara katılım ölçeği ve iş doyum ölçeği olmak üzere iki farklı ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, yönetici ve öğretmenlerin yönetsel kararlara katılım ve iş doyum düzeyleri orta, eğitimsel kararlara katılım düzeyleri yüksek bulunmuştur. İş doyum ile eğitimsel kararlara katılım boyutu ve iş doyum ile yönetsel kararlara katılım boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Katılımcıların kararlara katılımları, iş doyumlarını ,41 oranında etkilemektedir.

Anahtar kelimeler: Öğretmen, karara katılım, iş doyum, yönetici, okul.

The Relationship Between Participation in Decision-Making of Teachers and Job Satisfaction

ABSTRACT

The purpose of this research designing according to relational screening model, is to find out the administrators and teachers' job satisfaction and participation in decision-making levels, in addition to find out the correlation between these two concepts. The research sample compose of 359 administrators and teachers which are working primary, secondary and high schools in Diyarbakır province choosing randomize cluster sampling method. As a means of data collections; participation in decision-making scale and job satisfaction scale was used. According to the findings obtained as a result of the study; administrators and teachers' participation in administrative decision-making and job satisfaction levels are middle, participation in educational decision-making is high. There are positive and middle level relationship between job satisfaction participation in educational decision-making, job satisfaction and participation in administrative decision-making. According to the result administrators and teachers' participation in decision-making affects their job satisfaction about 41 percent.

Keywords: Teacher, participation in decision making, job satisfaction, director, school.

GİRİŞ

Toplum tarafından ihtiyaç duyulan bir gereksinimi karşılamak amacıyla kurulan örgütler, kendi yaşamlarını devam ettirme amacını her şeyin üzerinde tutarlar.

¹ Doç. Dr., Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi, e-posta: demirtaszulfu@gmail.com

² Doktora Öğrencisi, Dicle Üniversitesi, e-posta: muslimalanoglu@gmail.com

Örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmelerinin en önemli unsurlarından birinin çalışanlar olduğu gerçeği yadsınamaz. Çalışanların kendileri ile ilgili kararların alınma sürecine katılmasının, onların bu kararları benimsemelerine yol açtığı ve bu kararların gereğinin yerine getirilmesi konusunda çalışanlarda motivasyon oluşturduğu düşünülmektedir. Bursaloğlu'na (1994, 81-82) göre; karardan etkilenen unsurlar ne derecede karar alma sürecine katılırlarsa söz konusu kararın uygulanması aşamasına da o derecede katılırlar.

Bütün örgütlerde ortaya çıkan veya çıkması muhtemel görülen problemler ile baş edebilmek için kullanılacak farklı yöntemlerin varlığı, karar verme eyleminin zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. Karar, karşılaşılan bir problem veya durumla baş edebilmek için belirlenmiş olan amaca uygun olarak seçilebilecek çözüm yollarının veya hareketin belirlenmesi sürecidir (Elberk, 1997, 53). Bu süreç, arka arkaya yapılan sürekli bir eylemler dizisini ifade eder. Karar verme, amaçlanan sonuçları elde edebilmek için seçenekler arasından en uygun olanının tercih edileceği bir seçme eylemidir (Can ve Tecer, 1978, 61-62). Yönetim süreçleri, temelde karar süreci olarak görülür ve karar verme, yönetimin kalbi niteliğindedir (Bursaloğlu, 1994, 81-82). Yönetim sürecinin niteliği, karar verme tarafından belirlenir ve yönetimin diğer bütün nitelikleri, karar verme işlemine bağlıdır. Herhangi bir konuda karar vermek, yönetimin özü ve esasıdır (Aydın, 2010, 126). Alan yazına bakıldığında karar verme sürecinin, amaca yönelik olarak, mantık çerçevesinde bir seçme eylemine işaret ettiği görülmektedir.

Çalışanlar, kendilerini ilgilendiren ve çalışmalarına etki edecek konularda söz sahibi olmak isterler. Çünkü bir işi en iyi bilen, o işi bizzat yapan kişidir. Karara katılan çalışanlar, soruna sebep olan nedenleri daha iyi ve ayrıntılı olarak anlayacakları için verilecek kararın niteliğini artırabilirler. Bunun dışında yönetim ve çalışanların beraber vermiş olduğu kararlar daha çok benimsenmekte ve desteklenmektedir (Adalı, 1986, 61).

Genel olarak yönetim ve buna paralel bir şekilde eğitim ve okul örgütlerinin yönetimi, yönetimin gelişim sürecinden etkilenmiş, verimi ön plana çıkararak ve kısa sürede önemli sonuçların elde edildiği klasik yönetim anlayışı okul yönetimlerinde de yaygın olarak görülmüştür. Ancak günümüzde, neo-klasik yaklaşımların etkisiyle insanı bir makine olarak ele alan bu yaklaşımdan büyük oranda vazgeçilmiş olup, çalışanların örgütlerde karar verme sürecine katılması anlayışı yaygınlaşmıştır (Yavuz, 2003). Çalışanların kendilerini geliştirmesinin en önemli şartlarından biri yöneticilerin kendilerini ilgilendiren konularda karar vermeden önce çalışanlara görüşlerini açıklama ve önerilerde bulunma fırsatı vermesidir. Bu şekilde karara katılan çalışanlar, iş yerindeki sorunlardan daha fazla haberdar olabilir ve sorunların çözümünde kendi görüşlerinin dikkate alındığını görerek gerçek anlamda bir iş doyumunu sağlayabilirler (Aydın, 2010, 333).

Hoy ve Miskel (2010, 323), karara katılım üzerine yapılan çalışmalardan bahsederken politikaların oluşturulmasına katkıda bulunma fırsatının öğretmenlerin moralini artırdığını, karara katılmanın, öğretmenlerin iş doyumlarını olumlu yönde etkilediğini, öğretmenlerin okullarda verilecek bütün kararlara katılma eğiliminde olmadıklarını ve kendilerini karar verme sürecine dâhil eden müdürleri daha fazla tercih ettiklerini belirtmektedirler. Aydın (2010, 323-324) ise yöneticilerin, çalışanları ilgilendiren ve yetenekleri olan konularda onların kararlara katılmalarını sağlamalarının, çalışanlara olan güveni sergileyeceğini, bu güvenin de çalışanların verilen kararı uygulamada daha gayretli ve içten davranmasını sağlayacağını, yani çalışanların karara katılımını sağlayarak onları daha içten ve gayretli çalışmaları konusunda etkileyebileceğini ifade etmektedir.

Çağdaş toplumlarda, karşılaşılan sorunların birlikte çözümü için verilecek kararlara öğretmenleri dâhil etmek ve kendilerini ilgilendiren konularda söz sahibi olmalarını sağlamak yönetim görev ve süreçlerinin en önemli yönü sayılmaktadır. Planlama sürecine katılım, kararın hazırlanması ve uygulanması aşamalarında başarısızlık olasılığını azaltan bir faktör olarak görülmektedir. Çalışanların kararlara katılımı ile iş doyumunu ve motivasyonu arasında bir ilişki olduğunu belirten Spector, çalışmasında karar alma sürecine katılan çalışanların, katılmayanlara göre daha yüksek iş doyumunu yakaladıklarını vurgulamaktadır (Karaman ve Altunoğlu, 2007).

İnsan yaşamının önemli bir bölümünü oluşturan iş, kişisel ve ekonomik amaçları gerçekleştirmek için bir araç olarak görülebilir. Çalışanın, kişisel sağlığı, yaşamında mutlu olması ve haz alabilmesi için yaptığı işten doyum sağlaması oldukça önemlidir. İnsanlık yaşamını sürdürebilmek için her dönemde işe gereksinim duymuştur. Ancak, eski çağlarda avcılık, toplayıcılık, tarım ve savaş aletlerinin yapımı gibi işler ile uğraşan insanoğlu zaman içerisinde gereksinimlerinin değişmesi ve sanayi devrimi sonucunda farklı boyutta işler yapmaya başlamış ve bununla birlikte iş doyumunu gibi, işle ilgili yeni kavramlar ortaya çıkmıştır (Demirtaş ve Ersözlü, 2010).

Kavram olarak ilk defa 1911’de Taylor ve Gilbert tarafından, en az stres ve yorgunluk yaratacak bir yöntemle fabrikada çalışmak şeklinde tanımlanan iş doyumunu konusunda bilimsel çalışmaların 1920’lerde Hawthorne araştırmaları olarak bilinen Elton Mayo ve arkadaşlarının Western elektrik şirketindeki çalışmalarıyla başladığı kabul edilir. Hoppock’un 1935’te yayınlanan “Job Satisfaction” adlı makalesinden günümüze kadar bu konuda önemli araştırmalar yürütülmüştür (Mertol, 1993 akt. Sönmezer, 2007).

Hoppock’un, “işgörenin çalıştığı işe karşı bireysel olarak verdiği duygusal tepki” (Mercer, 1997, 57 akt. Taşdan ve Tiryaki, 2008), Davis’in (1988), çalışanların yaptıkları işten hoşnutsuzluk veya hoşnutsuzluk olarak tanımladığı iş doyumunu (akt. Demirtaş ve Ersözlü, 2010), alan yazında en geniş tanıımı yaptığı kabul edilen Locke (1983, 97), “Kişinin işini ve iş tecrübesini değerlendirmesi sonucu

onda oluşan zevkli ve olumlu hisler” (Taşdan ve Tiryaki, 2008) ve “Çalışanın bir işten beklentileri ile o işten elde ettiği kazanımların fonksiyonu” olarak tanımlanmaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004). Birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımı yapılan iş doyumu, bireylerin işlerinin veya tecrübelerinin takdir edilmesinin sonucunda verimliliklerinin, üretkenliklerinin ve yaptıkları işin kalitesinin artması olarak tanımlanabilir. Çalışanın, mutlu ve olumlu ruh hali, işten duyduğu haz, işinden beklentisi ve elde ettiği ödüller, işine karşı duygusal tepkileri vb faktörler iş doyumunu etkileyen faktörler arasında sayılabilir (Tüy, 2008). Çalışanın yaptığı işle ilgili beklentileri farklılıklar gösterebilir fakat ihtiyaçlarının karşılanma derecesindeki yükselişin iş doyumunu artırması beklenmektedir.

İş doyumunu açıklamak amacıyla Abraham Maslow tarafından geliştirilen ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre insan ihtiyaçları; fizyolojik, güvenlik, sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme olmak üzere beş temel sınıfta toplanmıştır. Önceliği olan ihtiyaç belli bir düzeyde doyurulmadan bir sonraki ihtiyaç ortaya çıkmamaktadır. Bu kurama göre, alt kademelerde çalışanlar ücret ve iş güvenliği gibi faktörlerle, daha üst kademelerde çalışanlar ise başarı faktörü ile daha fazla ilgilenmektedirler (Durmuş ve Günay, 2007). İşin özellikleri ile çalışanların beklenti ve isteklerinin birbirleriyle örtüşmesi sonucu ortaya çıkan iş doyumunu, çalışanların yaptıkları işin kendi ihtiyaçlarını karşılama oranlarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Çalışanı motive etmek için ihtiyaçlarının karşılanması beklenmektedir (Silah, 2005, 102).

İşin niteliği, ücret, ödüller, yükselme olanağı, iş güvenliği, çalışma koşulları, iş arkadaşları, denetim, yönetim tarzı, işin doğası, sosyal haklar, iletişim, çalışanın kişiliği, demografik özellikler (Sevimli ve İşcan, 2005), iklim ve kültür, iş özerkliği, yaş, cinsiyet, eğitim, motivasyon, yetenek, mutlu olmaya yatkınlık gibi faktörler iş doyumunu etkilemektedir. Okulların örgütsel ikliminin açık ve katılımcı hale gelmesinin iş doyum seviyesini yükselttiği; yaş ve cinsiyet gibi kişisel değişkenlerin ise iş doyumunu ile sınırlı bir ilişkisi olduğu düşünülmektedir (Hoy ve Miskel, 2010, 280-281). İş doyumunu etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak iki grup altında toplanabilir. Bireysel faktörler arasında yaş ve tecrübe, eğitim düzeyi, kıdem, çalışanın kişiliği gibi özellikler; örgütsel faktörler arasında ise işin kendisi, çalışma arkadaşları, ücret, yönetim, çalışma koşulları, terfi olanakları, iş güvenliği ve iş güvencesi, takdir edilme ve ödüllendirme, iletişim gibi etkenler sıralanabilir.

Eren (2004, 213), çalışana karar verme sürecine katılma fırsatı verildiğinde, çalışanın kendini etkileyen plan ve kararların oluşturulmasındaki rolünün artacağını, buna bağlı olarak işinden daha yüksek düzeyde doyum sağlayacağını, monotonluk duygusunun azalacağını, işyerinin sorunlarıyla daha yakından ilgileneceğini ve işine olan bağlılığının artacağını belirtmektedir. Blumberg ise, karara katılımın etkili olarak uygulandığı eğitim örgütlerinde, yapılan bütün çalışmaların işten doyum ve diğer bazı olumlu tavırların geliştiğini gösterdiğine

dikkat çekmekte, böylesi bir bulgunun da sosyal bilimlerde ender görülen bir durum olduğunu ileri sürmektedir (Bilge, 2008).

Örgütlerde karar alma sürecine katılım, çalışmada sahiplik duygusunu artırır, çalışmalara gönüllü katılımı sağlar, alınan kararlarla ilgili çalışmalarda çalışanların sorumluluklarını artırır. Çalışanın istediği ve gerçek karara katılımı arasındaki tutarsızlık sonucu hayal kırıklığı oluşur ve bu hayal kırıklığı örgüt içerisinde bir memnuniyetsizlik kaynağı olur (Bat-Erdene, 2006). Harris (2008), çocukların yüksek kalitede eğitilmesi için öğretmenin iş doyumunun önemli bir unsur olduğunu ifade ederken, DeNobile ve McCormick (2008), öğretmekten mutlu olamayan öğretmenlerin muhtemelen eğitim alanından ayrılacaklarını belirtmektedirler. İş doyumunu, öğretmenlerin mesleklerinde kalmaları veya ayrılmaları konusunda en önemli faktörlerden biri olarak bulunmuştur (Miles, 2010). Öğretmen, okulda eğitim sürecinin merkezinde yer aldığı için eğitimle ilgili sorunları, beklentileri, aksaklıkları yerinde ve anında görme imkânına sahiptir. Öğretmenlerin okulda alınan kararlara katılımı, yaratıcılıklarının desteklenmesi ve sorumluluk yüklenmesi anlamlarını taşıdığından kendilerine değer verildiğine inanmalarını sağlanarak işten elde ettikleri doyum artırılabilir (Gürkan, 2006). Karar alma sürecine dâhil edilen öğretmenlerin iş doyumlarının artması sonucu, buldukları örgütte devam etme eğilimleri artırılabilir ve böylece kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri sağlanarak verimliliklerinin artması sağlanabilir. Özdemir ve Cemaloğlu'na (2001) göre, karara katılma, eğitim kurumlarında yapılan bütün işlerde uygulanabilir. Öğretmenleri karar sürecine katmak, yaptıkları işten doyum elde etmelerini ve çalıştıkları eğitim örgütleriyle bütünleşmelerini sağlamanın yollarından birisi olarak görülebilir.

Amaç

Bu araştırmanın amacı “*öğretmenlerin karara katılımı ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi*” incelemektir. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda alınan kararlara katılım düzeylerine yönelik algıları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin iş doyumunu algıları hangi düzeydedir?
3. Öğretmenlerin karara katılım ve iş doyumunu algıları; cinsiyet, mesleki kıdem, yaş, statü, branş ve çalıştıkları hizmet grubuna göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
4. Öğretmenlerin karara katılımı onların iş doyum algıları arasında nasıl bir ilişki vardır?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, çok sayıda elemanlardan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya

varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2010, 79).

Evren ve Örneklem

Araştırmamızın evrenini 2012-2013 eğitim öğretim yılında Diyarbakır il merkezinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemine ise, bu evrenden tesadüfi örnekleme yolu ile seçilen ilkokul (n= 153), ortaokul (n= 106) ve liselerden (n= 118) 159 sınıf öğretmeni ve 220 branş öğretmeni oluşturmaktadır.

Veri Toplama Araçları

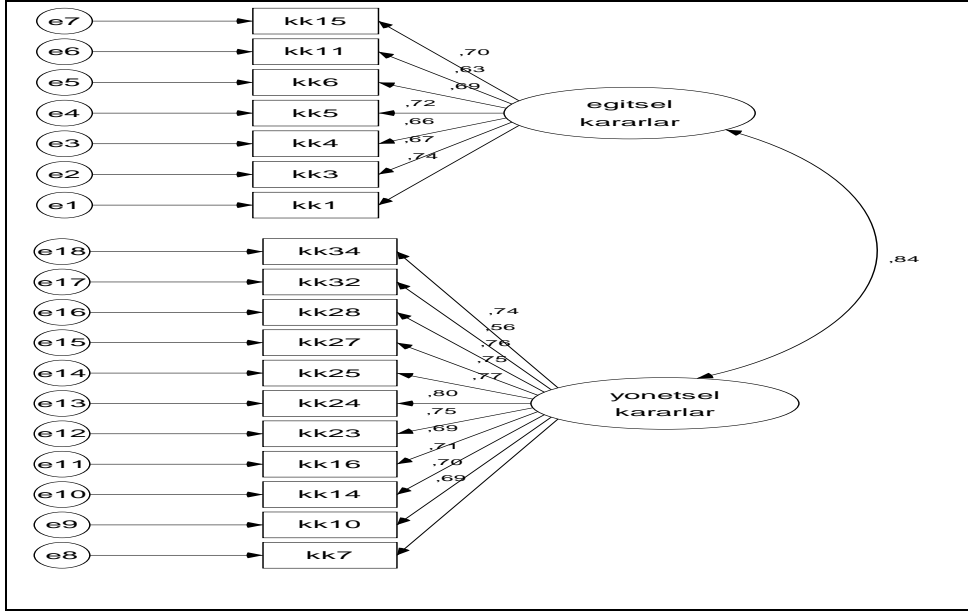
Araştırmada karara katılım ve iş doyum ölçeği olmak üzere iki farklı ölçek kullanılmıştır.

Karara Katılım Ölçeği

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan Karara Katılım Ölçeğinin orijinali Başyigit (2009) tarafından geliştirilmiş ve yüksek lisans tezinde kullanılmıştır. Bu ölçek 34 madde içermektedir. Başyigit 50 katılımcıdan elde ettiği verilere açımlayıcı faktör analizi uygulamış, eğitimsel ve yönetsel kararlara katılımı gösteren iki boyut elde etmiştir. Mevcut araştırmada Başyigit'in anketinde yer alan maddelerden bir veri havuzu oluşturulmuş, verilere yeniden açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde 20. madde ,30'un altında yük değeri aldığı için çıkarılmış ve analiz gerçekleştirilmiştir. Açımlayıcı faktör analizi bulguları, ölçeğin KMO (.957) ve Barlet's Test of Sphericity (8670,606; df= 528; p = .000) verilerin yeterli örneklem büyüklüğüne ulaştığını ve faktör analizi yapmaya uygun olduğunu ortaya koymuştur. Bu analizin bulgularına göre ölçek, eğitsel kararlar ve yönetsel kararlar faktörlerini içermektedir. Eğitimsel kararlara katılım boyutu yirmi iki maddeden, yönetsel kararlara katılım boyutu ise on bir maddeden oluşmaktadır. Bu faktörlerin toplam varyansı açıklama yüzdeleri sırasıyla %32,170 ve %22,362'dir. İki faktör birlikte varyansın %54,532'sini açıklamaktadır.

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda oluşan faktörlere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeye gelene kadar, bu değerleri düşüren maddeler faktörlerden sırasıyla atılmış ve son hali verilen Model 1' edilmiştir.

Model 1. Karara Katılım Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

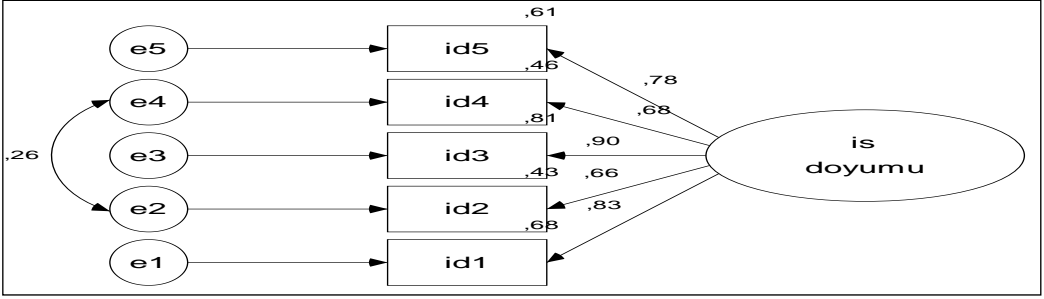


Model 1, Karara Katılım Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi, değerlerin ($\chi^2/df=2,741$; $GFI=,904$; $AGFI=,878$; $CFI=,936$; $NFI=,903$; $TLI=,927$; $RMSEA=,068$ ve $SRMR=,0465$) iyi düzeyde olduğunu göstermektedir (Arbuckle, 2007; Bayram, 2010; Hu ve Bentler, 1999; Sümer, 2000; Şimşek, 2007). Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre Karara Katılım Ölçeğinin yönetsel kararlara katılım faktöründe de on bir ve eğitsel kararlara katılım faktöründe yedi olmak üzere toplam on sekiz madde yer almaktadır. Ölçeğin geçerliliği oldukça yüksek bulunmuştur.

İş Doyum Ölçeği

Ho ve Au (2006) tarafından geliştirilen ve Demirtaş (2010) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan İş Doyum Ölçeğinin orijinali beş maddeden oluşmaktadır. Bu araştırmada Türkçeye uyarlanan ölçek kullanılmış ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup, bu analiz sonucunda Model 2 elde edilmiştir.

Model 2. İş Doyumu Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Doğrulayıcı faktör analizi sonucu, iş doyum ölçeği maddelerinin yük değerleri ,68 ile ,90 arasında değişmektedir. Modelin uyum indeksleri ($\chi^2/df=3,818$; GFI=,985; AGFI=,942; CFI=,989; NFI=,985; TLI=,973; RMSEA=,086 ve SRMR=,018) iyidir. Bu bulgulara göre iş doyum ölçeğinin yapı geçerliliği yüksektir ve bu ölçek güvenli olarak kullanılabilir.

BULGULAR

Diyarbakır ilinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin eğitimsel kararlara katılım ($\bar{X}=3,343$), yönetsel kararlara katılım ($\bar{X}=2,953$) ve iş doyum ($\bar{X}=3,133$) düzeyleri ile ilgili olarak elde edilen sonuçlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Ortalama ve Standart Sapmalar

Ölçek	\bar{X}	SD
İş doyum	3,133	1,122
Eğitimsel kararlara katılım	3,301	,852
Yönetsel kararlara katılım	2,911	,958

Katılımcıları iş doyum ($\bar{X}= 3,133$) ve yönetsel kararlara katılım yönündeki algıları ($\bar{X}= 2,958$) orta düzeydedir. Eğitimsel kararlara katılım ($\bar{X}= 3,301$) yönündeki algıları ise yüksek düzeydedir.

Katılımcıların iş doyumları ve kararlara katılımlarının, mesleki kıdem ve yaş değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi testinin bulguları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Yaş ve Kıdem Değişkenlerinin İş Doyumu ve Karara Katılım Üzerindeki Etkisini Gösteren Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	\bar{X}	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	SD	Kareler Ort.	F	p	LSD		
Yaş	İş Doyumu	(1)20-29	75	2,76	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	16,647 459,531 476,178	3 375 378	5,549 1,225	4,528*	,004	1<2, 1<3, 1<4	
		(2)30-39	211	3,17								
		(3)40-49	88	3,29								
		(4)50+	5	4,00								
		Toplam	379	3,13								
	Eğit. Karar-lara Katılım	(1)20-29	75	3,38	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	8,301 253,020 261,320	3 375 378	2,767 ,675	4,101*	,002		4>1, 4>2, 4>3, 2>3
		(2)30-39	211	3,39								
		(3)40-49	88	3,13								
		(4)50+	5	4,20								
		Toplam	379	3,34								
	Yön. Karar-lara Katılım	(1)20-29	75	2,72	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	13,234 348,165 361,400	3 375 378	4,411 ,928	4,751*	,003		4>1, 4>2, 4>3
		(2)30-39	211	3,04								
(3)40-49		88	2,86									
(4)50+		5	4,13									
	Toplam	379	2,95									
Mes-leki Kıdem	İş Doyumu	(1)1-5	67	3,01	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	10,243 465,935 476,178	4 374 378	2,561 1,246	2,055	086	- - - - -	
		(2)6-10	102	3,05								
		(3)11-15	117	3,19								
		(4)16-20	55	2,98								
		(5)21+	38	3,56								
		Toplam	379	3,13								
	Eğit. Karar-lara Katılım	(1)1-5	67	3,49	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	3,832 257,489 261,320	4 374 378	,958 ,688	1,391	236	- - - - -	
		(2)6-10	102	3,37								
		(3)11-15	117	3,33								
		(4)16-20	55	3,14								
		(5)21+	38	3,30								
		Toplam	379	3,34								
Yön. Karar-lara Katılım	(1)1-5	67	2,84	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	5,161 356,238 361,400	4 374 378	1,290 ,953	1,355	249	- - - - -		
	(2)6-10	102	2,91									
	(3)11-15	117	3,07									
	(4)16-20	55	2,78									
	(5)21+	38	3,11									
	Toplam	379	2,95									

*p < ,05

Tablo 2'ye göre yaş değişkeni; iş doyumu (p=,004), eğitimsel kararlara katılım (p=,002) ve yönetsel kararlara katılım (p=,003) algıları üzerinde anlamlı farklılıklara neden olmaktadır. Diğer yaş gruplarına göre daha genç olan 20-29 yaş grubu öğretmen ve yöneticilerin iş doyumu düzeylerine yönelik algıları anlamlı derecede düşük iken; elli yaş ve üstü grubunun eğitimsel ve yönetsel kararlara katılım ile ilgili algıları diğer bütün gruplardan anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Mesleki kıdem değişkeni ise hem iş doyumu hem de kararlara katılımda grupların algıları arasında anlamlı farklılıklara neden olmamaktadır. Bununla birlikte, 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip katılımcıların iş doyumunun, eğitimsel kararlara katılım ve mesleki kararlara katılım açısından en düşük ortalamalara sahip olduğu görülmektedir.

İş doyumunu ve kararlara katılımın cinsiyet, branş, çalışılan okul ve statü değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testinin bulguları Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. *Cinsiyet, Statü, Çalışılan Okul ve Branşın Katılımcı Algıları Üzerindeki Etiksini Gösteren t Testi Sonuçları*

Değişkenler	Ölçek		n	\bar{X}	t	p
Cinsiyet	İş Doyumu	Kadın	174	3,039	-1,503	,134
		Erkek	205	3,212		
	Eğitimsel Kararlara Katılım	Kadın	174	3,295	-1,042	,298
		Erkek	205	3,384		
Yönetimsel Kararlara Katılım	Kadın	174	2,837	-2,137*	,033	
	Erkek	205	3,052			
Statü	İş Doyumu	Öğretmen	352	3,020	-4,912*	,000
		Yönetici	54	3,807		
	Eğitimsel Kararlara Katılım	Öğretmen	325	3,258	-8,721*	,000
		Yönetici	54	3,851		
Yönetimsel Kararlara Katılım	Öğretmen	325	2,790	-5,006*	,000	
	Yönetici	54	3,935			
Çalışılan Okul	İş Doyumu	İlköğretim	259	3,118	-,655	,513
		Ortaöğretim	118	3,200		
	Eğitimsel Kararlara Katılım	İlköğretim	259	3,294	-1,787	,075
		Ortaöğretim	118	3,459		
Yönetimsel Kararlara Katılım	İlköğretim	259	2,898	-1,729	,085	
	Ortaöğretim	118	3,086			
Branş	İş Doyumu	Sınıf	159	3,188	,821	,412
		Branş	220	3,092		
	Eğitimsel Kararlara Katılım	Sınıf	159	3,216	-2,539*	,012
		Branş	220	3,434		
Yönetimsel Kararlara Katılım	Sınıf	159	2,976	,395	,693	
	Branş	220	3,936			

* $p < ,05$

Tablo 3'e göre çalışılan okul değişkenine göre katılımcıların algıları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. İlköğretim ya da ortaöğretimde çalışıyor olmak öğretmenlerin algılarında anlamlı farklılıklara neden olmamaktadır. Cinsiyet, yönetimsel kararlara katılımında anlamlı farklılıklara neden olmaktadır ($p = ,033$). Kadınların ortalamalarının erkeklerden daha yüksek olması, bu farklılığa neden olmaktadır. Branş değişkeni, eğitimsel kararlara katılımında anlamlı farklılıklara neden olmaktadır ($p = ,012$). Bu farklılık, branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerinden daha yüksek algı ortalamalarına sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Statü değişkeni ise iş doyumunda ($p = ,000$), eğitimsel kararlara katılımında ($p = ,000$) ve yönetimsel kararlara katılımında ($p = ,000$) katılımcıların algıları üzerinde anlamlı farklılıklarla neden olmaktadır. Bu farklılıklar, yönetici algılarının öğretmenlerden daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

Karara katılım ile iş doyumunu arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Karara Katılım ile İş Doyumu Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi Sonuçları

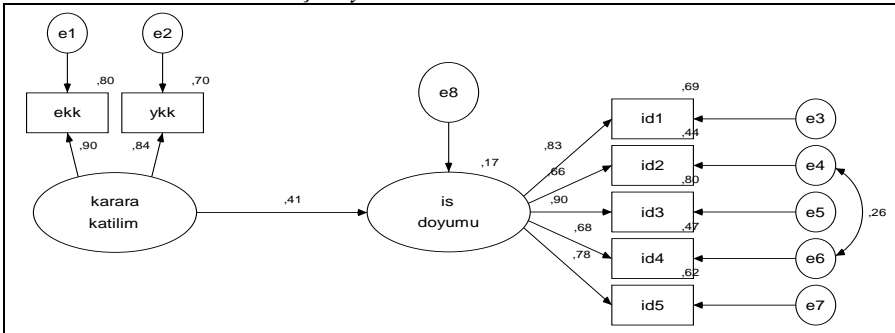
Ölçek	\bar{X}	SD	İş doyumunu	EKK	YKK
İş doyumunu	3,133	1,122	1	,364**	,340**
Eğitimsel Kararlara Katılım	3,301	,852		1	,749**
Yönetimsel Eğitimsel Kararlara Katılım	2,911	,958			1

**p < ,01

İş doyumunu ile eğitimsel kararlara katılım boyutu ($r=,364$; $p < ,01$), iş doyumunu ile yönetimsel kararlara katılım boyutu ($r=,340$; $p < ,01$) arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Benzer şekilde, eğitimsel kararlara katılım ile yönetimsel kararlara katılım boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır ve bu ilişkinin düzeyi oldukça yüksektir ($r= ,749$; $p < ,01$).

Bu ilişkiden yola çıkılarak, eğitimsel ve yönetimsel kararlara katılımın iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı; varsa ne düzeyde olduğunun tespit edilmesi amaçlanmıştır ve bu etkiyi ölçmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi çalışanların karara katılımlarının onların iş doyumunu hangi düzeyde etkilediğini görme olanağı vermektedir. Bu amaçla oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi, Model 3'te yer almaktadır.

Model 3. Karara Katılım İş Doyumunu Üzerindeki Etkisi



Model 3'e göre katılımcıların karara katılımları, iş doyumlarını ,41 oranında etkilemektedir. Bir başka deyişle katılımcıların iş doyumununun %41'i onların

kararlara katılımlarından kaynaklanmaktadır. Yapısal eşitlik modellemesinden elde edilen uyum iyiliği değerleri, modelin mükemmel bir uyuma sahip olduğunu göstermektedir ($\chi^2/df=2,678$; GFI=,978; AGFI=,948; CFI=,986; NFI=,977; TLI=,975; RMSEA=,067 ve SRMR=,0334).

TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmada katılımcıların, iş doyumunu “orta” düzeyde bulunmuştur ve bu durum, alanda yapılan bazı çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Demirtaş ve Ersözlü, 2010; Yılmaz ve Altınkurt, 2012; Ayan, Kocacık ve Karakuş, 2009). Köklü (2012)’nin ortaöğretim kurumlarında yaptığı çalışmada ise katılımcıların iş doyumunu “düşük” seviyede çıkmıştır. Pek çok çalışmada öğretmenlerin iş doyumlarının “orta” ve “düşük” olması, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin artırılmasına, en azından düşmesinin engellenmesine yönelik çalışmalar yapılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Buna rağmen yapılan bazı çalışmalarda da iş doyum seviyelerinin yüksek çıktığı görülmektedir (Kılıç ve Gümüşeli, 2010; Demirtaş, 2010). Yapılan çalışmalarda farklı sonuçların elde edilmesi, öğretmenlerin iş doyumlarının farklı kültür ve örgütlerde farklı değişkenlerden etkilenmesinden kaynaklanabileceğini düşündürmektedir.

Araştırmada iş doyumunu; cinsiyet, çalışılan okul, branş ve mesleki kıdem değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Elde edilen sonuçların bu alanda yapılan çalışmalar ile benzer sonuçlar verdiği görülmektedir (Demirtaş ve Ersözlü, 2010; Taşdan ve Tiryaki, 2008; Kağan, 2010; Kılıç ve Gümüşeli, 2010). Bu bulgulardan cinsiyet, çalışılan okul, branş ve mesleki kıdem iş doyumunun önemli yordayıcıları olamayacakları sonucu çıkarılabilir. Katılımcıların yaş ve mesleki statüleri ise iş doyumunun önemli yordayıcıları olarak ortaya çıkmaktadır. Yirmi - yirmi dokuz yaş aralığında bulunan katılımcıların iş doyum düzeyleri kendilerinden yaşça daha büyük olan gruplardan daha düşük düzeydedir. Bununla birlikte iş doyum düzeyi yaşla birlikte yükselmektedir. Başka bir deyişle yaş ile iş doyum düzeyi arasında doğrusal ve olumlu bir ilişki vardır. Yaş ilerledikçe iş doyum düzeylerinin artmasının, eğitim örgütü içerisinde uzun süre kalan ve örgüt kültürünü benimseyen bireylerin çalışmalarından elde ettikleri doyum seviyesinin yükseldiğine işaret ettiği söylenebilir. Yöneticilerin, iş doyum düzeylerinin öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden çok yüksek olması nedeniyle iki grubun algıları arasında anlamlı bir farklılık oluşmaktadır. Bu sonuç, eğitim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmen algılarına göre, mesleki statünün iş doyumunun önemli bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Alan yazında yer alan araştırmalarda eğitimsel ve yönetsel kararlara katılım birbirinden ayırt edilmemiş, katılım genel olarak tek faktörlü olarak incelenmiştir. Mevcut araştırmada eğitimsel ve yönetsel kararlara katılımın ayırt edilmiş olmasının, bu araştırmayı diğerlerinden farklı kılan en önemli özellik olduğu söylenebilir. Katılımcıların, eğitimsel kararlara katılım yönündeki algıları yüksek düzeyde olmasına rağmen, yönetsel kararlara katılımlarının

sağlandığına yönelik algıları orta düzeydedir. Köklü (2012) ve Gürkan (2006)'nın yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin karara katılım seviyesi düşük, Acet (2006)'in çalışmasında ise yüksek bulunmuştur.

Karara katılımın her iki boyutu, çalışılan okul ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuçlar alan yazında yapılan benzer çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Aksay, 2005; Bilge, 2008). Cinsiyet değişkenine göre, eğitimsel kararlara katılım boyutunda herhangi anlamlı bir fark görülmemiştir. Ancak yönetsel kararlara katılım boyutunda kadınların algılarının erkeklerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Elli ve üzeri yaş grubunda bulunan öğretmenlerin eğitimsel ve yönetsel kararlara katılım yönündeki algıları diğer yaş gruplarından daha yüksektir. Öğretmenlerin yaşları arttıkça okul yönetimi tarafından alınan kararlara katılımının arttığı söylenebilir.

Eğitimsel ve yönetsel kararlara katılımın statü değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermesi, eğitim kurumlarında statünün kararlara katılmada önemli bir etken olduğunu göstermektedir. Eğitim öğretim faaliyetlerinin merkezinde bulunan ve ortaya çıkması muhtemel problemleri daha yakından görme fırsatına sahip olan öğretmenlerin eğitimsel kararlara daha fazla dahil edilmesi etkili kararların alınması ve uygulanmasını sağlayabilir.

Branş değişkenine göre, yönetsel kararlara katılma boyutunda, anlamlı bir fark oluşmamıştır. Ancak eğitimsel kararlara katılım boyutunda branş öğretmenleri lehine anlamlı bir fark vardır. Sınıfının bütün sorunlarıyla ilgilenmek zorunda kalan sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine göre eğitimsel kararlara daha az katılmasına hangi değişkenlerin neden olduğunun araştırılmasına gereksinim olduğu söylenebilir.

Araştırmada, eğitimsel ve yönetsel kararlara katılım boyutları ile iş doyumunu arasında "orta" seviyede ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Alan yazında karara katılım ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan çalışmalar incelendiğinde bu iki kavram arasında genellikle güçlü ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir (Reynolds, 1996; Thekedam, 2010; Muindi, 2011 ve Mosheti, 2013). Sonuç olarak, öğretmenlerin kendilerini ilgilendiren kararlara katılmaları arttıkça iş doyum düzeylerinin yükseldiği, bundan dolayı karara katılımın iş doyumunun önemli bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Yapılan yapısal eşitlik modellemesi sonuçlarına göre, karara katılım iş doyumuna .41 düzeyinde etki etmektedir. Öğretmenlerin karara katılmaları, onların iş doyumlarının önemli bir yordayıcısı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sonuca göre, öğretmenlerin kararlara katılım düzeyi arttıkça iş doyumları artmaktadır. İşlerinden yüksek düzeyde doyum elde eden eğitim çalışanlarının etkili bir eğitim-öğretim ortamı oluşturmaları beklenir. Bu nedenle, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin kendilerini ilgilendiren eğitimsel ve yönetsel kararlara katılmalarını en üst düzeye çıkarmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Acet, Ö. (2006). *İlköğretim okullarında örgüt iklimi ile karara katılım arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İzmir.
- Adalı, S. (1986). *Katılnalı yönetim*. İstanbul: Türk Dünyası Araştırmalar Yayınları.
- Aksay, O. (2005). *Ortaöğretim okullarında karara katılma ve öğretmen morali*. (Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Arbuckle, J. L. (2007). *Amos 16.0 user's guide*. Retrieved June 12, 2012 http://www.ldc.lu.se/upload/LDC/Programformedling/Amos_16.0_manual.pdf.
- Ayan, S., Kocacık, F. ve Karakuş., H. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doymu düzeyi ile bunu etkileyen bireysel ve kurumsal etkenler. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10,18-25.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Bakan, İ. ve Büyükbese, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler. *Akdeniz İ.İ.B.F.*, 7, 1-30.
- Bat-Erdene, M. (2006). *Faculty participation in decision-making and their job satisfaction in mongolian public universities*. (Doktora Tezi), Purdue University, West Lafayette, Indiana.
- Başıyığıt, F. (2009). *Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş: AMOS uygulamaları*. İstanbul: Ezgi Kitabevi.
- Bilge, C. (2008). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin karara katılma ve doym düzeyleri arasındaki ilişki*.(Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Bursalhoğlu, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: PEGEM Yayıncılık.
- Can, H. ve Tecer M. (1978). *İşletme yönetimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Demirtaş, A. (1992). Mesleki ve teknik okullarda görev yapan öğretmenlerin yönetsel kararlara katılmaları hakkında görüşleri. *H.Ü. Eğitim Fakültesi*, 7, 71-78.
- Demirtaş, Z. (2010). Teachers' job satisfaction levels. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, 1069-1073.
- Demirtaş, Z. ve Ersözlü, A. (2010). Liselerde görev yapan öğretmenlerin iş doymu düzeyleri. *e-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 5 (1), 199-209.
- Durmuş, S. ve Günay, O. (2007). Hemşirelerde iş doymu ve anksiyete düzeyini etkileyen faktörler. *Erciyes Medical Journal*, 29 (2), 139-146.
- Elberk, A. G. (1997). *İşletme ekonomisi yönetim ve organizasyon*. İzmir: Ege Üniversitesi Su Ürünleri Fakültesi Yayınları.
- Eren, E. (2004) *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basın ve Yayın.
- Gürkan, M. (2006). *Mesleki ve Teknik Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Karara Katılma Durumları*.(Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, İstanbul.
- Ho, C.L. ve Au, W.T. (2006). Teaching satisfaction scale: Measuring job satisfaction of teachers. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 172-185.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (Eds.). (2010). *Educational administration theory, research and practice*. Ankara: Nobel yayın ve Dağıtım.

- Hu, L. ve Bentler, M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Kağan, M. (2010). Ankara ilindeki devlet ve özel ilköğretim okulları ile rehberlik ve araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin iş doyumlarının incelenmesi. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 1, 39-55.
- Karaman, F. ve Altunoğlu, A. E. (2007). Kamu üniversiteleri öğretim elemanlarının iş tatmini düzeyini etkileyen faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 14 (1), 109-120.
- Karasar, N. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılıç, S. Z. ve Gümüşeli, A. İ. (2010). İstanbul ili vakıf üniversitelerine bağlı meslek yüksekokullarında görevli öğretim elemanlarının iş doyum düzeyleri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39,2, 290-309.
- Köklü, M. (2012). Orta öğretim okulları öğretmenlerinin kararlara katılma durumları, katılma istekleri, iş doyumları, çatışmaları yönetme biçimleri. *Eğitim ve Bilim*, 37, 165, 208-223.
- Miles, L. W. (2010). *Correlational study of leadership style and teacher job satisfaction in two head start programs*. (Doktora Tezi), Capella University, St Minneapolis.
- Mosheti, P. A. (2013). *Teacher participation in school decision-making and job satisfaction as correlates of organizational commitment in senior schools in Botswana*. (Doktora tezi), Andrews University, Botswana.
- Muindi, F. K. (2011). The relationship between participation in decision making and job satisfaction among academic staff in the school of business, University of Nairobi. *Innovation and Knowledge Management: A Global Competitive Advantage*, 1, 4, 9-41.
- Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (2001). Eğitimde örgütsel yenileşme ve öğretmenlerin karara katılımı. *Milli Eğitim*, 146, 15-18.
- Reynolds, C. H. (1996). *A study of the relationship among measures of teacher participation in school-based decision making and job satisfaction in elementary schools*. (Doktora tezi), University of Maryland at College Park, USA.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Academic Review*, 5, 1, 55-64.
- Silah, M. (2005). *Endüstride çalışma psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Sönmezer M. G. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı'nda çalışan öğretmenler ile Milli Eğitim Bakanlığında emeklilik veya istifa nedeniyle özel eğitim kurumlarında çalışanların iş tatmin düzeylerinin karşılaştırmalı analizi*. (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(5), 49-74.
- Şimşek, Ö.F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş: temel ilkeler ve Lisrel uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33 (147), 54-68.
- Thekedam, J. S. (2010). A Study of Job Satisfaction and Factors that Influence it. *Management and Labour Studies*, 35, 407-417.
- Tüy, G. (2008). *İlköğretim 1. kademelerinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş tatmin düzeyleri* (Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Yavuz, Y. (2003) Lise yönetici ve öğretmenlerinin yerinden ve merkezden yönetim yönelimlerinin karar verme sürecine etkileri. *Ege Eğitim Dergisi*, 3 (2), 25-35.
- Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2012). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20, 2, 385-402.

SUMMARY

Organizations setting up due to a necessity of society, keep over sustain their live above everything. For this purpose the most important fact is employees. It is thought that employees' participation in decision-making which are related to them, motivate them about to do necessity for job. In all organizations there are different methods to solve problems which are emergent or likely to emergent, because of that decision-making action is a obligation for organizations. Decision-making is a choosing action for obtaining the most appropriate intended results among all options (Can and Tecer, 1978, 61-62).

Employees are intended to participate decision-making to related to them. Because of a job knows best is related a person who does it personally. Participants, who participate decision-making, can increase quality of decision because of knowing the reasons of problems. Otherwise decisions making by management and employees together are more supported (Adalı, 1986, 61). Spector cited that participation decision-making, job satisfaction and motivation are related with each other, and who participate decision-making have more satisfaction than who don't participate it (Karaman and Altunoğlu, 2007).

Job is one of the most important part of men' life. It is a way of achieving personal and economic purposes for people. To have personel healthy and happiness, job satisfaction is a quite important factor. According to Locke (1983, 97), "job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences" (Taşdan and Tiryaki, 2008). Job satisfaction can be defined, as a result of the appreciation of work or experience of individuals, the efficiency, productivity and quality of work increase. Eren (2004, 213), cited that giving employees to opportunity of participation in decision-making, increase their job satisfaction, diminish the sense of monotony and increase the organizational commitment.

In this research relational survey model was used. The research sample compose of 359 administrators and teachers which are working primary, secondary and high schools in Diyarbakır province choosing randomize cluster sampling method. As a means of data collections; Participation in decision-making scale and job satisfaction scale was used.

Participation in decision-making scale was improved by Başıyigit (2009) and used in his master degree' thesis. This scale is composed of thirty-four items and two dimensions as participation in educational decision-making and participation in administrative decision-making. According to factor analyses; KMO (,957), Barlet's Test of Sphericity (8670,606; df= 528; p = .000), ($\chi^2/df= 2,741$; GFI= ,904; AGFI= 878; CFI= ,936; NFI= ,903; TLI= ,927; RMSEA= ,068 ve SRMR= ,0465) the results was good (Arbuckle, 2007; Bayram, 2010; Hu ve Bentler, 1999; Sümer, 2000; Şimşek, 2007).

Job satisfaction scale was improved by (Ho ve Au, 2006) and translated by Demirtaş (2010). This scale is composed of five items and one dimension. According to factor analyses; ($\chi^2/df=3,818$; GFI=,985; AGFI=,942; CFI=,989; NFI=,985; TLI=,973; RMSEA=,086 ve SRMR=,018) good results was found.

According to finding; administrators and teachers' perceptions of job satisfaction ($\bar{X}=3,133$) and perceptions of participation in administrative decision-making ($\bar{X}=2,911$) are middle, perceptions of participation in educational decision-making ($\bar{X}=3,301$) is high.

Participants' ages cause significant differences in perception of job satisfaction ($p=,004$), participation in educational decision-making ($p=,002$) and participation in administrative decision-making ($p=,003$). School worked and Seniority does not cause significant differences. Gender causes significant differences between participation in educational decision-making and participation in administrative decision-making. Females are more participate decision-making than males.

Branch causes significant differences in participation in educational decision-making. Status cause significant differences in perception of Participants. Administrators' perceptions are higher than teachers in perception of job satisfaction participation in educational decision-making and participation in administrative decision-making.

The results of correlation analyses; between participation in decision-making and job satisfaction have a positive and mid correlation. Administrators and teachers' participation in decision-making affect their job satisfaction about 41 percent.

In the research administrators and teachers' perceptions of job satisfaction are middle and these results are same as some studies in the litterateur (Demirtaş and Ersözlü, 2010; Yılmaz and Altinkurt, 2012; Ayan, Kocacık and Karakuş, 2009). And in the others have indicated differences (Köklü, 2012; Kılıç and Gümüşeli, 2010; Demirtaş, 2010). It is thought that differences among studies can be derived from being affected different cultures and organizations. Perceptions of participation in educational decision-making is high, participation in administrative decision-making are middle. And these results also have indicated similarity and differences in the litterateur (Köklü, 2012; Gürkan, 2006; Acet, 2006). Participation decision-making was studied as one dimension in almost all studies but in this study we studied participation in educational decision-making and participation in administrative decision-making. And this makes present study different from other studies.

In the study, participation in educational decision-making and participation in administrative decision-making have positive and mid correlation with job satisfaction. In the litterateur have a lot of studies which indicate positive correlation between decision-making and job satisfaction (Reynolds, 1996; Thekedam, 2010; Muindi, 2011 ve Mosheti, 2013). As a result we can say that

participation in decision-making cause increase in teachers' job satisfaction. According to results of structural equation modeling; participation in decision-making affects job satisfaction 41 percent.

The more participate in decision-making causes the more job satisfaction. It is expected that teachers who have high job satisfaction can improve an effective learning environment. Therefore school administrators should maximize teachers' participation in decisions that concern them.