

Öğretmenlerin Karara Katılmaları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki¹

İsa POLAT²

Yaşar YAVUZ³

Gönderim Tarihi: 21.12.2020

Kabul Tarihi: 18.04.2021

Yayın Tarihi: 19.04.2021

Öz: Öğretmenlerin karara katılmaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın modeli, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelidir. Araştırmanın evreni, İzmir ilindeki resmi ortaokullarda görev yapan 8.047 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise 713 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada “Karara Katılma Ölçeği” ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Veri analizinde t-Testi, ANOVA (F) Testi, Kruskal Wallis H ve Mann-Whitney U testleri ile Post Hoc testleri olan LSD testine başvurulmuştur. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin genel olarak okulda alınan kararlara orta düzeyde katıldıkları, bu kararlar içerisinde en çok zümre başkanlarının seçilmesinde, en az okul yönetim kadrosunun seçilmesi konusundaki kararlara katıldıkları görülmüştür. Kıdemi az olan öğretmenler kıdemi fazla olanlara göre öğretim ile ilgili konularda daha fazla karara katılmıştır. Ayrıca okul hizmet süresi az olan öğretmenler okul hizmet süresi çok olanlara göre öğretim, öğretmen ve öğrenci ile ilgili konularda daha fazla karara katılmaktadırlar. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile duygusal, devam ve normatif bağlılıkları orta düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının ve devam bağlılıklarının kıdem ve okul hizmet süresi değişkenlerine göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Öğretmenler arasında okul hizmet süresi ve kıdem arttıkça okullarına yönelik devam bağlılıklarının arttığı görülürken, örgütsel bağlılık ile karara katılma arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin okuldaki kararlara yeterince katılmadıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca düşük hizmet süresine ve kıdeme sahip öğretmenlerin kararlara daha çok katıldıkları sonucu tespit edilmiştir. Örgütü ilgilendiren konularda karar katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarında arttığı görülürken, yüksek hizmet süresine ve kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının da arttığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim yönetimi, Karara katılma, Örgütsel bağlılık.

The Relationship between Teachers' Participation in Decisions and Their Organizational Commitment

Abstract: The model of this research, which aims to determine the relationship between teachers' decision-making and organizational commitment, is the relational screening model, one of the quantitative research management. The population of the research consists of 8,047 teachers working in official secondary schools in İzmir province. The sample of the study consists of 713 teachers. In the study, "Decision Agreement Scale" and "Organizational Commitment Scale" were used. In data analysis, t-Test, ANOVA (F) Test, Kruskal Wallis H and Mann-Whitney U tests and Post Hoc tests LSD test were used. According to the results of the research, it was seen that teachers generally participated in the decisions taken at school at a moderate level, among these decisions, they mostly participated in the selection of the head of the school and the least in the decisions about the selection of the school administrative staff. Teachers with less seniority agreed more on teaching-related issues than those with more seniority. In addition, teachers with less school service time agree more with the decisions about teaching, teacher and student than those with long school service time. Teachers' organizational commitment and emotional, attendance and normative commitment are moderate. It has been determined that teachers' organizational commitment and attendance commitment differ according to the variables of seniority and school service time. It has been found that as the duration of school service and seniority increases among teachers, their attendance commitment to their schools increases and there is a positive low level significant relationship between organizational commitment and decision participation. As a result of the research, it was revealed that the teachers did not sufficiently participate in the decisions at the school. In addition, it was determined that teachers with low service time and seniority participate more in decisions. While it was observed that the organizational commitment of the teachers who participated in the decisions regarding the issues concerning the organization increased, it was revealed that the organizational commitment of the teachers with high service time and seniority also increased.

Keywords: Education management, Participation in decision, Organizational commitment.

¹ Bu çalışma ikinci yazarın danışmanlığında birinci yazarın yüksek lisans tezinin bir bölümünden üretilmiştir.

² Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye, isa.polat@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-5686-5631

³ Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye, mail adresi, ORCID: 0000-0000-0000-0000

GİRİŞ

İnsanlar amaçlarını gerçekleştirebilmek için tarih boyunca işbirliğine ihtiyaç duymuşlardır. Ortak çabayı gerektiren amaca ulaşabilmek için bireylerin güçlerini ve eylemlerini birleştirmeleri örgütü ortaya çıkarmıştır (Aydın, 2018: 1). Örgütler, insanların bir amaca yönelik işbirliği yapma ihtiyacından ortaya çıkan (Aydoğan, 2018), canlı ve dinamik yapılardır (Dönmez, 2018). Örgütsel amaçların karşılanması örgüt içindeki çeşitli yeterliklere sahip insanların işgörürleri ile gerçekleşmektedir. Örgütsel başarı, çoğu zaman örgüt içindeki insanların bağımlılığı ile ilişkilidir. Bağlılık, Türk Dil Kurumu Sözlüğü 'ne göre, "Birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat" şeklinde tanımlanmıştır (TDK, 2019). Örgütsel bağlılık ise, bir örgütte yer alan çalışanların örgütte çalışmaya devam etme isteği üzerinde etkileri olan ve o örgütle iletişimini karakterize eden psikolojik bir durumdur (Allen ve Meyer, 1990). Ayrıca bağlılık, bireyin örgüte olan bağının, örgütü benimsemesinin ve sahiplenmesinin bir göstergesidir. Akyol (2018), örgütsel bağlılığın, sadece örgüt yönetimine duyulan sadakatle ölçülemez olduğunu belirtmiş, aksine örgütsel bağlılığı, bir örgütün gelişerek büyüüp başarı elde etmesi için bireyin karar alma süreçlerinde yer alarak fikirlerini ifade ettikleri bir süreç olarak da görmüştür. Çalışanlar, kendilerine ve fikirlerine verilen değer ölçüsünde görevine ve çalıştığı örgüte daha sıkı bağlanırlar (Bayata, 2017). Örgütler arasında giderek artan rekabet ve örgüt çalışanlarının ön plana çıkması örgütsel bağlılığı önemli bir kavram haline getirmiştir. Örgütsel bağlılığı sağlayabilmek için çalışanların örgüt için değerli ve önemli olduklarını hissetmeleri, örgüt içerisinde kendilerini olumsuz etkileyebilecek durumların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Çünkü yönetimin çalışanlarına karşı tutumları, ait oldukları örgüte yönelik bağlılık duygularını etkilediği düşünülmektedir (Keskin, 2018). Bu durum örgütlerin çağın gereklerine uygun bir şekilde kendilerini yenilemelerine ve geleneksel yönetim anlayışlarını terk edip daha demokratik ve katılımcı bir örgütsel yapıya geçmelerine neden olmuştur.

Çağdaş örgütler, 21. Yüzyılda geleneksel yönetim anlayışından sıyrılan, bu yönetim anlayışını terk edip örgüt içinde yer alan çalışanları karar alma süreçlerine etkin bir şekilde katan ve örgüt içinde yer alan görevlerde çalışanların sorumluluk üstlenmelerine olanak sağlayan yapılar haline gelmiştir (Göven, 2018). Örgütlerin gelişimini ve işleyişini olumsuz yönde etkileyecek en önemli unsurlardan biri, çalışanların örgüt yapıları içinde karar verme süreçlerine etkin bir şekilde katılıp katılmamalarıdır. Karar verme kavramının örgüt yönetiminde sıklıkla kullanılması, 1930'larda "Katılmalı Yönetim" kavramının ortaya çıkmasıyla başlamış ve katılmalı yönetim anlayışına sahip olan düşünürler, bir örgütte verimliliği arttıracak en temel unsurlardan birinin, örgütü oluşturan tüm paydaşların karar verme sürecine katılması olduğunu belirtmişlerdir (Hicks, 1979: 31; Akt. Yıldırım, 1989). Karara katılma, bir örgütte çalışanların üzerine düşeni kendi becerisi ve gücüne göre diğerlerine ilişkin olarak ortaya koyması olarak tanımlanır (Bursalıoğlu, 2019: 160). Ancak karara katılma, bireylerin kendilerini etkileyen kararlar üzerinde söz sahibi olmalarını sağlayacak fırsatların yaratılmasıyla mümkündür (Aydın, 2018: 109). Bu nedenle karar alma süreçlerinde yöneticilerin çalışanlarını sürece dâhil edecek koşulları oluşturması ve çalışanı sürece aktif bir şekilde dâhil etmesi önemlidir. Örgütü ilgilendiren kararlarda, çalışanların karar süreçlerine etkin katılımı, örgütsel bağlılıklarının arttırılmasında yönetsel açıdan da önemli bir durumdur (Köylü, 2018). Çalışanların örgütle ilgili konulardaki kararlara katılımının olması, bir yandan örgütsel kararların doğru ve isabetli olmasını sağlarken bir yandan da çalışanların örgüte olan bağlılığını geliştirecek, örgütle bütünleşmelerini sağlayacak ve üretim potansiyellerini arttıracaktır (Başyigit, 2009). Eğitim örgütlerinin en önemli paydaşlarından biri olan öğretmenler; ancak sağlıklı, açık ve demokratik bir örgütsel iklimin ve iletişim mekanizmasının hâkim olduğu okul ortamlarında daha

uyumlu, daha üretken olmakta (Yavuz, 2003) ve aynı zamanda daha yüksek derecede okul örgütüne bağlılık duygusu geliştirmektedir (Başyigit, 2009). Öğretmenlerin çalıştıkları örgüte olan bağlılıkları, çalıştıkları örgütte kendilerini rahatça ifade edebildikleri, karar alma süreçlerine katıldıkları ve alınan kararların sorumluluklarının birlikte paylaşıldığı örgütlerde daha fazla olduğu görülmektedir (Kaya, 2017). Öğretmenler kararların ortak alındığı, kararların sorumluluğunun ve sonuçlarının ortak bir şekilde paylaşıldığı okullara daha fazla bağlılık gösterirler (Kılınç, 2013). Bu nedenle eğitim üzerinde önemli bir etkiye sahip olan ve eğitimin en önemli paydaşlarından biri olan öğretmenlerin, çalıştıkları örgütte karara katılmalarının çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarını ne derecede etkilediğinin bilinmesi önemli hale gelmektedir.

Alanyazın incelendiğinde, örgütsel bağlılığı, liderlik (Şenay, 2017), örgütsel sinizm (Bağrıyanık, 2017; Çakar, 2017; Ergen, 2015), çalışma süresi (Olgungül, 2017), mesleki tükenmişlik (Vurdu, 2017), kolektif yeterlilik (Kırıştı 2017), mobing (Zorlu, 2017), örgütsel vatandaşlık (Bayrak, 2017; Çoloğlu, 2018), örgütsel sessizlik (Göven, 2018) gibi konularla ele alan çalışmalara rastlanmıştır. Ancak alanyazında, öğretmenlerin karara katılmaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi birlikte ele alan az sayıda yurt içi çalışmaya rastlanabilmektedir (Başyigit, 2009; Gönen, 2016). Bu kapsamda, araştırmanın alanyazına sağlayacağı katkı ve alanyazındaki yeri ortaya çıkmıştır. Bu araştırmanın problemi, "Öğretmenlerin karara katılmaları ile örgütsel bağlılıkları arasında nasıl bir ilişki vardır?" şeklinde belirlenmiştir. Problemi açımlayan alt problemler aşağıda verilmektedir;

1. Öğretmenlerin karara katılma algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin karara katılma algıları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin karara katılma algıları çalışılan okul hizmet sürelerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ne düzeydedir?
5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
6. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları çalışılan okul hizmet sürelerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
7. Öğretmenlerin karara katılma algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı ilişki var mıdır?
8. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, karara katılmalarını yordamakta mıdır?

YÖNTEM

Bu araştırmanın modeli, nicel araştırmalardan ilişkisel tarama modelidir. Tarama modeli, var olan bir durumu var olduğu şekliyle nesnel bir yaklaşımla ele alan araştırma modelidir. Araştırmaya konu olan birey ve durumlar kendi koşulları içinde olduğu gibi yorumlanmadan ele alınır (Karasar, 2018). İki ya da daha fazla sayıda özelliğe ilişkin veri toplanarak bunlar arasındaki ilişkilerin varlığının veya derecesinin sorgulandığı ilişkisel tarama modelinde, iki değişkenden birinde gözlenen değişimin bir kısmının diğer değişkenden kaynaklanabileceğini gösterir (Can, 2018). Araştırmanın bağımlı değişkenleri öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve karara katılma düzeyleri olarak belirlenirken, bağımsız değişkenleri kıdem, çalışılan okul hizmet süresi olarak belirlenmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında, İzmir'in metropol 11 ilçesindeki resmi ortaokullarında görev yapan 8.047 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, İzmir'in en büyük ilk 5 metropol ilçesi olan Buca, Karabağlar, Bornova, Konak ve Karşıyaka ilçelerinden oranlı küme örnekleme yöntemi ile belirlenen 26 resmi ortaokulda görev yapan 713 öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme alınacak ortaokullar ile öğretmen sayıları belirlenirken birinci aşamada her ilçe için, kararlaştırılan sayıda ortaokul basit seçkisiz örnekleme ile seçilmiştir. Basit seçkisiz örnekleme, örnekleme alınacak her birimin eşit seçilme olasılığına sahip olduğu yöntemdir (Büyüköztürk, 2018: 88). İkinci aşamada ise ilçeler için kararlaştırılan sayıda öğretmen, ortaokullardan eşit miktarda seçilmiştir. Okullarda dağılımın kapsayıcı olması dikkate alınarak oranlı küme örnekleme yöntemiyle ulaşılan öğretmen grubundan 713 öğretmenin ölçüğü değerlendirmeye alınmıştır. Örneklem grubunun kıdemlerine ve çalışılan okul hizmet sürelerine göre dağılımı Tablo 1' de verilmektedir.

Tablo 1. Örneklem Grubunun Kıdemlerine Göre Dağılımı

Kıdem	n	%
0-5 Yıl	100	14.0
6-10 Yıl	142	19.9
11-15 Yıl	158	22.2
16-20 Yıl	156	21.9
21-Üstü Yıl	157	22.0
Toplam	713	100.0
Çalışılan Okul Hizmet Süresi	n	%
0-2 Yıl	215	30.2
3-4 Yıl	172	24.1
5-6 Yıl	131	18.4
7-8 Yıl	182	11.5
9-Üstü Yıl	113	15.8
Toplam	713	100.0

Tablo 1'e göre araştırmanın örneklem grubunun kıdemlerine göre % 14.0'ünü (n = 100) 0-5 yıl, % 19.9'unu (n = 142) 6-10 yıl, % 22.2'sini (n = 158) 11-15 yıl, % 21.9'unu (n = 156) 16-20 yıl, % 22.0'sini ise (n = 157) 21- üstü yıl kıdeme sahip öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin çalışılan okul hizmet süresine göre % 30.2' sinin (n = 215) 0-2 yıl, % 24.1'inin (n =172) 3-4 yıl, % 18.4'ünün (n = 131) 5-6 yıl, % 11.5'inin (n = 182) 7-8 yıl, % 15.8'inin ise (n = 113) 9- üstü yıl okul süresine sahip öğretmenler oluşturmaktadır.

Veri Toplama Süreci ve Araçları

Bu çalışmada kullanılan veriler "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ve "Karara Katılma Ölçeği" aracılığıyla elde edilmiştir. Aşağıda ölçeklere ait gerekli bilgilere yer verilmektedir. Araştırmacı söz konusu örneklem grubunda yer alan 26 resmi ortaokula ziyaret gerçekleştirmiştir. Görüşmeler ortalama 15 dakika sürmüştür. Bu süreçte öncelikle kurum idaresine araştırmanın kapsamı ve içeriği ile ilgili bilgilendirme yapılmıştır. Gerekli izinler alındıktan sonra öğretmenlere ölçek ve araştırma hakkında öğretmenler odasında yüz yüze bilgi verilmiştir. Araştırmanın verilerinin toplanmasında gönüllülük esası dikkate alınmıştır. Ölçek maddeleri ile ilgili katılımcılardan gelebilecek sorulara gerekli cevaplar verilerek ve gerekli açıklamalar yapılarak ölçek maddelerinden kaynaklanacak yanlış anlaşılmanın da önüne geçilmesi sağlanmıştır. 713 katılımcıdan gelen veriler toplanarak ve tasnif edilerek aynı gün içinde veri analizi için veri

girişleri yapılmıştır. Daha sonra verilerin analiz edilmesi yoluna gidilmiştir. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Meyer ve Allen (1990) tarafından geliştirilen ölçek, üç alt boyuta sahiptir. Bu alt boyutlar sırasıyla "Duygusal Bağlılık", "Devam Bağlılığı" ve "Normatif Bağlılık" şeklindedir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği 2007'de Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçeğe ilişkin kullanım izni, araştırmacı tarafından ölçeği geliştiren araştırmacıya gönderilen mail yoluyla bu araştırmada kullanılmak üzere alınmıştır. Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından uyarlanan ölçek, 5'li likert olarak oluşturulmuştur. 19 maddeden oluşan ölçeğin güvenirlik ölçümü $\alpha = 0.85$ olarak bulunmuştur. Bu araştırmada Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin hesaplanan güvenirlik ölçümleri Tablo 2' de verilmektedir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Ölçümleri

Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutları							
Bağlılık Ölçeği		Duygusal		Devam		Normatif	
Alpha	Madde	Alpha	Madde	Alpha	Madde	Alpha	Madde
,871	19	,805	6	,669	6	,792	7

Tablo 2' ye göre örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin alpha katsayıları verilmektedir. Ölçeğin "Duygusal Bağlılık" alt boyutunun güvenirlik katsayısının $\alpha = 0.805$, "Devam Bağlılığı" alt boyutunun güvenirlik katsayısının $\alpha = 0.669$, "Normatif Bağlılık" alt boyutunun güvenirlik katsayısının ise $\alpha = 0.792$, ölçeğin genelinin güvenirlik katsayısının ise $\alpha = 0.871$ olduğu görülmektedir. Tablo 2' deki güvenirlik katsayıları ile karşılaştırıldığında örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenirliğinin "Oldukça güvenilir" olduğu söylenebilir.

Karara Katılma Ölçeği

Yavuz (2001) tarafından geliştirilen "Karara Katılma Ölçeği" 30 maddeden ve "İşleyiş, Öğretim, Öğretmen, Komisyon ve Öğrenci" olmak üzere toplam 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe ilişkin kullanım izni, araştırmacı tarafından ölçeği geliştiren araştırmacıya gönderilen mail yoluyla bu araştırmada kullanılmak üzere alınmıştır. Karara Katılma Ölçeğinin genel güvenirlik ölçümü $\alpha = 0.96$ düzeyinde hesaplanmıştır. Bu araştırmada karara katılma ölçeğine ve ölçeğin alt boyutlarına ilişkin hesaplanan güvenirlik ölçümleri Tablo 3' te verilmektedir.

Tablo 3. Karara Katılma Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Ölçümleri

Karara Katılma Ölçeği ve Alt Boyutları											
Karara Katılma		İşleyiş		Öğretim		Öğretmen		Komisyon		Öğrenci	
Alpha	Madde	Alpha	Madde	Alpha	Madde	Alpha	Madde	Alpha	Madde	Alpha	Madde
,962	30	,919	8	,848	5	,925	9	,833	5	,712	3

Tablo 3' e göre Karara Katılma Ölçeğine ve alt boyutlarına ilişkin alpha katsayıları verilmektedir. Ölçeğin "İşleyiş" alt boyutunun güvenirlik katsayısının $\alpha = 0.919$, "Öğretim" alt boyutunun güvenirlik katsayısının $\alpha = 0.848$, "Öğretmen" alt boyutunun güvenirlik katsayısının $\alpha = 0.925$, "Komisyon" alt boyutunun güvenirlik katsayısının $\alpha = 0.833$ ve "Öğrenci" alt boyutunun güvenirlik katsayısının $\alpha = 0.712$ olduğu görülmektedir. Ölçeğin genelinin güvenirlik katsayısının ise $\alpha = 0.962$ olduğu görülmektedir. Tablo 3' teki güvenirlik katsayıları ile karşılaştırıldığında karara katılma ölçeğinin güvenirliğinin "Yüksek düzeyde güvenilir" olduğu söylenebilir.

Verilerin Analizi

Araştırmada veriler “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve “Karara Katılma Ölçeği” ile toplanmıştır. Toplanan verilerin analiz edilebilmesi için IBM SPSS Statistics 21 paket programından yararlanılmıştır. Verilerden elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak, %95 güven aralığında ve yine ($P < 0.05$) anlamlılık seviyesinde değerlendirilmiştir. Veriler analiz edilirken öncelikle verilerin homojenliğini belirlemeye yönelik normallik testleri kullanılmıştır. Veriler homojen dağılmışsa parametrik testler olan “t-Testi ve ANOVA(F) Testi”, homojen dağılmamışsa parametrik olmayan Kruskal Wallis H ve Mann-Whitney U testleri kullanılmıştır. Anlamlı farkın çıktığı durumlarda anlamlılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için ise Post Hoc testleri olan LSD testine başvurulmuştur.

BULGULAR

Bu bölümde araştırmada belirlenen alt problemlere ilişkin toplanan verilerin analizinden elde edilen bulgular, tablolar ve açıklamalar ele alınmıştır.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin karara katılma algıları ne düzeydedir?” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin karara katılma algıları ($\bar{x} = 3.22$) “Orta” düzeydedir. Öğretmenler karara katılmaya ilişkin ölçek maddeleri arasında en yüksek algıyı sırasıyla ($\bar{x} = 3.83$ ve $ss = 1.12$) “Zümre başkanlarının seçilmesi”, ($\bar{x} = 3.72$ ve $ss = 1.08$) “Derslerde izlenecek sınav yöntemlerinin belirlenmesi” ve ($\bar{x} = 3.72$ ve $ss = .90$) “Öğrenci başarılarının nasıl değerlendirileceğine karar verilmesi” maddelerinde göstermişlerdir. Öğretmenler karara katılmaya ilişkin ölçek maddeleri arasında en düşük algıyı ise sırasıyla, ($\bar{x} = 2.27$ ve $ss = 1.42$) “Okulun yönetim kadrosunun seçilmesi”, ($\bar{x} = 2.54$ ve $ss = 1.35$) “Okulunuzun gelir ve giderlerinin planlanması” ve ($\bar{x} = 2.83$ ve $ss = 1.29$) “Açılacak seçimli derslerin belirlenmesi” maddelerinde göstermişlerdir. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin çalıştıkları örgüte ilişkin alınan bazı kararlara katılımları ancak örgüte ilişkin alınan kararlar dikkate alındığında bu karar süreçlerine yeterli düzeyde katılmadıkları sonucunu ortaya çıkarmıştır.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin karara katılma algıları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin karara katılma algılarının kıdem değişkenine ilişkin F (Varyans) Testi sonuçları Tablo 4’te verilmektedir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Karara Katılmalarının Kıdemlere Göre F (Varyans) Testi Sonuçları

Alt Boyut		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	Önem Denetimi
Karara Katılma	Gruplar arası	1,099	4	,275	0,395	P= 0.812
	Gruplar içi	492,561	708	,696		
	Toplam	493,660	712			Fark önemli değil
İşleyiş	Gruplar arası	2,152	4	,538	0,562	P= 0.690
	Gruplar içi	677,295	708	,957		
	Toplam	679,448	712			Fark önemli değil
Öğretim	Gruplar arası	8,996	4	2,249	2,505	P= 0.041
	Gruplar içi	635,539	708	,898		
	Toplam	644,524	712			Fark önemli

Öğretmen	Gruplar arası	1,720	4	,430	0,432	P= 0.785
	Gruplar içi	704,464	708	,995		
	Toplam	706,184	712			Fark önemli değil
Komisyon	Gruplar arası	1,459	4	,365	0,478	P= 0.752
	Gruplar içi	539,584	708	,762		
	Toplam	541,043	712			Fark önemli değil
Öğrenci	Gruplar arası	4,173	4	1,043	1,431	P= 0.222
	Gruplar içi	516,100	708	,729		
	Toplam	520,273	712			Fark önemli değil

Tablo 4' e göre öğretmenlerin kıdemlerine göre genel olarak karara katılma ve karara katılma alt boyutlarından işleyiş, öğretmen, komisyon ve öğrenci boyutlarında $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık göstermezken, öğretim alt boyutunda $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir. Anlamlı farklılığın öğretim alt boyutunda hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD Testi sonuçları Tablo 5' te verilmektedir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Karara Katılmalarının Kıdemlerine Göre LSD Testi Sonuçları

Alt Boyut	Kıdem (Y)	Kıdem (D)	Ortalama Fark	Önem Denetimi
Öğretim	0-5 Yıl	11-15 Yıl	0.35	P= 0.004
		16-20 Yıl	0.33	P= 0.007
		21 ve Üstü Yıl	0.24	P= 0.044

Tablo 5' e göre gruplar arasında ortalamalar açısından (11-15 yıl $\bar{x} = 0.35$, 16-20 yıl $\bar{x} = 0.33$, 21-Üstü Yıl $\bar{x} = 0.24$) $P < 0.05$ düzeyinde bir fark anlamlıdır. Buna göre 0-5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenler diğer kıdemlere göre öğretim ile ilgili konularda kararlara daha fazla katılmaktadırlar. Öğretmenlerin farklı kıdemlere sahip olması, onların öğretim ile ilgili konularda karara katılmaları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucu çıkmıştır. Bu sonuca göre düşük kıdemli öğretmenler, yüksek kıdemli öğretmenlere göre kararlara daha çok katılmaktadırlar.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi, "Öğretmenlerin karara katılma algıları çalıştığı okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?" olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda çalışılan okul hizmet süresi değişkenine ilişkin verilerin normal dağılım gösterip göstermediği test edilmiş ve karara katılmanın öğretmen ve öğrenci alt boyutlarında verilerin normal dağılım göstermediği görülmüştür. Bu nedenle parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis-H (KW) Testi yapılmıştır. Kruskal Wallis-H (KW) Testi sonuçlarında anlamlı farklılığın çıkması durumunda, anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann Whitney U Testine yer verilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin karara katılma algılarının çalışılan okul hizmet süresi değişkenine ilişkin Kruskal Wallis-H (KW) sonuçları Tablo 6' da verilmektedir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Karara Katılmalarının Okul Hizmet Süresine İlişkin Kruskal Wallis- H Testi Sonuçları

Kaynak	Okul Hizmet Süresi	n	\bar{X}	SO	σ^2	SD	Önem Denetimi
Öğretmen	0-2 Yıl	215	3.26	393.40	10.895	4	P= 0,028 Fark önemli
	3-4 Yıl	172	2.99	338.25			
	5-6 Yıl	131	3.00	338.71			
	7-8 Yıl	82	3.10	364.01			
	9-Üstü Yıl	113	2.95	332.39			
	Toplam	713	3.08				
Öğrenci	0-2 Yıl	215	3.81	395.35	14.640	4	P= 0,006 Fark önemli
	3-4 Yıl	172	3.61	338.77			
	5-6 Yıl	131	3.61	337.03			
	7-8 Yıl	82	3.74	375.43			
	9-Üstü Yıl	113	3.46	321.56			
	Toplam	713	3.66				

Tablo 6' ya göre öğretmenler karara katılma görüşlerinde okul hizmet sürelerine göre öğretmen ve öğrenci alt boyutlarında $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedirler. Anlamlı farklılığın öğretmen ve öğrenci alt boyutlarında hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Mann Whitney U istatistiği sonuçları Tablo 7' de verilmektedir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Karara Katılmalarının Okul Hizmet Süresine Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Kaynak	Brans	n	SO	ST	U	Z	Önem Denetimi
Öğretmen	0-2 Yıl	215	206,90	44483,50	15716,500	-2,538	P= 0,011
	3-4 Yıl	172	177,88	30594,50			Fark önemli
Öğretmen	0-2 Yıl	215	183,77	39510,50	11874,500	-2,448	P= 0,014
	5-6 Yıl	131	156,65	20520,50			Fark önemli
Öğretmen	0-2 Yıl	215	174,31	37476,50	10038,500	-2,586	P= 0,010
	9-üstü Yıl	113	145,84	16479,50			Fark önemli
Öğrenci	0-2 Yıl	215	208,17	44756,00	15444,000	-2,857	P= 0,004
	3-4 Yıl	172	176,29	30322,00			Fark önemli
Öğrenci	0-2 Yıl	215	183,83	39524,00	11861,000	-2,509	P= 0,012
	5-6 Yıl	131	156,54	20507,00			Fark önemli
Öğrenci	0-2 Yıl	215	175,76	37788,00	9727,000	-3,026	P= 0,002
	9-üstü Yıl	113	143,08	16168,00			Fark önemli

Tablo 7' ye göre öğretmenlerin karara katılmaya ilişkin görüşlerinde okul hizmet süresine göre belirlenen gruplar arasındaki $P < 0.05$ düzeyindeki anlamlı farkın öğretmenlerin, öğretmen ve öğrenci ile ilgili konularda karara katılmaya ilişkin görüşleri arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu fark, 0-2 yıl okul hizmet süresine sahip olan grubun 3-4 yıl, 5-6 yıl ve 9-üstü yıl okul hizmet süresine sahip olan gruba göre öğretmen ve öğrenci ile ilgili konularda kararlara daha fazla katıldıkları görüşünde oldukları yönündedir. Demircan (2018), mesleğin ilk yıllarında olan öğretmenlerin, kendilerinden daha kıdemli öğretmenlere göre daha idealist olmalarının, onların örgütlerine ilişkin kararlara katılmaları konusunda daha katılımcı, istekli ve dikkatli olmalarını sağlayabileceği düşüncesini ifade etmiştir. Çalışılan okul hizmet süresi değişkenine ilişkin verilerin normal dağılım gösterip göstermediği test edilmiş ve genel olarak karara katılma ile karara katılmanın işleyiş, öğretim ve komisyon alt boyutlarında verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Bu nedenle parametrik testlerden F (Varyans) Testi yapılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karara katılma algılarının çalışılan okul hizmet süresi değişkenine ilişkin F (Varyans) Testi sonuçları Tablo 8’ de verilmektedir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Karara Katılmalarının Okul Hizmet Süresine Göre F (Varyans) Testi Sonuçları

Alt Boyut		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	Önem Denetimi
Karara Katılma	Gruplar arası	7,059	4	1,765	2,568	P= 0.037
	Gruplar içi	486,601	708	,687		
	Toplam	493,660	712			
İşleyiş	Gruplar arası	4,635	4	1,159	1,216	P= 0.303
	Gruplar içi	674,812	708	,953		
	Toplam	679,448	712			
Öğretim	Gruplar arası	14,717	4	3,679	4,136	P= 0.003
	Gruplar içi	629,808	708	,890		
	Toplam	644,524	712			
Komisyon	Gruplar arası	3,515	4	,879	1,158	P= 0.328
	Gruplar içi	537,527	708	,759		
	Toplam	541,043	712			

Tablo 8’ e göre öğretmenlerin çalışılan okul hizmet süresine göre karara katılma alt boyutlarından işleyiş ve komisyon boyutlarında $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık göstermezken, genel olarak karara katılma ve karara katılma alt boyutlarından öğretim alt boyutunda $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir. Anlamlı farklılığın genel olarak karara katılma ve öğretim alt boyutlarında hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD Testi sonuçları Tablo 9’ da verilmektedir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Karara Katılmalarının Okul Hizmet Süresine Göre LSD Testi Sonuçları

Alt Boyut	Kurum Hizmet Süresi (Y)	Kurum Hizmet Süresi (D)	Ortalama Fark	Önem Denetimi
Karara Katılma	0-2 Yıl	3-4 Yıl	0.23	P= 0.007
		5-6 Yıl	0.23	P= 0.013
		9 ve Üstü Yıl	0.21	P= 0.032
Öğretim	0-2 Yıl	3-4 Yıl	0.30	P= 0.002
		5-6 Yıl	0.34	P= 0.001
		9 ve Üstü Yıl	0.28	P= 0.010

Tablo 9’ a göre gruplar arasında genel olarak “genel karara katılma” ortalamaları arasında (3-4 yıl $\bar{x} = 0.23$, 5-6 yıl $\bar{x} = 0.23$, 9-üstü yıl $\bar{x} = 0.21$) ve “öğretim” (3-4 yıl $\bar{x} = 0.30$, 5-6 yıl $\bar{x} = 0.34$, 9-üstü yıl $\bar{x} = 0.28$) alt boyutu ortalamaları arasında $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı fark bulunmaktadır. Buna göre 0-2 yıl arasında okul hizmet süresine sahip öğretmenler diğer okul hizmet sürelerine göre genel karara katılma ve öğretim ile ilgili konularda kararlara daha çok katılmaktadırlar. Bu durum, hizmet süresi az olan öğretmenlerin okulu ve öğretimi ilgilendiren konuların ce sorunların çözümüne ilişkin alınacak kararlara katılım konusunda daha çok duyarlı olduklarını göstermesi açısından önemli görülebilir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ne düzeydedir?” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin genel olarak örgütsel bağlılık durumlarına ilişkin görüşleri

orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin çalıştıkları örgüte ilişkin bağlılıklarının yeterli düzeyde olmadığını göstermesi açısından önemli olarak görülebilir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ($\bar{x}=3.07$) “Orta” düzeydedir. Öğretmenler örgütsel bağlılığa ilişkin ölçek maddeleri arasında en yüksek algıyı sırasıyla, ($\bar{x}= 3. 85$ ve $ss= 0, 96$) “çalıştığım okulun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum”, ($\bar{x}= 3. 78$ ve $ss= 1, 12$), “bu okula karşı duygusal bir bağ” hissetmiyorum ve ($\bar{x}= 3. 62$ ve $ss= 1,21$), “çalıştığım okula karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum” maddelerine göstermişlerdir. Öğretmenlerin çalıştıkları örgüte ilişkin duygusal bir bağ ve aidiyet duygusu hissetmemeleri, onları örgütlerine ilişkin bağlılıklarının yeterli düzeyde olmaması üzerinde etkili olmuş olabilir. Çünkü kendini çalıştığı örgüte ait hisseden ve örgütüne yönelik duygusal bir bağ içinde olan çalışanın örgüte olan bağlılığı da olumlu yönde etkilenecektir.

Öğretmenler örgütsel bağlılığa ilişkin ölçek maddeleri arasında en düşük algıyı ise sırasıyla, ($\bar{x}= 2. 56$ ve $ss= 1, 20$) “şu an bu okuldan ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımın büyük bölümü zarara uğrar.”, ($\bar{x}= 2. 80$ ve $ss= 1, 22$) “bu okuldan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim” ve ($\bar{x}= 2. 93$ ve $ss= 1, 19$) “bu okuldan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum” maddelerine göstermişlerdir. Öğretmenlerin çalıştıkları örgüte ilişkin belirtmiş olduğu ifadeler incelendiğinde, örgüte olan bağlılıklarının yeterli düzeyde olmadığı, örgütten ayrılmak istedikleri ancak kurumun zarar uğraması ve sahip oldukları sorumluluk duygularının bu durumu engellediği söylenebilir.

Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda kıdem değişkenine ilişkin verilerin normal dağılım gösterip göstermediği test edilmiş ve genel olarak örgütsel bağlılık ile duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarındaki veriler, normal dağılım göstermiştir. Bu nedenle parametrik test olan F (Varyans) Testi ve anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için ise Post Hoc Testi olan LSD Testi kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının kıdem değişkenine ilişkin F (Varyans) Testi sonuçları Tablo 10’ da verilmektedir.

Tablo 10. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Kıdeme Göre F (Varyans) Testi Sonuçları

Alt Boyut		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	Önem Denetimi
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	2,613	4	,653	3,025	P= 0.017
	Gruplar içi	152,880	708	,216		
	Toplam	155,493	712			Fark önemli
Duygusal Bağlılık	Gruplar arası	1,975	4	,494	2,201	P= 0.067
	Gruplar içi	158,821	708	,224		
	Toplam	160,796	712			Fark önemli değil
Devam Bağlılığı	Gruplar arası	5,901	4	1,475	2,967	P= 0.019
	Gruplar içi	352,003	708	,497		
	Toplam	357,904	712			Fark önemli
Normatif Bağlılık	Gruplar arası	3,453	4	,863	1,831	P= 0.121
	Gruplar içi	333,803	708	,471		
	Toplam	337,256	712			Fark önemli değil

Tablo 10’ a göre öğretmenlerin kıdemlerine göre genel olarak “örgütsel bağlılık” ve alt boyutlardan “devam bağlılığı” boyutlarında $P < 0. 05$ düzeyinde anlamlı farklılık görülürken, örgütsel bağlılığın “duygusal” ve “normatif” alt boyutlarında $P < 0. 05$ düzeyinde anlamlı farklılık

görülmemektedir. Anlamli farklıliğin genel olarak örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarında hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD Testi sonuçları Tablo 11’ de verilmektedir.

Tablo 11. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Kıdemlerine Göre LSD Testi Sonuçları

Alt Boyut	Kıdem (Y)	Kıdem (D)	Ortalama Fark	Önem Denetimi
Örgütsel Bağlılık	11-15 Yıl		0.14	P= 0.009
	16-20 Yıl	6-10 Yıl	0.16	P= 0.003
	21-üstü Yıl		0.16	P= 0.003
Devam Bağlılığı	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0.21	P= 0.018
	16-20 Yıl	6-10 Yıl	0.25	P= 0.002
	11-15 Yıl	6-10 Yıl	0.18	P= 0.031

Tablo 11’ e göre gruplar arasında “genel örgütsel bağlılık” ortalamaları arasında (11-15 yıl \bar{x} = 0. 14, 16-20 yıl \bar{x} = 0. 16, 21-üstü yıl \bar{x} = 0. 16) ve “devam bağlılığı” ortalamaları arasında (0-5 yıl \bar{x} = 0. 21, 6-10 yıl \bar{x} = 0. 25) $P < 0. 05$ düzeyinde anlamlı fark bulunmaktadır. Buna göre 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21-üstü yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler göre daha yüksektir. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin farklı kıdemlere sahip olmaları, onların genel olarak örgütsel bağlılıkları ile devam bağlılığı alt boyutu üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu, ancak normatif bağlılık ve duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı sonucu çıkmıştır. Buna göre öğretmenlerin “genel bağlılık” ve “devam bağlılık” düzeyleri kıdemleri arttıkça daha olumlu yönde artmaktadır. Öğretmenler “duygusal bağlılık” ve “normatif bağlılık” açısından kıdemlerine göre benzer görüştedirler. Bu bulgular sonucunda öğretmenlerin çalıştıkları örgüte ilişkin bağlılıkları mesleklerinde çalıştıkları süre attıkça arttığı söylenebilir.

Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemi “Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları çalışılan okul hizmet sürelerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin çalıştıkları okul hizmet süresine göre genel olarak örgütsel bağlılık ile “normatif bağlılık” ve “duygusal bağlılık” boyutlarına ilişkin görüşleri arasında $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık görülmezken, “devam bağlılığı” boyutunda $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık görülmektedir. Buna göre genel olarak örgütsel bağlılık ile duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutları normal dağılım gösterdiği için parametrik testler F (Varyans) Testi ile anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için kullanılan Post Hoc Testlerinden LSD Testi kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının okul hizmet süresi değişkenine ilişkin F (Varyans) Testi sonuçları Tablo 12’de verilmektedir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Okul Hizmet Süresine Göre F(Varyans) Testi

Alt Boyut		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	Önem Denetimi
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	,891	4	,223	1,020	P= 0.396
	Gruplar içi	154,601	708	,218		
	Toplam	155,493	712			Fark önemli değil
Duygusal Bağlılık	Gruplar arası	,467	4	,117	,516	P= 0.724
	Gruplar içi	160,328	708	,226		
	Toplam	160,796	712			Fark önemli değil

Devam Bağlılığı	Gruplar arası	5,454	4	1,364	2,739	P= 0.028
	Gruplar içi	352,450	708	,498		
	Toplam	357,904	712			Fark önemli
Normatif Bağlılık	Gruplar arası	2,645	4	,661	1,399	P= 0.233
	Gruplar içi	334,612	708	,473		
	Toplam	337,256	712			Fark önemli değil

Tablo 12' ye göre öğretmenlerin çalıştıkları okul hizmet süresine göre genel olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık ve duygusal bağlılığı boyutlarında $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık görülmezken, devam bağlılığı boyutunda $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık görülmektedir. Anlamlı farklılığın devam bağlılığı alt boyutunda hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD Testi sonuçları Tablo 13' te verilmektedir.

Tablo 13. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Okul Hizmet Süresine Göre LSD Testi Sonuçları

Alt Boyut	Okul Hizmet Süresi (Y)	Okul Hizmet Süresi (D)	Ortalama Fark	Önem Denetimi
Devam Bağlılığı	7-8 Yıl	0-2 Yıl	0.92	P= 0.002
		5-6 Yıl	0.22	P= 0.027

Tablo 13' e göre öğretmenlerin "devam bağlılığı" na ilişkin görüşleri arasında (0-2 yıl $\bar{x} = 0.92$, 5-6 yıl $\bar{x} = 0.22$) $P < 0.05$ düzeyinde anlamlı fark vardır. Buna göre 7-8 yıl arasında okul hizmet süresine sahip öğretmenler 0-2 yıl ve 5-6 yıl okul hizmet süresine sahip öğretmenlere göre okullarına daha fazla devam bağlılığı göstermektedirler. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin çalışılan okul hizmet süresi, genel olarak örgütsel bağlılık ile normatif bağlılık ve duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değilken öğretmenlerin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucu çıkmıştır. Bu sonuca göre okul hizmet süresi fazla olan öğretmenler okul hizmet süresi az olan öğretmenlere göre daha fazla devam bağlılığına sahiptir. Bu bulgu, örgütte uzun süre çalışan öğretmenlerin, çalıştıkları süre boyunca elde ettikleri kazanımlardan ve birikimlerden vazgeçmek istememelerinin bir sonucu olarak görülebilir.

Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt problemi "Öğretmenlerin karara katılma algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı ilişki var mıdır?" olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin karara katılma algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki yapılan korelasyon istatistiği sonuçları Tablo 14' te verilmektedir.

Tablo 14. Öğretmenlerin Karara Katılmaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasında Korelasyon Testi Sonuçları

	Karara Katılma	Örgütsel Bağlılık	
Karara Katılma	Pearson Korelasyon (r)	0,272**	
	Önem Denetimi (P)	0,00	
	\bar{X}	3.22	3.06
	ss	0.83	0.47
	n	713	713

** $P < 0.01$

Tablo 14' e göre korelasyon alt bilgisi öğretmenlerin karara katılmaları ile örgütsel bağlılıkları arasında $P < 0.01$ düzeyinde pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arttıkça kararlara katılma istekleri de artmaktadır.

Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın sekizinci alt problemi “Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, karara katılmalarını yordamakta mıdır?” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları onların karara katılmalarını yordayıp yordamadığını ortaya çıkarmak için yapılan regresyon istatistiği sonuçları Tablo 15’ te verilmektedir.

Tablo 15. Öğretmenlerin Karara Katılmaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasında Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	Beta	T	F
Sabit	1.907	0.220		8.657	0.000
Duygusal Bağlılık	0.082	0.063	0.047	1.302	0.193
Devam Bağlılığı	-0.071	0.049	-0.061	-1.458	0.145
Normatif Bağlılık	0.430	0.050	0.356	8.574	0.000

$R = 0,34$

$R^2 = 0,11$

$F = 30,388$

$P = 0,000$

Tablo 15’ e göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, onların karara katılmalarını $P < 0.05$ düzeyinde etkilemektedir ($R = 0.34$, $R^2 = 0.11$, $F = 30.388$ ve $P = 0.000$). Bu etkinin kaynağı normatif bağlılıktır. Buna göre öğretmenlerin normatif bağlılıkları, onların karara katılmalarının % 11’ ini açıklamaktadır. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık durumu, karara katılma algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına ilişkin tartışma, sonuç ve bu sonuçlara göre yapılacak araştırmacılar ve uygulayıcılar için önerilere yer verilmektedir.

Tartışma

21. yüzyılda örgütlerin sahip olduğu yönetim yapıları ve anlayışları zorunlu bir değişime uğramıştır. Bir örgüt yapısına sahip olan çağımızın formal eğitim kurumları olan okulların yönetim anlayışları da bu değişimden payını almıştır. Bilgi çağında klasik yönetim anlayışları yerini katılımcı ve demokratik yönetim anlayışlarına terk etmiştir (Bilge, 2008). Nitekim bir örgüt olan okullarda öğretmenlerin karar mekanizmalarında etkin bir şekilde yer alması ve karara katılmaları, onların örgütsel bağlılıklarının artmasına katkı sağlamaktadır (Başyigit, 2009; Kaygısız, 2012). Bu araştırmada öğretmenlerin karara katılma ve örgütsel bağlılık algılarına ilişkin görüşleri orta düzeyde çıkmıştır. Ancak bu düzey yeterli değildir. Hem örgütsel bağlılıkta hem de karara katılmada benzer sonuçların çıkması örgütsel bağlılık ile karara katılma arasında bir ilişkinin olabileceğini göstermesi açısından önemlidir. Nitekim araştırmanın bir diğer sonucu da bu sonucu destekler niteliktedir. Buna göre bu araştırmada, örgütsel bağlılık ile karara katılma arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki çıkmıştır. Yani öğretmenlerin karara katılmaları onların örgütsel bağlılığını etkilemiştir denilebilir. Alanyazında bu sonucu destekleyen araştırmalara rastlanmıştır (Köylü, 2018; Gönen, 2016). Bir okuldaki yönetimin alacağı kararlarda alt kademedeki paydaşları da bu sürece dâhil etmelerinin, onların örgütlerini benimsemelerine (Köylü, 2018), çalışanların işten ayrılma istekleri ve devamsızlık yapma eğilimlerinde azalmaya neden olacağını, böylece örgütlerine olan bağlılıklarının arttıracağı belirtilmiştir (Gönen, 2016). Ayrıca öğretmenlerin okulda alınan kararlara istenilen düzeyde katılmaması, okulların demokratik bir yönetim anlayışına sahip olmadığını göstermektedir. Çünkü Yavuz (2001), demokratik modellere sahip okulların karar verme sürecini, okulun tüm

paydaşlarının okul politikasını ve yapılacak işleri etkileyebilme açısından benzer haklarının olduğu bir süreç olarak görmektedir. Ancak öğretmenler, yönetime ilişkin işleyiş ile ilgili konularda alınacak kararlara katılma süreçleri formaliteden öteye gitmeyen, görüş ve önerilerinin yeterli düzeyde dikkate alınmadığı bir süreç olarak görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin okul yönetimine katılımını sağlamada yeterli olmamakta, genellikle yöneticinin söz sahibi olduğu, öğretmenlerin konuşmaktan çekindiği pasif bir katılım olarak gerçekleşmektedir.

Bu araştırmanın sonucuna göre, öğretmenler kendi meslekleriyle ilgili olan ve öğretimi ilgilendiren konulardaki kararlara, okulun özellikle yönetim ile ilgili olan işleyiş boyutunu ilgilendiren kararlardan daha fazla katıldıkları görülmektedir. Birçok eğitim kurumunda öğretmenlerin, yönetimde alınan kararlardan çok öğretim ile ilgili kararlara katıldıkları bilinmektedir (Demirtaş ve Alanoğlu, 2015). Bu sonuç, okullardaki yönetime ilişkin öğretmenlerin kararlarda yeterince yer almadığını göstermesi açısından önemli görülebilir. Merkezi eğitim örgütüne sahip ülkemizde ise karar yetkileri merkezde toplanmıştır (Acet, 2006). Özellikle yöneticilerin merkezi bir sınav ve ardından yapılan mülakatlarla seçilmesi öğretmenlerin bu sürecin dışında tutulması, öğretmenlerin yönetimi ilgilendiren kararlara hiç müdahil olamamasına neden olduğu söylenebilir. Araştırmanın bir diğer sonucuna göre kıdemi az olan öğretmenler, kıdemi fazla olan öğretmenlere göre öğretim ile ilgili konularda daha fazla kararlara katıldıkları görülmüştür. Demircan (2018), mesleğinin ilk yıllarında olan öğretmenler, kendilerinden daha kıdemli öğretmenlere göre daha idealist olmaları, onların aldıkları kararlarda daha dikkatli olmalarını sağlamaktadır.

Araştırmanın bir diğer sonucunda ise, öğretmenlerin okul hizmet süreleri azaldıkça daha fazla karara katıldıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu durum, bulunduğu okulda hizmet süresi daha az olan öğretmenlerin kendi kurumlarındaki öğretmen, öğrenci ve öğretime ait sorunlara ilişkin kararları daha çok sahiplendikleri söylenebilir. Örgütsel bağlılığı etkileyen birçok unsurun bulunduğu bilinmektedir. Bu unsurlar belirli başlıklar altında ele alındığında; iş, ortam koşulları, örgütsel yapı ve demografik özelliklere ilişkin faktörler olarak ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen belli başlı demografik faktörler ise bireylerin eğitim seviyeleri, cinsiyetleri, mesleki branşları, hizmet süreleri, medeni durumları ve yaş, olarak görülebilir (Alcan, 2018; Kaygısız, 2012; Öztürk, 2018; Şan, 2017). Araştırmada, kıdemi fazla olan öğretmenler, kıdemi düşük öğretmenlere göre daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olduğu yani, öğretmenlerin kıdemi arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı sonucu ortaya çıkmıştır. Cohen (1992), bir çalışanın bulunduğu örgüte zaman içerisinde birçok şey kazan(dır)dığı, bunların ise çalıştığı örgüte olan yatırımları, sermayesi olarak gördüğünü ve bu yatırımlarını kaybetmemek adına örgütlerine bağlılıklarının arttığını belirtmiştir. Becker (1960) ise bu duruma ilişkin, bir çalışanın örgütüne olan bağlılığı, işten ayrılması halinde kaybedilecek olan birikimlerden kaynaklandığını, kurumdan ayrılması durumunda ise maaş, ikramiye, pozisyon ve örgütün sunduğu diğer imkânları kaybetme hissi duyacağından kendi örgütüne ilişkin yüksek düzeyde bağlılık duyacağını belirtmiştir. Hatta Allen ve Mayer (1990), çalışanın ikamet ettiği bir yerden başka bir yere gitme ihtiyacının olup olmaması, ikamet ettiği yerden kopmak istememesi durumunun da örgütsel bağlılığı etkileyeceğini belirtmiştir. Kıdemde meydana gelen bu gelişme, çalışanların meslekte deneyim kazanmalarına, iş arkadaşlarına alışmalarına, iş yerini kendi evi gibi hissetmelerine (Korkmaz, Akbaşlı ve Saban, 2004), kurumun değerlerini, kültürünü, amaçlarını benimsemelerine (Canbaz, 2019) neden olduğu düşünülmektedir. Ayrıca kendi kurumları dışında çalışılabilecek alternatif okulların sayısının azalmasına, zaman içinde kazanmış olduğu tüm eğitsel sermayeyi kaybetme korkusuna neden olduğu için örgütsel bağlılıklarının da artacağı düşünülmektedir (Güner, 2015). Tam aksine,

kıdemi az olan öğretmenlerin ise iş yerine ve iş arkadaşlarına yönelik kendilerini yabancı hissetmesi nedeni ile örgütsel bağlılıklarının özellikle devam bağlılıklarının azalacağı düşünülmektedir (Alcan, 2018). Araştırmanın bir diğer sonucuna göre okul hizmet süresi fazla olan öğretmenler okul hizmet süresi az olan öğretmenlere göre daha fazla devam bağlılığına sahiptir. Cohen (1992) bir çalışanın, bulunduğu örgütte zaman içerisinde birçok şey kazandığı, bunların ise çalıştığı örgüte olan yatırımları olduğunu belirtmiştir. Vurdu (2017) ise, bu yatırımların yanında örgüt için harcanan sürenin, alternatif iş imkânlarının azlığının, ayrılmak durumunda oluşacak maddi kayıplar nedeniyle oluşan korkunun bir çalışanın özellikle devam bağlılığını arttırdığını belirtmiştir. Bu nedenle bir kurumda çalışma süresi ile o kuruma yönelik örgütsel bağlılığın doğru orantılı olduğu söylenmekte, bunun nedeni olarak da çalışma süresi arttıkça kuruma ilişkin becerilerin kazanılması, kuruma ilişkin yapılan yatırımların artması olarak görülmektedir (Kaygısız, 2012; Öztürk, 2018). Araştırmanın bir sonucu da öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarıyla karara katılmaları arasında anlamlı bir ilişkinin ortaya çıkmasıdır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık durumu, karara katılma düzeyinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu ortaya çıkmıştır. Karara katılma arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının da arttığı görülmüştür. Başyigit (2009), bir okuldaki karar alma sürecine daha fazla katılan öğretmenlerin, okullarına daha bağlı olduklarını belirtmektedir. Çünkü bir okulda öğretmenler alınan kararlara ne kadar çok katılırlarsa, kendilerini o örgüt içinde daha değerli gördüklerini hissetmekte ve doğal olarak değerli olduğunu hisseden öğretmenler ise bulunduğu okula daha çok bağlanmaktadır (Köylü, 2018).

Sonuç

Öğretmenlerin karara katılmaları ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki olup olmadığını ve karara katılma ile örgütsel bağlılığın kıdem, okul hizmet süresi değişkenlerine göre anlamı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın sonuçları aşağıda sıralanmıştır.

1. Öğretmenler, her ne kadar örgüt içerisinde belirli kararlara katılım gösterebilirler de genel anlamda karara katılma durumlarına ilişkin görüşlerinin yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir.
2. Öğretmenlerin kıdemlerine göre genel olarak karara katılma ve karara katılma alt boyutlarından işleyiş, öğretmen, komisyon ve öğrenci boyutunda anlamlı farklılık göstermezken, öğretim alt boyutunda anlamlı farklılık göstermiştir. Buna göre 0-5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenler diğer kıdemlere göre öğretimle ilgili konularda daha fazla kararlara katıldıkları sonucu ortaya çıkmıştır.
3. Araştırmanın bir diğer sonucunda ise, öğretmenlerin okul hizmet süresi, genel olarak karara katılma ve karara katılmanın alt boyutlarından öğretmen, öğrenci ve öğretim alt boyutlarında anlamlı farklılık gösterdiği, ancak işleyiş ve komisyon ile ilgili konulardaki karara katılmaları üzerinde herhangi anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucu çıkmıştır. Bu sonuca göre okul hizmet süresi az olan öğretmenler okul hizmet süresi çok olan öğretmenlere göre genel olarak karara katılma, öğretim, öğretmen ve öğrenci ile ilgili konularda daha fazla karara katılmaktadırlar.
4. Öğretmenlerin genel olarak örgütsel bağlılık algıları ile normatif bağlılık ve devam bağlılığı algılarının “Orta”; duygusal bağlılık algılarının ise “Çok” düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin çoğunluğu örgütsel bağlılığa ilişkin en çok çalıştığı okulun problemlerini kendi problemleri gibi hissettiklerini, öğretmenlerin çok az bir kısmı ise çalıştıkları okuldan ayrılmaları durumunda, hayatlarının büyük bölümünün zarara uğrayacağını

belirtmişlerdir.

5. Öğretmenlerin farklı kıdemlere sahip olması onların genel olarak örgütsel bağlılıkları ile devam bağlılığı alt boyutu üzerinde anlamlı etki oluşturduğu ancak normatif bağlılık ve duygusal bağlılık üzerinde herhangi anlamlı bir etki oluşturmadığı görülmüştür. Buna göre farklı kıdemlere sahip öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarının benzer olduğu söylenebilir. Ancak kıdemi fazla olan öğretmenler az olan öğretmenlere göre daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olduğu yani, öğretmenlerin kıdemi arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı sonucu ortaya çıkmıştır.
6. Araştırma bir diğer sonucuna göre öğretmenlerin çalışılan okul hizmet süresi, genel olarak örgütsel bağlılık ile normatif bağlılık ve duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi yokken öğretmenlerin devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu sonucu çıkmıştır. Bu sonuca göre okul hizmet süresi fazla olan öğretmenler okul hizmet süresi az olan öğretmenlere göre daha fazla devam bağlılığına sahiptir.
7. Araştırmada, örgütsel bağlılık ile karara katılma arasında düşük düzeyde anlamlı ilişki çıkmıştır. Bu ilişkinin yönü ise pozitif yönlüdür.
8. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık durumu, karara katılma algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Karara katılma arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının da arttığı görülmüştür. Bu nedenle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, onların kararlara katılmalarının %11'ini yordamaktadır. Bu yordama gücünün kaynağı ise normatif bağlılıktır.

Öneriler

Gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında öğretmenlerin okullarında alınan kararlara daha etkin ve verimli bir şekilde katılmaları için gerekli demokratik ortamlar yaratılmalıdır. Bu nedenle öğretmenlerin kararlara katılmalarının önündeki engeller belirlenmeli ve bu engellerin ortadan kaldırılması için gerekli demokratik, katılımcı, becerilerin geliştirilebileceği bir okul yapısı için çözüm önerilerinin bulunmasını sağlayacak adımlar atılmalıdır. Karar alma sürecine etkin katılım için sadece öğretimsel kararlar değil, yönetsel kararlarda da öğretmenlerin düşünceleri dikkate alınmalı ve bu konularda etkin bir şekilde kararlara dâhil edilmelerinin önü açılmalıdır. Öğretmenlere okul içinde onları teşvik edecek ve morallerini yükseltecek ödüller ve teşvikler verilerek okullarına olan bağlılıkları arttırılmalıdır. Buldukları okuldaki hizmet süresi az olan yani göreve yeni başlayan bir öğretmenin okula olan bağlılığını arttırmak için onlara etkili bir oryantasyon eğitimi verilebilir. Farklı araştırmacılar için önerilerin sıralanması gerekirse, gerçekleştirilen bu araştırma sadece ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerle yürütülmüştür. Daha katılımcı, demokratik bir okul kültürü için daha çok araştırma yapılabilir. Benzer araştırmalar farklı evren ve örneklem grupları ile de yürütülebilir. Ayrıca araştırmada nicel ölçme araçlarından yararlanılmıştır. Bundan sonraki çalışmalar, hem nicel hem de nitel yöntemi içine alan karma bir araştırma deseni ile yürütülebilir. Öğretmenler ve yöneticilerle yapılacak görüşmeler veya açık uçlu sorulardan elde edilen veriler analiz edilmek üzere araştırma için kullanılabilir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile karara katılmaları üzerinde etkili olabilecek tükenmişlik, mobbing ve örgütsel sessizlik gibi değişkenler de araştırma konusu olarak ele alınabilir.

KAYNAKLAR

- Acet, Ö. (2006). *İlköğretim okullarında örgüt iklimi ile karara katılma süreci arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Akyol, Z. (2018). *Ortaokul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Alanoğlu, M. (2019). *Algılanan okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin karara katılma, örgütsel adalet, iş doyum ve tükenmişlik alguları arasındaki ilişkinin analizi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Alcan, E. E. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık alguları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Aydın, M. (2018). *Eğitim yönetimi* (1 b.). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aydoğan, H. (2018). *Özel eğitim okullarında ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışan yönetici ve öğretmenlerin paylaşılan liderlik algısı ile örgütsel bağlılık düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Bağrıyanık, H. (2017). *Öğretmenlerin okul yöneticilerine yönelik öğretimsel liderlik alguları çerçevesinde örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Başyigit, F. (2009). *Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bayata, G. (2017). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Bayrak, Ö. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Bilge, C. (2008). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin karara katılma ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bilgin, Y. (2018). *Özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin çalışma yaşam kalitesi, psikolojik iyi oluş ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Boylu, Y., Pelit, E., & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Bursalıoğlu, Z. (2019). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (20 b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (20 b.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Can, N. (2018). *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi* (3 b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Canbaz, O. (2019). *Ortaöğretim kurumu yöneticilerinin farklılıkları yönetebilme becerileri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant

İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

- Cohen, A. (1992). Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(6), 539-558.
- Çakar, H. (2017). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde örgütsel sinizmin etkisi: Burdur ili örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Çoloğlu, A. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, etik davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Çöl, G. & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291-306.
- Demircan, Y. (2018). *Beden eğitimi öğretmenlerinin, problem çözme becerileri karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Demirtaş, Z., & Alanoğlu, M. (2015). Öğretmenlerin karara katılımı ve iş doyumunu arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 16(2), 83-100.
- Dönmez, E. (2018). *Okul müdürlerinin örgütsel yenilik yönetimi davranış düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sıtkı Kocaman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gençdal, G. (2018). *İlkokullarda görevli öğretmenlerin okul binalarının fiziksel koşulları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki (Diyarbakır ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Gönen, Z. (2016). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile karar verme süreci arasındaki ilişki (Kars örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Göven, E. K. (2018). *İlkokullarda örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda bir çalışma)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Güner, A. G. (2015). *Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin değerlendirilmesin (giresun üniversitesi örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Gürkan, M. (2006). *Mesleki ve teknik eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin karara katılma durumları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (31 b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kaya, İ. (2017). *Okul yöneticileri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kaygısız, A. G. (2012). *İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve karara katılma durumları arasındaki ilişki: Kütahya örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Keskin, A. (2018). *Okul yöneticilerinin kayırmacılık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Osmangazi Üniversitesi Eğitim

Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

- Kılınç, T. D. (2013). *Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stilleri ve kendi örgütsel bağlılıklarını algılamaları ile okul müdürlerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarını algılamaları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Kırıştı, B. (2017). *Öğretmenlerin kolektif yeterlilik algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Korkmaz, İ., & Akbaşı, S. (2004). Göreve yeni başlayan sınıf öğretmenlerinin karşılaştıkları güçlükler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 38(38), 266-277.
- Köylü, D. (2018). *Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeylerinin örgütsel bağlılık ve psikolojik iyi oluş ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Olgungül, F. K. (2017). *Örgütsel bağlılık ve çalışma süresi ilişkisi üzerine bir araştırma: Devlet ve özel ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenler örneği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özden, Y. (1996). Okullarda katılmalı yönetim. *Eğitim Yönetimi*, 2(3), 427-438.
- Öztürk, Y. K. (2018). *Örgütsel bağlılık ve sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri (Cerrahpaşa örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şan, B. Ç. (2017). *Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Şenay, T. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerinde algıladıkları öğretimsel liderlik davranışı ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- TDK. (2019). *Türk dil kurumu Türkçe sözlüğü* (10 b.). Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Vurdu, U. (2017). *Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik durumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yavuz, Y. (2001). *Lise Yöneticilerin ve öğretmenlerinin okulda yerinden yönetim ve merkezden yönetim yaklaşımlarına ilişkin görüşlerinin karar verme sürecine etkileri*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yavuz, Y. (2003). Lise yönetici ve öğretmenlerinin yerinden ve merkezden yönetim yönelimlerinin karar verme sürecine etkileri. *Ege Eğitim Dergisi*, 3(2), 25-35.
- Yıldırım, İ. (1989). Okul örgütlerinde karar verme ve karara katılma. *Eğitim ve Bilim*, 13(73), 18-24.
- Yoldaş, M. A. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Zorlu, Z. C. (2017). *Mobbingin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: eğitim sektörü çalışanlarına yönelik ampirik bir çalışma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.