

Teachers' Participation in Decision Making and Their Organizational Alienation Levels

Faika Yelda ACARBAY

Istanbul Medipol University, İstanbul -Türkiye

Article History

Submitted: 18.02.2025

Accepted: 29.06.2025

Published Online: 24.10.2025

Keywords

Participation in decision making,
willingness to participate in
decision making,
alienation,
organizational alienation

Abstract

Purpose: The main purpose of this study is to examine the relationship between high school teachers' participation in decision-making processes, their willingness to participate and their organizational alienation levels. The study aims to determine whether teachers' participation in decision-making processes predicts their alienation levels and to investigate the differences according to various variables.

Design & Methodology: This study employs a quantitative research design using a general survey method. The sample consists of 477 high school teachers from the European side of Istanbul. Data were collected using the 'Participation in Decision-Making Scale,' the 'Organizational Alienation Scale,' and a demographic information form. Statistical analyses, including frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-tests, and ANOVA, were conducted to examine the relationships and differences among the variables.

Findings: The findings reveal that teachers' desire to participate in decision-making is significantly related to their actual participation. Female teachers and those working in private schools exhibit higher levels of participation and desire to participate compared to their male and public-school counterparts. The study also finds that teachers experience 'rare' levels of organizational alienation, with the highest levels observed in the dimensions of normlessness, isolation, self-alienation, powerlessness, and meaninglessness. Teachers' participation in decision-making is negatively correlated with their levels of organizational alienation, indicating that increased participation is associated with lower alienation.

Implications & Suggestions: The results show that including teachers in decision-making processes can reduce their feelings of alienation. The results at the levels of participation and alienation indicate that there is a need for policies that support the participation of female teachers in decision-making processes. Moreover, higher levels of participation and lower levels of alienation in private schools suggest that it may be beneficial for public schools to adopt similar practices. Overall, this study highlights the importance of teachers' participation in decision-making processes as a predictor of organizational alienation and calls for further research on the subject.



DOI: 10.29129/inujgse.1642517

Öğretmenlerin Karara Katılma Durumu ve Katılma İsteği ile Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri

Faika Yelda ACARBAY

İstanbul Medipol University, İstanbul -Türkiye

Makale Geçmişi

Geliş: 18.02.2025
Kabul: 29.06.2025
Online Yayın: 24.10.2025

Anahtar Sözcükler

Karara katılma durumu,
karara katılma isteği,
yabancılaşma,
örgütsel yabancılaşma

Öz

Amaç: Bu araştırmanın temel amacı, lise öğretmenlerinin karar alma süreçlerine katılımları, katılım istekleri ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışma, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımlarının yabancılaşma düzeylerini yordayıp yordamadığını belirlemeyi ve çeşitli değişkenlere göre farklılıklarını araştırmayı amaçlamaktadır.

Yöntem: Bu çalışmada genel tarama yöntemi kullanılarak nicel bir araştırma deseni kullanılmıştır. Örneklem, İstanbul'un Avrupa yakasındaki 477 lise öğretmeninden oluşmaktadır. Veriler, 'Kararlara Katılım Ölçeği', 'Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği' ve demografik bilgi formu kullanılarak toplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ve farklılıkları incelemek için frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve ANOVA gibi istatistiksel analizler yapılmıştır.

Bulgular: Bulgular, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılma arzularının fiili katılımlarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Kadın öğretmenler ve özel okullarda çalışanlar, erkek ve devlet okullarında çalışan meslektaşlarına kıyasla daha yüksek düzeyde katılım ve katılım arzusu sergilemektedir. Çalışma ayrıca öğretmenlerin 'nadir' düzeyde örgütsel yabancılaşma yaşadıklarını ve en yüksek düzeylerin normsuzluk, izolasyon, kendine yabancılaşma, güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarında gözlemlendiğini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımı, örgütsel yabancılaşma düzeyleri ile negatif ilişkilidir; bu da artan katılımın daha düşük yabancılaşma ile ilişkili olduğunu göstermektedir.

Sonuçlar ve Öneriler: Sonuçlar, öğretmenlerin karar alma süreçlerine dahil edilmesinin yabancılaşma duygularını azaltabileceğini göstermektedir. Katılım ve yabancılaşma düzeylerinde sonuçlar, kadın öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımını destekleyen politikalara ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Ayrıca, özel okullarda katılımın daha yüksek ve yabancılaşmanın daha düşük olması, devlet okullarının da benzer uygulamaları benimsemesinin faydalı olabileceğini göstermektedir. Genel olarak bu çalışma, örgütsel yabancılaşmanın bir yordayıcısı olarak öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımının önemini vurgulamakta ve konuyla ilgili daha fazla araştırma yapılması çağrısında bulunmaktadır.



GİRİŞ

Yenilikçi yaklaşımlar, örgütlerde kararların tek elden yönetim tarafından belirlenmesi yerine çok sesliliğe, iş görenlerin kararlar konusunda katkılarının alınması gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Çalışanların bireysel veya seçilmiş kişiler vasıtasıyla örgütlerde karar verme süreçlerine katılmaları karara katılma olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2018). Okullarda karara katılma, okulların etkililiği ve verimliliği açısından oldukça önemlidir. Akademik ve yönetsel karar süreçlerine katılan öğretmenler, kararların alınmasından gerçekleşmesine ve son aşamada değerlendirilmesine kadar sahiplenerek profesyonel katkı sağlayacaklardır. Okullarda karara katılımın amacı, öğretmenlere okullarına özgü eğitim sorunlarını çözmek için yetki, esneklik ve kaynaklar sağlamaktır (David, 1989).

Yeniçeri (2009) karara katılmanın dört alanda oluştuğunu ifade ederken, karara katılma derecesine etki eden unsurları da gelişmişlik, demokrasi anlayışı ve kurumda uygun şartların oluşturulması şeklinde açıklamıştır. Bu alanlar, teknik konular, ekonomik konular, personelle ilgili konular ve sosyal konularda karara katılım olarak tanımlanmıştır. Okullarda öğretmenlerin uzmanlık alanları ile ilgili karara katılmalarını teknik alanda karara katılım; okulun bütçesi, gelir ve giderleri ile ilgili konularda karara katılmalarını ekonomik alanda karara katılım; ise alim, terfi, özlük hakları gibi konularda karara katılımı personelle ilgili karara katılım; maaş ödemeleri, izinler, çalışma ve dinlenme süreleri, hizmet içi eğitimler gibi konularda kararları da sosyal alanlarda karara katılma olarak ifade edilebilir. Victor Vroom ve Philip Yetton (1973) tarafından geliştirilen ve on kuraldan oluşan ortak karar verme modeli çokça kullanılan Karara Katılma Modellerinden biridir. Bu model ilerleyen tarihlerde Vroom ve Jago (1988) tarafından tekrar düzenlenerek Hoy ve Tarter (2003) tarafından basitleştirilmiştir (Hoy ve Miskel, 2020). Bu modelde karar sürecine katılımda kabul alanının önemi vurgulanmaktadır. Çeşitli uzmanlık testleri ile astların kabul alanının ne derece içinde veya dışında olduğunu tespit edilebilmektedir. Bu modeli kullanabilmek için astların güveni önem taşımaktadır. Karar kabul alanı dışındaysa ve astlara güvenilirse, demokratik şekilde kararlar alınmışsa katılma kapsamlı olacak ancak kabul alanı dışındaysa ve güven zayıfsa katılma sınırlı ve çatışmalı olacaktır. Okullarda kararların ortak bir akılla alınması daha verimli ve etkili sonuçlar doğuracaktır. Bu nedenle okul müdürü mutlaka kararlar konusunda öğretmenlerin katkılarını almalıdır (Bursalıoğlu, 2011). Bunun yanı sıra grupta karar almanın, kararın kalitesi ve kabul edilebilirliği, anlaşılır olması, yaratıcı ve doğru değerlendirmesi gibi faydalarının da olduğu belirtilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Öğretmenler okullarda ne ölçüde karara katılırsa, kararlara o derece sahip çıkacaklar ve örgütsel bağlılıkları artacaktır. Öğretmenlerin fikirlerinin alınması onları değerli hissettirerek daha istekli çalışmalarını sağlayacaktır. Hoy ve Miskel (2010) okullarda karara katılımın, okul politikalarının belirlenmesi sürecine katkı sağlayan öğretmenlerin morallerinin ve iş doyumlarını arttıran bir unsur olduğunu belirtmektedirler.

Araştırmanın diğer değişkeni olan yabancılaşma, felsefi çalışmalarda önemli yere sahip olmasının yanı sıra, insanla ilgili tüm bilim dallarında son yıllarda artan bir değerle yer almaktadır. Yabancılaşma bebeğin annesinden farklı biri olarak varlığının farkına varmasıyla başlamaktadır (İzmir, 2019). Günümüz dünyasında insanlar her geçen gün daha da yalnızlaşmakta ve daha fazla yabancılaşma yaşamaktadır (Rokach, 2004). Yabancılaşan birey kimliğini yitirerek zaman ve mekân algısı kaybı ile değerlerini yitirir (Aşkaroğlu, 2017). Yabancılaşmayı ilk kez Hegel'in "Tinin Görüngübilimi" eserinde görmekteyiz (Akdeniz, 2017). Fransızca'da kullanılan *aliene* ve İspanyolca *alienado* kelimeleri kendisinden uzaklaşmış insani tanımlamaktadır (Karataş, 2019). Erich Fromm yabancılaşmanın tıpta akıl kaybı anlamında kullanılmasını onaylamaktadır. Latince *alienus* diğer, Yunanca *allotriôs* da başkası, yabancı anlamına gelmektedir (Akdeniz, 2017).

Yabancılaşma kentleşme, sanayileşme, göç gibi etkenlerle her gecen gün toplumda varlığını daha fazla hissettirmektedir. Yabancılaşan birey ailesinden, isinden toplumdaki uzaklaşmasının yanı sıra en önemlisi kendi varlığından uzaklaşarak kopukluk yaşamaktadır. Rousseau, gerçek mutluluğun modern toplumdan ayrı olarak bulunabileceğini belirterek insanın özgür olmasının önemini vurgulamaktadır (Mariotti, 2010). Rousseau insanın doğasına uymayan duygu, düşünce ve eylemlerin onu yabancılaştıracağını belirtmektedir. Rousseau yabancılaşmayı ortak yaşamın bir sonucu olarak toplumsal açıdan değerlendirmesine rağmen, Hegel yabancılaşmayı felsefi düşünce ve gerçek bilinç boyutunda incelemektedir (Ege, 2000). Marx yabancılaşmanın merkezinde insanın kendisini tanımlar. Marx'a göre kapitalist sistem, insanın fiziksel ve akli dengesini tahrip edici etki gösteren entelektüel bir yapıdır (Ollman, 2015). Kapitalizm insanın biricikliğini yok ederek onu körleştirir. İşçinin ürettiği üründe herhangi bir hakka sahip olamaması onu emeğine, üretim sürecinde katkı sunduğu ürüne ve kendisine yabancılaştırmaktadır. Marx'ın kuramında yabancılaşmanın ekonomik boyutu öne çıksa da siyasal ve dinsel yabancılaşmaya da vurgu yapılmaktadır (Akdeniz, 2017). Dinsel yabancılaşma insanın vicdanında, siyasal yabancılaşma devletin biçiminde gerçekleşirken iktisadi yabancılaşma yaşamın yabancılaşmasıdır. Fromm da insanın yabancılaşmasını kapitalist sistemle açıklamaktadır. Fromm'a göre sevgi, bağlılık, yaratıcılık gibi insan doğasına ait özelliklerin eksikliği ile yabancılaşma yaşanmaktadır ve ancak sevgi ile ortadan kaldırılabilecektir (Kirman ve Atak, 2020). Fromm insanların özgürlük algılarının yapay olduğunu ve seçim haklarının olmadığını belirtir (Osmanoğlu, 2016). Lacan da çalışmalarında yabancılaşma kavramına önemli bir yer vermiştir. Lacan yabancılaşmanın kaçınılmaz olduğunu ve aşılmasının oldukça güç olduğunu belirtmektedir (Homer, 2013). Sartre ise yabancılaşmayı toplumsal katmanlarında irdeleyerek "çölleşme" olarak tanımlamaktadır (Sartre, 2012).

1959 yılında yayınladığı "Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine" eserinde Seeman, yabancılaşmayı beş temel boyut ile sınıflandırmaktadır (Seeman, 1959). Bu boyutlar güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşmadır. Güçsüzlük isminden de anlaşılacağı gibi bireyin güç yitimi yasayarak kendi üzerindeki kontrolünü kaybetmesidir. Örgütsel boyutta güçsüzlük, çalışanın örgüt karar ve politikalarına katılımlarının eksikliği ile ortaya çıkmaktadır (Babür, 2009). Güçsüzlük bireyin yaşamı üzerinde yeterli etki sahibi olmadığını, kontrol edemediğini ve kendi yaşamını başkalarının yönettiğini düşündürmektedir. Bir diğer boyut olan anlamsızlığı Seeman (1959), bireyin neye inanacağını kaybetmesi olarak tanımlamıştır. Örgütlerde anlamsızlık yaşanmaması için çalışanların net olarak tanımlanmış örgütsel süreçlerle muhatap olması gerekmektedir. Kendini anlamayan bireyin çevresini de anlaması zorlaşacağından, bireyin kendini tanıyarak geliştireceği fırsatların da örgüt tarafından sunulması gerekmektedir. Normsuzluk ve anomi olarak da isimlendirilen bir diğer boyut olan kuralsızlık boyutu, Durkheim sosyolojisinde önemli bir yer tutmaktadır. 1893'te yayınlanan *Toplumsal İş Bölümü*'nde kuralsızlık, toplumsal değişim sürecinde mekanik dayanışmanın olduğu geleneksel toplumdan, iş bölümünün arttığı dayanışma temelli modern topluma geçerken ortaya çıkan bir olgu olarak açıklamaktadır (Ergür, 2016). Özellikle değişimin çok hızlı yaşandığı modern toplumda, geçiş sürecinde yaşanan belirsizlikler kuralsızlık yaşanma olasılığını arttıracaktır. Örgütlerde kuralsızlık boyutunun ortaya çıkmasına neden olan unsurlar arasında çalışanların eşitlik algısı görülmektedir (Kaptan ve ark., 2021). Örgütlerde süreklilik ve verimlilik sağlanması adına kuralsızlık yaşanmaması büyük önem taşımaktadır. Toplumbiliminde geniş yer alan kuralsızlığı Sosyolog Leo Srole beş temel şekilde tanımlamıştır (Fettahioğlu, 2006). Liderlerin problemlerle yeteri kadar ilgilenmemeleri ve liderlere güvenilmemesi, çalışanların gelecek kaygısı taşıması, çalışanın ekonomik ve toplumsal yükleri taşıyamaması, değerlerin kaybolması ve güven konusunda yaşanan zorluklar olarak açıklanmıştır. Yalıtılmışlık boyutu ise bireyin gruptan uzaklaşması ve dışlanma hissi yaşamasıdır. Uzaklaşma birey ya da çevre kaynaklı olabilmektedir (Elma, 2003). Çevresinden uzaklaşan birey kendi içine dönerek günden güne sosyal becerilerini kaybedecektir. Kendine yabancılaşma boyutu ise tüm diğer boyutların sonucunda yabancılaşmanın zirve noktasıdır. Seeman (1959) kendine yabancılaşmayı, bireyin ödül bağımlılığı şeklinde açıklamaktadır.

Bunu örneklendirmek gerekirse, sadece maaş için çalışan bir işçiyi, zorunluluk nedeniyle istemeyerek yemek yapan bir kadını özetle diğer yönelimli kişileri gösterilebilir. Örgütsel yabancılaşma ise bağlamdan, kendinden kopuklukla beraber işten de yabancılaşmayı tanımlamaktadır Nair ve Vohra (2009). Örgütlerde yabancılaşma, iş, işçi, yönetim ve toplum bağlamında değerlendirilmelidir. Örgütsel yapı dahilinde, yabancılaşma meydana getirebilecek herhangi bir unsur “örgütsel yabancılaşma” olarak tanımlanmaktadır (Şimsek vd., 2016). Örgütsel yabancılaşmaya neden olan pek çok faktör olmasına rağmen en büyük etken olumsuz iş deneyimleridir. Olumlu liderlik davranışları ve örgüt içi ilişkilerin düzenlenmesi örgütsel yabancılaşmanın örgüt üzerindeki olumsuz etkilerini azaltacaktır Tummers ve Dulk (2013). Bu nedenle yabancılaşma ve yabancılaşmanın etkileri örgütlerde dikkatli bir şekilde analiz edilmelidir. Özçınar (2011) örgütsel yabancılaşmayı önlemek amacıyla çalışanın kendisini tanıyarak bireysel yöntemlerle ve takım çalışmalarını güçlendirerek, stres ve çatışma yönetimiyle iş zenginleştirerek örgütsel yöntemlerle önlenebileceğini belirtmiştir. İş aksatma ve devamsızlık, iletişim kopukluğu, gecikme gibi işle bağlantı koparan davranışlar örgütsel yabancılaşma belirtileridir (Khan vd., 2019). Çalışanlarda görülen çaresizlik, dışlanmışlık, güvensizlik, insanlardan uzaklaşma, iletişimsizlik ve kuralsızlık gibi sosyal izolasyon dikkate alınarak önlenmelidir. Örgütlerde sürekliliği ve verimliliği sağlamak amacıyla örgütsel yabancılaşmaya engel olacak çalışmalar yapılmalıdır. Kronikleşen yabancılaşmanın depresyona neden olduğu ile ilgili çalışmalar da mevcuttur (Tabrizi, 2015). Depresyonun yanı sıra dışlanma, kaygı, umutsuzluk, yalnızlık gibi duygular da yabancılaşma ile birlikte görülebilir (Rae, 2011). Seeman çalışmalarıyla birlikte, yabancılaşmaya bireyin biliş ve duygularıyla birlikte zihnin "kara kutusuna" bakmayı önererek sınırların ötesine geçmiştir. Seeman'a (1991) göre yabancılaşma öncelikle bir duygu meselesidir (TenHouten, 2019).

Toplumsal yapının hemen hemen her katmanına sirayet eden yabancılaşma okul toplumunu da etkilemektedir. Hoy (1983) işe yabancılaşmayı kişinin örgütte yaşadığı hayal kırıklıklarının bir yansıması olarak tanımlamaktadır (Korumaz ve ark., 2020). Öğretmenler günlük mesai saatleri içinde, öğrenciler, veliler ve özellikle okul yönetimi ile yoğun bir iletişim içinde bulunmaktadır. Öğretmenler okullarda, okul yönetim yaklaşımları ve yönetici tutumlarından özellikle etkilenmekte ve bazı olumsuz etkilerin sonucunda yabancılaşma yaşamaktadırlar.

Dhillon (2019) öğretmenlerde görülen yabancılaşma türlerini, öğretmenin işine yabancılaşması, öğretimin anlamsızlaşması nedeniyle öğretmenin öğretimin kendisine yabancılaşması, sosyal bir birey olarak öğretmenin kendine yabancılaşması, öğretmenin öğrencilerinden ve meslektaşlarından yabancılaşması şeklinde açıklamaktadır.

Öğretmenlerin yabancılaşma yaşamaları çalışma motivasyonlarının azalmasına da neden olmaktadır. Algın (2023) öğretmenlerin motivasyonları ile yabancılaşmaları arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmada, mesleki yabancılaşma ve mesleki motivasyon arasında orta düzeyde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin mesleki motivasyon algısının mesleki yabancılaşma düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir.

Motivasyonları düşen öğretmenlerin meslekten uzaklaşarak işten ayrılma niyetlerinin arttığı da görülmektedir. Öğretmenler öğrenme sürecinde oynadıkları önemli rol göz önüne alınmasına rağmen, mesleki yükleri ve sorumlulukları, öğretmenliğin profesyonel bir meslek olarak görülmemesi ve düşük maaş politikaları gibi nedenlerle günden güne artarak daha fazla yabancılaşma ve dolayısıyla işten ayrılma yaşamaktadırlar. ABD’de yapılan araştırmalar, sınıfta tutarlılık ve eğitim kalitesini etkileyen öğretmen sirkülasyonuna dikkat çekmektedir. Ingersoll (2001) çalışmada, öğretmenlerin okul kararlarına katılmama konusundaki güçlü duygularından dolayı mesleği bıraktığını belirtmiştir. Genel olarak işten ayrılma oranları güney eyaletlerde daha yüksek iken, daha az sınıf mevcudu bulunan ve eğitime daha

fazla yatırım yapılan, öğretmenlerin yüksek maaş aldığı kuzeydoğu eyaletlerinde en düşük seviyededir (Carver & Hammond, 2017). Türkiye’de de benzer bir şekilde, işten ayrılma niyeti ve yabancılaşma ilişkisini ölçen araştırmaları incelediğimizde, ise yabancılaşmanın öğretmenlerin işten ayrılma niyetini anlamlı bir şekilde etkilediği görülmektedir (Kurtulmuş & Yiğit, 2016). Örgütsel boyutta yapılan araştırmalarda da işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir etki olduğunu gösteren araştırmalar mevcuttur (Özcelik, 2019; Cin & Hoşgör, 2020; Ergun & Çelik, 2019; Kaynak & Çiçek, 2021).

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, İstanbul ili’nde görev yapan lise öğretmenlerinin algılarına göre, öğretmenlerin okul yönetiminde karara katılma durumu, karara katılma isteği ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri ile aralarındaki ilişkiyi belirlemek; algıların öğretmenlerin bazı kişisel değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaktır. Öğretmenlerin okullarda karara katılımı motivasyon ve iş doyumları için, iş birlikleri geliştirmeleri açısından ve profesyonel gelişimleri için büyük önem taşımaktadır. Yabancılaşmanın önlenmesi de öğretmenlerin bağlılık ve aidiyetlerini arttıracak, psikolojik sağlıklarının ve doyumlarının artmasına neden olacaktır. Öğretmenlerin iyi olma halinin artması, öğrencileri destekleyecek ve okulda olumlu bir iklim yaratacaktır. Bu araştırma ile gerek karara katılım gerekse yabancılaşma konularına dikkat çekmek amaçlanmaktadır. Belirtilen genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda karara katılma durumu ve katılma istekleri ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda karara katılma durumu ve katılma istekleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
3. Öğretmenlerin yabancılaşma durumları ne düzeydedir?
4. Öğretmenlerin okullarda karara katılma durumu ve karara katılma isteği ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

YÖNTEM

Desen

Araştırma, genel tarama modellerinden tekil ve ilişkisel tarama modeli ile oluşturulmuştur. Genel tarama modeli ile değişkenler arasındaki ilişki, birlikte değişim olup olmadığı ve derecesi sınanmaktadır (Karasar, 2019). Bu bağlamda karara katılım ve yabancılaşma gibi bireysel ve sosyal olguların birlikte ele alınması, aralarındaki ilişkinin düzeyini ve yönünü belirlemeye olanak tanımaktadır. Bu nedenle, araştırmada ilişkisel tarama deseninin kullanılması, söz konusu değişkenler arasında anlamlı bir bağ olup olmadığını ortaya koymak ve bu ilişkinin derecesini analiz etmek için uygun bir yöntem olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formları ve araştırma izin evrakları 13.04.2021 tarih 20210413123853229 sayı ile İstanbul Okan Üniversitesine iletilmiş, gelen onay sonrasında uygulama onayı amacıyla İl Millî Eğitim Müdürlüğü’ne sunulmuştur. 27.04.2021 tarih E-59090411-44-24700421 sayılı izin onayından sonra, araştırma süreci başlatılmıştır. Araştırmada kullanılan iki farklı araç, Karara Katılma Anketi ve Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği demografik bilgilerin de alınacağı sorularla birlikte Google Form ile düzenlenerek internet yolu ile erişime açık duruma getirilmiştir. Daha sonra İstanbul Avrupa yakasında belirlenen dört İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerine (Beşiktaş, Sarıyer, Şişli ve Avcılar) araştırmada yer alan okul türlerine iletilmek üzere teslim edilmiştir.

Katılımcılar / Evren ve Örneklem / Çalışma Grubu

Çalışma evreni 2021-2022 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Avrupa yakasından basit seçkisiz örnekleme yolu ile seçilen 4 ilçede (Beşiktaş, Sarıyer, Şişli ve Avcılar) liselerde görev yapan 7500 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğü, Yazıcıoğlu ve Erdoğan`ın (2004) formülü ile hesaplanmıştır. Bu formülde güvenilirlik düzeyi %95 olarak alınmış, d: 0,05; t: 1,96; araştırma hipotezinin her koşulda eşit olasılıkla gerçekleşeceği varsayımından yola çıkarak p ve q değerlerinin her ikisi de 0,5 olarak kabul edilerek $N = 7500$ için, en az $n = 366$ öğretmen olarak belirlenmiştir. Bu formüle göre, örneklem grubunun evreni temsil edebilmesi ve bulguların genellemesinin yüksek olabilmesi için örneklem grubunun en az 366 öğretmenden oluşması gerekmektedir. Bu araştırmada belirtilen örneklem grubu için 477 öğretmene ulaşılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmaya, Karara Katılma Anketi'nin kullanımı için Muharrem Köklü (1994)'den, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği kullanımı için ise Arzu Eryılmaz (2010)'dan izin alınarak ve Etik Kurul onayı ile başlanmıştır. Karara Katılma Anketinin ölçek bölümü, 10'u öğretim ve 17'si yönetim karar maddelerinin bulunduğu 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Öğretim Kararları, ölçekte 1-10 sıra nolu karar konularını kapsayan ve öğretme etkinlikleri ile ilgili olan kararlardır. Yönetim Kararları ise, ölçekte 11-27 sıra nolu karar konularını kapsayan, okullardaki yönetim etkinlikleri ile ilgili olan kararlardır. Bu araştırmada elde edilen verilere göre iç tutarlık katsayıları Öğretimsel karara katılma isteği alt boyutu için $\alpha = ,932$; Yönetimsel karara katılma isteği alt boyutu için $\alpha = ,939$; Karara katılma isteği geneli için alfa $\alpha = ,959$; Öğretimsel karara durumu isteği alt boyutu için $\alpha = ,915$; Yönetimsel karara durumu isteği alt boyutu için $\alpha = ,950$; Karara katılma durumu geneli için alfa $\alpha = ,956$ olarak hesaplanmıştır. Bu değerler verilerin son derece güvenilir olduğunu göstermektedir. "Örgütsel Yabancılaşma" ölçeğinde örgütsel yabancılaşma ile ilgili beş boyut ve 38 madde yer almaktadır. Bu boyutlar; "güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma" dır. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinde güçsüzlük alt boyutu ölçekte 15, anlamsızlık alt boyutu 10, kuralsızlık alt boyutu 4, yalıtılmışlık alt boyutu 6, kendine yabancılaşma alt boyutu da 3 madde ile temsil edilmektedir. Araştırmada kullanılan ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı ise, 0,94 seviyesinde yüksek derecede güvenilirdir. Bu araştırmada elde edilen verilere göre iç tutarlık katsayıları güçsüzlük alt boyutu için $\alpha = ,924$; anlamsızlık alt boyutu için $\alpha = ,940$; kuralsızlık alt boyutu için $\alpha = ,736$; yalıtılmışlık alt boyutu için $\alpha = ,878$; kendine yabancılaşma alt boyutu için $\alpha = ,778$; yabancılaşma ölçeği geneli için $\alpha = ,972$.

Verilerin Analizi

Karara katılma durumu, karara katılma isteği ve yabancılaşma düzeylerini belirlemek için aritmetik ortalama ($\bar{x}$) kullanılmış ve değerler üzerinden katılma dereceleri ile de betimlenmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde $n \geq 30$ olan koşullar söz konusu olduğundan parametrik analizler kullanılmıştır. Bireylerin karar verme ölçeği durum ve istek puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığını belirlemek için eşleştirilmiş gruplar t-Testi kullanılmıştır. Karara katılma ölçeği ve yabancılaşma ölçeği puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek için de Pearson korelasyon analizine baş vurulmuştur.

BULGULAR

Liselerde görev yapan öğretmenlerin kararlara katılma durumu ve katılma isteğine ilişkin düzeyi belirlemek amacıyla aritmetik ortalama ($\bar{x}$) ve standart sapma (ss) değerleri hesaplanmıştır. Hesaplanan değerler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1.

Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumu ve Katılma İsteğine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları

Alt Boyut	Karar No	Karar Konusu	Karara Katılma Durum			Karara Katılma İsteği		
			n	$\bar{x}$	ss	n	$\bar{x}$	ss
Öğretimsel Karar Konuları	1	Dersinizdeki ünitelerin hedeflerinin belirlenmesi	477	2.5	1.107	477	3.2	.92
				9			2	9
	2	Ana-babalara öğrencilerin durumlarının bildirilmesi yollarının geliştirilmesi	477	2.7	1.036	477	3.1	.94
				3			3	4
	3	Öğrencilerin başarılarının nasıl değerlendirileceğine karar verilmesi	477	2.6	1.045	477	3.2	.93
				9			5	1
	4	Dersleri daha etkili işleyebilmek için çevre olanaklarından yararlanılması	477	2.6	1.065	477	3.2	.85
				9			9	9
	5	Ödev konularının belirlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesi kurallarının belirlenmesi	477	3.0	1.003	477	3.2	.90
				3			9	4
	6	Öğrenciye ilişkin bilgilerin (ruhsal dosya vb.) elde edilmesi korunması ve kullanılmasının planlanması	477	2.5	1.003	477	3.0	.95
				7			3	0
Yönetimsel Karar Konuları	7	Ders kitabı ve öteki öğretim materyallerinin seçilmesi	477	2.5	1.097	477	3.2	.91
				9			4	8
	8	Not verme kurallarının belirlenmesi	477	2.6	1.047	477	3.2	.93
				1			3	0
	9	Derslerde izlenecek öğretim ve sınav yönteminin belirlenmesi	477	2.7	1.034	477	3.2	.88
				8			9	8
	10	Her zümrenin kendi işleyişini düzenlenip, değerlendirmesi	477	2.9	.980	477	3.2	.88
				5			9	7
	Alt Boyut		477	2.7	.785	477	3.2	.720
				2			3	
	1	Okulunuzdaki disiplin anlayışının oluşturulması	477	2.6	.980	477	3.1	.85
				1			7	8
Yönetimsel Karar Konuları	1	Öğretmenlerin nöbet günlerinin ve saatlerinin belirlenmesi	477	2.1	1.069	477	3.0	.98
				9			1	1
	1	Okulunuzdaki öğretmenler için hizmet içi eğitim programlarının geliştirilmesi	477	2.2	1.035	477	3.0	.93
				6			6	6
	1	Danışman öğretmenlerin belirlenip öğrenci danışmanlığının düzenlenmesi	477	2.2	1.032	477	3.0	.93
				5			3	7
	1	Ders dağıtımının yapılması	477	2.4	1.072	477	3.1	.95
				1			2	7
	1	Okul-çevre ilişkilerinde beliren sorunların çözülmesi	477	2.3	1.033	477	2.9	.91
				9			6	2
	1	Okulunuzun hedeflerinin belirlenmesi ve gözden geçirilmesi	477	2.4	1.001	477	3.0	.90
				8			9	3
	1	Öğretmenlerin değerlendirilmesinde uyulacak esasların belirlenmesi	477	2.1	1.074	477	3.0	.96
				4			6	0

1	Haftalık ders çizelgelerinin (programlarının)	477	2.3	1.085	477	3.0	.95
9	hazırlanması		1			5	2
2	Öğretim araç ve gereçlerinin zümrelere	477	2.3	1.057	477	3.0	.92
0	dağıtımının yapılması		9			5	9
2	Zümreler arasında iletişimin nasıl	477	2.5	1.018	477	3.0	.93
1	sağlanacağına belirlenmesi		6			5	8
2	Öğretmenlerin sınavlarda ya da ders dışı	477	2.2	.985	477	2.8	.99
2	etkinliklerde görevlendirilmesi		0			6	0
2	Öğrenci kulüplerinin kurulması ve görevli	477	2.4	1.034	477	2.9	.97
3	öğretmenlerin belirlenmesi		3			5	0
2	Kültür, yayın ve inceleme kurulunun	477	2.2	1.039	477	2.7	.98
4	belirlenmesi		9			7	6
2	Stajyer öğretmenlerin yetiştirilmesi için	477	2.1	1.070	477	2.6	1.0
5	yapılacak çalışmaların belirlenmesi		6			9	02
2	Okulunuzun gelir ve harcamalarının	477	1.9	1.040	477	2.4	1.0
6	planlanması		9			8	62
2	Okulunuzun işleyişinin değerlendirilmesi	477	2.3	1.063	477	2.9	.94
7			2			6	6
	Alt Boyut	477	2.3	.775	477	2.9	.681
			1			6	
Genel		477	2.5	.706	477	3.0	.656
			2			9	

Tablo 1'deki rakamsal verilere göre, örneklem grubunu oluşturan bireylerin Karara Katılma Ölçeği öğretim kararlarına katılma durumu alt boyutu puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2.72$); öğretim kararlarına katılma isteği alt boyutu puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3.23$); yönetim kararlarına katılma durumu alt boyutu puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2.31$); yönetim kararlarına katılma isteği alt boyutu puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2.96$); genel kararlara katılma durumu puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2.52$); genel kararlara katılma isteği puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3.09$) olarak hesaplanmıştır. Benzer bulgular literatürde yer almaktadır (Köklü,1994, 2012).

Öğretimsel karara katılma durumu alt boyutunda, öğretimsel karara katılım genel puan ortalamasından yüksek olan karar konuları, “Ana-babalara öğrencilerin durumlarının bildirilmesi yollarının geliştirilmesi” ($\bar{x}=2.73$); “Ödev konularının belirlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesi kurallarının belirlenmesi” ($\bar{x}=3.03$); “Derslerde izlenecek öğretim ve sınav yönteminin belirlenmesi” ($\bar{x}=2.78$) ve “Her zümrenin kendi işleyişini düzenleyip değerlendirmesi” ($\bar{x}=2.95$);dir. Okullarda veli iletişimi, okul yönetimi tarafından belirli kanallar aracılığıyla genel bilgi paylaşımı düzeyinde sürdürülmekte olsa da, öğrenciler hakkında en yoğun iletişim öğretmenler tarafından sağlanmaktadır. Bu veriler öğretmenlerin öğrencilerin durumu ile ilgili bilgi paylaşım yollarını farklılaştırmaya istekli olduklarını göstermektedir. Okullarda ödevlerin yönetim ya da zümreler tarafından ortak belirlenmesinden öğretmenlerin kendi sınıfları düzeyinde karar almak istedikleri düşünülmektedir. Yine öğretim ve sınav yöntemleri hakkında da öğretmenlerin daha fazla inisiyatif almak istedikleri görülmektedir. Öğretimsel karara katılım alt boyunda öğretimsel karara katılım genel puan ortalamasından düşük olan karar konuları ise, “Derslerinizdeki ünitelerin hedeflerinin belirlenmesi” ($\bar{x}=2.59$); “Öğrencilerinin başarılarının nasıl değerlendirileceğine karar verilmesi” ($\bar{x}=2.69$); “Ders kitabı ve öteki öğretim materyallerinin seçilmesi” ($\bar{x}=2.59$); “Not verme kurallarının belirlenmesi” ($\bar{x}=2.61$) olmuştur. Bu maddelerle ilgili kararlar da genel olarak okul politikaları doğrultusunda ortak zümre, komisyon ve okul yönetimi ile çalışmalarıyla oluşturulmaktadır. Ancak bu araştırma sonuçları öğretmenlerin belirtilen kararlarda öğrencilerin ihtiyaçlarına göre değişiklik yapabilme arzularının olduğunu göstermektedir.

Yönetimsel karara katılma durumu alt boyutunda, yönetimsel karara katılım genel puan ortalamasından yüksek olan karar konuları “Okulunuzdaki disiplin anlayışının oluşturulması ve ortaya konması” ($\bar{x}=2.61$); “Zümreler arasında iletişimin nasıl sağlanacağına belirlenmesi”, ($\bar{x}=2.56$); yönetimsel karara katılım genel puan ortalamasından düşük olan karar konuları ise, “Öğretmenlerin nöbet günlerinin ve saatlerinin belirlenmesi” ($\bar{x}=2.19$); “Öğretmenlerin değerlendirilmesinde uyulacak esasların belirlenmesi” ($\bar{x}=2.14$) olmuştur. Özellikle yönetimsel kararlara katılma konusunda öğretmenlerin beklentilerinin daha yüksek olduğu, nöbet çizelgelerinde ve öz değerlendirilme konusunda görüşlerinin alınmadığı sonucu çıkmaktadır. Yenilikçi değerlendirme süreçlerinde, öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlamak amacıyla desteklenmesi önem taşımaktadır.

Öğretimsel karara katılma isteğinde yer alan 10 karar konusundan 7’sinin genel puan ortalamasından yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin öğretimsel kararlara katılmaya ne kadar istekli olduklarını göstermektedir. Öğretmenlerin öğretimsel karara katılma isteklerinde en düşük olan boyut “Öğrenciye ilişkin bilgilerin elde edilmesi korunması ve kullanılmasının planlanması” ($\bar{x}=3.03$); olduğu görülmektedir. Bu maddenin düşük olması, öğrenci gelişim dosyalarının okullarda rehberlik servislerinde tutulması olabilir. Aynı zamanda okullarda yeterli sayıda rehber öğretmen bulunmaması ve öğrencinin akademik, sosyal ve duygusal durumu hakkında düzenli olarak paylaşım yapılmaması olarak görülebilir.

Yönetimsel karara katılma isteğinde yer alan 17 karar konusundan 13’ünün genel puan ortalamasından yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin yönetimsel kararlara katılmak, seslerini duyurmak istediklerini göstermektedir. Öğretmenlerin yönetimsel karara katılma isteklerinde düşük olan karar konularının, “Öğretmenlerin sınavlarda ya da ders dışı etkinliklerde görevlendirilmesi” ($\bar{x}=2.86$); “Kültür, yayın ve inceleme kurulunun belirlenmesi” ($\bar{x}=2.77$); “Stajyer öğretmenlerin yetiştirilmesi için yapılacak çalışmaların belirlenmesi” ($\bar{x}=2.69$); “Okulunuzun gelir ve harcamalarının planlanması” ($\bar{x}=2.48$); olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin, okulun sağlıklı işleyişinin sağlanması adına planlanan görevlendirmeleri genellikle okul yönetimi tarafından hazırlanmakta ve öğretmenlere tebliğ edilmektedir. Görevlendirme ile ilgili maddenin düşük olmasının nedeni olarak, öğretmenlerin bu yükümlülükler konusunda meslektaşları arasında eşitliğin sağlanamadığını düşünmeleri olabilir. Yine kültür, yayın ve inceleme kurulunu belirlemekle ilgili benzer nedenlerle, öğretmenlerin yönetim kararlarına katılmak istedikleri fakat öğretmen görevlendirmeleri ile ilgili çekimser kalmak istedikleri düşünülmektedir. Öğretmenlerin stajyer öğretmen görevlendirmelerinde düşük düzeyde yanıt vermelerinin nedeni olarak, yoğun iş yükleri ve ders saatleri nedeniyle fazladan sorumluluk almak istememeleri olarak görülebilir.

Tablo 1’in genelini incelediğimizde öğretmenlerin karara katılım durumunda en çok öne çıkan karar konuları, “Ödev konularının belirlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesi kurallarının belirlenmesi” ($\bar{x}=3.03$); “Her zümrenin kendi işleyişini düzenleyip, değerlendirmesi” ($\bar{x}=2.95$); olarak görülmektedir. Bu iki karar konusu da öğretimsel karar konularıdır.

Buna karşın öğretmenlerin en az katıldıklarını belirttikleri karar konuları ise “Okulunuzun gelir ve harcamalarının planlanması” ($\bar{x}=1.99$); “Öğretmenlerin değerlendirilmesinde uyulacak esasların belirlenmesi” dir ki bunlar da yönetimsel kararlardır. Okullarda öğretmenlerin daha ziyade öğretimsel kararlara katıldıkları bilinmektedir. Ancak çağdaş örgütsel yaklaşımlar ile öğretmenlerin yönetsel kararlara katılması da sağlanmalıdır. Özellikle bütçe ile ilgili planlamalardan öğretmenlerin uzak tutulmasının nedeni olarak, öğretmenlerin mali konularda yetersiz görülmesi olabilir. Öğretmenlerin bazı karar konularından özellikle uzak tutulmasının bir nedeni de, otoriter bir yönetim anlayışının benimsenmesi olarak görülmektedir. Öğretmenlerin yönetsel konulardan ziyade eğitimle ilgili konulara odaklanması talebi, yönetimin eğitimle ilgili akademik hedef beklentilerinin yüksek olması da olabilir.

Öğretmenlerin karara katılım hakkında en fazla katılmak istedikleri karar konuları ise “Dersleri daha etkili işleyebilmek için çevre olanaklarından yararlanılması” ($\bar{x}=3.29$); “Ödev konularının belirlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesi kurallarının belirlenmesi” ($\bar{x}=3.29$); “Derslerde izlenecek öğretim ve sınav yönteminin belirlenmesi” ($\bar{x}=3.29$); “Her zümrenin kendi işleyişini düzenlenip, değerlendirmesi” ($\bar{x}=3.29$) şeklindedir. Öğretimle ilgili karar konuları olan bu maddeler, öğretmenlerin dersleri etkin öğrenme ile işlemek istediklerini, ders konuları hakkında müzeler, sanat galerileri ve atölyeler gibi alan gezilerini müfredata katmak istediklerini göstermektedir. Pek çok okulda zümrelerin aynı seviyede ortak ödev verme eğilimi olmasına rağmen öğretmenlerin, öğrencilerine bireysel ödev vermek istedikleri ve öğretim yöntemlerini seçme konusunda bağımsız olmak istedikleri şeklinde yorumlanabilir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretmenlerin öğretim kararlarına katılma durumlarına ($\bar{x}=2.72$) göre katılma istekleri ($\bar{x}=3.23$), yönetim kararlarına katılma durumlarına ($\bar{x}=2.31$) göre de katılma istekleri ($\bar{x}=2.96$) anlamlı derecede yüksek bulunmuştur. Tespit edilen bu bulgu, öğretmenlerin okullarda karara katılım isteklerinin oldukça yüksek olduğunu fakat yeterli derecede katılamadıklarını göstermektedir. Sonuçlar öğretmenlerin gerek öğretim gerekse yönetim kararlarına katılımlarının yeterli derecede olmadığını, kararlara katılmak istedikleri oranda kararlara katılamadıklarını göstermektedir. Bu durumun okullardaki yönetim yapısının demokratik olmamasından ve öğretmenlerin iş birliklerini destekleyen bir yapının kurulamamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Musengamana ve ark. (2024) Öğretmenlerin katılımcı karar almanın iş birliğini teşvik edeceğini ve motivasyonlarını şekillendirmede önemli bir rol oynadığını ifade etmişlerdir.

Tablo 2.

Öğretmenlerin Karara Katılma Durumu ve Katılma İsteğinin Cinsiyete Göre Betimsel İstatistik ve t-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Gruplar	n	$\bar{x}$	ss	t Testi t	sd	p	Cohen's d
Öğretimsel Durum	Kadın	297	2.82	.787	3.409	475	.001*	.32
	Erkek	180	2.57	.758				
Öğretimsel İstek	Kadın	297	3.28	.722	2.229	475	.026*	.21
	Erkek	180	3.13	.708				
Yönetimsel Durum	Kadın	297	2.34	.791	.783	475	.434	-
	Erkek	180	2.28	.749				
Yönetimsel İstek	Kadın	297	2.99	.670	1.035	475	.301	-
	Erkek	180	2.92	.699				
Durum (Genel)	Kadın	297	2.58	.712	2.314	475	.021*	.23
	Erkek	180	2.42	.688				
İstek (Genel)	Kadın	297	3.13	.652	1.760	475	.079	-
	Erkek	180	3.03	.659				

*: p<0.05

Tablo 2’de görüldüğü gibi öğretmenlerin kararlara katılma durumu ve katılma isteği cinsiyete göre; kadınların ortalaması erkeklerin ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir. Köylü ve Gündüz (2019) öğretmenlerin karar alma sürecine katılımlarında cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık bulamamışlardır. Alanoğlu ve Demirtaş (2019) ise yönetsel kararlara katılımda kadınların ortalamalarının erkeklerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Beytekin ve diğerleri (2020) ortaokul öğretmenlerinin yabancılaşma algılarını araştırdıkları çalışmalarında, cinsiyet değişkenine göre güçsüzlük ve yalıtılmışlık boyutları anlamlı düzeyde farklılaşmıştır. Erkek öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmanın hem güçsüzlük

hem de yalıtılmışlık boyutlarında kadın katılımcılara göre daha yüksek puan ortalamalarına sahip oldukları bulunmuştur.

Özer (2022) öğretmenlerin okul yönetiminde karara katılımı konusunda kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir farklılığa ulaşamamıştır.

Okul statüsüne göre, öğretim, yönetim ve genel olarak kararlara katılma durumunda ve katılma isteğinde öğretmen algıları anlamlı fark göstermektedir. Özel okullardaki öğretmenler resmi okullardaki öğretmenlerden kararlara katılma durumlarının daha fazla olduğunu söylemektedirler. Özel okullardaki öğretmenler resmi okullardaki öğretmenlerden daha fazla öğretimsel kararlar ve genel olarak kararlara katılmak istemektedirler.

Bu bulgular, öğretmenlerin öğretim kararlarına katılmalarına göre katılma isteklerinin, yönetim kararlarına katılmalarına göre de katılma isteklerinin anlamlı derecede yüksek olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin okullarda gerek öğretim gerekse yönetim kararlarına katılımlarının yeterli derecede olmadığını, kararlara katılmak istediklerini ancak kararlara katılamadıklarını göstermektedir. Bu durumun okullardaki yönetim yapısının demokratik olmamasından ve öğretmenlerin iş birliklerini destekleyen bir yapının kurulamamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyini belirlemek amacıyla aritmetik ortalama ($\bar{x}$) ve standart sapma (ss) değerleri hesaplanarak Tablo 2’de sunulmaktadır.

Tablo 3.

Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Durumlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları

Alt Boyutlar	n	$\bar{x}$	ss
Güçsüzlük	477	2.25	.827
Anlamsızlık	477	2.04	.924
Kuralsızlık	477	2.35	.903
Yalıtılmışlık	477	2.18	.939
Kendine Yabancılaşma	477	2.12	.978
Yabancılaşma (Genel)	477	2.18	.823

Elde edilen veriler doğrultusunda yapılan incelemeler sonucunda, Yabancılaşma Ölçeği *güçsüzlük* alt boyutu puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ =2.25); *anlamsızlık* alt boyutu puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ =2.04); *kuralsızlık* puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ =2.35); *yalıtılmışlık* puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ =2.18), *kendine yabancılaşma* puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ =2.12); yabancılaşma toplam puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ =2.18) ise olarak hesaplanmıştır.

Tablo 2’de görüldüğü gibi en az yabancılaşma yaşanan boyut *anlamsızlık* ($\bar{x}$ =2.04) en çok yabancılaşma yaşanan boyutun ise *kuralsızlık* ($\bar{x}$ =2.35) boyutu olduğu görülmektedir. Sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerinin en yüksek olduğu boyutlar sırasıyla “*kuralsızlık, güçsüzlük, yalıtılmışlık, kendine yabancılaşma ve anlamsızlık,*” şeklinde belirlenmiştir. Öğretmenlerin kuralsızlık boyutunda en fazla yabancılaşma yaşamalarının nedeni olarak, okullardaki yönetsel aksaklıklar ve adaletsizliğin olduğu düşünülmektedir. Güçsüzlük ise bireyin ürettiği ürün üzerinde ve bu ürünlerin yönetiminde söz hakkı olmaması anlamını taşımaktadır. Öğretmenlerin okullarda güçsüzlük yaşamasının en önemli nedeni, okullarda eğitsel ve yönetsel karara katılamamasıdır. Yabancılaşma ölçeği sonuçlarına

göre öğretmenlerin en az yabancılaşma yaşadığı boyutun *anlamsızlık* olmasının nedeni olarak, öğretmenlerin mesleklerine verdiği değer görülmektedir.

Tablo 4.

Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin Cinsiyete Göre Betimsel İstatistik ve t-Testi Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	n	$\bar{x}$	ss	t-Testi t	sd	p	Cohen's d
Güçsüzlük	Kadın	297	2.22	.794	-1.193	475	.233	-
	Erkek	180	2.31	.877				
Anlamsızlık	Kadın	297	1.94	.871	-3.038	475	.003*	.31
	Erkek	180	2.20	.986				
Kuralsızlık	Kadın	297	2.30	.866	-1.570	475	.117	-
	Erkek	180	2.43	.959				
Yalıtılmışlık	Kadın	297	2.11	.892	-2.089	475	.037*	.19
	Erkek	180	2.29	1.004				
Kendine Yabancılaşma	Kadın	297	2.08	.934	-1.316	475	.189	-
	Erkek	180	2.20	1.044				
Yabancılaşma (Genel)	Kadın	297	2.12	.777	-2.049	475	.041*	.19
	Erkek	180	2.28	.888				

*: $p < 0.05$

Öğretmenlerin yabancılaşma düzeyleri cinsiyete göre incelendiğinde güçsüzlük ($t=-1.193$; $p>.05$), kuralsızlık ($t=-1.570$; $p>.05$) ve kendine yabancılaşma ($t=-1.316$; $p>.05$) alt boyutları için grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılıklar anlamlı bulunurken anlamsızlık ($t=-3.038$; $p<.01$), yalıtılmışlık ($t=-2.089$; $p<.05$) alt boyutları ile ölçek toplam puanı ($t=-2.049$; $p<.05$) puanları için erkeklerin ortalaması kadınlardan anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur. Kesik ve Cömert (2014) de erkek öğretmenlerin yalıtılmışlık boyutunda algıladıkları yabancılaşmanın daha yüksek olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde Pınarlı ve Elma (2023) erkek öğretmenlerin işe yabancılaşma algılarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Tablo 5.

Öğretmenlerin Karara Katılma Ölçeği Puanları ile Yabancılaşma Ölçeği Puanlarına İlişkin Pearson Analizi (Korelasyon) Sonuçları

Karara Katılma			Yabancılaşma Puanları					
			Güçsüzlük	Anlamsızlık	Kuralsızlık	Yalıtılmışlık	Kendine Yabancılaşma	Yabancılaşma (Genel)
Karara Katılma Durumu	Genel	r	-.418*	-.426*	-.314*	-.392*	-.373*	-.434*
	Öğretimsel	r	-.423*	-.497*	-.295*	-.401*	-.427*	-.461*
	Yönetimsel	r	-.334*	-.273*	-.274*	-.308*	-.247*	-.323*
Karara Katılma Durumu	Genel	r	-.168*	-.307*	-.080	-.248*	-.258*	-.235*
	Öğretimsel	r	-.218*	-.368*	-.108**	-.288*	-.306*	-.288*
	Yönetimsel	r	-.093**	-.202*	-.039	-.172*	-.174*	-.148**

*p<0.01; **p<0.05

Tabloda görüldüğü gibi, karara katılma ölçeği puanları ile yabancılaşma ölçeği puanları arasındaki ilişkileri hesaplamak için Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon katsayı değerlerine göre, 1.00 pozitif yönde mükemmel bir ilişkiyi; katsayı-1.00 ise negatif yönde bir ilişkiyi; katsayı 0.00 ise aralarında bir ilişki olmadığını göstermektedir. Korelasyon katsayısını büyüklük açısından yorumlamak için genellikle “0.70-1.00 arasında olması yüksek; 0.70-0.30 arasında olması orta; 0.30-0.00 arasında olması ise düşük düzeyde tanımlanan sınırlar olarak kullanılabilir (Büyükoztürk, 2002). Analizler sonucunda *karara katılma ölçeği durum toplam puanları* ile yabancılaşma ölçeği güçsüzlük ($r=-.418$; $p<.001$), anlamsızlık ($r=-.426$; $p<.001$), kuralsızlık ($r=-.314$; $p<.001$), yalıtılmışlık ($r=-.392$; $p<.001$), kendine yabancılaşma ($r=-.373$; $p<.001$) alt boyutları ve ölçek toplam puanları ($r=-.434$; $p<.001$) arasında negatif yönlü orta düzeyde ilişki saptanmıştır. Karara katılma durumu arttıkça yabancılaşma ölçeğinin tüm alt boyut katsayıları da artmaktadır. Bu bağlamda, okullarda karara katılan öğretmenlerin, yabancılaşma eğiliminde azalma görülmesi, öğretmenlerin güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık, kuralsızlık ve kendine yabancılaşma düzeylerinin daha düşük olması beklenmektedir. Okullarda karara katılım arttıkça öğretmenler kendi çalışmaları hakkında kontrolü sağlayarak güçlü hissedecek, toplumsal kurallara uyma becerisini geliştirecek, sosyal çevresi ile bütünleşecektir. Karara katılım ne kadar yüksek olursa, bireyin kendi potansiyelini gerçekleştirme de o oranda artacaktır. Kendini gerçekleştirme, bireyin kendine yabancılaşma yaşamasına engel olacaktır.

Karara katılma ölçeği öğretimsel karara katılma durum puanları ile yabancılaşma ölçeği güçsüzlük ($r=-.423$; $p<.001$), anlamsızlık ($r=-.497$; $p<.001$), yalıtılmışlık ($r=-.401$; $p<.001$), kendine yabancılaşma ($r=-.427$; $p<.001$) alt boyutları ve ölçek toplam puanları ($r=-.461$; $p<.001$) arasında negatif yönlü orta düzeyde, kuralsızlık ($r=-.295$; $p<.001$), ve ölçek toplam puanları ($r=-.461$; $p<.001$) arasında negatif yönlü düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular bize okullarda karara katılan öğretmenlerin aşırı denetim ve merkezîyetçilik hissetmeden kendi güçlerini ortaya koyabildikleri söylenebilir. Okullarda öğretimsel kararlara katılma öğretmenlerin güçlü hissetmesine, mesleklerini anlamlı bulmalarına, okulla bütünleşmelerine ve kendilerini değerli hissetmelerine neden olacaktır. Örgütsel kararlara katılma ile yabancılaşma ölçeği kuralsızlık boyutunun ilişkisinin diğer boyutlara oranla düşük düzeyde çıkmasının nedeni olarak, okullarda öğretmelerin örgüt içi kuralları önemsemeleri ve kuralsızlık yaşamalarını etkileyen örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, sinizm gibi etkenlerin de olması olarak görülmektedir.

Karara katılma ölçeği yönetsel karara katılma durum puanları ile yabancılaşma ölçeği güçsüzlük ($r=-.334$; $p<.001$), yalıtılmışlık ($r=-.308$; $p<.001$), arasında negatif yönlü orta düzeyde, anlamsızlık ($r=-.273$; $p<.001$), kuralsızlık ($r=-.274$; $p<.001$), kendine yabancılaşma ($r=-.247$; $p<.001$) alt boyutları ve ölçek toplam puanları ($r=-.323$; $p<.001$) arasında negatif yönlü düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Veriler bize öğretmenlerin yönetsel kararlara katılmalarının okullarda daha güçlü, etkin hissetmelerini sağladığını, işi anlamlı hissetmelerini, kuralsızlık ve kendine yabancılaşma yaşamlarının belirli seviyede olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar bireyin belirsizlikler yaşamadan, asgari anlam standartlarını yakaladıkları durumda yabancılaşma yaşamayacağını göstermektedir (Seeman, 1959, s. 786). Çalışanın sorumluluk almasına ve karara katılmasına ne oranda izin verilirse, o derece az yabancılaşma yaşayacaktır. Bireyin kendi iradesi dışında alınan kararlara uyma zorunluluğu, bu kararlara çıkan sonuç üzerinde kontrollerinin olmaması kendisini güçsüz hissetmesine neden olacaktır. Öğretmenlere okullarda karara katılma fırsatı tanındıkça, okullara bağlılıklarının artacağı ve isten ayrılma olasılıklarının da azalacağı söylenebilir.

Öte yandan *karara katılma ölçeği istek toplam puanları* ile yabancılaşma ölçeği güçsüzlük ($r=-.168$; $p<.001$), yalıtılmışlık ($r=-.248$; $p<.001$), kendine yabancılaşma ($r=-.258$; $p<.001$) alt boyutları ve ölçek toplam puanları ($r=-.235$; $p<.001$) arasında negatif yönlü düşük düzeyde, anlamsızlık ($r=-.307$; $p<.001$) alt

boyutu, ölçek toplam puanları ($r=-.235$; $p<.001$) arasında negatif yönlü orta düzeyde ; *karara katılma ölçeği öğretimsel karara katılma istek puanları* ile yabancılaşma ölçeği güçsüzlük ($r=-.218$; $p<.001$), yalıtılmışlık ($r=-.288$; $p<.001$), alt boyutları ve ölçek toplam puanları ($r=-.288$; $p<.001$) arasında negatif yönlü düşük düzeyde, anlamsızlık ($r=-.368$; $p<.001$) ve kendine yabancılaşma ($r=-.306$; $p<.001$) alt boyutları ve ölçek toplam puanları ($r=-.288$; $p<.001$) arasında negatif yönlü orta düzeyde ilişki olduğu görülmektedir. *Karara katılma ölçeği öğretimsel karara katılma istek puanları* ile yabancılaşma ölçeği kuralsızlık ($r=-.108$; $p<.05$), alt boyutu arasında, negatif yönlü düşük bir ilişki olmasına rağmen, $p<.05$ değerinde anlamlılık değeri ile diğer boyutlardan daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin öğretimsel kararlara katılmak istediklerini ancak bu durumun kuralsızlık yaşamalarını düşük oranda etkilediğini göstermektedir. Öğretmenlerin görev bilinç ve sorumluluklarıyla okuldaki rutin işleyişi olumsuz etkilemeyecek davranışları sergilemek konusunda dikkatli olduklarını öngörebiliriz.

Karara katılma ölçeği yönetimsel karara katılma istek puanları ile yabancılaşma ölçeği, anlamsızlık ($r=-.202$; $p<.001$), yalıtılmışlık ($r=-.172$; $p<.001$), kendine yabancılaşma ($r=-.174$; $p<.001$) alt boyutları ve ölçek toplam puanları ($r=-.148$; $p<.01$) arasında negatif yönlü düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. *Karara katılma ölçeği yönetimsel karara katılma istek puanları* ile yabancılaşma ölçeği güçsüzlük ($r=-.093$; $p<.05$), ölçek toplam puanı ($r=-.148$; $p<.01$) arasında anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Öğretmenlerin yönetimsel karara katılma istek puanları ile güçsüzlük arasında anlamlı ilişkinin olmamasının nedeni olarak, öğretmenlerin mesleklerinden aldıkları gücün, örgütsel yapılanma nasıl olursa olsun var olacağını göstermektedir.

Bu sonuçlara göre, okullarda öğretmenlerin karara katılmaları arttıkça örgütsel yabancılaşma düzeylerinin anlamlı olarak azalması veya karara katılım düzeyleri azaldıkça örgütsel yabancılaşma düzeylerinin de anlamlı olarak artması beklenmektedir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, lise öğretmenlerinin karara katılma durumu ve isteği ile örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin karara katılma durumu ve isteği ile örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir.

Öncelikle öğretmenlerin genel olarak karara katılma durumlarına göre katılma isteklerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin karar süreçlerine katılma isteği, onların okula olan bağlılıklarını ve iş tatminlerini artırmaktadır. Bu durum, öğretmenlerin eğitim süreçlerine daha fazla katkı sağlamalarına ve okullarda daha etkili ve verimli çalışmalara olanak tanımaktadır (Wang vd., 2021). Öğretmenlerin karara katılımı, aynı zamanda onların mesleki gelişimlerini desteklemekte ve öğretmen-öğrenci ilişkilerini güçlendirmektedir (Harris & Jones, 2019). Öğretmenlerin kararlara katılım oranı arttıkça kararları sahiplenerek uygulayabilme olasılıklarının artacağı düşünülmektedir (Kaya & Konan, 2021). Ancak bazı araştırmalarda öğretmenlerin karara katılma durumlarının ek yük oluşturabileceği, karar sürecinin uzayabileceği ve karar konusunda yaşanan anlaşmazlıkların gruplaşmalara neden olabileceği de belirtilmektedir (Ulusoy vd., 2023). Aynı araştırmaya göre öğretmenlerin okullarda karara katılımının avantajlarının dezavantajlarına göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin karara katılma düzeyleri ile örgütsel muhalefet algıları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılım düzeyleri arttıkça, örgütsel muhalefet algılarının anlamlı bir biçimde azaldığı belirlenmiştir (Çayak vd., 2025). Bu sonuçlar, öğretmenlerin karar alma süreçlerine dahil edilmesinin, okul içi uyumu ve iş birliğini artırabileceğini göstermektedir.

Bulgular, kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre karara katılma durumlarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuç, kadın öğretmenlerin okul yönetiminde daha aktif rol almak istediklerini ve karar süreçlerine daha fazla katılma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Cinsiyetin karara katılma üzerindeki etkisi, literatürde de desteklenmektedir (Yeniçeri, 2009; Köklü 1994, 2012). Özel okullardaki öğretmenler resmi okullardaki öğretmenlerden daha fazla kararlara katılma durumunda olduklarını ve kararlara katılmak istediklerini belirtmektedirler.

Araştırmada okul statüsüne göre; özel okulların karara katılım ortalaması resmi okulların ortalamasından anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur. Eryılmaz (2010), Eryılmaz ve Burgaz (2011) araştırmalarında benzer bir sonuca ulaşarak, devlet okullarındaki öğretmenlerin özel okullarda görev yapanlara göre daha fazla örgütsel yabancılaşma yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Örgütsel yabancılaşma ölçeği toplam puanlarına göre, öğretmenlerin nadiren örgütsel yabancılaşma yaşadıkları belirlenmiştir. Ancak, yabancılaşma düzeyinin en fazla görüldüğü boyutlar sırasıyla kuralsızlık, yalıtılmışlık, kendine yabancılaşma, güçsüzlük ve anlamsızlık olarak tespit edilmiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin okul yönetimi ve iş ortamları ile ilgili belirli alanlarda yabancılaşma yaşadıklarını göstermektedir. Özellikle kuralsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarında yaşanan yabancılaşma, öğretmenlerin örgüt içindeki rollerini ve iş ilişkilerini olumsuz etkileyebilmektedir (Hargreaves & Fullan, 2020). Palta (2018) kadın öğretmenlerin okula yabancılaşma puanlarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmış ancak Atmaca (2020) öğretmenlerin cinsiyetleri ile mesleğe yabancılaşmaları arasında anlamlı bir sonuca ulaşamamıştır. Kabaklı-Çimen (2018) çalışmasında resmî okul öncesi eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin, özel okul öncesi eğitim okullarında çalışan öğretmenlere göre yabancılaşma, normsuzluk ve kendine yabancılaşma düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Karakaya (2022) öğretmenlerin genel olarak yabancılaşma yaşamadıkları ancak anlamsızlık boyutunun diğer boyutlara göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Pan ve diğerleri (2023) okul öncesi öğretmenlerin bireysel özgünlük ve depresyonları ile yabancılaşmaları arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında kendine yabancılaşmanın aracılık etkisini %30,91 olarak hesaplamışlardır. Bu çalışma bulgularına göre, öğretmenlerin bireysel özgünlükleri ne kadar yüksekse, kendine yabancılaşma duygusu ve depresyon o kadar düşüktür. Yabancılaşmanın temel olarak emek ve insan doğası arasındaki çelişki ile ortaya çıktığı düşünüldüğünde okullarda öğretmenlerin iyi oluşlarına destek vermenin ne derece önemli olduğu da görülmektedir.

Özgen ve Erdem (2023) öğretmenlerin mesleki yabancılaşmaları hakkında yaptıkları çalışmalarında, yabancılaşma nedenlerini iş, kurum ve iletişim olmak üzere üç kategoride toplamışlardır. İşe yabancılaşma idari ve mali sorunlar, çalışma koşulları, mesleğin prestij kaybı gibi nedenlerle oluşmaktadır. Kurum başlığı altında yönetsel olumsuzluklar, fiziksel koşullar gibi unsurların yanı sıra karara katılamama da dikkat çekmektedir. Öğretmenlerin okullarda karara katılamaması, alınan kararlardan uzaklaşmalarına ve sahiplenmemelerine neden olmaktadır. Öğretmenler idari ve yönetsel kararlara ne derece katılırlarsa yönetime destek ve iş birlikleri de o derece artacaktır.

Araştırma sonunda öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ve okullarda karara katılım sorunlarının giderilmesi için şunlar önerilebilir:

1. Okul yöneticileri, öğretmenlerin karar süreçlerine daha fazla katılımını sağlamak için açık ve kapsayıcı bir yönetim anlayışı benimseyebilir. Bu, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ve iş doyumlarını artırabilir.

2. Kadın öğretmenlerin karara katılım isteğinin yüksek olduğu göz önünde bulundurularak, bu isteği destekleyecek politikalar ve uygulamalar geliştirilebilir. Okullarda kadın öğretmenlerin sayısı erkek öğretmenden fazla olmasına rağmen kadın yönetici sayısı oldukça düşüktür. Kadınların yönetici olabilmesi için cinsiyet ayrımcılığını önleyen politikalar geliştirilebilir. Erkek öğretmenlerin daha fazla yabancılaşma yaşadığı tespit edildiğinden, onların bu duygularını azaltacak stratejiler uygulanabilir.
3. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin en yüksek olduğu kuralsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarında iyileştirmeler yapılmalıdır. Bu alanlarda düzenlemeler yaparak öğretmenlerin iş ilişkilerini ve rollerini netleştirmek, yabancılaşma duygusunu azaltabilir.
4. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine ve sosyal etkileşimlerine yönelik programlar düzenlenmelidir. Bu programlar, öğretmenlerin kendilerini daha az yabancılaşmış hissetmelerine yardımcı olabilir.
6. Okul yöneticileri, öğretmenlerle daha açık ve şeffaf bir iletişim kurmalıdır. Öğretmenlerin görüş ve önerilerine değer vermek, onların örgütsel bağlılıklarını artırabilir.
7. Karara katılım ve örgütsel yabancılaşma konularında ayrı ayrı ya da karşılaştırma yaparak, farklı illerde ve eğitim düzeylerinde benzer çalışmalar yapılması önerilmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin karara katılımı ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi daha geniş bir perspektifte incelemek, eğitim politikalarının geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Akdeniz, E. B, (2017), J.P. Sartre`da Yabancılaşma Fenomeni, Pales Yayınları, İstanbul.
- Algın, G. (2023), Öğretmenlerin mesleki yabancılaşması ve mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Atmaca, T. (2020), Öğretmenlerin kişilik tipleri ile mesleğe yabancılaşma arasındaki ilişki. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 20 (1), 491-506.
- Alanoğlu, M., Demirtaş, Z, (2019), Öğretmenlerin Karara Katılma Durumları ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki.
- Aşkaroğlu, V, (2017), "Toplum ve Birey: Yabancılaşma Üzerine Kuramsal Bir Tartışma", Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi, 35: 78-83.
- Babür, S, (2009), Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beytekin, O. F., Arslan, H., Dogan, M, (2020), *Investigation of Teachers Emotional Labour and Organizational Alienation Behaviors*, Eğitim ve Kuram Uygulama Arastirma Dergisi, Vol 6 (2020) Issue 3, 308-321. DOI: 10.38089/ekud.2020.30
- Bursalioglu, Z, (2011), Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, (16. Basım), Pegem Akademi Yayıncılık.
- Carver-Thomas, D., Darling-Hammond, L, (2017), *Teacher turnover: Why it matters and what we can do about it*, Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Cin, S., Hoşgör, H, (2020), *İşe Yabancılaşma, İşten Ayrılma Niyeti ve Demografik Nitelikler Arasındaki İlişki ve Farklar: Hekimler ve Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma*. Euro Asia 7th. International Congress on Applied Sciences. Turkey/Trabzon.
- Çayak, S., Çetin, E., & Dönmez, E. (2025). Öğretmenlerin Karara Katılma Düzeyleri ile Örgütsel Muhalefet Algıları Arasındaki İlişki. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 24(1), 259-276
- Ege, U, (2000), Batı Kültüründe Yabancılaşmanın Kökeni ve Yabancılaşma Kuramları ve Yabancılaşma Açısından David Storey'nin Edebi Konumu ve Hayat Felsefesi, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Elma, C, (2003), İlköğretim okul öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Ankara İli Örneği), Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ergün, H., & Çelik, K. (2019), Örgütsel Bağlılık Ölçeği Türkçe Uyarlaması. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (34), 113-121.
- Ergür, A, (2016), Enformasyon Toplumunda Anomi ve Yabancılaşmanın Yeni Biçimler, Phoenix Yayınevi, Ankara. Dergisi 4 (3), 1-22.
- Eryılmaz, A, (2010), *Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi*, Hacettepe Üniversitesi Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Eryılmaz, A., ve Burgaz, B, (2011), *Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri*, Eğitim ve Bilim Dergisi, Cilt 36, Sayı 161.
- Fettahlioğlu, T, (2006), Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi SBE.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2020), Professional capital: Transforming teaching in every school. Teachers College Press.
- Harris, A., & Jones, M. (2019), Teacher leadership and educational change. School Leadership & Management, 39(2), 123-126.
- Homer, S, (2013), Jacques Lacan, Phoenix Yayınevi, Ankara.
- Hoy, W. K., Miskel, C., G, (2010), Educational administration theory, research and practice, Ankara: Nobel Yayın ve Dağıtım.

- Hoy, W. K., Miskel, C., G. (2020), Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma ve Uygulama, 7. Basımdan Çeviri (Çev. Ed. S. Turan), Ankara: Nobel.
- Ingersoll, R., M. (2001), *Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis*, *American Education Research Journal*, 38, 499–534. doi:10.3102/00028312038003499
- İzmir, M. (2019). Öznenin Diyalektiği, İmge Kitapevi, Ankara.
- Kabaklı-Çimen, L. (2018), Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi, 8(2), 519-552, doi:10.23863/kalem.2017.85
- Kaptan, O., Giorgetti, M. F., Korumaz, M., Ceven, G. (2021), Ortaöğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Eşitlik Algıları ile Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki İlişki, Bilimsel Araştırma Projesi.
- Karasar, N. (2019), *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karakaya, M. (2022), Kurumsal Yabancılaşma. Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi, 1(1), 39-50.
- Karataş, C. N. (2019), F. M. Dostoyevski'de Yabancılaşma Olgusu, Hece Basın Yayın, Ankara.
- Kaya, D. & Konan, N. (2021), Uygulamada Eğitim ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(1), 49- 62,
- Kaynak, I., Çiçek, B. (2021), *İşe Yabancılaşmanın İşte Var Olamama ve İsten Ayrılma Niyetine Etkisinde Babacan Liderliğin Rolü*, Dicle Üniversitesi İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt/ Volume:11, Issue:22. 568-593.
- Kesik, F. Cömert, M. (2014), *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları*, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 15, Sayı 1, Ss. 27-46.
- Khan, M.A.S., Jiangua, D., Mann, A., Saleem, S., Boamah, B. K., Javed, U., Usman, M. (2019), Rejuvenating The Concept Of Work Alienation Through Job Demands-Resources Model And Examining Its Relationship With Emotional Exhaustion And Explorative And Exploitative Learning, Psychology Research and Behaviour Management, Volume,12. Pages 931-941.
- Kırman, T., Atak, H. (2020), Yabancılaşma: Kavramsal ve Kuramsal Bir Değerlendirme, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (KÜSBD) Cilt 10, Sayı 2, Temmuz 2020, Sayfa 279-295.
- Koçel, T. (2018), İşletme Yöneticiliği, Genişletilmiş 17. Baskı, İstanbul, Beta Yayınları.
- Korumaz, M., Kılıç, G. N., & Kocabas, I. (2020), School Culture as a Predictor of Teachers' Alienation at Schools, International Online Journal of Educational Sciences, 12(3), 40-56.
- Köklü, M. (1994), *"Ortaöğretim Okullarında Öğretmenlerin Kararlara Katılımı"*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köklü, (2012), *Participations In Decision Making, Desires For Participation, Job Satisfactions And Conflict Management Styles Of Secondary Education Teachers*, Education and Science, Vol. 37, No 165, pp.207-222.
- Köylü, D., & Gündüz, Y. (2019), Öğretmenlerin Karar Alma Sürecine Katılım Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkisi. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(15), 279-299. <https://doi.org/10.1080/10669868.2018.1459130>.
- Kurtulmuş, M., Yiğit, B. (2016), *İşe yabancılaşmanın öğretmenlerin işten ayrılma niyetine etkisi*, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12(3), 860-871
- Lunenburg, F. C. Ornstein C. A. (2013), Eğitim Yönetimi, 6. Basımdan Çeviri, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Mariotti, S. L. (2010), Thoreau's Democratic Withdrawal: Alienation, Participation, and Modernity (Studies in American Thought and Culture), The University of Wisconsin Press. Madison, Wisconsin.
- Musengamana, I., Shaoan, Md M., Namanyane, T. Chineta, O. M. & Mannix- Mcnamara, P., (2024), American Journal of Qualitative Research Vol. 8 No. 2, pp. 136-152 <https://doi.org/10.29333/ajqr/14397> © 2024 AJQR. <http://www.ajqr.org>
- Nair, N., Vohra, N. (2009), *Developing A New Measure Of Work Alienation*, Journal of Workplace Rights, 14(3), 293-309.
- Ollman, B. (2015), Yabancılaşma Marx `in Kapitalist Toplumdaki İnsan Anlayışı, Yordam Kitap, 2. Basım, İstanbul.

- Osmanoğlu, Ö. (2016), Hegel'den Marcuse'ye Yabancılaşma Olgusu, Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 0 (3), 65-92. DOI: 10.32739/uskudarsbd.2.3.23
- Özçelik, N. U. (2019), Duygusal Emek. İşe Yabancılaşma, İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Turizm İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Yüksek Lisans Tezi.
- Özer, H. (2022), Eğitim Yönetiminde Karar Alma Sürecinde Öğretmen Katılımlarının Okul Kültürüne Etkisi. Ümraniye Örneği. Yayınlanmış Yüksek Lisans Projesi.
- Özgen, V., & Erdem, A.R. (2023), Reasons for Teachers' Alienation. Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi, 9 (1),88-97.
- Palta, A. (2018), Öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri ve yöneticilerinin liderlik stillerinin incelenmesi. Ulakbilge Dergisi, 6(31), 1670-1679.
- Pan, B., Fan, S., Song, Z., & Li, Y. (2023), Negative bias or positive deficiency, or both? The relationship between individual authenticity and depression among preschool teachers: The sequential mediation effects of mindfulness and self-alienation. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 333–349. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S393191>
- Pınarlı, V., Elma, C., (2023), Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi: Bir Meta-Analiz Çalışması. Kesit Akademi
- Rokach, (2004), "Loneliness Then and Now: Reflections on Social and Emotional Alienation i Everyday Life", Current Psychology: Developmental Learning Personality Social, Vol:23 No:1 pp 24-40.
- Sartre J. P. (2012), Bulantı, Selahattin Hilav (çev.), Can Yayınları, İstanbul
- Seeman, M. (1959), On The Meaning Of Alienation, American Sociological Review, 24(6), 783-791.
- Şimşek, M. S., Çelik, A., Akgemci, T. (2016), Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış, 9. Baskı, Eğitim Kitapevi, Konya.
- Tabrizi, M. A. (2015), *A Sociological Study of the Joint Effect of Work Alienation and Job Satisfaction on Workers Depression in Industrial and Service Sectors of the City of Tehran*, International Journal of Social Sciences (IJSS) Vol.5, No.4.
- TenHouten, Warren. (2019), Alienation and Emotion: Hegel Versus Sentimentalism and Romanticism. Review of European Studies. 11. 1. 10.5539/res.v11n3p1.
- Tummers, L.G. & Den Dulk, L. (2013), *The Effects Of Work Alienation On Organizational Commitment, Work Effort And Work-To-Family Enrichment*, Journal of Nursing Management.T
- Ulusoy, A., Aygar, N., Yıldırım, İ., Gürbüz, E. & Çıkar, Ş. G. (2023), Öğretmenlerinin Okul Yönetimine Katılım Durumları Hakkında Görüşlerinin İncelenmesi, International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636- 7637), Vol:8, Issue:52; pp:3389- 3399. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.71516>
- Wang, Y., Liu, M., & Hou, Y. (2021), Teacher participation in decision making in schools: A review and analysis. *Educational Management Administration & Leadership**, 49(3), 460-475.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2004), *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeniçeri, O. (2009), Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi, İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yeniçeri, O. (2009), Karar verme süreçlerine katılım ve cinsiyet ilişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi**, 24(63), 56-67.
- Zhao, X., & Liu, J. (2022), Organizational alienation in schools: Factors and impacts. *Journal of Educational Research and Practice**, 12(1), 33-45.