

ÖĞRETMENLERİN KARAR SÜRECİNE KATILIMI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ*

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Hakan Süleyman KÖSE¹, İbrahim GÜL²

* Bu araştırma makalesi yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

1 Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, Şırnak İdil Millî Eğitim Müdürlüğü, hsk.gkh@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6309-9103.

2 Doç. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Atakum/Samsun, igul@omu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0501-8221.

Geliş Tarihi: 24.03.2021 Kabul Tarihi: 07.06.2021 DOI: 10.37669/milliegitim.902679

Öz: Öğretmenlerin karar sürecine katılmaları, bu kararların uygulanma şansını artırırken aynı zamanda farklı fikirlerin ortaya çıkmasına yardım edecektir. Karar sürecine katılan öğretmenler kendilerini çalıştıkları okulun bir üyesi olarak düşünerek örgütlerine daha yüksek bağlılık duyacaklardır. Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin karar sürecine katılmalarının onların örgütsel bağlılıklarına nasıl bir katkı sağlayacağını ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın evreni Şırnak ilinde görev yapan 7116 öğretmen oluşturmaktadır. Bu evrenden iki aşamalı örnekleme yöntemiyle 1189 öğretmen örneklem olarak alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Karara Katılma Ölçeği ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Etik kuruldan ve ilgili kurumlardan gerekli izinler alındıktan sonra veriler toplanmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşıldıktan sonra analize geçilmiştir. Verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır. Karşılaştırmalarda ANOVA ve bağımsız gruplar t-testinden yararlanılmıştır. Karar sürecine katılmanın örgütsel bağlılığın yordayıcısı olup olmadığını ortaya koymak için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin nadiren kararlara katıldığı ve örgütsel bağlılık düzeylerinin orta olduğu anlaşılmıştır. Öğretmen görüşleri bazı değişkenlere göre farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin karar sürecine katılımı onların örgütsel bağlılıklarının bir yordayıcısı olarak görülmektedir. Bulgulara dayalı olarak öğretmenlerin karara katılması ve örgütsel bağlılıklarının artırılması için gerekli önlemlerin alınması önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Karar verme, karar süreci, örgütsel bağlılık, öğretmen

THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' PARTICIPATION DECISION MAKING PROCESS AND THEIR ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Absract:

Teachers' participation the decision making process will increase the chances of these decisions being implemented and at the same time it helps the emergence of different ideas. Teachers who participated in the decision-making process will consider themselves as a member of school and have a higher commitment to their organization. The purpose of this study is to examine the relationship between teachers' participation decision making process and their organizational commitment. The population of the research consists of 7116 teachers, working in Şırnak. 1189 teachers were taken as a sample from this population with the two-stage sampling method. As a data collection tool, the Participation Decision Making Scale) and the Organizational Commitment Scale were used in the study. The data were collected after obtaining the necessary permissions from the ethics committee and relevant institutions. The data had a normal distribution therefore parametric tests were used. We analysed the data via ANOVA and independent groups t-test. Simple linear regression analysis was conducted to reveal whether teachers' participation decision making process is statistically significant predictor of their organizational commitment. According to the research findings, teachers rarely participate in decisions and their organizational commitment levels are medium. Teachers' participation decision making process is seen as a significant predictor of their organizational commitment. Based on the findings, it has been suggested that some measures should be taken for teachers to participate in decision making process and increase their organizational commitment.

Keywords: decision making, decision making process, organizational commitment, teacher

1. Giriş

Küreselleşmenin bir sonucu olarak birçok alanda olduğu gibi eğitim alanında da hızlı değişimler yaşanmaktadır. Bu gelişmelerden etkilenen eğitim kurumları bir yandan çağa uyum sağlamaya çalışırken diğer yandan yeni değişimlerin öncüsü olmayı amaçlamaktadırlar. Başka bir anlatımla dünyadaki değişime paralel olarak yenilikler ve değişimler eğitim kurumlarından beklenmektedir. Yani eğitim kurumlarının değişimlere öncülük etmesi beklenmektedir. Bu durum okulu ve karar süreçlerini de etkilemektedir.

Toplumsal hayatı oluşturan insanlar sadece akademik içeriğin öğrencilere aktarıldığı okullar değil, aldığı kararlarla paydaşlarının her yönlü gelişimine katkı sağlayan, öğretmen ve yöneticilerle işbirliği yapan okullar istemektedirler (Çınkır, 2004). Bu beklentilerin karşılanabilmesi, tüm paydaşların karar sürecine katıldığı, alınan kararların hayata geçirildiği bir yönetim anlayışını gerektirmektedir. Kısaca karar sürecinin etkili yönetimiyle, öğretmenlerin karar sürecine katılımıyla ilişkili bir durumdur.

Öğretmenlerin karar sürecine katılımı, okulu benimsemesi (Göksoy, 2014) arkadaşlarıyla takım çalışmalarına katılması (Demirtaş, 2005), işini severek ve isteyerek yapması (Köse ve Uzun, 2020), çalıştığı kuruma karşı güçlü aidiyet hisleriyle bağlılık hissetmesi kişinin çalıştığı kurumuna karşı örgütsel bağlılığı ile açıklanmaktadır. Çalıştığı kuruma karşı örgütsel bağlılığı yüksek öğretmenlerin, okulda alınan kararlara katılım ve bu kararların hayata geçirilmesi hususunda daha gayretli olacağı araştırmalarla ortaya konulmuştur (DuBrin, 2006; Jones ve George, 2003; Sezgin, 2010). Bunun aksine karara katılımı destekleyici demokratik okul kültürünün olmadığı okullarda ise öğretmenlerin okula bağlılık düzeylerinin düştüğü araştırmalarla saptanmıştır (Sarıdede ve Doyuran, 2004; Ulutaş, 2011). Alanyazında bu iki değişkenin ilişkisine dair sağlam bir teorik alt yapı olmasına rağmen Öğretmenlerin karar sürecine katılımı ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceleyen ampirik çalışmalar sınırlıdır (Başyigit, 2009; Polat ve Yavuz, 2021). Araştırmadan elde edilen bulguların okul yöneticileri ve politika yapıcılara katkı sağlaması beklenmektedir. Okul yöneticileri, örgütsel bağlılığın artırılması yönünde gayret gösterirlerse, öğretmenlerin karar sürecine katılımında ve bu kararların uygulanmasında örgüte önemli katkılar sağlayacaktır.

1.1. Karar Sürecine Katılma

Sinclair ve Ashkanasy'e (2005) göre, karar, karar verici kişinin geçmişten gelen tecrübelerine dayanarak oluşturduğu zihinsel bir sürecin etkisiyle ortaya çıkan üründür (Akt. Adsız, 2016). Karar verme ise bir sorunun çözümlerine ilişkin olası yollarda en uygun olanının seçilmesidir (Aydın, 2000). Yöneticilerin en önemli görevlerinden birisi karar verme olup bir örgütün varlığını devam ettirmesi bu sayede mümkün olmaktadır (Koçel, 2005).

Karar süreci, kaynağını Dewey'in sorun çözme basamaklarından alır. Karara yönelik güçlüğün sezilmesi, sorunun tanımlanması, çözümü için seçenekler belirleme, en uygun seçeneğin seçilmesi, kararın uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesi aşamalarından oluşur (Uluğ, 1996). Karar alınırken dikkat edilmesi gereken başka önemli başka noktaları şöyle sıralamak mümkündür: amaç ve buna ulaştırılan araçlar, bunun uygunluğunu kontrole yarayan ölçütler, olası sonuçların değerlendirilmesi ve davranışa geçme konusunda iradenin belirtilmesi (Tosun, 1986).

Karar vermede farklı yollar izlenmektedir. Robbins, Decenzo ve Coulter'e (2013) göre, yöneticiler karar verirken rasyonel, yönetsel ve sezgisel modeller kullanırlar (Akt. Baş, 2019). Rasyonel karar alma döngüsü, bilgi toplama, planlama ve seçim yap-

ma olarak özetlenmektedir (Bursalıoğlu, 2019). Simon'un (1976), klasik rasyonel karar görüşüne göre, birey bütün alternatiflerin farkında olup bunların sonuçlarını öngörür, bunlar tercih edilme sırasına göre sıralanmıştır ve en çok tercih edilen seçenek tercih edilecektir (Akt. Ögüt ve Öztürk, 2007). Ancak yöneticiler bazen yönetsel kararlarla yetinirler. Böyle bir durumda seçenekler arasından en mantıklı olanı seçilir ve optima- le yakın karar alınır (Özer, 2016). Bu da mümkün olmadığında yönetici önceki yaşantılarına dayalı olarak sezgisel kararlar alabilirler (Eren, 2011).

Karar alma farklı şekillerde gruplandırılmaktadır. Kapsamına göre kararlar ku- rumsal, yönetsel ve teknik (Budak, 2010); hiyerarşiye göre, üst yöneticilerin aldığı kararlar ile astların öneri niteliğindeki yaratıcı kararlar (Ada ve Küçükali, 2011); prog- ramlanmış ve programlanmamış kararlar (Lunenburg ve Ornstein, 2013); uygulama sürecine uzun, orta ve kısa vadeli kararlar (Yeşil, 2013); karar alıcı sayısına göre ise bi- reysel ve grup kararları (Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2008) olarak gruplandırılmaktadır.

Karara katılmaya ilgili farklı ölçekler geliştirilmiştir. Bir çalışmada okulda karara katılma, zümre kararları boyutu, okul yönetimi boyutu ve öğrenci işleri ve akademik başarı boyutu olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır (Alanoğlu ve Demirtaş, 2019). Zümre boyutu, öğretmenin kendi alanıyla ilgili kararlara katılımını öngörür. Okul yönetimi boyutu, öğretmenler kurulu kararlarına katılmayı içine alır. Öğrenci işleri ve akademik başarı boyutu ise öğrenci başarısının üst düzeye çıkarılmasına yönelik kararlar almayla ilgilidir.

Karara katılmayla ilgili alan yazın incelendiğinde, Wright'ın (1980) çalışmasında, öğretmenlerin müfredat, eğitim, veli etkileşimiyle ilgili kararlarda çok, çevre ilgili kar- rarlarda biraz, mali ve işgören seçimi konusunda az etkili kararlar aldığını belirtmek- tedir (Aksay ve Ural, 2008). Aslında öğretmenlerin karar sürecine katılma konusunda istekli oldukları, özellikle ders araç ve gereçlerinin tespiti konusunda karara katılmak istedikleri dile getirilmektedir (Vardar-Atmaca, 2003). Öğretmenlerin karar sürecine orta düzeyde katıldıkları, bu öğretmenlerin işlerinden doyum sağladıkları dile getiril- miştir (Bilge, 2008).

Öğretmenlerin karara katılma tercihleri ilgilerine göre değişmektedir. Öğretmenler daha çok kendilerini ilgilendiren konularda karara katılmak istemektedirler (Köylü, 2018; Omar, 2017; Yıldırım, 1989). Öğretmenlerin eğitimsel kararlara yönetsel karar- lardan daha fazla katılmak isterken (Ada, Gönen, Manafzadehtabriz, 2016; Aksay ve Ural, 2008; Gürkan, 2006; Kaygısız, 2012), öğretimsel konulara biraz, yönetsel konu- lara çok az katılmaktadırlar (Akdemir, 2009). Bir çalışmada, erkeklerin yönetimle ilgili kararlara, brans öğretmenlerinin üst düzey öğretimsel kararlara, 16 yıl üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin eğitim-öğretimle ilgili kararlara daha çok katıldıkları bulgularına ulaşılmıştır (Başyigit, 2009).

Karara katılmayı etkileyen farklı değişkenlerden bahsedilmektedir. Öğretmenlerin iletişim algılarıyla karar sürecine katılma arasında anlamlı bir ilişki olduğu (Takmaz

ve Yavuz, 2010), başka bir çalışmada, öğretmenlerin kültür algısı arttıkça karara katılma isteklerinin arttığı ancak öğretmenlerin beklenen düzeyde karara katılmadıkları (Gümüş, 2011) bulgularına ulaşılmıştır. Karar süreciyle ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, karara katılma konusunda istekli oldukları, kendilerini ilgilendiren kararlara daha fazla katılmak istedikleri, karara katılma konusundaki görüşlerin cinsiyet, kıdem, yaş, branş gibi değişkenlere göre farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirme yolunda çaba sarf etmeleri, örgüt çalışanları ile örgütler arasında bir bağ oluşmasına neden olur. Bu bağ kısaca örgütsel bağlılık olarak ifade edilir. Bir örgütün amaçlarına ulaşma derecesi ile o örgütte çalışanların örgüte olan bağlılıkları arasında bir ilişki bulunmaktadır (Başaran, 2000). Bireyce en güçlü duygulardan birisi olarak bağlılık, insanlar tarafından yerine getirilmesi gereken bir yükümlülük olarak görülmektedir (Balay, 2000).

Whyte (1956) tarafından ilk kez ortaya atılan örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili çalışmalar halen devam etmektedir (Akt. Gül, 2002). Örgütsel bağlılık, örgüte karşı yapılması zorunlu bir yükümlülüktür (Ergun, 2015). Bazı araştırmalarda örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel adanmışlık olarak nitelendirilmektedir (Balci, 2000; Celep, 1996). Örgütsel bağlılık Northcraft ve Neale'e (1990) göre, bireyin işe başlaması işe başlaması ile başlar, işin hedefleri doğrultusunda gelişir, örgüt kültürü ile şekillenir (Akt. Gül, 2002). Bir bakıma kişi amaçlarıyla örgüt amaçları arasındaki uyuma, örgütsel bağlılığa etki eden en önemli faktördür.

Örgütsel bağlılıkla ilgili farklı yaklaşımlar ortaya atılmıştır (Çöl, 2004). Bunları tutumsal bağlılık (Kanter, Etzioni, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer yaklaşımı); davranışsal bağlılık (Becker ve Salancik yaklaşımı); çoklu bağlılık yaklaşımı (Reichers yaklaşımı) olarak sıralanmaktadır. Bu çalışmada Allen ve Meyer örgütsel bağlılık yaklaşımı üzerinde durulmuştur. Balay (2000), bu tür bağlılığı duyuşsal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık olmak üzere 3 temelde ele almaktadır.

Duyuşsal bağlılıkta: yapılan işin zorluk derecesi, amacın açıklığı, rol ve görevlerin açıklığı, yönetimin iletişime açıklığı, iş arkadaşlarına bağlılığı, eşitlik ve adalet ilkesinin varlığı, kişinin kendini değerli hissetmesi, karara katılma, geri bildirim gibi etkinler önemli rol oynamaktadır. Devam bağlılığında: alternatif işin varlığı, kişinin yeteneklerini ve aldığı eğitimi başka bir yerde kullanabilmesi, emeklilik hakları, zama-nını ve emeğini var olan örgütte kullanma durumu etkenleri öne çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: Akt. Balay, 2000). Normatif bağlılıkta: ahlaki ve evrensel değerler ön çıkarlar ikinci plandadır. Normatif bağlılık, kişinin örgüte girmeden önceki değerlerden etkilenir. Bu bağlılık karakter, kişisel ve ailesel yaşantılar, kültür ve sosyalleşme sürecinden etkilenir Allen ve Meyer, 1990: Akt. İnce ve Gül, 2005).

Örgütsel bağlılık düzeylerine göre, düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık olarak sıralanmaktadır. Düşük örgütsel bağlılıkta bireysel yaratıcılık, yenilikçilik, özgünlük

konusunda daha gelişken ve insan kaynaklarını kullanmada verimlilik esastır (Randal, 1987). İlimli örgütsel bağlılık hem bireysel hem de örgütsel etkilere sahiptir. Bireysel yönden, güvenlik, yeterlik, sadakat ve görev bilincini artırma, örgütü sahiplenme duygusu sağlar. Örgütsel yönden çalışanların kıdemlerinin artması, iş devrine ve işten ayrılmaya sınırlılık getirme, iş tatminini artırma etkisine sahiptir (Akt. Balay, 2000). Yüksek örgütsel bağlılığın bireysel ve örgütsel bakımdan olumlu ve olumsuz yönleri bulunmaktadır. Bireysel yönden olumlu katkısı (olumlu davranışların ödüllendirme, herkesin işini severek yapması), olumsuz yönleri (yeniliklerin bastırılması ve değişmeye direnç, dayanışmanın azalması, iş dışında buluşmalara sınırlama getirmesi) olarak sıralanabilir (Ateş, 2020). Örgütsel olumlu yönleri (kişilerin kendini güvende hissetmesi, beklentilerin artması, çok üretme isteği, performans ve bağlılığın artması), olumsuz yönleri uyum eksikliği, esnekliğin azalması, geçmişe bağlılık, etik olmayan davranışlara girişme olarak sıralanabilir (Balay, 2000).

Türkiye’de örgütsel bağlılık üzerine yapılmış çalışmalar bulunmaktadır. Bir çalışmada, katılımcı yönetim ile örgütsel bağlılık arasında kuvvetli bir ilişki bulunmuştur (Ulutaş, 2011). Benzer şekilde, öğretmenlerin karara katılmaları ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenler en çok duygusal bağlılığa, sırasıyla normatif ve devam bağlılığına sahiptirler (Omar, 2017). Bu konuda farklı bulgulara da rastlanmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile karara katılmaları arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur (Köylü, 2018; Kaygısız, 2012; Başıyigit, 2009).

Öğretmenlerin eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin artmakta olduğu söylenebilir (Köylü, 2018). İlköğretim kademesindeki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi, duygusal boyutunda yüksek diğer boyutlara göre az bulunmuştur. Öğretmenlerin genel örgütsel bağlılık düzeyleri orta seviyede isen en yüksek duygusal en düşük devam bağlılığına sahip oldukları anlaşılmıştır (Başıyigit, 2009). Öğretmenlerin görüşleri bazı değişkenlere göre farklılık göstermektedir. Bir araştırmada, erkek öğretmenlerin kadınlara göre, bekâr öğretmenlerin evlilere göre hem örgütsel bağlılık düzeyinin hem de duygusal bağlılıklarının yüksek olduğu, sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre örgütlerine daha çok bağlı oldukları bulgularına ulaşılmıştır (Tümkeya ve Ulum, 2019).

Bir meta analiz çalışmasında, öğretmenlerin en çok devam bağlılığına sahip oldukları, normatif ve duygusal bağlılık düzeylerinin orta seviyede olduğu (Arslan ve Yıldız, 2015), öğretmenlerin en düşük normatif ve en yüksek duygusal bağlılığa sahip olduğu, mesleğe yeni başlayan ve kadrolu öğretmenlerin sözleşmeli öğretmenlerden daha yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip olduğu, hizmet yılı kırk yıldan fazla öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en düşük düzeyde olduğu bulunmuştur (Ada, Gönen, Manafzadehtabriz, 2016).

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin karar sürecine katılımı ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenler karar sürecine katılımı ve örgütsel bağlılıkları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin karar sürecine katılma ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri; cinsiyet, çalıştığı kurum düzeyi, istihdam türü, sendikaya üye olma değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin karara katılmaları örgütsel bağlılıklarının bir yordayıcısı mıdır?

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın modeli

Bu araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli iki ve daha çok değişken arasındaki birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlar (Cohen, Manion ve Morrison, 2000; Karasar, 2015). Şırnak ili okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi ile karara katılma düzeylerini ele alan çalışmaya bu model uygun düşmektedir.

2.2. Araştırmanın evreni ve örnekleme

Araştırmanın evrenini, Şırnak İli genelinde Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda 2019-2020 Eğitim-Öğretim yılında görev yapan 7116 öğretmen oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerin tamamına ulaşılması araştırmanın maliyetini artıracığından örnekleme alma yoluna gidilmiştir. Bu araştırmada orantısız küme ve seçkisiz (random) örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Bu yöntemle 1200 öğretmen örneklem olarak seçilmiştir. 1200 öğretmen tarafından doldurulan ölçeklerin 11 tanesinin usulüne uygun olmadığı anlaşıldığından geriye kalan 1189 ölçek istatistiksel analize tabi tutulmuştur. ,05 anlamlılık düzeyinde örneklem büyüklüğü 370 yeterlidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50). Örnekleme oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 1. de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel Bilgileri

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	664	56
	Erkek	525	44
İstihdam	Ücretli Öğretmen	70	6
	Sözleşmeli Öğretmen	741	62
	Kadrolu Öğretmen	378	32
Kurum Düzeyi	Anaokulu	100	8
	İlkokul	343	29
	Ortaokul	371	31
	Lise	375	32
Sendika	Sendikalı	562	47
	Sendikalı Değil	627	53

Seçilen örnekleme 664 kadın, 525 erkek olmak üzere toplamda 1189 öğretmen bulunmakta, bu öğretmenlerden 741'i sözleşmeli, 378'i kadro ve 70'i ücretli öğretmen olarak istihdam edilmekte, öğretmenlerin 371'i ortaokul, 375'i lise, 343'ü ilkokulda görev yapmakta ve 562 öğretmenin sendikal üyeliği bulunmakta, 627 öğretmenin sendikal üyeliği bulunmamaktadır.

2.3. Veri toplama araçları ve verilerin toplanması

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak üç farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Bunlar; Kişisel Bilgi Formu, "Karara Katılma Ölçeği" ve "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" dir. Kişisel Bilgi Formu; araştırmacı tarafından düzenlenmiş olup, araştırmaya katılanların cinsiyet, istihdam durumu, görev yaptığı kurum düzeyi ve sendikalı olup olmama durumlarına yönelik bilgileri içermektedir.

Karara Katılma Ölçeği: Alanoğlu ve Demirtaş (2019) tarafından geliştirilen Karara Katılma Ölçeği, "Zümre Kararları Boyutu (3 madde), Okul Yönetimi Boyutu (3 madde), Öğrenci İşleri ve Akademik Başarı Boyutu (4 madde), olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Maddeler, hiçbir zaman, nadiren, bazen, çoğunlukla, her zaman seçenekleriyle beşli likert olarak derecelendirilmiştir. Ölçek toplam varyansın %72.74'ünü açıklamaktadır. Ölçeğin Cronbach-Alpha değeri Zümre Kararları Boyutunda .86, Okul Yönetimi Boyutunda .77, Öğrenci İşleri ve Akademik Başarı Boyutunda .81, toplamda .85 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin toplam – alt boyut güvenilirlik analizi tekrarlanmıştır. Zümre Kararları alt boyutu .78, Okul Yönetimi boyutunda .79 ve

Öğrenci İşleri ve Akademik Başarı alt boyutunda .91 bulunmuştur. Ölçeğin faktör analizinde KMO değeri = .81, Bartlett küresellik testi= 1532.05 (df=45; p=.000) olarak bulunmuş olup toplam varyansın %72.74'ünü açıklamaktadır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilip Dağlı, Elçiçek, Han (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış Örgütsel Bağlılık Ölçeği; Duygusal Bağlılık (6 madde), Devam Bağlılığı (6 madde), Normatif Bağlılık (6 madde) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Maddelerden kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, tamamen katılıyorum seçenekleriyle likert tipi derecelendirilmiştir. Ölçeğin 3, 4, 5 ve 13. maddeleri ters puanlanması gereken maddelerdir. Ölçeğin Cronbach-Alpha değeri duygusal bağlılık boyutunda .80, devam bağlılığı boyutunda .73, normatif bağlılık boyutunda .80 toplamda .88 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin toplam – alt boyut güvenilirlik analizi tekrarlanmıştır. Duygusal Bağlılık alt boyutunda .84, Devam Bağlılığı boyutunda .73, Normatif Bağlılık alt boyutunda .78 ve toplamda .89 olarak hesaplanmıştır. Ölçekle ilgili yapılan doğrulayıcı faktör analizinde RMSEA, χ^2/df ve CFI değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür.

2.4. Verilerin çözümlenmesi

Araştırmanın veri analiz aşamasında ilk önce Kolmogorov- Smirnov Testi yapılmış, her iki test toplam puanları için de dağılımların normalliği sınanmıştır ve z değerlerine bakılarak dağılımın normal olduğu kabul edilmiştir (p>.05). Araştırmanın birinci alt problemini sınamak için, ölçeklerin her bir boyutunun toplam ve maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirlenmiştir. İkinci alt problem için ANOVA ve bağımsız gruplar t-testi, üçüncü alt problem için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Anlamlılık düzeyi olarak ,05 kabul edilmiştir.

3. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, öğretmenlerin karar sürecine katılımı ile örgütsel bağlılıklarının hangi düzeyde olduğuna ilişkin bulgular, öğretmen görüşlerinin bazı değişkenlere göre değişip değişmediği, karar sürecine katılmanın örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olup olmadığı bulgularına yer verilmiştir.

3.1. Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin karar sürecine katılımı ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bağımlı Değişken	Alt Boyutlar	\bar{x}	s
Karara Katılma Ölçeği	Zümre	3,88	1,06
	Okul Yönetimi	2,35	1,22
	Öğrenci İşleri ve Akademik Başarı	3,84	,99
	Toplam	3,36	,86
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Duygusal Bağlılık	3,68	,91
	Devam Bağlılığı	3,10	,81
	Normatif Bağlılık	3,14	,88
	Toplam	3,31	,74

Tablo 2'ye göre "Öğretmen Kararlara Katılma Ölçeği" alt boyutlarına ilişkin en yüksek değer zümre kararlarına katılma alt boyutuna aittir ($\bar{x}= 3,88$). Bunu ikinci sırada öğrenci işleri ($\bar{x}= 3,84$) ve akademik başarıya katılma ($\bar{x}= 3,36$) boyutu izlemiştir. En düşük değer ise okul yönetimi kararlarına katılma boyutuna ($\bar{x}= 2,35$) aittir. Standart sapma değerleri incelendiğinde, en homojen dağılımın ölçek toplam puanında, en heterojen dağılımın da okul yönetimi kararlarına katılma alt boyutunda gerçekleştiği görülmektedir. Zümre ve öğrenci işleri/akademik başarı alt boyut ortalamaları, "bazen" fakat okul yönetimi alt boyut ortalaması "nadiren" toplamda "bazen" kategorisi içinde yer almaktadır. Öğretmenlerin okul kararlarına nadiren katıldığı söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutuna ilişkin en yüksek ortalama, duygusal bağlılık ($\bar{x}= 3,68$) alt boyutuna aittir. Bunu normatif bağlılık ($\bar{x}= 3,14$) izleyen son sırada devam bağlılığı ($\bar{x}= 3,10$) yer almaktadır. Standart sapma değerleri incelendiğinde, en homojen dağılımın toplam örgütsel bağlılıkta, en heterojen dağılımın duygusal bağlılık boyutunda olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri ile toplam örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Yani öğretmenlerin orta düzeyde bir örgütsel bağlılığa sahip oldukları söylenebilir.

3.2. Öğretmen Görüşlerinin Bazı Değişkenler Bakımından Karşılaştırılması

Öğretmenlerin karar sürecine katılma ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet ve sendikaya üye olma değişkenlerine göre karşılaştırılması t-testi sonuçları aşağıda Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet ve Sendikaya Üye Olma Değişkenlerine Göre Karşılaştırılması

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Değişik. Türü	n	\bar{x}	s	Sd	t	p
Karara Katılma	Cinsiyet	Kadın	664	3,28	,85	1187	-3,32	,001*
		Erkek	525	3,45	,86			
	Sendikalı olma	Sendikalı	562	3,36	,85	1187	,22	,821
		Sendikasıız	627	3,35	,86			
Örgütsel Bağlılık	Cinsiyet	Kadın	664	3,24	,75	1187	-3,03	,002*
		Erkek	525	3,38	,73			
	Sendikalı olma	Sendikalı	562	3,23	,74	1187	-3,36	,001*
		Sendikasıız	627	3,38	,75			

$P < ,05$, $p > ,05$

Tablo 3'e göre, öğretmenlerin karara katılma ölçeğine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine erkekler lehine bir farklılık gösterdiği ($t(1187)=3,32$, $p < ,05$) ancak sendikaya üye olma değişkenine göre bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ($t(1187)=,22$, $p > ,05$). Erkek öğretmenlerin daha çok karara katıldıkları anlaşılmaktadır. Erkeklerin karar sürecine daha fazla katılmalarının farklı sebepleri olabilir. Türk toplumunun aile yapısının ataerkil olması yanında, okul yöneticilerinin çoğunlukla erkek olması da etkili olabilir. Kadın öğretmenler böyle bir durumda alınan kararlara razı olma yolunu tercih ederler. Özellikle bazı bölgelerde, çoğunlukla kadının pek fazla konuşmaması tercih nedeni olarak görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin puanlarının cinsiyet ve sendikaya üye olma değişkenlerine göre farklılaştığı görülmektedir [$t(1187)=3,03$, $p < ,05$]. Bu farklılık cinsiyette erkekler, diğerinde sendikasıız öğretmenler lehinedir. Erkek ve sendikasıız öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri diğerlerine göre daha yüksektir. Erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kadınlara göre yüksek olmasının nedeni, karara sürecine katılma ile örgütsel bağlılık arasında ilişkiye dayalı olarak açıklanabilir. Okulda alınan kararlara katılan ve fikirlerine başvurulmuş ve görüşleri önemsenen kişilerin, örgütlerine daha çok bağlılık duymaları normal kabul edilmektedir. Bu şekilde kişi örgütün değerli bir üyesi olarak kabul görmektedir. Erkek öğretmenlerin daha fazla karara katılmaları, onların örgütsel bağlılıklarının da yüksek olmasıyla açıklanabilir.

Bulgularda herhangi bir sendikaya üye olmayan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek çıkması ilk bakışta şaşırtıcı bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Aslında örgütlü insanların, örgütsel faaliyetleri daha iyi anlaması ve bu kişilerin örgütsel bağlılıklarının da yüksek çıkması beklenmektedir. Ancak burada kişinin nasıl

Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki

bir sendikaya üye olduğu, bir sendikaya üye olmanın kendi tercihi mi olduğu yoksa bunu kendi amirleriyle bir sorun yaşamamak için mi yaptığı önemli bir husustur. Bu çalışmada sendikasız öğretmenlerin örgütsel bağlılığının yüksek çıkması bu şekilde açıklanabilir.

Öğretmenlerin karar sürecine katılma ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinin istihdam türü ve çalıştığı kurum düzeyi değişkenlerine göre karşılaştırılması ANOVA testi ile tespit edilmiş ve varyansların homojen olması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu ortaya çıkarmak için post-hoc tekniklerden Scheffe testi yapıldıktan sonra sonuçları aşağıda Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin karar süreci ve örgütsel bağlılık düzeylerinin istihdam türü ve çalıştığı kurum değişkenlerine göre karşılaştırılması

Boyutlar	Bağımsız De.	n	X	SS	Df	F	p	Posthoc Testi
Karara Katılma	Ücretli (1)	70	3,85	1,13	2-1186	2,779	,063	
	Sözleşmeli (2)	741	3,84	,97				
	Kadrolu (3)	378	3,83	1,01				
	Anaokulu (1)	100	3,60	1,00				
	İlkokul (2)	343	3,34	,86	3-1185	3,232	,022*	1*4
	Ortaokul (3)	371	3,37	,88				
	Lise (4)	375	3,30	,78				
Örgütsel Bağlılık	Ücretli (1)	70	3,62	,68				1*2
	Sözleşmeli (2)	741	3,28	,75	2-1186	6,872	,001*	1*3
	Kadrolu (3)	378	3,29	,75				
	Anaokulu (1)	100	3,46	,83				
	İlkokul (2)	343	3,83	,69	3-1185	3,212	,022*	
	Ortaokul (3)	371	3,73	,75				
	Lise (4)	375	3,61	,78				

P<,05, p>,05

Tablo 4’e göre, öğretmenlerin karara katılma ölçeğine ilişkin görüşlerinin istihdam türü değişkenine göre farklılık göstermediği [F(2-1186)=2,779, p< ,05]. çalıştığı kurum değişkenine göre anaokulu ve lise öğretmenlerinin görüşleri arasında bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır [F(3-1185)=3,232, p< ,05]. Bu farklılık anaokulu öğretmenleri le-

hinedir. Yani okulöncesi öğretmenlerinin karara katılma konusunda diğerlerine göre daha iyi olduğu anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin görüşleri istihdam değişkenine göre farklılık gösterdiği [$F(2-1186)=6,872, p < ,05$] bu farklılığın ücretli öğretmenler ile sözleşmeli ve kadrolu öğretmenler arasında olduğu anlaşılmaktadır. Ücretli öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları sözleşmeli ve kadrolu öğretmenlerden yüksektir. Öğretmenlerin çalıştığı kurum değişkenine göre anlamlı farklılık görülmüştür [$F(3-1185)=3,212, p < ,05$]. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan tamhane testi sonucuna göre bu farkın anlamlı olmadığı anlaşılmıştır.

Öğretmenlerin karar sürecine katılması bir demokratik davranış olarak görülme yanında bazen yönetmeliklerin getirdiği bir zorunluluktur. Okul öncesi kurumlarda, öğrencilerin içinde bulunduğu dönem öğretmenlerin karar sürecine dahil edilmesini gerektirmektedir. Hatta bu sürece bazen öğrenci velilerinin de katılması mevzuatın bir gereğidir. Lisede çalışan öğretmenler çoğunlukla okul yöneticisinin aldığı kararları yapılması gereken rutin işler içinde değerlendirirler. Böylece karar sürecine katılmanın sonucu fazla etkilemeyeceğini düşünürler.

Örgütsel bağlılığa ilişkin olarak ücretli ve sözleşmeli öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık olması da ücretli öğretmenlerin iş güvencelerinin olmayışı ile açıklanabilir. Sözleşmeli öğretmenler için iş güvencesi ücretli olanlara göre daha iyi düzeydedir. Ücretli öğretmenler gelecek yıllarda tekrar aynı işi yapabilmek için örgütsel bağlılık algılarını yüksek gösterme eğiliminde olabilirler. Çalıştığı kurum türüne göre öğretmenlerin görüşleri arasında bir farklılık olduğu görülmekle birlikte bunun anlamlı olmadığı, yani kurum değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilemediği söylenebilir.

3.3. Öğretmenlerin Karara Katılmalarının Örgütsel Bağlılıklarının Bir Yordayıcısı Olup Olmadığı

Öğretmenlerin karara katılmalarının onların örgütsel bağlılıklarının bir yordayıcısı olup olmadığını ortaya koymak için iki ölçeğin toplam puanları için basit doğrusal regresyon analizi yapılmış ve bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları-“Öğretmen Kararlara Katılma Ölçeği Toplam/ Örgütsel Bağlılık Toplam

Değişken	B	Std Hata	β	t	p
İçerik	2,185	,081		27,007	,000**
Öğretmen Kararlara Katılma	,334	,023	,384	14,322	,000**

R: ,384 R²: ,147 F=205,111 p=,000

Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki

Öğretmen Kararlara Katılma toplam puanları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık puanları ile pozitif yönde anlamlı bir ilişki vermektedir. ($R=,384$, $R^2=,147$, $p<,001$). Öğretmenlerin karara katılma toplam puanları, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları toplam puanları varyansının yaklaşık % 15'ini açıklamaktadır. Yani öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artıran nedenlerin %15'inin kararlara katılma ile açıklanacağı anlamına gelmektedir. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise, ($t= 14.322$, $p =,001$) Öğretmenlerin karara katılmalarının, onların örgütsel bağlılıklarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü aşağıdaki şekilde gösterilebilir:

$$\text{Toplam Kararlara Katılma puanı} = 2,185 + ,334 * (\text{Örgütsel Bağlılık Toplam puanı})$$

4. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Öğretmenlerin okulda alınan kararlara katılma ile örgütsel bağlılık düzeylerinin ortaya çıkarılmaya çalışıldığı bu çalışmada, öğretmenlerin okulda alınan kararlara bazen katıldıkları, en çok zümre kararlarına ile öğrenci işleri ve akademik başarıya yönelik kararlara “bazen” düzeyinde katıldıkları, okul yönetimi ile ilgili kararlara ise nadiren katıldıkları anlaşılmaktadır. Bulgulara göre öğretmenlerin karar sürecine pek katılmadıkları anlaşılmaktadır. Bir bakıma öğretmenler daha çok kendilerini ilgilendiren ve yasaların zorunlu kıldığı kararlara katılmaktadırlar. Okul yönetimi ile ilgili kararların daha çok idarecileri ilgilendirdiklerini düşünmektedirler. Bu katılımın düşük düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Aslında öğretmenlerin eğitim programı, öğrenci işleri, fiziksel yapı ve araçlar gibi konularda karar sürecine katılmaya istekli oldukları birçok araştırmada dile getirilmektedir (Köylü, 2018; Omar, 2017; Yıldırım, 1989). Öğretmenlerin eğitimsel kararlara daha fazla katılmak istedikleri (Ada, Gönen, Manafzadehtabriz, 2016; Aksay ve Ural, 2008; Gürkan, 2006; Kaygısız, 2012) fakat yönetsel kararlara çok az katıldıkları araştırmalarda dile getirilmiştir (Akdemir, 2009). Başka bir çalışmada, öğretmenlerin okul yönetimine resmi toplantılar yoluyla kısmen de olsa katıldıkları dile getirilmiştir (Can ve Ozan, 2020).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde olduğu, en yüksek bağlılığın duygusal bağlılık, en düşük bağlılığın devam bağlılığı alt boyutunda olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu çalışmalara rastlanmaktadır (Akın ve Orman, 2015; (Atik ve Üstüner, 2014; Şener, 2013). Bir çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi kısmen (bazen) düzeyinde bulunmuştur (Köylü ve Gündüz, 2019). Başyigit'in (2009) araştırmasında, öğretmenlerin en çok duygusal bağlılık, en az devam bağlılığı taşıdığı bulgularına ulaşılmıştır.

Öğretmen görüşlerinin bazı değişkenlere göre değişip değişmediği incelenmiştir. Karara katılmaya ilişkin öğretmen görüşleri, cinsiyet değişkenine göre erkekler lehine farklılık göstermektedir. Köklü'nün (1994) çalışmasında, kadınların erkeklerden daha az karara katıldıkları, Timur (2017) ve Gılıç'ın (2015) bulgusuyla tutarlık göstermektedir. Bu çalışmanın bulgularıyla örtüşmeyen çalışmalara da rastlanmaktadır

(Durmuş, 2018; Karaca, 2001; Köylü ve Gündüz, 2019; Yıldız, 2017). Öğretmenlerin sendikaya üye olma değişkenine göre görüşlerinin farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Öğretmenler benzer görüşlere sahiptirler. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri cinsiyetlerine göre erkekler lehine farklılık göstermektedirler. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri toplam, duygusal ve normatif bağlılık alt boyutlarında erkek öğretmenler lehine farklılık göstermektedir. Demirtaş'ın (2010) çalışmasında, katılımcıların örgütsel bağlılık algıları devam bağlılığı dışında farklılık göstermektedir. Zeyrek'in (2008) çalışmasında, erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık toplam puan ortalamaları bayan öğretmenlerden önemli ölçüde yüksek bulunmuştur. Bu çalışmanın bulgularıyla tutarlık göstermektedir. Ancak aksi yönde bulgulara da rastlanmaktadır (Balay, 2000; Cengiz, 2001). Öğretmenlerin karara katılmaya ilişkin görüşlerinin sendikalı olma durumuna göre farklılık göstermezken, örgütsel bağlılık düzeylerine göre sendikasız öğretmenler lehine farklılık göstermektedir. Hâlbuki örgütlü öğretmenlerin örgütsel bağlılığının düşüklüğü, bu öğretmenlerin nasıl sendikalı yapıldıklarının incelenmesini gerektirmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerinin sendikaya üye olma değişkenine göre, sendikaya üye olmayan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi, bir sendikaya üye olanlara göre daha yüksektir. Bir sendikaya üye olmayan öğretmenler kendilerini daha özgür hissedebilirler. Bu bakımdan örgütlerine karşı daha yüksek bağlılık gösterebilirler. Bulguya dayalı olarak başka bir yorum şöyle yapılabilir: Bazı bölgelerde öğretmenlerin bir sendikaya üye olması çoğu zaman kendi iradelerinin dışında gerçekleşmektedir. Özellikle sözleşmeli olan öğretmenlerin kendi okul yöneticisinin sendikasına üye olması, kendilerini mesleki bakımdan güvence altına almaya yardım edecektir. Bu bakımdan sendikalı olmak göreceli bir anlam taşıyacaktır. Gören (2012), Kurşunoğlu, Bakay, Tanrıoğen (2010) araştırmalarında, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının sendikaya üye olma durumuyla arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmemektedir.

Öğretmenlerin karar katılmaya yönelik görüşlerinin öğrenci işleri ve akademik başarı alt boyutu ile toplam puanlarda, istihdam durumuna göre farklılık göstermektedir. Zümre alt boyutunda, sözleşmeli ve kadrolu öğretmenlerin karara katılma düzeyleri ücretli öğretmenlerden; okul yönetimi alt boyutunda ise kadrolu öğretmenlerin karara katılma düzeyleri sözleşmelilerden daha yüksek olmasına rağmen bunun anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri, istihdam durumuna göre devam ve normatif bağlılık alt boyutlarında farklılık göstermektedir. Ücretli öğretmenlerin devam, normatif ve genel bağlılık düzeyleri diğerlerinden yüksektir. Budak'ın (2009) çalışmasında örgütsel bağlılık toplam puanlarda sözleşmeli öğretmenler lehine bir farklılık bulunmuştur. Erdaş'ın (2009) çalışmasında, kadrolu, sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin görüşleri arasında farklılık olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Bu araştırmanın bulgularıyla kısmen örtüşmektedir. Kaygısız'ın (2012) araştırmasında ise öğretmenlerin bağlılık toplam ve alt boyutlarda bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Öğretmenlerin karara katılmaya yönelik görüşlerinin çalıştığı kurum değişkenine göre, okulöncesi öğretmenlerle lise öğretmenlerinin görüşlerinin okulöncesi öğretmenler lehine farklılaştığı anlaşılmaktadır. Akdemir (2009), Çeliker (2015), Demirtaş ve Alanoğlu (2015), Karaca'nın (2001), araştırmalarında, kurum düzeyi değişkenine göre, öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa yönelik görüşlerinin çalıştıkları kurum değişkenine göre farklılık gösterdiği ancak bunun istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Yani öğretmenler bu konuda benzer görüşlere sahiptirler. Tekin (2019), ilkökul ve lise öğretmenlerinin normatif bağlılık bakımından görüşlerinin farklılaştığını belirtmektedir. Başyigit (2009) ve Zeyrek'in (2008) bulgularında, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları çalıştığı kurum türüne göre farklılık göstermemektedir. Bu araştırma bulgularıyla kısmen örtüşmemektedir.

Öğretmenlerin karara katılmaya yönelik görüşlerinin bir sendikaya üye olma değişkenine göre görüşlerinin farklılaşmadığı anlaşılmaktadır. Sendikalı ve herhangi bir sendikaya üye olma durumu, öğretmenlerin karara katılmalarına bir katkı sağlamaktadır. Sendikalı olan bir öğretmen örgütlü bir topluluk içinde olduğu için onların bu konuda daha duyarlı olmaları beklenirdi.

Öğretmenlerin karara katılmalarıyla onların örgütsel bağlılıkları arasında pozitif orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla öğretmenleri okulda alınan kararlara katma onların örgütsel bağlılığının artmasına katkı sağlayacaktır. Örgütsel bağlılığın yüzde on beşi öğretmenleri karara katma ile açıklanabilir. Ancak örgütsel bağlılığı artıran başka nedenlerin de olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Bulgulara dayalı olarak karara katılmanın örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Başyigit (2009), Kaygısız'ın (2012) araştırmalarında öğretmenlerin karara katılmalarıyla onların örgütsel bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmektedir. Başka bir çalışmada öğretmenlerin karar sürecine katılım düzeyleri ve psikolojik iyi oluş durumları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur (Köylü ve Gündüz, 2019).

Bu çalışmada şu sonuçlara ulaşılmıştır: Öğretmenlerin okuldaki kararlara nadiren katıldıkları ve örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin karara katılmaya yönelik görüşleri cinsiyete göre farklılık gösterirken, bir sendikaya üye olma değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri hem cinsiyet hem de sendikalı olma durumuna göre farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin karara katılmaya yönelik görüşleri istihdam durumuna göre farklılık göstermezken çalıştığı kurum türüne göre değişmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik görüşleri istihdam durumu değişkenine göre farklılık gösterirken çalıştığı kurum değişkenine göre göstermemektedir. Öğretmenlerin karara katılmaları onların örgütsel bağlılıklarının bir yordayıcısı olarak görülmektedir. Bu sonuçlara dayalı olarak öğretmenlerin okulda

alınan kararlara katılmaları teşvik edilmelidir. Bunun onların örgütsel bağlılıklarını da artıracığı ortadadır. Bu çalışmada bir sendikaya üye olmayan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları yüksek çıkmıştır. Bu gibi beklenmeyen bulguların gerçek nedeninin ortaya çıkarılması için nitel çalışmalar yapılmalıdır.

5. Kaynakça

- ADA, Ş. ve KÜÇÜKALİ, R. (2011). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık, No:127.
- ADA, Ş., GÖNEN, Z., ve MANAFZADEHTABRİZ, S. (2016). Study On Relation Between Organizational Commitment And Participation In Decision Making Process Of School Teachers (Case Study: Kars Province, Turkey). *International Journal Of Innovative Science, Engineering & Technology*, 2(3), 19-21.
- ADSIZ, E. (2016). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karar Verme Stillerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, **Çorum**.
- AKDEMİR, A.S. (2009). *Resmî İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Kararlara Katılma Durumu*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- AKIN, U. ve ORMAN, E. (2015). The Relationship Between Teachers' Organizational Trust And Organizational Commitment Levels. *SDU International Journal Of Educational Studies*, 2(2), 92-102.
- AKSAY, O. VE URAL, A. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Okulla İlgili Kararlara Katılımı. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(3), 433-460.
- ALANOĞLU, M., ve DEMİRTAŞ, Z. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 49(49), 1-16.
- ALLEN, N.J. VE MEYER, J.P., (1990). Organizational Commitment: Evidence Of Career Stage Effects. *Journal of Business Research*, 26, 1, 46-91.
- ARSLAN, A., ve YILDIZ, N. (2015). Türkiye'deki Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığını Yordayan Değişkenlerin Meta-Analizi. *Journal of Theory And Practice In Education*, 11(4), 1310-1335.
- ATEŞ, A. (2020). *Farklılıkların Yönetimi İle İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- ATİK, S., ve ÜSTÜNER, M. (2014). İlköğretim Okullarının Örgüt Tipi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 133-154.
- AYDIN, M. (2000). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- BALAY, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki

- BALCI, A. (2000). *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram Strateji Ve Taktikler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- BAŞ, S.E., (2019). *Karar Alma Süreci Kapsamında Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılımı: Samsun Atakum İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Amme İdaresi Anabilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.
- BAŞARAN, İ. E. (2000). *Yönetim*. Ankara: Umut Yayın Dağıtım.
- BAŞYİĞİT, F. (2009). *Öğretmenlerin Karar Alma Sürecine Katılım Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleriyle İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.
- BİLGE, C. (2008). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Karara Katılma ve İşdoyum Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.
- BUDAK, T. (2009). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu Ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BUDAK, G. (2010). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları, 174.
- BURSALIOĞLU, Z. (2019). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. 20. Baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- CAN, E. ve OZAN, C. (2020). Sınıf Öğretmenlerinin Okul Yönetimine Katılımlarının İncelenmesi, *Millî Eğitim*, 49 (225), (55-87).
- CELEP, C. (1996). Okullarda İşbirlikçi Karar Verme Ve Yöneticinin Rolü. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(1), 49-58.
- CENGİZ, A. A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri Ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2001, Ss. 30-31.
- COHEN, L., MANİON, L., MORRISON K. (2000). *Research Methods in Education*. Newyork: Routledge.
- ÇELİKER, U. (2015). *Öğretmenlerin Yönetime Katılım Alguları Ve Beklentileri İle Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- ÇINKIR, Ş. (2004)Okulda Etkili Öğretmen-Öğrenci İlişkinin Yönetimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 161. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/161/cinkir.htm>.
- ÇÖL, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 4-11.
- DAĞLI, A., ELÇİÇEK, Z., ve HAN, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin Türkçe’ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. 1. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,17(68),1788-1800.
- DEMİRTAŞ, Z. VE ALANOĞLU, M. (2015). Öğretmenlerin Karar Katılımı Ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*,16(2), 83-100.

- DEMİRTAŞ, H. (2010). Dershane Öğretmenlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11(2), 177-206.
- DEMİRTAŞ, H. (2005). Okul Çalışanlarının Takım Algısı (Malatya Örneği), *Ege Eğitim Dergisi*, (6) 1, 39–59
- DUBRİN, A. J. (2006). *Essentials of Management* (7th ed.). USA: Thomson South-Western.
- DURMUŞ, G. Y. (2018). Öğretmenlerin Sendikâl Görüşlerinin Okulda Karar Verme ve İletişim Süreciyle İlişkisinin Analizi. Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- EREN, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınevi, 46, 201-203, 473.
- ERDAŞ, Y. (2009). *Denizli İl Merkezinde Çalışan İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Denizli.
- ERGUN, T. (2015). *Kamu Yönetimi: Kuram-Siyasa-Uygulama* (2.Baskı). Ankara: TODAİE Yayınları, 123.
- GILIÇ, F. (2015). Öğretmenlerin Karar Verme Sürecine Katılma Düzeyleri, Okul Kültürü Ve Öğretmenlerin Değişime Hazır Olma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- GÖKSOY, S. (2014). Okul Yönetiminde Karara Katılım. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 253-268.
- GÖNEN, T. (2012). *İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- GÜL, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-56.
- GÜMÜŞ, E. A. (2011). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yönetime Katılma Düzeyleri İle Örgüt Kültürü İlişkisinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- 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.
- İNCE, M. ve GÜL, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık*. (1. Baskı). Konya: Çizgi Kitabevi.
- JONES, G. R., & GEORGE, J. M. (2003). *Contemporary Management* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- KARACA, N. (2001). *İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin Karara Katılma Düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- KARASAR, N. (2015). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* .(28.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki

- KAYGISIZ GÜL, A. (2012). *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki Kütahya Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı, Eskişehir.
- KOÇEL, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- KÖKLÜ, M. (1994). *Ortaöğretim Okullarında Öğretmenlerin Kararlara Katılımı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- KÖSE, A. ve UZUN, M. (2020). Öğretmenlerin Kendini İşe Verememe Nedenleri Üzerine Fenomenolojik Bir Çözümleme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (2), 680-728. DOI: 10.33437/ksusbd.716213
- KÖYLÜ, D. ve 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.
- KÖYLÜ, D. (2018). Öğretmenlerin Karar Alma Sürecine Katılım Düzeylerinin, Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkisi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- KURŞUNOĞLU, A., BAKAY, E., & TANRIÖĞEN, A. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.
- LUNENBURG, F. C. VE ORNSTEİN A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi* (Çev. G. Arastaman). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 34, 106,135-140.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J. & SMİTH, C. A. (1993). Commitment To Organizations And Occupations: Extensionand Test Of A Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78, 538-551.
- NORTHCRAFT, G.B. AND NEALE, M.A. (1990). *Organizational Behavior, A Management Challenge*, The Dryden Press: Usa.
- OMAR, RANJADAR YASEEN (2017). *The Relationship Between Teachers' Participation Decision-Making And Organizational Commitment*, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- ÖÇÜT, A. VE ÖZTÜRK, Y. (2007). Yönetimin Bilimleşme Sürecine Katkıları Açısından Chester İrving Barnard Ve Herbert Alexander Simon: Betimleyici Ve İlişkilendirici Bir Çalışma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 7(14), 29-46.
- ÖZER, M. A. (2016). Herbert Simon'un Yönetim Bilimine Katkıları Üzerine Değerlendirmeler. *HAK-İŞ Uluslararası Emek Ve Toplum Dergisi*, 5(11),160-185.
- POLAT, İ. ve YAVUZ, Y. (2021). Öğretmenlerin Karara Katılmaları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki, *AJER - Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi* 6(1), 263-281
- RANDALL, D. M.(1987). Commitment And Organization: The Organization Man Revisited. *Academy Of Management Review*, 12,1:460-471.
- ROBBİNS, P. S.,DECENZO, A. D.,COULTER, M. (2013).*Yönetimin Esasları* (8.Basımdan Çev. A.Öğüt).Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- SARIDEDE, U. ve DOYURAN, Ş. (2004). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya
- SEZGİN, F. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü, *Eğitim ve Bilim*, 35 (156), 142-159.
- SİMON, H. (1976). *Administrative Behaviour, A Study Of Decision-Making Processes In Administrative Organization*, Third Ed., USA: The Free Pres.
- SİNCLAİR, M., & ASHKANASY, N. (2005). Intuitive Decision – Making Among Leaders: More Than Just Shooting From The Hip. *Mt Eliza Business Review*, 5(2), 32-40.
- ŞENER, O. (2013). Genel Kamu Liselerinde Psikolojik Yıldırma Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1), 47-64.
- TAKMAZ, Ş. VE YAVUZ, M. (2010). İlköğretim Okullarında Örgütsel İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin Karara Katılma Davranışlarının Analizi. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29, 1-18.
- TEKİN, S. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Teftişi Bilim Dalı, Balıkesir.
- TİMUR, M. (2017). *Temel Eğitim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okulda Karar Alma Sürecine İlişkin Algıları*. Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- TOSUN, K. (1986). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Venüs Ofset Matbaacılık, 158, 175-177.
- TUNCER, D., AYHAN, D. Y. VE VAROĞLU, D. (2008). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Ankara: Siyasal Kitabevi, 154-163.
- TÜMKAYA, S., & ULUM, H. (2019). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılığın Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi: Bir Meta-Analiz Çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(3), 1104-1121.
- ULUÇ, F. (1996). Yönetimde Karar Verme. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4, 1-25.
- ULUTAŞ, M. (2011). Katılımcı Yönetimin Örgütsel Bağlılık Ve Yaratıcılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Bir Uygulama, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 593-615.
- VARDAR ATMACA, A. (2003). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin, Okulda Alınan Kararlara Katılmalarına İlişkin Algı Ve Beklentileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- YAZICIOĞLU, Y. VE ERDOĞAN, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- YEŞİL, S. (2013). *Küreselleşme Ve Değişen Çevre Dinamikleri Işığında Yeni Yönetim Yaklaşımlarından Seçme Konular*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 229,241.

Öğretmenlerin Karar Sürecine Katılımı İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki

- YILDIRIM, İ. (1989). Okul Örgütlerinde Karar Verme Ve Karara Katılma. *Eğitim Ve Bilim Dergisi*, 13(73), 18-24.
- YILDIZ, M. (2017). Öğretmenlerin Yönetime Katılım Algıları İle Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ZEYREK, A.O. (2008). Milli Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavında Öğretmenlerin Başarı Durumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- WHYTE, W.H. (1956). *The Organization Man*. originally published by Simon And Schuster, ISBN 978-0-671-54330-3
- WRİGHT, D. P. (1980). Teachers' Perceptions Of Their Own Influence Over School Policies And Decisions. *A Study Of Schooling In The United States*, Eric No: ED 214 886.