



ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ İLE OKUL İKLİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet TUNAY

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Doç. Dr. Mehmet ŞATA

Ağrı-2024

(Her Hakkı Saklıdır)

T.C.
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

Mehmet TUNAY

ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ İLE OKUL İKLİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

TEZ YÖNETİCİSİ

Doç. Dr. Mehmet ŞATA

AĞRI-2024

29/07/2024

LİSANÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum "*Örgütsel Demokrasi İle Okul İklimi Arasındaki İlişki*" adlı yüksek lisans / doktora tezinin bilimsel ve etik kurallara riayet edilerek tarafımdan hazırlandığını taahhüt eder, tezimin basılı ve elektronik nüshalarının Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde saklanmasına ve tamamının erişime açılmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Mehmet TUNAY
İmza

ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ İLE OKUL İKLİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Doç. Dr. Mehmet ŞATA danışmanlığında, Mehmet TUNAY tarafından hazırlanan bu çalışma, 27/08/2024 tarihinde aşağıda isimleri belirtilen jüri tarafından değerlendirilmiş olup Eğitim Bililmleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans olarak **oybirliği** ile kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Ramazan ÖZKUL İmza :

Üye : Doç. Dr. Mehmet ŞATA İmza :

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Serdar SAFALI İmza :

Üye : İmza :

Üye : İmza :

Yukarıdaki sonuç;

Enstitü Yönetim Kurulu .../.../... tarih ve / numaralı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. İbrahim HAN
Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaklardan yapılan bildiriş, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak olarak kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

ÖZET

ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ İLE OKUL İKLİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet ŞATA

2024, 74 Sayfa

Jüri: Dr. Öğr. Üyesi Serdar SAFALI

Dr. Öğr. Üyesi Ramazan ÖZKUL

Bu tezin amacı Ağrı ilinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarıyla okul iklimine yönelik algıları arasındaki ilişkiyi ve bu algı düzeylerinin sosyo demografik değişkenlere göre farklılaşmasını incelemektir. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan bu araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Ağrı ilinde görev yapan öğretmenler oluştururken, araştırmanın örnekleme uygun örnekleme yöntemi ile seçilen okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise düzeyinde görev yapan 364 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama araçları olarak “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” ve “Revize Edilmiş Okul İklimi Ölçeği” kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel demokrasi ve okul iklimine yönelik algı düzeylerinin yüksek olduğu, bu algı düzeylerinin cinsiyet, yaş ve medeni duruma göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna karşın, öğretmenlerin algı düzeylerinin mezun olduğu fakülte, kıdem yılı ve okul türüne göre ise anlamlı farklılığa sahip olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi ile okul iklimi algı düzeyleri arasında pozitif yönde ve güçlü düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca örgütsel demokrasi algı düzeyinin okul ikliminin anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel demokrasiye yönelik algı düzeylerine katkı sağlayacak uygulamalar gerçekleştirilerek, okul iklimine yönelik algı düzeyleri desteklenmesi önerilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Örgüt, demokrasi, okul, öğretmen

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL DEMOCRACY AND SCHOOL CLIMATE

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Mehmet ŞATA

2024, Page Count: 72

Jury: Asist. Prof. Dr. Serdar SAFALI

Asist. Prof. Dr. Ramazan ÖZKUL

The main purpose of this research is to examine the relationship between the organizational democracy perceptions of teachers working at preschool, primary school, secondary and high school levels and their perceptions of school climate, and the differentiation of these perception levels according to socio-demographic variables. While the population of this research, designed in the relational screening model, consists of teachers working in public schools affiliated with the Ministry of National Education in the 2023-2024 academic year, the sample of the research consists of 364 teachers working at the preschool, primary school, secondary and high school levels selected by the convenient sampling method. "Organizational Democracy Scale" and "Revised School Climate Scale" were used as data collection tools in the research.

According to the findings obtained within the scope of the research, it was determined that teachers' perception levels towards organizational democracy and school climate were high, and these perception levels did not differ according to gender, age and marital status. In addition, it was determined that teachers' perception levels had a significant difference according to the faculty they graduated from, year of seniority, and school type. It was revealed that there was a positive and strong significant relationship between teachers' organizational democracy and school climate perception levels. Additionally, it was determined that the level of perception of organizational democracy is a significant predictor of school climate. According to these results, it is thought that teachers' perception levels of school climate should be

supported by implementing practices that will contribute to their perception levels of organizational democracy.

Keywords: Organization, democracy, school, teacher



ÖN SÖZ

Yüksek Lisans eğitimim boyunca, benden bilgi ve deneyimlerini esirgemeyen, çalışmalarımın tamamlanabilmesi için her türlü şartı sağlayan ve bana her zaman her türlü desteği sunan çok değerli danışman hocam Doç. Dr. Mehmet ŞATA'ya teşekkürlerimi sunuyorum.

Gerek ders döneminde, gerekse tez aşamasında akademik bilgi ve birikimlerini benimle paylaşan tüm hocalarıma ve tezimde jürilik yapan çok değerli hocalarıma çok teşekkür ederim.

Her zaman yanımda olan ve hep desteğini hissettiğim değerli eşim Pervin TUNAY'a çok teşekkür ederim.

Ağrı-2024

Mehmet TUNAY

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	iv
ÖN SÖZ	vi
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Problemi	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları	4
1.5. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	4
1.6. Tanımlar	5
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Örgütsel Demokrasiye İlişkin Kavramsal Çerçeve	6
2.1.1 Demokrasi Kavramı	6
2.1.2 Demokrasinin Uygulanış Biçimleri.....	7
2.1.3 Demokrasi Modelleri.....	8
2.1.4 Örgütsel Demokrasiye İlişkin Tanımlar	10
2.1.5 Örgütsel Demokrasinin Temel Unsurları	11
2.1.6. Örgütsel Demokrasinin Avantajları ve Dezavantajları:	14
2.2. Okul İklimine İlişkin Kavramsal Çerçeve.....	15
2.2.1 Örgüt İklimi.....	15
2.2.2 Örgüt İklim Tipleri	17
2.2.3 Okul İklimine İlişkin Tanımlar.....	19
2.2.4 Okul İkliminin Boyutları	20
2.2.4.1 Halpin ve Croft'a (1963) göre Okul İklimi Boyutları	20
2.2.4.2 Hoy ve Tarter'in (1997) Okul İklimi Boyutları.....	21
2.2.4.3 Cohen vd.'nin (2009) Okul İklimi Boyutları.....	22
2.3. İlgili Araştırmalar	23
2.3.1 Örgütsel Demokrasi ile İlgili Araştırmalar.....	23
2.3.1.1 Örgütsel Demokrasi ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	23

2.3.1.2 Örgütsel Demokrasi ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	25
2.3.2 Okul İklimi ile İlgili Çalışmalar	27
2.3.2.1.1 Okul İklimi ile İlgili Yurt İçindeki Çalışmalar	27
2.3.2.1.2. Okul İklimi ile İlgili Yurt Dışındaki Çalışmalar	28
3.YÖNTEM.....	32
3.1 Araştırma Modeli	32
3.2. Evren ve Örneklem.....	32
3.3 Veri Toplama Araçları.....	33
3.3.1 Kişisel Bilgi Formu	33
3.3.2 Örgütsel Demokrasi Ölçeği	34
3.3.3 Revize Edilmiş Okul İklimi Ölçeği	34
3.4 Verilerin Analizi.....	35
4. BULGULAR.....	36
Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel demokrasi ve okul iklimi algılarına yönelik araştırma sonucunda elde edilen istatistiki bilgilere yer verilmiştir.	36
4.1. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul iklimine ilişkin bulgular	36
4.2. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin cinsiyet değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular.....	36
4.3. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin cinsiyet değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular.....	37
4.4. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin medeni durum değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular.....	37
4.5. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin mezun olunan fakülte değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular.....	38
4.6. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin mesleki kıdem değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular.....	39
4.7. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin görev yapılan okul türü değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular	40
4.8. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesine ilişkin bulgular	41
4.9. Örgütsel Demokrasi algısının okul iklimi üzerindeki etkisi.....	41
5. TARTIŞMA VE SONUÇ	42
5.1. Tartışma ve Sonuç	42
5.1.1 Örgütsel Demokrasi Algısına İlişkin Sonuç ve Tartışma	42
5.1.2 Okul İklimine İlişkin Sonuç ve Tartışma	44

5.1.3 Örgütsel Demokrasi ve Okul İklimi Arasındaki İlişkiye İlişkin Sonuç ve Tartışma	47
5.2 Öneriler	47
5.2.1 Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	47
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler	48
KAYNAKÇA.....	49
EKLER.....	55



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Demokrasi Ne Değildir? Nedir?	11
Tablo 2. Araştırma örneklemine ait betimsel istatistikler	33
Tablo 3. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul iklimine ilişkin istatistiki veriler	36
Tablo 4. Cinsiyet değişkeniyle ilgili analiz sonuçları	36
Tablo 5. Yaş değişkenine ilişkin analiz sonuçları	37
Tablo 6. Medeni durum değişkenine ilişkin analiz sonuçları	37
Tablo 7. Mezun olunan fakülte değişkenine ilişkin analiz sonuçları	38
Tablo 8. Mesleki kıdem değişkenine ilişkin analiz sonuçları	39
Tablo 9. Görev yapılan okul türü değişkenine ilişkin analiz sonuçları	40
Tablo 10. Değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik analiz sonuçları	41
Tablo 11. Okul ikliminin yordanmasına ilişkin analiz sonuçları	41

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Demokrasi Oluşumu (Yazdani, 2010).....	14
Şekil 2. Okul iklimi unsurları (Cohen vd., 2009).....	23

KISALTMALAR LİSTESİ

ÖDO: Örgütsel Demokrasi Ölçeği

REOİÖ: Revize Edilmiş Okul İklimi Ölçeği

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

N: Kişi Sayısı

SRMR: Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü

GFI: Uyum İyiği İndeksi

AGFI: Düzeltilmiş Uyum İyiği İndeksi

NFI: Normlaştırılmış Uyum İndeksi

NNFI: Normlaştırılmamış Uyum İndeksi

CFI: Karşılaştırmalı Uyum Endeksi

RMSEA: Kök Ortalama Kare Yaklaşım Hatası

Ss: Standart Sapma

X: Ortalama

1. GİRİŞ

Bu bölümde; çalışmanın problem durumu, amacı, problemi, varsayımları, kapsam ve sınırlılıkları ve tanımları yer almaktadır.

1.1. Araştırmanın Problem Durumu

Demokrasi “demos” ve “kratos” sözcüklerinden meydana gelen antik Yunan kökenli bir kavram olup sadece "halkın yönetimi" anlamına gelir (Heywood, 2007). "Demokrasi" kelimesi ilk kez milattan önce Yunan tarihçi Herodot tarafından kullanılmıştır. 5. yüzyıldan beri büyük saygı gören bir kavram olmuştur. Demokrasi kavramının uzun yıllardan beri ülkelerin yönetim biçimlerine entegre edildiği bilinmektedir. Ancak günümüzde demokrasi sadece bir yönetim biçimi değil, aynı zamanda bir yaşam biçimidir (Turabik, 2019). Yüzyıllardır toplumsal hayatta yönetsel bir olgu olarak kullanılan demokrasi kavramının, iş hayatında da ilk kez 20. yüzyılın başlarında toplumsal yaşamı yansıtacak şekilde kullanıldığı söylenebilir. Özellikle 1930'lu yıllarda ortaya çıkan neoklasik yönetim yaklaşımının "insan" vurgusu, örgütsel etkinliğin artırılmasında insan ilişkilerinin ve karar alma süreçlerine katılımın önemini vurgulamıştır (Çiftçi, 2021).

1990'lı yıllardan bu yana siyasal demokrasinin küresel ölçekte gelişmesiyle birlikte örgütsel düzeyde demokrasiye olan ilgi de artmıştır. Bu ilgi özellikle çalışanların katılımcı karar alma süreçlerine ve komitelere katılım yoluyla yönetim uygulamalarının güçlendirilmesinde kendini göstermektedir (Harrison & Freeman, 2004). Demokrasinin örgütler düzeninde uygulanmaya çalışılması örgütsel demokrasi kavramını ortaya çıkarmıştır.

Örgütsel demokrasi aynı zamanda işyerini insanileştirme çabası olarak da özetlenebilir (Bozkurt, 2011). İnsani açıdan bakıldığında, işyerinin sadece insanların geçimini sağlayan bir yer değil, aynı zamanda bireylerin mutluluklarını artıran bir sosyal ortam olması gerektiği açıktır (Tosun, 1990). Örgütlerdeki demokratik uygulamalar, çalışanların "söz" sahibi olmalarını ve bilgi ve becerilerini geliştirmelerini sağlayarak, onların işlevsiz davranışlarını azaltacak, örgüte bağlılıklarını artıracak, örgütsel verimlilik ve performansı iyileştirecektir (Yazdani, 2010).

Okul örgütünün en büyük özelliği hammaddesinin topluma giden insan kaynağı olmasıdır. Okul eğitiminin davranışsal yönleri özellikle önemlidir. Okulda öğrenciler sadece bilgi ve becerileri değil aynı zamanda değerleri, düşünme biçimlerini ve davranışları da öğrenirler. Aynı zamanda çevreden ve geçmiş deneyimlerden edinilen davranışlar da vardır. Okullar iyiyi güçlendirip kötüyü ortadan kaldırmalıdır (Bursalıoğlu, 2008).

Eğitim sistemlerinin gelecek yüzyılın ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için okulların bilginin üretildiği, yayıldığı, korunduğu ve aktarıldığı kurumlar olması ve insanların beklentilerinin karşılanmasını sağlayan yapılar olması gerekmektedir. Bu da ancak yıkıcı davranışların önlenmesi ve eğitim örgütünün her kademesinde olumlu bir havanın hakim olmasıyla mümkün olacaktır. Kötü bir okul iklimi, olumsuz öğrenci davranışlarını artırır ve okulları daha az güvenli hale getirir (Işık, 2004).

Tüm bu açıklamalar doğrultusunda okul başarısını belirleyen faktörler arasında yer alan örgütsel demokrasi ve okul iklimi arasındaki ilişki önemli görülmüş ve aralarındaki ilişki sorgulanmıştır. Literatürde okul iklimi ile örgütsel demokrasiyi ayrı ayrı ve farklı kavramlarla inceleyen çalışmalar bulunmasına rağmen ikisi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Örgütsel demokrasinin güvence altına aldığı huzurlu bir çalışma ortamında öğretmenlerin eğitim faaliyetlerine daha rahat odaklanarak etkili çalışma fırsatı bulacağına inanılmaktadır. Öğretmenlerin işyerleri olan okullarında demokrasiyi deneyimleyen öğretmenler, sınıf içindeki ve sınıf dışındaki davranışlarıyla bu değerleri modelleyerek öğrencilerine örnek teşkil etmektedir. Adalete değer veren, örgütsel demokrasi açısından önemli olan bireylere ayrımcılık yapmadan saygı duyan, bireylerin görüşlerine değer veren ve onların kararlara katılımına olanak tanıyan davranış ve tutumların yarattığı olumlu atmosfer nedeniyle okulda olumlu bir okul ikliminin hakim olacağına inanılmaktadır. Ayrıca örgütsel demokrasinin getireceği örgütte sağlanacak adil, şeffaf ve hesap verebilir yönetim sayesinde öğretmenler arasındaki meslektaş dayanışmasının daha yüksek olacağı düşünülmektedir.

Bunlardan hareketle bu araştırmanın amacı öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarıyla okul iklimi arasındaki ilişkiyi incelemektir.

1.3. Araştırmanın Problemi

Araştırmanın amacı yönünden ana problem cümlesi; “Öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel demokrasi ile okul iklimi arasında bir ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir.

Alt problemler:

Çalışmanın alt problemleri ise şu şekildedir:

1. Öğretmenlerin okullarında algıladıkları örgütsel demokrasi düzeyi nasıldır?
2. Öğretmenlerin okullarında algıladıkları örgütsel demokrasi düzeyi;
 - a. Cinsiyetlerine,
 - b. Yaşlarına,
 - c. Medeni durumlarına,
 - d. Mezun oldukları fakülteye
 - e. Mesleki kıdemlerine,
 - f. Görev yaptıkları okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin okullarında algıladıkları okul iklimi düzeyi nasıldır?
4. Öğretmenlerin okullarında algıladıkları okul iklimi;
 - a. Cinsiyetlerine,
 - b. Yaşlarına,
 - c. Medeni durumlarına,
 - d. Mezun oldukları fakülteye,

e. Mesleki kıdemlerine,

f. Görev yaptıkları okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

5. Öğretmenlerin okullarında algıladıkları örgütsel demokrasi düzeyi ile okul iklimine ilişkin algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?

6. Öğretmenlerin okullarında algıladıkları örgütsel demokrasi düzeyi okul iklimi algılarının ne kadarını açıklamaktadır? Şeklinde belirlenmiştir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçek sorularını doğru, samimi ve objektif olarak cevaplandığı,
- Ölçekte yöneltilen soruların öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarıyla, okul iklimi algılarını ölçebilecek yeterlilikte olduğu varsayılmıştır

1.5. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Bu araştırma Ağrı ilinde görev yapan okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta öğretmenlerin örgütsel demokrasi algıları ve okul iklimi algılarının düzeylerini belirlemek amacıyla “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” ve “Revize Edilmiş Okul İklimi Ölçeği”nin uygulanması ve elde edilen verilerin analiz edilmesi ve elde edilen sonuçların yorumlanması sürecini içerir. Bu araştırma kapsamında elde edilecek veriler;

- 2023-2024 Eğitim Öğretim yılında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
- Ölçekte aracı yer alan sorular ve katılımcıların bu sorulara verdikleri yanıtlar ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Örgütsel Demokrasi: Demokrasinin örgüt düzeyinde hayata geçirilmesi haline örgütsel demokrasi denir ve örgütsel demokrasi, örgüt çalışanlarının yönetsel erkin kullanımına katılmalarını ifade eder (Harrison & Freeman, 2004).

Okul İklimi: Okuldaki paydaşların kendilerini saygın, mutlu ve güvende hissetmelerini sağlayan yaşanan deneyimlerin toplamıdır. (Aldridge & Ala'I, 2013).



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel demokrasi ve okul iklimi ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Demokrasiye İlişkin Kavramsal Çerçeve

2.1.1 Demokrasi Kavramı

Demokrasi kavramının kökenleri Antik Yunan'a dayanmaktadır. Demokrasi, milattan önce 507 civarında Yunan filozof Cleisthenes tarafından ortaya konmuştur. Dilsel kökenlerine bakıldığında "demos" ve "kratos" kelimelerinden geldiği görülmektedir. Kratos gücü temsil ederken Demos halkı temsil etmektedir. Demokrasi halkın yönetimi demektir (Heywood, 2012). Yönetimde yaygın olarak kullanılan ve tercih ve kontrol olarak ifade edilen demokrasi kavramı, zamanla toplumsal örgütlerin inandığı ve değer verdiği bir kavram haline gelmiştir. Demokrasi kavramının pek çok olumlu yönü bulunmaktadır. Kardeşlik, eşitlik, sevgi, barış, din, vicdan özgürlüğü gibi kavramlar demokrasiyle örtüşmektedir (Sönmez, 2008). Demokrasi kavramı, bir örgüt üyelerinin kurum ve kuruluşların karar alma mekanizmalarına etkili bir şekilde müdahale edebilmesi ve karar almada eşit haklara sahip olması anlamına gelir. Başka bir ifadeyle demokrasi, bir örgüt içerisinde karar alma durumlarında eşit haklara sahip olmak ve bunu bir yönetme biçimi olarak benimsemek anlamına gelmektedir (Coşan, 2012). Vatandaşlar, temsilcileri aracılığıyla yönetime katılırlar. Bu uygulamayı hazırlayan ve uygulayan da hükümettir. Genellikle bu sorunlar kanunla çözülür, dolayısıyla demokrasi, hükümetlerin halkın rızasıyla barışçıl bir şekilde yönetmesinin bir yolu olarak ortaya çıkar (Yılmaz, 2003, aktaran Çiftçi, 2019).

Milattan önceki ünlü düşünürlerinin demokratik yönetim fikrine pek olumlu bakmadığı biliniyor ancak 17. yüzyılın en önemli düşünürlerinden Spinoza'nın görüşleri de demokrasiye pek olumlu bakılmadığını gösteriyordu. Spinoza ayrıca kadın ve çocukların evde erkek otoritesi altında yaşadıkları için oy kullanma iradesine sahip olmadıklarını, kadın ve çocukların temsili olarak da olsa yönetime katılma haklarının olmadığını savundu (Aktaş, 2015). Bireyin yaşamdaki varlığına ve yaşam biçimine ilişkin birçok beyanı bulunan düşünürlerin demokrasiye yönelik geliştirdikleri bu olumsuz tutumun temel nedeni, yönetimin ehil kişiler tarafından

yürütülmesi gerektiğidir. İdari karar alma süreçlerinde çok sayıda beceriksiz kişinin bulunması olumsuz etki yaratacaktır. Elbette günümüz koşullarında bu düşünürlerin demokrasi bağlamında yaptıkları toplumsal sınıflandırmayı ve cinsiyetçiliği kabul etmek mümkün değildir. (Çağla, 2016).

2.1.2 Demokrasinin Uygulanış Biçimleri

Atina'da doğuşundan günümüze kadar demokrasi kavramı ve işlevi, toplumsal yapıdaki değişimler ve milletler arasındaki farklılıklar nedeniyle önemli değişikliklere uğramıştır (Turabik, 2019). Değişik dönemlerde farklı düşünürler tarafından farklı demokrasi modelleri ortaya atılmıştır. Bu modellerden bazıları aşağıda açıklanmıştır.

- 1- Doğrudan Demokrasi: Doğrudan demokrasinin özü, Jean-Jacques Rousseau'nun toplum sözleşmesi teorisinde savunduğu egemenliğin dokunulmazlığı ilkesine dayanan “halk egemenliği” teorisine dayanmaktadır (Gözler, 2011). Doğrudan demokrasi, vatandaşların siyasi seçeneklere doğrudan oy verebildikleri ve tüm önemli konularda ne yapılacağına karar verebildikleri bir sistemdir. Doğrudan demokraside halk egemenliğini araçlar olmaksızın kullanır. İdeal bir model olarak doğrudan demokrasi, çoğu zaman vatandaşların politikayı tartışmak ve oy vermek için bir araya geldiği klasik Yunan kesintisiz parlamentosuyla eş tutulur (Budge, 2001, aktaran Turabik, 2019). Ancak tüm olumlu özelliklerine rağmen demokratik ideale en yakın sistem olarak tanımlanan doğrudan demokrasi, nüfusun gelişimi ve değişen ihtiyaçları göz önüne alındığında uygulamada mümkün görülmemektedir (Aktaş, 2015).
- 2- Temsili Demokrasi: Milletin egemenliğinin kullanımını temsili kurumlara devrettiği bir demokrasi biçimi olan temsili demokrasi milli egemenlik teorisine dayanan bir anlayıştır (Teziç, 2005). Milli egemenlik teorisine göre millet kendisi adına konuşacak temsilcilere ihtiyaç duyar (Gözler, 2011). Ulusal egemenlik teorisine göre bu seçilmiş yetkililer, yani parlamenterler, yalnızca kendilerini seçen seçmeni değil, milletin tamamını temsil eder (Teziç, 2005).
- 3- Yarı Doğrudan Demokrasi: Günümüzde İtalya ve İsviçre'nin bazı kantonlarında benzerine rastlanabilecek (Gözler, 2011) yarı doğrudan

demokrasi, doğrudan demokrasi ile temsili demokrasinin birleştirilmiş bir biçimi olarak ifade edilebilir. Bu modelde halk “referandum”, “halk vetosu”, “halk teşebbüsü”, ve “temsilcilerin azli” gibi doğrudan demokrasi araçlarını kullanarak egemenliğin kullanımını seçmiş olduğu temsilcilerle paylaşmış olur (Garrett, 2005).

- 4- Yarı Temsili Demokrasi: Yönetim ile ilgili kararlara halkın katılımının sağlanmadığı fakat halkın kararları siyasi araçlarla etkileyebildiği bir yönetim biçimidir. Yarı temsili demokraside halk, “delegeleri geri çağırma”, “dilekçe hakkı”, “meclisi feshetme”, “referandum” ve “siyasi grev” araçlarıyla egemenliğin kullanılmasına doğrudan katılır (Varlık & Ören, 2003: 176- 177; Demir, 1998, aktaran Kaman, 2022).

2.1.3 Demokrasi Modelleri

Literatürde çok sayıda demokrasi modeli bulunmakla birlikte en sık karşılaşılan kuramlar aşağıda açıklanmıştır.

1- Liberal Demokrasi: Liberalizm modern demokrasinin oluşumunda önemli kavramlardan biridir. Liberal düşünce, bireylerin hak ve özgürlüklerini toplum ve devletten üstün tutan doğal haklar düşüncesine dayanmaktadır. Alan Wolfe demokrasi ile liberalizm arasındaki farkı şöyle açıklamaktadır: Demokrasi, siyasal katılım ve toplumsal eşitlik ideallerini içerirken, liberalizm, her koşuluyla serbest piyasa ekonomisinin yaratılmasını ifade eden siyasal bir ideal olarak görülüyordu. Bilindiği gibi liberal demokrasi belirli tarihsel koşulların bir ürünü olarak ortaya çıkmış ve liberal ilkelere göre yeniden şekillenmiştir (Demir, 2010).

2- Katılımcı Demokrasi: Liberal demokrasilerin işleyişinde meşruiyet krizinin ortaya çıkması, yeni demokrasi modellerinin keşfedilmesini mümkün kılmıştır. Yeni demokrasi modelinin amacı, meşruiyet krizine çözüm bulmak ve temsili sistemlerin olumsuz yönlerini ortadan kaldıran daha iyi ve daha ilerici bir model sunmaktır (Coşkun, 2016). Katılımcı demokrasi; doğrudan demokrasiyi en üst düzeyde harekete geçirecek şekilde siyasal yaşamda ulusal dinamizmi arttırmayı amaçlayan bir demokrasi biçimidir. Başka bir deyişle katılımcı demokrasi bireylerin katılımının devamını sağlar. Birey derken, kendi kendini yöneten topluluklara dönüşen

politik bir yaklaşımlı kastedilmektedir. Katılımcı demokraside "devlet ve sivil toplum" ile "yöneten ve yönetilen" arasındaki farklar ortadan kaldırılır veya azaltılır (Zavala, 2006). Lippmann katılımcı demokrasiye yönelik çeşitli eleştiriler getirmektedir. Lippmann'a göre katılımcı demokrasi bir ütopya'dır ve buna inananlar da romantiklerdir. Bireylerin yoğun yaşamları, demokratik faaliyetlere düzenli katılımlarını engellemekte ve ciddi katılımlara engel olmaktadır (Lippmann, 1997, aktaran Kaman, 2022).

3- Anayasal Demokrasi: Günümüzün modern demokrasilerinde temsilciler tarafından yetkinin kötüye kullanılmasına karşı bir güvence bulunmalıdır. Nitelikli ideal bir demokrasiye ulaşabilmek için siyasetçilerin eylem ve kararlarının hukuk çerçevesinde sınırlandırılması gerekmektedir. Aslında anayasal demokrasi, bireysel hakların ve devlet haklarının, sınırları açıkça belirlenmiş anayasa çerçevesinde tesis edilmesidir. Demokrasi, insanların siyasi hak ve özgürlüklerini güvence altına alan bir yönetim şeklidir. Öte yandan anayasal demokrasi, ekonomik özgürlüğe kaynaklık eden bir ekonomik düzen modeli olan piyasa ekonomisini ortaya koymaktadır. Anayasal demokrasi, kuvvetler ayrılığı, laiklik, sivil ve siyasi hak ve özgürlükler, yargı bağımsızlığı, hukukun üstünlüğü, şeffaflık ve yetkilerin sınırlandırılması gibi temel ilkelerin aktif olarak korunduğu ve güvence altına alındığı bir yapıdaki demokratik bir modeldir (Aktan, 2017).

4- Çoğulcu Demokrasi: Çoğulcu demokrasi veya Batı demokrasisi olarak da bilinen bu demokrasi, yönetme yetkisinin çoğunluğu kazanan siyasi güce verildiği bir demokrasi türüdür. Siyasi iktidar, belirli koşulları sağlayan herkesin oy kullanma hakkına sahip olduğu ve demokrasinin bir ideolojiden ziyade bir yönetim biçimi olarak kabul edildiği genel seçimlerle belirlenmektedir. Çoğulcu demokrasi insanın refahını hedefler ve bu nedenle insanı amaç olarak görür. Bu nedenle devletin vatandaşlarının mutluluğunu demokratik yollarla sağlama yükümlülüğü vardır. Klasik demokrasi özellikle ekonomik koşullar ve sosyal koşullar açısından gelişmiş olan Batı toplumlarında kullanılmaktadır. Her ülkenin ekonomik, sosyal ve sosyal koşullarının farklı olmasından dolayı uygulamada farklılıklar bulunmaktadır. Aslında klasik demokrasi, başkanlık sistemi, parlamenter sistem gibi pek çok farklı yönetim sistemine uyum sağlayabilmektedir (Tunç, 2008).

5- Çoğunlukçu Demokrasi: Çoğunluk kuralı ilkesine dayanmaktadır. Çoğunluk kuralı, bir ülkenin halkının çoğunluğunun iradesine göre yönetilmesi gerektiği ve çoğunluğun kararlarının diğerlerinin yerine geçeceği kabulüne dayanır. Yani bu anlayışa göre çoğunluğun yönetme hakkı mutlak ve bu hak azınlık hakları, kuvvetler ayrılığı, iki meclislilik, yargısal denetim vb. ile korunmaktadır. Kavram ve kurumlarla sınırlı kalmamalıdır (Tunç, 2008).

2.1.4 Örgütsel Demokrasiye İlişkin Tanımlar

Örgütsel demokrasi kavramı farklı araştırmacılar tarafından çeşitli biçimlerde tanımlanmıştır. Demokrasinin örgüt düzeyinde gerçekleşen biçimine örgütsel demokrasi denir. Örgütsel demokrasi, kurumsal iradenin hayata geçirilmesinde tüm paydaşların örgüte katılımını ifade eder (Harrison & Freeman, 2004). Örgütsel demokrasi özellikle çalışanların geniş katılımını ifade etmektedir ve bu açıdan bakıldığında şirketlerin ve kuruluşların bir bütün olarak daha demokratik hale geldiği söylenebilir (Wang, 2018). Örgütsel demokrasi, genellikle artan çalışan katılımı ve memnuniyeti, daha yüksek düzeyde yenilik ve paydaş katılımı ve sonuçta iyileşen kurumsal performansla ilişkilendirilen bir kavramdır (Harrison & Freeman, 2004).

Tüm örgütler, arzu ettikleri hedeflere ulaşabilmek, örgüt içinde düzeni ve huzuru sağlamak, örgütsel istikrarı sağlamak için iç demokrasiye ulaşma çabası göstermelidir. Çünkü örgütsel demokrasi kavramı, doğrudan veya temsili toplu istişare, kolektif karar alma ve kendi kaderini tayin etme yoluyla yapısal olarak desteklenen kapsayıcı bir çalışan katılımı biçimini ifade eder (Bilge vd. 2020). Otoriter yönetimde yöneticiler kararları tek başına alır. Aksine demokratik bir sistemde otorite figürleri karar alırken örgütün tüm üyelerinin desteğine ihtiyaç duyar. Ayrıca demokratik bir sistemde kurumun tüm üyelerini temsil eden bir komite oluşturularak bu komitenin kararlarına yardımcı olması istenir ve tüm çalışanların kararlara katılımı sağlanır (Wang, 2018).

Örgütsel demokrasinin “ne” olduğu ve “ne olmadığı” Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Demokrasi Ne Değildir? Nedir?

Örgütsel Demokrasi Ne Değildir?	Nedir?
Örgütsel demokrasi politika değildir.	İştir.
Örgütsel demokrasi sadece uzlaşî değildir.	Karşılıklı diyalogdur.
Örgütsel demokrasi bir düzlem değildir.	Merkezden çıkmış ağlardır.
Örgütsel demokrasi idare değildir	Liderliktir.
Örgütsel demokrasi sadece Amerika çıkışlı idealler değildir	Evrensel ideallerdir.
Örgütsel demokrasi bir şekil değildir.	Stratejidir.
Örgütsel demokrasi yavaş değildir.	Hızlı ve emin adımlarla ilerlemektir
Örgütsel demokrasi kontrolü bırakma değildir.	Kontrolün elinde olduğunu yanılığını olayını bırakmaktır
Örgütsel demokrasi kârları veya verimliliği görmezden gelme değildir	Kâr ve insana değer vermedir.
Örgütsel demokrasi göstermelik havai kurum değildir.	Anlamli iş yaratımıdır
Örgütsel demokrasi herkes için mükemmel bir iş yeri olma durumu değildir.	Merkezi olmayan dinamik bir çevreye uyum sağlayan önemli bir iş yeridir.
Örgütsel demokrasi karar verme tekniklerini değerlendirme değildir	Karar vermek ve kararlar üretmektir.
Örgütsel demokrasi her şeyde oy kullanma değildir	Önemli konularda kararlara katılımıdır.

Kaynak. (www.worldblu.com, aktaran Erdem, 2021).

2.1.5 Örgütsel Demokrasinin Temel Unsurları

Örgütsel demokrasiyi temel olarak oluşturan kavramlar: Katılım, eleştiri, hesap verebilirlik, eşitlik ve adalet ve gücün paylaşımıdır (Geçkil, 2023).

1- Katılım: Çalışanların doğrudan veya temsilcileri aracılığıyla tüm karar alma süreçlerine dahil olmaları anlamına gelmektedir. Bir organizasyonda demokrasinin yerleşebilmesi için belirli bir grubun karar alması yerine, tüm çalışanların katılımını içeren bir karar alma yöntemine ihtiyaç vardır. Bu, çalışanların fikirlerini özgürce ifade etmelerine ve buna göre oy vererek karar alma süreçlerine aktif olarak katılmalarına olanak tanır. Özellikle kararlardan doğrudan etkilenenlerin katılımı, kararların uygulanmasında sorumluluk almalarına olanak tanır (Geçkil, 2013; Ulutaş, 2011).

Eren'e (2015) göre çalışanların örgütte katılımı aşağıdaki şekillerde meydana gelir:

a) *Gönüllü katılma*; Bu tip katılımı herhangi bir yasal bir zorunluluk olmadığı durumlarda meydana gelir. Genel olarak bu tip katılımı “işyeri komitesi” bulunmaktadır. İşyeri komitesinde sağlanan anlaşmaya göre yönetici ve çalışan temsilcileri eşit sayıda yahut azınlık-çoğunluk prensibine göre katılım sağlamaktadırlar.

b) *Temsili katılma*; İşveren ve çalışan temsilcileri tarafından yasal olarak oluşturulan bir iş komitesine katılım şeklidir. İşyerinde sosyal, ekonomik ve çalışan yönetimiyle ilgili politikaları belirlerken kararlar alınır. Ancak bu kararları uygulama zorunluluğu bulunmamaktadır.

c) *Eşit sayıda katılma*; İşverenlerin ve çalışanların aynı oranda katıldığı bir katılım şeklidir. Temsilciler iş konseyi tarafından atanır. Alınmış olan kararların yaptırımı vardır.

d) *Sendikal katılma*; Yönetime katılım sendikalar aracılığıyla gerçekleştirilir.

e) *Özyönetim*; Çalışanların sermaye sahipleri olmadan kendi çalıştıkları organizasyonu yönetmeleridir.

2- Eleştiri: Organizasyon içinde yapılan işler, izlenen politikalar vb. organizasyonun her düzeyinde çalışmakta olanlar tarafından değerlendirilebilmeli ve olumlu ya da olumsuz fikirlerini rahatça ifade edebilmelidirler. Çalışanların çekinme olmaksızın eleştirebileceklerinden emin olmaları gerekir. Daha spesifik olarak, çalışanlar eleştirdikleri için cezalandırılmayacaklarını hissetmelidirler. Eleştirenlerin aynı zamanda bireylerin insan haklarına ve sosyal statülerine de saygı duyması gerekir (Geçkil, 2013). Demokratik kurumlar özeleştiriye izin vermeli ve sürekli gelişime açık olmalıdır. Demokratik olduğunu iddia eden kuruluşların değerleri ve sundukları ürün ve hizmetler, üyelere ve dış gözlemcilerden gelen eleştirilere açık olmalıdır (Forcadell, 2005).

3- Hesap Verebilirlik: Bir kişi veya grubun, gerçekleştirdiği eylem veya işlemler için kendisi dışındaki bir kişi veya gruba bu eylem ve işlemler hakkında izahta bulunması veya bunlarla ilgili sorulara yanıt vermesi anlamına gelir (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011). Özetle, bir bireyin veya kuruluşun eylemlerinden dolayı cevap

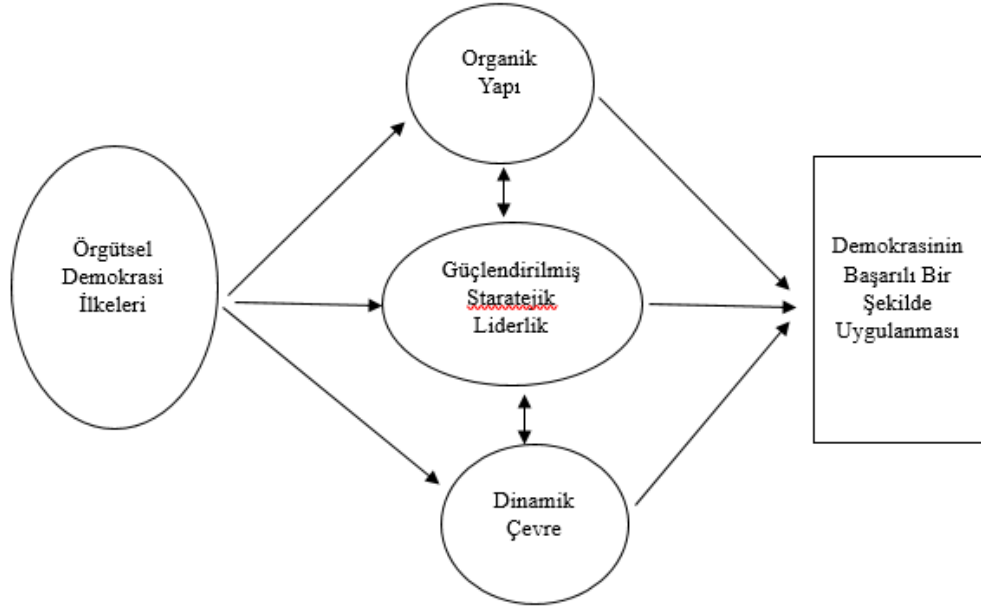
vermeye hazır olduğuna teminat verebilmesidir (Schedler vd., 1999, aktaran Turabik, 2019). Demokrasiyi başka yönetim şekillerinden en açık ve net şekilde farklı kılan ilke hesap verebilirliktir. Demokratik olarak örgütlenmiş şirketlerde yöneticiler, katılma mekanizmaları aracılığıyla yönettikleri kişilere karşı sorumludurlar (Kerr, 2004).

4-Eşitlik ve Adalet: Eşitlik, tüm bireylerin aynı haklara sahip olması ve aynı faydalardan yararlanması anlamına gelir. Eşitliğin koşulları eşit olanlara eşit muamele olarak görülmelidir. Bireylere yerleşik eşitlik standartlara (örneğin performans, eğitim geçmişi, kıdem) göre davranılmalıdır (Geçkil, 2013).

Adalet; “Yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması” olarak tanımlanan bir kavramdır (Türk Dil Kurumu, 2023). Örgütler söz konusu olduğunda adalet; çalışanların, örgüt liderlerinin çalışanlara yönelik davranışlarının ve örgüt içinde elde edilen faydaların çalışanlar arasındaki dağılımının adil olup olmadığına ilişkin algılarıdır (İyigün, 2012). Adil bir örgütte bireylerin hakları ve mülkiyeti yeterince korunmalı, prosedürler ve kurallar adil olmalı ve adam kayırmacılık hoş görülmemelidir (Eren, 2015). Eşitlik ve adalet kavramları çok fazla karıştırılan ve birbirinin yerine kullanılan kavramlardır. Eşit olmak daima adil olmak demek değildir ve adil olmak da daima eşit olmak değildir denilebilir (Geçkil, 2013).

5-Gücün Paylaşımı: Örgütlerde güç kavramı, örgütsel düzeyde kararlar alma, örgütsel kaynakların nasıl dağıtılacağına karar verme, bir örgüt içinde belirli pozisyonlara kimin atanacağına karar verme ve ödüllendirme veya cezalandırma gücünü içerir. Bir örgütün demokratik niteliği, gücün birçok kişi arasında paylaşılmasına ve bu kişilerin seçim veya benzeri yöntemlerle belirlenmesine bağlıdır (Geçkil ve Tikici, 2015).

Örgütsel demokrasi katılımcı bir yönetim tarzını gerektirir ve özellikle dinamik ortamlarda örgütsel demokrasinin varlığını ifade edebilmek için ileri düzey stratejik liderlik yaklaşımlarının örgüt yapılarıyla bütünleştirilmesi gerekir (Yazdani, 2010). Yazdani (2010) bu yaklaşımına Şekil 1’deki modelleme ile açıklık getirmektedir.



Şekil 1. Örgütsel Demokrasi Oluşumu (Yazdani, 2010).

2.1.6. Örgütsel Demokrasinin Avantajları ve Dezavantajları:

Örgütsel demokrasinin dayandığı değerler ve insan odaklı doğası göz önüne alındığında çalışanlara, örgütlere ve topluma fayda sağlayabileceği söylenebilir (Turabik, 2019). Harrison & Freeman'a (2004) göre, örgütsel demokrasinin örgütlere avantajları ve dezavantajları aşağıda belirtilmiştir.

Örgütsel Demokrasinin Avantajları:

- 1- Çalışanlar söz sahibi olmayı severler ve çalıştıkları kuruluşları etkilemek isterler. Dolayısıyla örgütsel demokrasinin, çalışanların örgüte ve örgütün hedeflerine olan bağlılığını artıracakı söylenebilir.
- 2- Karar almaya katılım, çalışanların kararları kabul etme ve uygulamaya teşvik edilmesinde etkilidir.
- 3- Örgütsel demokrasi, çalışanların örgütün vermiş olduğu çıktılar konusunda kendilerini daha sorumlu hissetmelerini sağlar. Bu sorumluluk duygusu, kuruluşun faaliyet gösterdiği toplumun değerleriyle bağdaşmayan davranışları azaltabilir.
- 4- Demokratik süreçler, yeniliği ve değişimi teşvik eden daha katılımcı bir örgüt kültürü oluşturmada yardımcı olur.

- 5- Personale ve yöneticilere daha çok takdir hakkı verildiğinde, kapasite ve yeteneklerini geliştirirler ve örgüt açısından daha değerli hale gelirler.
- 6- Örgütsel demokrasinin, etik açıdan da daha doğru bir anlayış olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütsel Demokrasinin Dezavantajları:

- 1- Karar alma sürecine katılma hakkına sahip çalışanlar gerekli bilgi, eğitim ve deneyime sahip olmayabilir, dolayısıyla aldıkları kararlar örgüte uygun olmayabilir.
- 2- Karar vermede müzakere ve analiz gibi demokratik süreçler çok zaman alıcı olabilir ve örgütsel etkinlik üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir.
- 3- Demokratik süreçlerin başlatılması büyük örgütsel değişiklikler gerektirir ki bu zor ve zaman alıcıdır. Bu gerekliliklere uyum, normal çalışmada uzun süreli kesintilere veya arızaya sebep olabilir.
- 4- Orta düzeydeki ve üst düzeydeki yöneticiler, yeni meziyetlere sahip olmak zorunda kalma ve süregelen otoritelerini kaybetme korkusuyla demokrasinin genişletilmesine direnebilirler. Öte yandan demokratik gelişmelere bağlı olarak değişimlerin bir parçası olarak talep ve sorumluluklarının artması nedeniyle alt kademedeki çalışanlar bu duruma itiraz edebilirler.
- 5- Demokrasi bazı durumlarda uygun olmayabilir. Hiyerarşik komuta ve kontrol biçimi, hızlı örgüt düzenlemeleri gerektiren durumlar için daha uygun olabilir.
- 6- Demokratik uygulamaların operasyonel verimliliği azaltması durumunda hissedarlar, tedarikçiler, finansörler ve çalışanlar bu durumdan olumsuz etkilenebilir.

2.2. Okul İklimine İlişkin Kavramsal Çerçeve

Kısaca okuldaki atmosferi tarif eden okul iklimi ile ilgili kavramlar aşağıda açıklanmıştır.

2.2.1 Örgüt İklimi

Örgütler kavram olarak psikoloji, yönetim bilimi, sosyoloji, antropoloji gibi çeşitli sosyal bilimlerin kapsamına girmekte ve ait oldukları bilimsel alana göre farklı şekilde tanımlanmaktadır (Şişman, 1995). Örgüt “Ortak bir amacı veya işi

gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik; teşekkül, teşkilat” anlamına gelmektedir (Türk Dil Kurumu, 2023).

Örgütler, insan kaynaklarının düzen ve işleyişinin insanların ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde sürekli güncellendiği organik sistemlerdir. Bu sistem içerisinde kurum içinde çalışan yöneticilerle çalışanların hedef ve ihtiyaçlarının uyumlu olması söz konusudur (Hasanoğlu, 2004). Örgütsel hedeflere, örgüt üyelerinin, teknolojinin ve çevrenin rollerinin uyumlaştırılması yoluyla ulaşılır. Bu faktörler uyumsuz olduğunda organizasyon içinde sorunlar ortaya çıkar (Erdoğan, 2010).

Örgütler yeniliğe uyum sağlayabildikleri ölçüde verimliliği artıran ve sürekliliği sağlayan açık sistemlerdir. Bu süreklilik sağlandığı ölçüde organizasyonda olumlu bir atmosfer hakim olacaktır. İyi kaynaklara sahip, nitelikli ve yetenekli bir iş gücü bir örgüt için önemli bir unsur olmakla birlikte, örgüt yöneticilerinin görüşlerine saygı duyan, onların kararlarına güvenen, kendisinden beklenen değeri aldığını hisseden çalışanlar örgüt içinde olumlu düşüncelere sahip olacaktır (Yüner, 2018).

Tüm çalışanlar aynı ortamda olsalar bile farklı algılara sahip olabilirler. Algılar gerçeklikle ilgili değil, onun nasıl anlaşıldığı ile ilgilidir. Sağlıklı algı, olguların doğru yorumlanması için gereklidir ancak aynı zamanda algının yönetilmesi gerektiğine de işaret eder (Tutar ve Altınöz, 2010).

Yaşadığımız yüzyılda insanlar zamanlarının büyük bir kısmını çeşitli örgütlerde geçirmektedir ve bu organizasyonlar insanlardan bağımsız düşünülemez. Sağlıklı ve uyumlu çalışmanın sağlanması yöneticilerin önemli görevlerinden biridir (Ertekin, 1978). Çevrenin insanların davranışları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu uzun zamandır bilinmektedir. Bir örgütteki psikolojik ortamının, örgüt içindeki insanların davranışları üzerindeki genel etkisinden bahsetmek mümkündür. Bir örgütün bu psikolojik atmosferine örgütsel iklim denir (Pritchard & Karasick, 1973).

Örgüt iklimi çalışma ortamının, o ortamda yaşayan ve çalışan kişiler tarafından doğrudan veya dolaylı olarak algılanan, motivasyonunu ve davranışlarını etkilediğine inanılan ölçülebilir özelliklerini ifade etmektedir (Litwin ve Stringer, 1968). Örgüt iklimi, üyeler tarafından sürekli olarak algılanan, üye davranışlarından etkilenen, örgüte hakim olan ve örgüte kişiliğini veren tüm özellikleri içermektedir (Peker, 1993).

Nasıl ki günlük yaşamdaki iyi ortamlar insanlarda iyi duygular uyandırıyorsa, kötü ortamlar da insanlarda kötü duygular uyandırıyorsa, biz de örgüt iklimini örgüt içinde yaratılan atmosfer olarak tanımlama eğilimindeyiz. Örgütsel iklim, örgütle ilgili inançlar, açıklık, iş birliği, katılım ve memnuniyet gibi durumları yansıtır (Varol, 1989). Her organizasyonun hedefleri vardır ve bu hedeflere ulaşmak için çeşitli faaliyetler gerçekleştirir. Bu hedeflere ulaşmada en önemli faktörlerden biri örgüt üyelerinin davranışlarıdır. Bu davranışları en çok etkileyen faktör ise örgüt iklimi kavramıdır. Örgüt iklimi, örgütleri birbirinden ayıran, örgüt üyeleri tarafından belirli bir kişilik çerçevesinde algılanan ve davranışlarını etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler bütünüdür ifade etmektedir (Arslan, 2004).

Örgüt iklimi çalışanların içsel motivasyonunu harekete geçirmede çok önemli bir faktördür. Sağlıklı bir örgüt kültürünün, çalışanların örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmasında büyük bir motivasyon kaynağı olduğu bilinmektedir (Çınar, 2022). Örgütsel iklim, örgütsel özelliklerin üyelerinin davranışları üzerindeki etkisini yansıtır. Olumlu bir örgüt iklimi, örgüt üyeleri üzerindeki etkisi sayesinde örgütün üstün performansa ulaşarak rekabet ortamında hayatta kalmasını sağlar (Halis ve Uğurlu, 2008).

Örgütsel iklim öncelikle bir kuruluşun çalışanları üzerindeki etkisini anlamamıza yardımcı olan bir faktördür. Bu konuyla ilgili yapılan araştırmalar, örgütlerdeki kişilerin tutumlarını farklı boyutlar genel başlıkları altında ele almakta, bu tutum ve davranışları yorumlamakta, örgüt içerisinde nasıl işlediğini anlamakta, gerekli değişiklikler için rehberlik sağlamaya yardımcı olmaktadır (Karcıoğlu, 2001).

2.2.2 Örgüt İklim Tipleri

Halpin ve Croft'a (1963) göre altı çeşit örgüt ikliminden bahsetmek mümkündür. Bunlar aşağıda açıklanmıştır.

1-Açık İklim: Açık iklime sahip örgütlerde yönetici ve çalışanlar arasında uyum vardır. Bu örgüt içerisinde sürtüşme veya çatışma olsa bile bu görünmezdir. Çalışanlar iş yerinde iyi arkadaşlıklara sahiptirler ve bu ilişkilerden memnundurlar. Fakat çok samimi olma ihtiyacı hissetmezler (Halis ve Yaşar-Uğurlu, 2008). Çalışanların işten memnuniyeti yüksektir. Yönetici ve çalışan personel kurumlarıyla gurur

duymaktadırlar. Böyle bir ortamda içsel motivasyonu yüksek olan kişiler, dışsal motivasyon etkilerine ihtiyaç duymazlar ve kontrol edilmekten hoşlanmazlar. İş görenler farklı bir şey yaratmak için işine odaklanırlar (Tetik, 2021).

2-Samimi İklim: Samimi iklim tipine sahip bir örgütün en önemli özelliği, çalışanların ve yöneticilerin dostça ilişkiler kurabilmesidir. Bu kuruluşlar toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanır. Çalışanlar moral olarak orta düzeydedir. Yöneticiler çalışanlara mutlu bir aile içinde bulundukları görüntüsünü ve mesajını iletmeye çalışırlar (Halis ve Yaşar-Uğurlu, 2008). Bu tip örgütlerde çalışanlar iş yerinde her bakımdan kendilerini rahat hissederler. Bu tip örgütlerde verimliliğe odaklanılmaz. Bu da çalışanların tam kapasiteyle çalışmak zorunda olmadığı anlamına gelir (Tutar ve Altınöz, 2010).

3-Kontrollü İklim: Kontrollü iklime sahip örgütlerin temel özelliği kontrollü bir biçimde esnekliğe izin verilmesidir. Bu tip örgütlerde ana amaç sorumlulukların ve temel görevlerin gerektiği biçimde yerine getirilmesidir. Bunu bilen çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirme konusunda motivasyonları yüksektir (Tutar ve Altınöz, 2010). Bu iklim tipinde çalışanların morali açık iklim tipine kıyasla daha düşüktür. Bunun sebebi yönetici ve çalışanlar sadece işlerine odaklanır ve birbirlerinin duygularıyla ilgilenmezler çünkü fırsatları yoktur. Örgüt içerisinde dostça ilişkiler pek görülmez. Yöneticilerde örgütte etkileyen ve emreden konumundadır (Halis ve Yaşar-Uğurlu, 2008).

4-Babacan İklim: Yöneticilerin iyi niyetli davranışlarına rağmen grup üyelerini yeterince kontrol edemedikleri ayrıca çalışanların sosyal ihtiyaçlarının karşılanmadığı örgüt tipidir. Bu tip örgütlerde çalışanlar küçük gruplara ayrılır bu da verimin düşmesine neden olmaktadır. Bu tip iklimde iş doyumu ve sosyal doyumun düşük olduğu görülür (Halpin ve Croft, 1963).

5-Özerk İklim: Açık iklimdeki kadar olmasa da çalışanların moralinin yüksek olduğu söylenebilir. Bu tipte sosyal tatmin ve sosyal ihtiyaçların ön plana çıktığı söylenebilir. Organizasyon içerisinde küçük çıkar grupları mevcuttur ancak bu, uyumlu işbirliğini engellemez. Bu tip örgütlerde çalışanlar bürokratik işlemlerle engellenmez (Halis ve Yaşar-Uğurlu, 2008). Özerk iklimi açık iklim tipinden ayıran

esas nokta; özerk iklimde açık iklimin aksine yönetici ve çalışanlar arasında mesafe söz konusudur (Diş, 2015).

6-Kapalı İklim: Bu tür iklime sahip örgütlerde yüksek düzeyde çatışma, çekişme yaşanır. Bu tür örgütlerde çalışanlar konuşmak, tartışmak, düşünce ve fikirlerini ortaya koymak yerine kayıtsız kalmayı ve susmayı tercih ederler. Üstelik bu örgütlerde çalışanlar, örgütü etkileyen konularda dahi sessiz kalmayı, düşünce ve fikirlerini saklamayı tercih etmektedirler (Ülker ve Kanten, 2009). Bu tip örgütlerde çalışanların moralinin, iş tatmininin ve samimiyetinin çok düşük olduğu görülür. Bu organizasyonlarda yöneticilerin eylemleri emredicidir ve çalışanların başarısına katkı sağlamamaktadır. Verimlilikten bahsedilir ama gerçek anlamda bir karşılığının olmadığı bilinir (Halis ve Yaşar-Uğurlu, 2008).

2.2.3 Okul İklimine İlişkin Tanımlar

Okul, ortak fikir ve duygularla hareket eden, belirlenen hedeflere ulaşmak için çaba gösteren toplumsal bir organizasyondur. Bu hedeflere ulaşmak öğretmenlerin ve yöneticilerin tutumlarına, ilgilerine ve eylemlerine bağlıdır ve bu yönelimler okulların kültürel özelliklerine ve bunların öğrenmeye etkilerine bağlı olarak değişmektedir (Kurtbeyoğlu, 2015). Okullar insanların çalıştığı ve yaşadığı dünya gibidir. Diğer tüm organizasyonlar gibi okul dünyası da bireylerin dünyayı algılama, yorumlama ve tepki verme şeklini büyük ölçüde etkileyen değerlere sahiptir. Başka bir ifadeyle eğitim örgütlerinde çalışan davranışları, yalnızca bireyin kendine özgü özelliklerini yansıtmaktan ziyade, çalışanın çalıştığı örgütün sosyal normları ve kültürü tarafından şekillenen bir davranıştır (Owens ve Valesky, 2021).

Örgüt iklimi kavramının eğitim kurumlarında kullanımı okul iklimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Okul ikliminin pek çok tanımı yapılmıştır.

Her insanın kendine özgü bir kişiliği olduğu gibi, her okulunda kendine özgü bir iklimi ve özellikleri bulunmaktadır (Şentürk ve Sağnak, 2012). Okulun kendine özgü yapısı, özellikleri yani kişiliği okul iklimini meydana getirir. Okuldaki çalışanların duygu durumlarının bir yansımasıdır (Halpin, 1966, aktaran Şişman, 2014).

Okuldaki çalışanlarının okulda edinmiş oldukları deneyimleri, kişiler arası ilişkileri, okulda yürütülen eğitim-öğretim faaliyetleri, hedefler ve değerler çalışanların okul iklimi algılarını meydana getirmektedir (Cohen, vd., 2009). Katılımcıların kolektif eylem algılarına dayalı olarak deneyimlediği okul ortamının nispeten dayanıklı kalitesine okul iklimi adı verilmektedir (Hoy, 1990). Okul iklimi, örtülü bir değerler dizisi ve okuldaki tüm paydaşlar arasında bir etkileşim biçimidir (Welsh, 2000).

Okullarda çalışan kişilerin davranışları okul ikliminden etkilenmektedir. Bu etki aynı zamanda okulları birbirinden ayıran okula özgü özelliklerin meydana gelmesine de yol açmaktadır (Şentürk & Sağnak, 2012). Okul iklimi, öğrencilerin belirli bir süre boyunca okul ortamına ve çalışanlara karşı hissettikleri duygular olarak düşünülebilir. Okul ikliminin okul ortamı hakkındaki olumlu veya olumsuz duyguların bir yansıması olduğu söylenebilir ve farklı türde öğrenme çıktılarına doğrudan veya dolaylı olarak etkilemesi söz konusudur (Peterson & Skiba, 2001).

2.2.4 Okul İkliminin Boyutları

Literatür incelendiğinde çeşitli araştırmacılar okul iklimini boyutlara ayırmıştır. Aşağıda bunlardan bazıları açıklanmıştır.

2.2.4.1 Halpin ve Croft'a (1963) göre Okul İklimi Boyutları

Öğretmenler açısından;

- *Engellenme*: Öğretmenlerin, müdürün sürekli kendilerine angarya işler ve kurul üyelikleri verdiği inandıkları durumdur.
- *Çözülme*: Öğretmenlerin; anlaşamama, birlikte çalışamama, sürekli olarak şikayet etme ve tayin hakkında konuşma durumlarıdır.
- *Samimiyet*: Öğretmenlerin birbirleriyle görev icabı olmadan arkadaşça ilişkiler kurdukları durumdur.
- *Moral*: Öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının karşılandığı ve başarı duygusunu hissettikleri durumdur.

Yöneticiler açısından;

- *Yakından Kontrol:* Müdür eylemlerinin çalışanların sıkı denetimi olarak algılandığı bir ortamı ifade eder. Yöneticilerin iletişimi genellikle tek taraflıdır ve çalışanların geri bildirimlerine yanıt vermez. Müdür, öğretmenlerin tam potansiyellerine ulaşmalarını sağlamak ister.
- *Yüksekten Bakma (uzak durma):* Müdürün tutumu tamamen resmidir. Müdür öğretmenlerle yüz yüze ilişkiler kurmaktan kaçınır ve tamamen kurallara göre yönetir. Müdürün öğretmenlerle iletişimi tek taraflıdır ve müdürün istediği zaman gerçekleşmektedir.
- *Anlayış Gösterme:* Müdürün öğretmenler tarafından insani olarak algılanan davranışlar gösterdiği ve öğretmenler için daha iyisi olması için çabaladığı durumdur.
- *İşe Dönüklük:* Öğretmenlerin, yakından kontrol ile değil bizzat müdürün kendi örnekliği ile güdülendiği durumdur. Müdür görev odaklı olmasına rağmen öğretmenler tarafından olumlu algılanır.

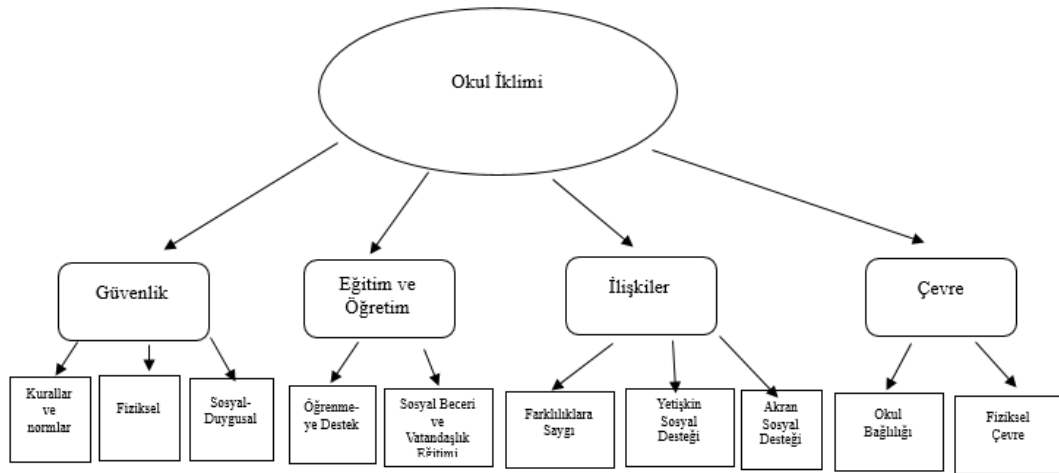
2.2.4.2 Hoy ve Tarter'in (1997) Okul İklimi Boyutları

- *Emredici Müdür Davranışı:* Okul müdürünün otoriter davranışlar gösterdiği, sıkı denetimin bulunduğu, okuldaki her ayrıntının müdür tarafından sürekli izlendiği durumdur.
- *Kısıtlayıcı Müdür Davranışı:* Müdürün öğretmene gereksiz bürokratik işler ve komisyon üyelikleri verdiği ve öğretmene yardım etmek yerine engel olduğu durumdur.
- *Destekleyici Müdür Davranışı:* Müdürün öğretmenleri daha çok dinlediği ve onları önemseydiği öğretmenlere yapıcı övgü ve eleştirilerde bulunduğu durumdur.
- *Umursamaz Öğretmen Davranışı:* Öğretmenlerin sadece zaman geçirdikleri, öğrenme etkinliklere odaklanmadıkları ve birbirlerini eleştirdikleri durumdur.
- *Samimi Öğretmen Davranışı:* Öğretmenlerin kendi aralarında kuvvetli sosyal bağlar bulunmaktadır. Birbirleriyle yakın dostluklar kurdukları ve birbirleriyle fazla zaman geçirdikleri durumdur.

- *Meslektaşlar Arası İşbirlikçi Öğretmen Davranışı*: Öğretmenlerin işbirlikçilik içinde çalıştıkları ve birbirlerinin mesleki profesyonelliğine saygı duydukları durumdur.

2.2.4.3 Cohen vd.'nin (2009) Okul İklimi Boyutları

- *Güvenlik*: Kendini işine ve öğretimine adanmış bir öğretmen ekibinin olması, güçlü bir lider ve açık kuralların olduğu, sorunların ortaya çıkabileceği durumlarda önleyici programların olduğu ve kriz ortaya çıktığında somut planın olduğu bir okulu ifade eder. Velinin ve çevrenin katılımı olduğu herkesin kendini güvende hissettiği bir durumu ifade eder. Hem fiziksel hem sosyal hem de duygusal bir boyuttur.
- *Öğretme ve Öğrenme*: Öğrencileri ilgi ve yeteneklerine göre destekleyen, başarılarını önemseyen, çeşitli yöntem ve teknikler kullanan, sosyal ve duygusal öğrenmeye önem veren, kendilerini güncellemelerine olanak tanıyan, gelişime açık olumlu öğretmenlere ve destekleyici okul çalışanlarına sahip olmayı ifade eder. Öğretme ve öğrenme süreci, eğitimin kalitesine, bireylerin sürecine katılımına ve bireylerin okulda yapmış oldukları işin anlamına inanıp inanmadıklarına bağlıdır.
- *İlişkiler*: Okuldaki yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, veliler vb. tüm paydaşların arasındaki iletişimin açık ve sağlam olması, farklılıklara saygı gösterilmesi, kararlara personelin yüksek katılımı, destekleyici yönetici davranışlarını ifade eder.
- *Çevre ve Yapısal Durum*: Okulun çevresiyle etkileşim halinde olması, toplumsal dayanışma göstermesi ve yeterli derslik, salon, öğretim materyali ve donanımına sahip olması anlamına gelir. Kurumsal ortam tipik olarak bir okulun fiziksel ortamının kalitesini ifade eder, ancak aynı zamanda programların ve kaynakların mevcudiyeti gibi organizasyonel faktörleri de içerebilir.



Şekil 2. Okul iklimi unsurları (Cohen vd., 2009).

2.3. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde örgütsel demokrasi ve okul iklimi ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.3.1 Örgütsel Demokrasi ile İlgili Araştırmalar

2.3.1.1 Örgütsel Demokrasi ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çopur (2018) örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi 472 öğretim elemanının katılımıyla yaptığı araştırmada incelemiştir. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulgularına bakıldığında örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel ve duyuşsal boyutlar arasında yüksek düzeyde ve negatif yönde, davranış alt boyutu ile de orta düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Geçgil (2013)'in örgütsel demokrasi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelediği doktora çalışmasında hastane çalışanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeylerini incelemek, bu konudaki algı ve tutumların kendi aralarındaki ve bireysel özelliklerle bağlantısını incelemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. İki hastanede çalışanlar araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Örneklem ise 582 hastane çalışanından oluşmaktadır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında hastane çalışanları kendi görev yerlerinde demokrasinin orta

düzeyde algısına sahiptir. Hemşireler demokrasi seviyesinin düşük olduğu düşüncesindedir. Genel karşılaştırmada sonuç olarak örgütsel demokrasinin örgütsel vatandaşlığı etkilediğini ortaya koymuştur.

Geçkil ve Koçyiğit'in (2017), örgütsel demokrasi ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi incelediği ve 144 otel çalışanının katılımının sağlandığı araştırmanın bulgularına bakıldığında iki kavram arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel demokrasinin boyutlarından olan eşitlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki bulunduğu ortaya konmuştur. Psikolojik sermayenin örgütsel demokrasi tarafından anlamlı bir şekilde yordandığı tespit edilmiştir.

Işık (2017) yaptığı çalışmada bir kamu kurumunda görev yapmakta olan iş görenlerin görüşlerine göre örgütsel demokrasi algılarını ve örgütsel demokrasi algılarının bir takım değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemiştir. Araştırma 32 katılımcının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Ortaya çıkan bulgulara göre katılımcıların kurumlarındaki örgütsel demokrasi algılarının “kararsızım” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Çalışanların demografik özelliklerinden yaş, çalışma süreci ve eğitim düzeyine göre algılarının farklılaştığı görülmüş olup diğer özelliklere göre farklılaşma olmadığı belirlenmiştir.

Oral-Ataç (2015), yapmış olduğu çalışmada örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Sanayi ve hizmet sektöründeki 387 katılımcının katılımıyla gerçekleşen çalışmada araştırmacının geliştirmiş olduğu örgütsel demokrasi ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında iki kavram arasında pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir.

Sadykova ve Tutar (2014) yaptıkları çalışmada Sakarya Ticaret Borsası çalışanlarına göre örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemişler ve araştırma sonucunda iki kavram arasında birtakım anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Sonuçlar incelendiğinde örgütsel demokrasinin boyutlarından olan demokratik yönetim ile örgütsel muhalefetin boyutlarından olan açık muhalefet arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Şeker (2010) tarafından Van ilinde 486 öğretmen ve 71 okul yöneticisinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, örgütsel demokrasinin öğretmenler ve okul yöneticileri tarafından kabul edilme ve uygulanma düzeyleri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmen ve okul yöneticilerinin örgütsel demokrasiyi kabul

düzeyleri yüksek olmasına rağmen orta düzeyde uygulanabilir buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Edinilen bulgulara göre örgütsel demokrasiyi, kadınların erkeklerden; sınıf öğretmenlerinin diğer branş öğretmenlerinden, yöneticilerin ise öğretmenlerden daha çok benimsedikleri görülmüştür.

Turabik (2019), Ankara'daki devlet üniversiteleri ve vakıf üniversitelerinde görevli 283 öğretim üyesinin katılımıyla yükseköğretim kurumlarında örgütsel demokrasi ve politik davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarını orta düzeyde bulmuş, vakıf üniversitesindeki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının devlet üniversitelerin çalışanlarına göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları diğer demografik özelliklere göre farklılaşmazken hizmet süresi bakımından farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmada, örgütsel demokrasi ile genel olarak politik davranışlarla karşılaşma düzeyleri arasında negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Üst Can (2020) doktora çalışmasında turizm eğitimi yapan üniversitelerde örgütsel demokrasi algısını incelemiştir. Araştırma 260 öğretim elemanının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre turizm eğitim veren üniversitelerdeki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmanın ikinci kısmı nitel bir çalışma olup katılımcıların örgütsel demokrasinin geliştirilmesi açısından önerileri yer almaktadır.

2.3.1.2 Örgütsel Demokrasi ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Brown (1985) yayınlamış olduğu makalede çalışanların örgütsel yönetime ne şekilde katılım sağlayacakları ve ne şekilde sürdürecekleri konusunu çalışmıştır.

Cheney (1995), yapmış olduğu çalışmada, modern endüstriyel dünyada örgüt demokrasisine ilişkin sorunları ele almış ve işyerinde demokrasinin yaygın şekilde uygulanmasını savunmuştur. Ancak bu idealin sınırlarını da hesaba katmıştır. Bu çalışmayı, katılımcı faaliyetlerle örgütsel demokrasiyi uygulayan Mondragon şirketine dair izlenimleri üzerinden ortaya koymuştur.

Collom (2000), ABD'deki çalışmasında, kadınların işgücüne erkeklerle aynı oranda katılmasına rağmen ücret eşitliğinin olmadığını savunmuş ve örgütsel

demokrasi kavramının daha çok kadınlarla alakalı olduğunu savunmuştur. Ayrıca sendika hareketleri ve kadınlar arasındaki ilişkiyi de incelemiş ve sendikalar tarafından desteklenen kadınların çalışma koşullarını iyileşeceğini belirtmiştir.

Kerr (2004), makalesinde siyasi demokrasinin örgütsel demokrasi üzerinde olumlu bir etkisinin olup olmadığını ve örgütsel demokrasinin tüm örgütlerde uygulanabilecek bir sistem olup olmadığını belirlemeyi amaçlamıştır.

Komanchuk (1992), yüksek lisans tezinde, hak temelli bağlamın teorik ve pratik konularını ve örgütsel demokrasi için gerekli olan sonuculuğu tartışmıştır. Literatürdeki birçok etkili kişinin çalışmalarına dayanarak, örgütsel demokrasinin kurumsallaşması için etik gerekçeler oluşturmaya ihtiyaç olduğu sonucuna varmıştır.

Lansbury (2009) makalesinde küresel ekonomik krizden birçok ülkenin olumsuz etkilendiğini belirtmektedir. Kriz sonucunda başarılı olan ülkelerin başarılarını işyerlerine gerekli yenilikleri getirmelerine ve işyerlerinde demokratik bir ortam oluşturmalarına bağlamıştır. Ayrıca Avustralya'nın küresel ekonomik krizden kısa sürede olumsuz etkilendiğini ve bu krizin aslında ülke için işyerlerini daha demokratik işyerlerine dönüştürmek için gerekli reformları hayata geçirme fırsatı olduğunu belirtmiştir.

McGregor (2005) “Contribution Of Workplace Democracy To Organizational Change” başlıklı doktora tezinde işyeri demokrasisinin örgütsel ve sosyal faktörlerini inceleyerek sağlık sektöründe başarılı örgütsel değişime katkıda bulunduğunu belirtmektedir. Araştırma sonuçları, çalışan katılımının başarılı organizasyonel yönetim ve gelişim için temel bir faktör olduğunu ve işyeri demokrasisinin örgütsel değişim üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Ragland (2012) doktora tezinde, örgütsel demokrasinin iletişimsel yapısının muhalefet yoluyla sağlanıp sağlanamayacağını araştırmıştır. Araştırmanın sonuçları, ilişkisel bütünleşme ve karar alma süreçlerine katılım gibi davranışların oluşturduğu çekişmeli ortamın ve örgütsel demokrasinin iletişim yapısının muhalefetin kullanılmasıyla hayata geçirilebileceğini göstermektedir.

Remtulla (2007) çalışmasında, uzaktan eğitimin örgüt demokrasisine, yani iş yerinde demokrasiye olan katkılarını incelemektedir. Makale örgütsel değişim ve bilgi teknolojilerine odaklanmaktadır. Yetişkinler için uzaktan eğitimin bu değişime uyum

sağlamada oldukça faydalı olacağı iddia etmiştir. Yetişkinler için uzaktan eğitimin örgütsel değişimlere uyum sağlamada faydalı olacağını ileri sürmüştür.

Yazdani (2010) çalışmasında örgütsel demokrasi kavramına odaklanarak yeni bir örgütsel demokrasi modeli geliştirmektedir ve katılımcı yönetimin demokratik biçimini ifade etmektedir. Makalenin gündeme getirdiği en önemli konu, zorlu ve dinamik çevre koşullarına sahip örgütlerde demokrasi ilkelerinin başarılı bir şekilde hayata geçirilmesinde örgütsel yapının ve stratejik liderlik tarzının rolüdür.

2.3.2 Okul İklimi ile İlgili Çalışmalar

2.3.2.1.1 Okul İklimi ile İlgili Yurt İçindeki Çalışmalar

Aydoğan (2019) yapmış olduğu araştırmada öğretmenler açısından okul iklimi algıları ile psikolojik iyi oluş seviyelerinin ilişkisini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma 897 ortaokul öğretmenin katılımıyla gerçekleşmiştir. Araştırma sonucunda yaş değişkenine göre 51 yaş ve üzerindeki ortaokul öğretmenlerinin diğerlerinden daha pozitif okul iklimi algısına sahip oldukları ayrıca 21 yıl ve üzerinde mesleki tecrübeye sahip olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere nazaran daha pozitif bir okul iklimi algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Okul iklimi ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif yönde bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Ayık vd. (2014) çalışmalarında örgütsel güven ve okul iklimi arasındaki ilişkiyi ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre belirlemeye çalışmışlardır. Örneklem 250 ortaokul öğretmeni tarafından oluşmuştur. Araştırma sonucuna göre örgütsel güven ve okul iklimi arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Okul ikliminin boyutları açısından işbirlikçi öğretmen davranışının en yüksek düzeyde algılanan boyut olduğu, umursamaz öğretmen davranışıyla örgütsel güven arasında negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Çolak ve Altinkurt (2017) araştırmalarında, okul iklimi ile öğretmenlerin özerklik davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiş olup araştırmanın örneklemini 434 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin okul iklimi algılarının, okul türüne göre bütün boyutlar açısından anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Öğretmen görüşlerine göre özel okul müdürlerinin, devlet okullarındaki müdürlere göre daha az kısıtlayıcı davranışlar sergiledikleri buna karşın destekleyici ve emredici davranışlarının daha fazla olduğu belirtilmiştir.

Güzelgörür vd. (2021) çalışmalarında müdürlerin yönetim tarzı ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmanın örneklemini 525 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucunda okul iklimi ile otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim biçimleri arasında negatif, işbirlikçi yönetim biçimi ile okul iklimi arasında ise pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Keçeli (2022), ilkokul öğretmenleriyle yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin okul iklimi algılarıyla örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Araştırma örneklemini 239 ilkokul öğretmeni oluşturmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin okul iklimi algılarının yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin okul iklimi algıları ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Şahin ve Atbaşı (2020) yapmış oldukları araştırmalarında, olumlu okul iklimi oluşmasında öğretmenin rolünü incelemiştir. Araştırmanın örneklemini ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapmakta olan 107 öğretmenden oluşturmuştur. Araştırma sonucunda öğretmenlerin okul iklimi algılarının görev yaptığı kademeye göre tüm boyutlarda anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin olumlu bir okul ikliminde çalıştıklarında etkili iletişim sağlandığına, motivasyonlarının arttığına, derste olan verimliliklerinin arttığına, olumlu bir okul iklimi oluşmasında öğretmenlerin rolünün önemli olduğuna dair görüşleri olduğu belirtilmiştir.

Şenel ve Buluç (2016) yaptıkları araştırmada, ilkokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. 400 öğretmenden oluşan örneklem üzerinden çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında okul ikliminin alt boyutlarından okul müdürün sınırlayıcı davranışları boyutuyla okul etkililiği arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ayrıca destekleyici müdür davranışlarıyla okul etkililiği arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

2.3.2.1.2. Okul İklimi ile İlgili Yurt Dışındaki Çalışmalar

Baoc-Daguisonan (2018), araştırmasını 2014-2015 öğretim yılında Lanao del Sur'daki Mindanao Eyalet Üniversitesi'ndeki 145 öğretmene uygulamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre müdürlerden destekleyici davranış sergileyen okullardaki öğretmenlerin, okul ikliminin alt boyutları arasında bulunan iş birliği ve samimiyet açısından daha iyi bir çalışma ortamından yararlandıkları belirlenmiştir.

Ayrıca iyi okul ikliminin öğretmenlerin örgütsel bağlılığıyla yakından ilişkili olduğu ileri sürülmüş ve iyi okul iklimine sahip okulların hem öğretmenler hem de öğrenciler için uygun öğrenme ortamı sağlayan nitelikli örgütler olduğu sonucuna varılmıştır.

Douglas (2010) yaptığı çalışmada Alabama ilkokullarında okul iklimi ile öğretmen bağlılığı arasındaki ilişkiyi incelemek için toplam 67 ilkokuldan 1.353 kişiyi dahil etmiştir. Araştırmalar, öğretmen bağlılığı üzerinde en büyük etkiye sahip olan öğretmenlerin mesleki davranışlarının yanı sıra akran liderliğinin de önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Başarılı olma baskısının öğretmen bağlılığıyla doğrudan bir ilişkisi olmasa da öğretmenlerin mesleki davranışlarından ve meslektaşlarının liderliğinden etkilendiği de vurgulanmıştır.

Katsantonis (2020) OECD tarafından yapılan TALIS 2018 anketinin kamuya açık verileri ile yaptığı çalışmada okul iklimi ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkide öğretmenlerin öz yeterliliğinin aracı rolünü incelemiştir. 15 ülkeden 51.782 ilkokul öğretmenini ile yapılan çalışmada yapılan analizler sonucunda öz yeterliliğin kültürler arası düzeyde okul iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracı bir değişken olduğu belirlenmiştir.

McLean vd.(2017) yapmış oldukları araştırmada kariyerinin ilk yıllarında bulunan öğretmenler arasında eğitim döneminden öğretmenliklerinin ilk yılına geçerken, depresif davranışlar ve kaygı durumlarını algılanan okul iklimi aracılığıyla analiz etmeye çalışmışlardır. Araştırma örneklemini ABD’de K-8 sınıflarında görev yapacak olan 133 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların geçiş süreci boyunca depresif olma durumunun ve kaygı düzeyinin arttığı ortaya konmuştur. Ayrıca öğretmenlerin özellikle ruh sağlıklarındaki değişim ve düşmelere karşı savunmasız bulunduğu ve öğretmenlerin kendi deneyimleriyle ilgili olabilecek bazı okul içi konular hakkında konuştukları bir dönem olacağı ifade edilmiştir.

O'Donnell (2018), araştırmasını Pensilvanya’daki beş uygun okul bölgesinden 1.282 öğretmenle gerçekleştirmiştir. Analiz sonuçlarına göre okul iklimi değişkenlerinin tamamının öğretmen bağlılığını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Başarılı olma baskısı, katılım üzerinde en büyük etkiyi yaratmış, bunu akran liderliği izlemiş ve en düşük etki ise öğretmen profesyonel davranışı olarak belirlenmiştir.

Örgütsel kırılganlık ile bağlılık arasında negatif bir etki bulunmuştur. Ayrıca cinsiyet ile öğretmen bağlılığı arasında istatistiklere göre anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Odoh (2020), Ebonyi Eyaletindeki kamu ve özel ortaöğretim okullarında okul ortamı ve öğretmen katılımının karşılaştırmalı bir analizini yapmak için 418 ortaokuldan 10.360 öğretmenle bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kamu okulları ve özel okullarda okul ikliminin öğretmen bağlılığını etkilediği tespit edilmiştir. Devlet okullarının daha açık, kontrollü, özerk ve samimi bir ortama sahip olduğu, özel okulların ise daha kontrollü, babacan, özerk ve kapalı bir ortama sahip olduğu belirtilmiştir. Devlet okulları ve özel okul statüsündeki okullar arasında öğretmen bağlılığı düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Ramsey vd. (2016) çalışmalarında öğrenciler, öğretmenler ve personel arasındaki okul iklimi algılarını incelemiştir. Araştırmanın örneklemini 2010-2011 öğretim yılında ABD'deki Baltimore City, Maryland şehirlerinde 55 ilkokuldan 4.244 öğrenci, 727 okul personeli ve 3.133 ebeveyn oluşturmuştur. Araştırma verileri analiz edildiğinde öğrencilerin güvenlik algısının personel ve velilere göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Ek olarak, ebeveynler katılım konusunda en düşük puanları alsa da, akademik farkındalık konusunda ebeveynler ve öğrenciler birbirine yakın puanlar almıştır. Akademik algı puanları açısından personeller, veli ve öğrencilere göre daha düşük puan almıştır. Ayrıca araştırma ebeveynler, personel ve öğrenciler arasında okul iklimi algılarında farklılıklar olduğunu da göstermektedir.

Sabir ve Bhutta (2018) yaptıkları çalışmada müdürlerin motivasyon dilinin Y kuşağı öğretmenler arasında örgütsel bağlılığı artıran olumlu bir örgüt iklimi yaratıp yaratmadığını araştırmışlardır. Çalışmanın örneklemini Pakistan'ın Multan şehrinde yaşayan 21 ila 37 yaşları arasındaki 335 öğretmeni içermektedir. Araştırma sonuçları, motivasyonel dilin her üç biçiminin de örgütsel bağlılığı etkilediğini ve örgütsel iklimin, liderin motivasyonel dili ile örgütün bağlılığı arasındaki ilişkiye önemli ölçüde aracılık ettiğini göstermektedir. Ayrıca motivasyon dilinin kullanımı öğretmen katılımını en çok etkileyen faktördür.

Okul müdürlerinin duygusal zekasını ve bunun okul iklimi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla Shehhi vd. (2020) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın örneklemini, Birleşik Arap Emirlikleri'nde bulunan Ras Al Khaimah kentinde kurulan devlet okullarından 20 müdür ve 200 ğretmenenden oluşmuştur. Analiz sonuçları, okul müdürlerinin duygusal zeka düzeyinin düşük olduğunu, müdürün duygusal zeka endeksinin yüksek olması durumunda bunun okul iklimine olumlu etki yaptığını göstermektedir. Ayrıca sonuçlar, okul müdürlerinin duygusal zeka düzeylerinin mesleki kdemleriyle ilişkili olmadığını göstermiştir.

Smith (2009) kuzeydoğu Alabama'daki ilkokullarda bir araştırma yapmıştır. Araştırmaya 34 ilkokuldan 522 ğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul ortamının ğretmen bağlılığı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmalar ğretmen sadakatinde en önemli faktörün profesyonellik olduğunu göstermiştir. Öğretmenin meslektaşlarına liderliğinin ve öğrencilerin akademik başarıyı sağlamadaki başarısının, öğretmenlerin profesyonelliğini etkileyen en önemli faktörler olduğu vurgulanıştır.

3.YÖNTEM

Çalışmanın yöntem bölümünde araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama süreci ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler hakkında bilgilere yer verilmiştir.

3.1 Araştırma Modeli

Araştırmanın modeli öğretmenlerin demokrasi algıları ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi belirlemek için iki ve daha fazla sayıdaki değişken arasındaki birlikte değişimin var olma düzeyini ve derecesini belirlemek üzere kullanılan ilişkisel tarama modelidir (Şata, 2020).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2023-2024 Eğitim Öğretim Yılında Ağrı ilinde görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Evren büyüklüğü göz önüne bulundurulduğunda maddi yetersizlikler ve zaman kısıtlılığı, evrenin tamamına ulaşılmasının güç olması nedeniyle; evrendeki tüm elemanların birbiriyle eşit derecede seçilme hakkına sahip bulunduğu örnekleme yöntemi olan basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Özen & Gül, 2007).

Örnekleme aşamasında alan yazını incelendiğinde örneklem büyüklüğünü belirlemek için çeşitli görüşler bulunmaktadır. Kline (1994) örneklem büyüklüğünün ölçekteki madde sayısının 10 katı olması gerektiğini belirtmişken, Büyüköztürk vd. (2016), ölçekteki madde sayısının 5 katı olmasının yeterli olacağını ifade etmişlerdir. Bu çalışmada kullanılan “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” 28 maddeden, “Revize Edilmiş Okul İklimi Ölçeği” 42 maddeden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan 364 kişi örneklem büyüklüğünün ölçek maddelerinin 5 katı olması gerekliliğini sağlamaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğüne ait bilgiler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Araştırma örneklemine ait betimsel istatistikler

Değişkenler	Değişken düzeyleri	f	%
Cinsiyet	Kadın	232	63.7
	Erkek	132	36.3
Yaş	22-27 arası	80	22.0
	28-30 arası	79	21.7
	31-34 arası	75	20.6
	35-40 arası	70	19.2
	41 yaş ve üzeri	60	16.5
Medeni Durum	Bekar	120	33.0
	Evli	244	67.0
Mezun Olunan Fakülte	Eğitim Fak.	267	73.4
	Diğer	97	26.6
Öğretmenlikteki Mesleki Kıdem	1-5 yıl	150	41.2
	6-10 yıl	105	28.8
	11-15 yıl	45	12.4
	16-20 yıl	31	8.5
	21 yıl ve üzeri	33	9.1
Görev Yapılan Okul Türü	Okul Öncesi	40	11.0
	İlkokul	115	31.6
	Ortaokul	96	26.4
	Lise	113	31.0
Toplam		364	100.0

Tablo 2'ye göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin yaklaşık üçte ikisinin kadın üçte birinin ise erkek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin medeni durumları incelendiğinde ise öğretmenlerin yaklaşık üçte ikisinin evli, üçte birinin ise bekar olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin mezun olduğu fakülteler incelendiğinde ise katılımcıların büyük bir çoğunluğunun eğitim fakültesi mezunu olduğu, öğretmenlik mesleğindeki kıdem açısından ise katılımcıların yaklaşık %41'inin 1 ile 5 yıl arasında mesleki çalışma süresine sahip olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre inceleme yapıldığında ise öğretmenlerinin yüzde 11'ini okul öncesi kurumlarında görev yaptığı, yaklaşık %31'inin ilkokullarda, yüzde 26'sının ortaokullarda ve %31'inin ise liselerde görev yaptığı görülmektedir.

3.3 Veri Toplama Araçları

3.3.1 Kişisel Bilgi Formu

Veri toplama aracının birinci bölümü araştırmacı tarafından hazırlanmış olan kişisel bilgi formundan oluşmaktadır. Araştırmanın alt problemlerine çözüm bulmak amacıyla bazı demografik bilgilerin istendiği çoktan seçmeli veya kısa cevaplı olan

sorulardan oluşturulmuştur. Kişisel bilgi formunda öğretmenlerden cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, mezun oldukları fakülteler, mesleki kıdemleri, görev yaptıkları okul türleri ile ilgili soruları yanıtlamaları istenmiştir.

3.3.2 Örgütsel Demokrasi Ölçeği

Veri toplama aracının ikinci bölümünde Geçkil ve Tikici (2015) tarafından geliştirilmiş olan ve çalışanların işyerlerinde algıladıkları demokrasi düzeyini belirlemeyi hedefleyen “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” bulunmaktadır. Örgütsel Demokrasi Ölçeği; “Katılım-Eleştiri”, “Şeffaflık”, “Adalet”, “Eşitlik”, “Hesap Verebilirlik” olmak üzere 5 boyut ve 28 maddeden oluşturulmuş bir ölçektir.

Bu araştırma kapsamında ölçme aracının alt boyutları kullanılmamış, ölçme aracının tamamı öğretmenlerin kurumlarına yönelik demokrasi algı düzeylerini belirlemek için kullanılmıştır. Araştırmada 364 öğretmenden toplanan veriler ile ölçme aracının tamamına ilişkin Cronbach’s Alpha iç tutarlık katsayısı .96 olarak hesaplanmıştır. Ölçme aracının yapı geçerliğine yönelik olarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise uyum iyiliği değerleri $N = 364$, $\chi^2/sd = 2.306$, $p = .000$, SRMR = .04, GFI = .87, AGFI = .84, NFI = .90, NNFI = .93, CFI = .94, RMSEA = .06 olarak bulunmuştur. Ölçme aracından elde edilen ölçümlerin dağılımını incelemek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve bu değerler sırasıyla -.540 ile .064 bulunmuştur. Buradan hareketle verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş ve bu ölçme aracı ile yapılacak analizlerde parametrik testler kullanılmıştır (George ve Mallery, 2010).

3.3.3 Revize Edilmiş Okul İklimi Ölçeği

Veri toplama aracının üçüncü bölümünde Yılmaz ve Demir (2016) tarafından geliştirilmiş olan Revize Edilmiş Okul İklimi Ölçeği yer almaktadır. Ölçek Türkçe’ye uyarlama çalışması olup “Müdür Desteği, Erişilebilirliği ve Yeterliği”, “Meslektaş Dayanışması”, “Olumlu Sosyal Gelişim Uygulamaları”, “Öğrenci Davranışları”, “Öğretmen Etkililiği”, “Öğretmenlikten Haz Alma”, “Ebeveyn Katılımı” olmak üzere 7 alt boyuttan ve 42 sorudan oluşan bir ölçektir.

Bu araştırma kapsamında ölçme aracının alt boyutları kullanılmamış, ölçme aracının tamamı öğretmenlerin kurumlarına yönelik okul iklimi algı düzeylerini belirlemek için

kullanılmıştır. Araştırmada 364 öğretmenden toplanan veriler ile ölçme aracının tamamına ilişkin Cronbach's Alpha iç tutarlık katsayısı .94 olarak hesaplanmıştır. Ölçme aracının boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek için yapılan korelasyon analizinde, tüm alt boyutlar arasında .25 ile .54 aralığında değişen anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ölçme aracının yapı geçerliğine yönelik olarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise uyum iyiliği değerleri ise $N = 364$, $\chi^2/sd = 2.422$, $p = .000$, $SRMR = .08$, $GFI = .78$, $AGFI = .75$, $NFI = .81$, $NNFI = .87$, $CFI = .88$, $RMSEA = .06$ olarak bulunmuştur. Ölçme aracından elde edilen ölçümlerin dağılımını incelemek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve bu değerler sırasıyla -.362 ile .391 bulunmuştur. Buradan hareketle bu ölçme aracından toplanan verilerin de normal dağılım gösterdiği belirlenmiş ve yapılacak analizlerde parametrik testler kullanılmıştır (George ve Mallery, 2010).

3.4 Verilerin Analizi

Veri analiz sürecinde, öncelikle katılımcılara ait sosyo demografik bilgiler için betimsel istatistik ölçüleri (frekans ve yüzde) sonrasında ölçek puanlarının dağılımı için normallik testleri ve çarpıklık basıklık değerleri, demografik değişkenlere göre yapılan analizler için bağımsız örneklemeler için t testi ve tek yönlü varyans analizi, değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenebilmesi için korelasyon analizi ve bağımlı değişkeni etkileyen faktörleri belirlemek için regresyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda tespit edilen ilişkilerin yorumlanmasında .10 ile .30 düzeyi arası zayıf, .30 ile .50 düzeyi arası orta ve .50 ve üzeri ise güçlü düzeyde ilişki için referans aralıklar olarak kullanılmıştır (Cohen, 1988). Varyans analizi yapılması sonrasında anlamlı fark tespit edilen durumlarda, farkın hangi grupların arasında meydana geldiğini bulmak için LSD Post Hoc testi yapılmıştır. Ayrıca kullanılan ölçme araçlarının geçerlik ve güvenirlik kanıtları için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel demokrasi ve okul iklimi algılarına yönelik araştırma sonucunda elde edilen istatistiki bilgilere yer verilmiştir.

4.1. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul iklimine ilişkin bulgular

Tablo 3. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul iklimine ilişkin istatistiki veriler

Değişken	N	Min.	Maks.	$\bar{X}$	Ss
Örgütsel Demokrasi	364	1.00	5.00	3.55	.54
Okul İklimi	364	1.00	5.00	3.40	.76

Tablo 3'e göre, öğretmenlerin örgütsel demokrasi ve okul iklimi ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel demokrasi algı düzeylerinin ve okul iklimine ilişkin algı düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin cinsiyet değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular

Tablo 4. Cinsiyet değişkeniyle ilgili analiz sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	t	sd	p
Örgütsel Demokrasi	Erkek	132	3.50	.79	1.844	362	.066
	Kadın	232	3.35	.74			
Okul İklimi	Erkek	132	3.52	.58	-.750	362	.453
	Kadın	232	3.56	.51			

Tablo 4'e göre, yapılan t testi sonucunda erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin örgütsel demokrasi algı düzeylerinin arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. ($t_{362} = 1.844$; $p > .05$). Öğretmenlerin okul iklimi ölçeğinden aldıkları puanlar incelendiğinde, öğretmenlerin algıladıkları okul iklimi düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. ($t_{362} = -.750$; $p > .05$).

4.3. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin cinsiyet değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular

Tablo 5. Yaş değişkenine ilişkin analiz sonuçları

Değişken	Yaş*	N	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	F	p
Örgütsel Demokrasi	1	80	3.48	.76	Gruplar Ar.	3.954	4		
	2	79	3.27	.71	Grup İçi	207.527	359		
	3	75	3.39	.79	Toplam	211.482	363	1.710	.147
	4	70	3.33	.76					
	5	60	3.57	.78					
Okul İklimi	1	80	3.59	.52	Gruplar Ar.	2.021	4		
	2	79	3.46	.54	Grup İçi	102.433	359		
	3	75	3.50	.55	Toplam	104.455	363	1.771	.134
	4	70	3.54	.53					
	5	60	3.68	.53					

* 1 – 22-27 arası, 2 – 28-30 arası, 3 – 31-34 arası, 4 – 35-40 arası, 5 – 45 yaş ve üzeri

Tablo 5'e göre, tek yönlü varyans analizi yapılmış olup analiz sonucunda öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarının, öğretmenlerin yaşına göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir ($F_{4-363} = 1.710$; $p > .05$). Ayrıca öğretmenlerin okul iklimi algıları incelendiğinde, öğretmenlerin okul iklimi algılarının öğretmenlerin yaşına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. ($F_{4-363} = 1.771$; $p > .05$).

4.4. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin medeni durum değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular

Tablo 6. Medeni durum değişkenine ilişkin analiz sonuçları

Değişken	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	t	sd	p
Örgütsel Demokrasi	Bekar	120	3.40	.73	-.072	362	.942
	Evli	244	3.41	.78			
Okul İklimi	Bekar	120	3.55	.54	.153	362	.878
	Evli	244	3.54	.53			

Tablo 6'ya göre yapılan t-testi sonuçları evli ve bekar öğretmenlerin örgütsel demokrasiye ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. ($t_{362} = -.072$; $p > .05$). Öğretmenlerin okul iklimi ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları incelendiğinde, öğretmenlerin algıladıkları okul iklimi düzeylerinin medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($t_{362} = .153$; $p > .05$).

4.5. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin mezun olunan fakülte değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular

Tablo 7. Mezun olunan fakülte değişkenine ilişkin analiz sonuçları

Değişken	Mezuniyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	sd	p
Örgütsel Demokrasi	Eğitim Fak.	267	3.45	.78	1,760	362	.079
	Diğer Fak.	97	3.29	.71			
Okul İklimi	Eğitim Fak.	267	3.60	.52	3,058	362	.002
	Diğer Fak.	97	3.41	.55			

Tablo 7'ye göre, yapılan t testi sonucunda öğretmenlerin örgütsel demokrasi algıları mezun olan fakülte açısından incelendiğinde, eğitim fakültesinden mezun olmuş öğretmenler ile diğer fakültelerden mezun olmuş öğretmenlerin örgütsel demokrasi algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($t_{362} = 1.760$; $p > .05$). Öğretmenlerin okul iklimi algıları incelendiğinde ise, eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerin okul iklimi algısı ile diğer fakültelerden mezun öğretmenlerin okul iklimi algılarının arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($t_{362} = 3.058$; $p < .05$). Ölçekten elde edilen ortalama puanlar incelendiğinde, Eğitim Fakültesinden mezun olan öğretmenlerin, diğer fakültelerden mezun olan öğretmenlere göre okul iklimine ilişkin algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir.

4.6. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin mesleki kıdem değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular

Tablo 8. Mesleki kıdem değişkenine ilişkin analiz sonuçları

Değişken	Kıdem*	N	$\bar{X}$	Ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	F	p	Fark
Örgütsel Demokrasi	1	150	3.44	.71	Gruplar Ar.	5.850	4			
	2	105	3.23	.80	Grup İçi	205.632	359			1-2
	3	45	3.53	.77	Toplam	211.482	363	2.553	.039	3-2
	4	31	3.42	.75						5-2
	5	33	3.63	.82						
Okul İklimi	1	150	3.51	.53	Gruplar Ar.	3.108	4			
	2	105	3.48	.56	Grup İçi	101.346	359			5-1
	3	45	3.63	.51	Toplam	104.455	363	2.753	.028	5-2
	4	31	3.57	.47						
	5	33	3.80	.52						

* 1 – 1-5 yıl arası, 2 – 6-10 yıl arası, 3 – 11-15 yıl arası, 4 – 16-20 yıl arası, 5 – 21 yıl ve üzeri

Tablo 8'e göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda öğretmenlerin örgütsel demokrasi ve okul iklimi algılarının mesleki kıdem (öğretmenlikteki çalışma süresi) değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p < .05$). Yapılan post-hoc testi sonucunda ise 6 ila 10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarının, 1 ila 5 yıl arasında, 11 ila 15 yıl arasında ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlere kıyasla anlamlı bir şekilde düşük olduğu görülmüştür.

Okul iklimi açısından ise, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin, 1 ila 5 yıl arasında ve 6 ila 10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip öğretmenlere kıyasla daha olumlu okul iklimi algısına sahip olduğu tespit edilmiştir.

4.7. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul ikliminin görev yapılan okul türü değişkenine göre incelenmesine ilişkin bulgular

Tablo 9. Görev yapılan okul türü değişkenine ilişkin analiz sonuçları

Değişken	Okul Türü*	N	$\bar{X}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	F	p	Fark
Örgütsel Demokrasi	1	40	3.70	.73	Gruplar Ar.	5.722	3	3.337	.020	1-3 1-4
	2	115	3.47	.72	Grup İçi	205.759	360			
	3	96	3.31	.82	Toplam	211.482	363			
	4	113	3.31	.74						
Okul İklimi	1	40	3.85	.40	Gruplar Ar.	8.103	3	10.092	.000	1-2 1-3 1-4 2-3 2-4
	2	115	3.66	.57	Grup İçi	96.351	360			
	3	96	3.41	.51	Toplam	104.455	363			
	4	113	3.45	.50						

Tablo 9'a göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarının görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. ($F_{3-363} = 3.337$; $p < .05$). Yapılan post-hoc testi sonucunda ise okul öncesi düzeyinde görev yapmakta olan öğretmenlerin, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan öğretmenlere kıyasla daha yüksek örgütsel demokrasi algısına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Okul iklimi açısından ise öğretmenlerin algılarının, görev yapılan okul türü değişkenine göre yine anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir ($F_{3-363} = 10.092$; $p < .05$). Okul öncesi kademesinde görev yapan öğretmenlerin ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan öğretmenlere kıyasla daha pozitif okul iklimi algısına sahip olduğu; ilkokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin ise hem ortaokul hem de lise kademelerinde görev yapmakta olan öğretmenlere göre daha pozitif okul iklimi algısına sahip olduğu tespit edilmiştir.

4.8. Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ve okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesine ilişkin bulgular

Tablo 10. Değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik analiz sonuçları

Değişkenler	Örgütsel Demokrasi	Okul İklimi
Örgütsel Demokrasi	--	.682*
Okul İklimi		--

* $p < .05$

Tablo 10'a göre, yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda, öğretmenlerin örgütsel demokrasi algıları ile okul iklimi algıları arasında pozitif yönde güçlü düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = .682$, $p < .05$).

4.9. Örgütsel Demokrasi algısının okul iklimi üzerindeki etkisi

Tablo 11. Okul ikliminin yordanmasına ilişkin analiz sonuçları

Değişken	B	Standard Hata B	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	1.916	.094	--	20.332	.000		
Örgütsel Demokrasi	.479	.027	.682	17.755	.000	.682	.682

$R = .682$ $R^2 = .465$

$F_{(1-363)} = 315.254$, $p = .000$

Tablo 11'e göre, yapılan regresyon analizi sonucunda öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısının, öğretmenlerin okul iklimi algısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Ulaşılan R^2 değeri incelendiğinde ise, örgütsel demokrasinin okul iklimine ilişkin toplam varyansın yaklaşık yüzde 46'sını açıkladığı tespit edilmiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde araştırma sonuçlarına dayalı olarak tartışma ve sonuç ve öneriler yer almaktadır.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin örgütsel demokrasi algıları ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca öğretmenlerin okullarında algıladıkları örgütsel demokrasi algıları ile okul iklimi arasında bir takım değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, mezun olunan fakülte, mesleki kıdem, görev yapılan okul türü) yönünden farklılık bulunup bulunmadığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

5.1.1 Örgütsel Demokrasi Algısına İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırma kapsamında Ağrı ilinde bulunan okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarının orta düzeyin üzerinde olduğu sonucuna varılmıştır. Uygulanan 5’li likert tipi ölçekten alınan puan ortalamalarına bakıldığında örgütsel demokrasi algısının kararsızım ve katılıyorum aralığı arasında olduğu görülmektedir. Bu durum da orta düzeyin üzerinde bir örgütsel demokrasi algısına işaret etmektedir. Bu sonuç Akpınar (2022), Çopur (2018), Geçkil (2013) ve Oral Ataç (2015) tarafından yapılan çalışma ile örtüşmektedir. Bu sonuç öğretmenlerin okullarında algıladıkları örgütsel demokrasi düzeyi açısından umut verici olarak değerlendirilebilir. Fakat okullarımızdaki demokrasi düzeyinin artırılması gerektiğini de göstermektedir.

Öğretmenlerin örgütsel demokrasi algıları cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde kadın ve erkek öğretmenler açısından aralarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmıştır. Bu durum okullar yönetilirken öğretmenlere cinsiyetlerine göre ayırım yapılmadığını, bu konuda eşitliğin sağlandığını göstermektedir. Alanyazına bakıldığında; Akpınar(2022), Barutcu (2019), Çopur (2018), Oral Ataç (2015) ve Turabik (2019) de yapmış oldukları araştırmaları sonucunda cinsiyet değişkeninin örgütsel demokrasi algısında bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşmışken; Geçkil (2013) ve Özlü Temizel (2021) tarafından yapılan araştırmalar sonucunda cinsiyet değişkenine göre örgütsel demokrasi algısında

farklılıklar bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Her iki araştırmada da erkeklerin örgütsel demokrasi algılarının kadınlardan daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın sonuçları incelendiğinde okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç okullarda öğretmenlere yönelik uygulamalarda yaşa göre muamele edilmediği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum örgütsel demokrasi açısından olumlu olarak görülebilir. Bu sonuç Akpınar (2022), Barutcu (2019), Geçkil (2013) ve Turabik (2019) ile örtüşürken, Çopur (2018) ve Oral Ataç (2015) ile örtüşmemektedir. Çopur'un (2018) araştırmasında, bu araştırmadan farklı olarak yaşı genç olan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının yaşı daha büyük olanlara göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine aynı şekilde Oral Ataç (2015), beyaz yakalılarla yapmış olduğu çalışmada gençlerin örgütsel demokrasi algılarının, orta yaş ve üzerindeki çalışanlara göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırma bulguları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarında medeni durum yönünden anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Coşan-Erkal (2012), Erdem (2021) ve Turabik (2019)'in de yapmış oldukları çalışmalarda da örgütsel demokrasi algısının medeni durum değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Çopur (2018)'un yapmış olduğu çalışmada bu araştırmadan farklı olarak evli öğretim elemanlarının bekarlara göre daha yüksek düzeyde örgütsel demokrasi algısına sahip oldukları sonucuna varılmıştır.

Araştırma bulguları incelendiğinde mezun olunan fakülteye göre öğretmenlerin okullardaki demokrasi algılarının farklılaşmadığı görülmüştür. Bu bakımdan mezun olunan fakülte okullardaki örgütsel demokrasi algısında farklılaşma oluşturmada yeterli değildir. Okullarda Eğitim Fakülteleri veya diğer fakültelerden mezun olmanın demokratik uygulamalar açısından bir farklılık yaratmadığı söylenebilir.

Araştırma bulguları incelendiğinde mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin okullardaki demokrasi algılarında anlamlı bir fark görülmüştür. Yapılan post-hoc testi sonucunda ise 6 ila 10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarının, diğer gruplardaki mesleki kıdeme sahip öğretmenlere

göre düşük olduğu görülmektedir. Bu durum mesleğin ilk yıllarında örgütsel demokrasi açısından çok bir sorgulamaya girmeyen öğretmenlerin meslekteki alışma döneminin ardından okullardaki demokratik uygulamaları sorgulamaya başladıkları ve bazı rahatsızlıkları oldukları şeklinde yorumlanabilir. Bu sorgulama döneminin ardından mesleki kıdemi artınca öğretmene karşı uygulamalarında değişmesiyle birlikte daha demokratik bir algının oluştuğu söylenebilir. Turabik (2019)'ın Ankara ilindeki öğretim elemanlarının katılımıyla yapmış olduğu çalışmada da en düşük örgütsel demokrasi algısının 6-10 yıl arasında mesleki kıdemi bulunan öğretim elemanlarında olduğu görülmüş olup bu çalışmayı destekler niteliktedir. Bu çalışmadan farklı olarak Erdem (2021) ve Işık (2017)'in yapmış oldukları çalışmalarda çalışma süresi arttıkça örgütsel demokrasi algısının arttığı görülmüştür. Literatürde mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık bulunmayan çalışmalara da rastlamak mümkündür (Bozkurt, 2012; Oral Ataç, 2015; Şeker, 2010; Yavuz, 2001).

Araştırma bulguları görev yapılan okul türü açısından incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Okul öncesi düzeyinde görev yapan öğretmenlerin diğer okullarda görev yapan öğretmenlere göre anlamlı şekilde daha yüksek bir örgütsel demokrasi algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu duruma, anaokullarının az sayıda sınıfının bulunması sonucu bir aile ortamının oluşması ve öğretmenlerin yaptıkları uygulamalarda okul idaresinden daha bağımsız olmaları kaynaklık ettiği söylenebilir. Erdem (2021)'in yapmış olduğu çalışmada okul öncesi kademesindeki öğretmenler bulunmamakta olup bu çalışmaya benzer şekilde ortaokul öğretmenlerinin örgütsel demokrasi algılarının ilkokul öğretmenlerinden daha düşük olduğu ve bu çalışmadan farklı olarak en yüksek demokrasi algısına lisede görev yapan öğretmenlerin sahip oldukları görülmüştür.

5.1.2 Okul İklimine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırma bulguları incelendiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin okul iklimi algılarının anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Bu çalışmaya benzer şekilde Bakkal ve Radmard (2020), Özdemir (2023) ve Seday (2021) da yapmış oldukları çalışmalarda okul ikliminin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmadan farklı olarak Durmaz (2020) yapmış olduğu çalışmada

okul ikliminin cinsiyete göre anlamlı farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Yapılan çalışmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha pozitif okul iklimi algılarına sahip oldukları sonucuna varılmıştır.

Araştırma bulguları yaş değişkeni açısından incelendiğinde öğretmenlerin okul iklimi algılarının yaş bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu çalışmaya benzer şekilde Durmaz (2020) ve Özdemir (2023) de yapmış oldukları çalışmalarda okul ikliminin yaş değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmadan farklı olarak Baykara'nın (2009) çalışmasında yaş değişkeni açısından okul iklimine bakıldığında anlamlı bir fark görülmüştür.

Araştırma bulguları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde öğretmenlerin okul iklimi algılarının medeni duruma göre anlamlı bir şekilde farklılık göstermediği belirlenmiştir. Literatürde benzer sonuçlara ulaşmak mümkündür. Aygün (2016), Aydoğan (2019) ve Özdemir (2023) de yapmış oldukları çalışmalarda öğretmenlerin okul iklimi algılarının medeni duruma göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Öğretmenlerin evli ya da bekar olmalarının okul iklimi algılarında bir değişiklik yaratmadığı söylenebilir.

Araştırma bulguları mezun olunan fakülte açısından incelendiğinde öğretmenlerin okul iklimi algılarında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Ölçekten alınan ortalama puanlara bakıldığında Eğitim Fakültesi mezunlarının diğer fakülteden mezun olanlara kıyasla daha pozitif bir okul iklimi algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Bu durumun eğitim fakültelerinde okuyan öğrencilerin 1. Sınıftan itibaren verilen formasyon dersleriyle ve okul deneyimi uygulamalarıyla öğretmenlik mesleğine ve okul ortamına hazırlıklarının daha iyi olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Ayrıca eğitim fakültesi bölümlerinin puanlarının daha yüksek olması sonucu girdinin niteliği ve eğitim fakültelerine giren öğrencilerin birincil amaç olarak öğretmen olmak istemelerinin de bu duruma kaynaklık etmiş olabileceği düşünülebilir.

Araştırma bulgularına mesleki kıdem açısından bakıldığında öğretmenlerin okul iklimi algılarında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin, 1 ila 5 yıl arasında ve 6 ila 10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip öğretmenlere kıyasla daha olumlu okul iklimi algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin okullardaki en tecrübeli öğretmenler olması ve okulda gördükleri saygının genellikle daha yüksek

olması, eğitim öğretim dışında kalan işlerin daha az verilmesi gibi nedenlerle daha konforlu bir alana sahip olmalarından kaynaklandığı yorumunu yapmak mümkün olabilir. Bu çalışmadaki sonuca benzer şekilde Özdemir (2024) de yapmış olduğu çalışmada 16 ve üzeri yıl kıdemi bulunan öğretmenlerin 1 ila 5 yıl ve 6 ila 10 yıl arasındaki öğretmenlere göre daha olumlu bir okul iklimi algısına sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmadan farklı olarak Akar (2006), Kışmır (2021) Memduhoğlu ve Şeker (2010) ve Özdemir (2023) yapmış oldukları çalışmalarda okul iklimi algılarının mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırma bulguları görev yapılan okul türü açısından incelendiğinde öğretmenlerin okul iklimi algılarında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul öncesi düzeyinde görev yapan öğretmenlerin ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere kıyasla daha olumlu okul iklimi algısına sahip olduğu; ilkokul düzeyinde görev yapan öğretmenlerin ise hem ortaokul hem de lise düzeyinde görev yapan öğretmenlere kıyasla daha olumlu okul iklimi algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun okul öncesi ve ilkokul öğretmenlerinin kendilerine ait bir sınıfları olduğundan öğrencileriyle daha çok süre geçirebildiklerinden dolayı daha olumlu bağlar kurmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Ayrıca okul öncesi ve ilkokul öğretmenlerinin ergenlik öncesi öğrencilerle muhatap olmaları sonucu disiplin yönünden daha rahat olmaları da bu duruma kaynaklık edebilir. Bu çalışmaya benzer şekilde Bakkal (2019) ve Özdemir (2023) de yapmış oldukları çalışmalarda ilkokul öğretmenlerinin ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha olumlu bir okul iklimi algısına sahip olduklarını belirlemişlerdir. Bu çalışmadan farklı olarak Saygılı (2010) lise öğretmenlerinin daha olumlu bir okul iklimi algısına sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Literatür incelendiğinde okul iklimi algısının görev yapılan okul türüne göre farklılaşmadığı çalışmalara da rastlamak mümkündür. Ekşi (2006) ve Arslan (2019) yapmış oldukları çalışmalarda okul iklimi algısının görev yapılan okul türüne göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

5.1.3 Örgütsel Demokrasi ve Okul İklimi Arasındaki İlişkiye İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırma kapsamında okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin okullardaki örgütsel demokrasi algılarının okul iklimiyle olan ilişkisi incelenmiştir. Bu nedenle örgütsel demokrasi ve okul iklimi arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmış ve analiz sonucunda örgütsel demokrasi ve okul iklimi arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($r = .682, p < .05$). Dolayısıyla öğretmenlerin örgütsel demokrasi algılarının arttıkça olumlu okul ikliminin oluşacağı örgütsel demokrasi algıları azaldıkça okul ikliminin de olumludan olumsuzla döneceği söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuç ise örgütsel demokrasi algısının okul iklimini anlamlı bir şekilde yordamasıdır. Örgütsel demokrasi okul iklimine ilişkin toplam varyansın %46'sını açıklamaktadır. Elde edilen bu veriye göre örgütsel demokrasinin okul ikliminin anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Elde edilen sonuçlara bakıldığında okullarımızdaki örgütsel demokrasiyi arttırmanın olumlu okul iklimi yaratmada önemli olduğu görülmektedir. Öğrencilerimizin geleceğinin şekillendiği okullarımızın olumlu iklime sahip kurumlar olması tüm ülkeyi ilgilendirmesi açısından çok önemlidir.

Araştırma bulgularının sonuçlarından anlaşılabacağı üzere okullarda öğretmenlerinin kararlara katılımını, şeffaflığı, adaleti, eşitliği ve hesap verilebilirliği arttırmak okuldaki iklimi olumlu yönde etkileyecek ve öğretmenlerin daha mutlu ve verimli çalışmalarını sağlayacaktır.

5.2 Öneriler

Bu başlık altında araştırmada elde edilen sonuçlara dayalı olarak, daha sonra bu konuları araştırarak olan araştırmacılara ve uygulayıcılara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

5.2.1 Uygulayıcılar İçin Öneriler

1. Araştırma sonucunda örgütsel demokrasi ile okul iklimi arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Bu bağlamda okul yöneticilerinin katılım-eleştiri, şeffaflık, adalet, eşitlik ve hesap verilebilirlik gibi konularda hizmet içi eğitime alınmaları sağlanabilir.

2. Öğretmen yetiştirme eğitimlerinde örgütsel demokrasi ve okul iklimine ilişkin konular yeniden değerlendirilerek çeşitlendirilebilir.

3. . Öğretmen ve yöneticilerin Eğitim Yönetimi alanında tezli veya tezsiz yüksek lisans yapmaları örgütsel demokrasi ve okul iklimi ile ilgili lisans düzeyinde gördükleri kavramları pekiştirebilir. Bu konulardaki bilinç daha da yükseltilebilir.

4. Okullarda demokratik olmayan uygulamalara yer verilmemesi için bu konudaki mevzuat öğretmen görüşleri de alınarak değerlendirilebilir ve bir takım düzeltmelere gidilebilir.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Bu çalışma Ağrı ilini kapsamaktadır. Farklı koşullara sahip şehirlerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel demokrasi ve okul iklimine ilişkin algıları kapsamlı incelenebilir.

2. Bu çalışma nicel araştırma yolları kullanılarak yapılmıştır. Nitel ya da karma araştırma yöntemleriyle çalışma tekrarlanabilir.

3. Örgütsel demokrasi ile okul iklimi arasındaki ilişki örgütsel iletişim, liderlik türleri gibi farklı kavramlarla da karşılaştırılabilir.

4. Bu çalışma okullarda görev yapan öğretmenlerin katılımıyla yapılmıştır. Çalışmaya yöneticiler de dahil edilebilir.

KAYNAKÇA

- Akar, A. (2006). *İlköğretim okullarında öğretmen algılarına göre yöneticilerin, yöneticilik becerilerinin örgüt iklimine katkısı (Ankara ili örneği)* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Akpınar, Z (2022). *Öğretmenlerin okul yöneticileriyle ilgili algıladıkları örgütsel güç mesafesinin algılanan okul iklimi ile ilişkisinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Aktan, C. (2016). İdeal bir siyasal yönetim arayışı ve anayasal demokrasi. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 1-20.
- Aktan, C. (2017). *Demokrasi eleştirisi ve demarşı*. Orion Kitabevi.
- Aktaş, M. (2015). Demokrasi kavramına eleştirel bir bakış, *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (anemon)*, 3(1), 87-105.
- Aldridge, J., & Ala'I, K. (2013). Assessing students' views of school climate: Developing and validating the what's happening in this school? (whits) questionnaire. *Improving Schools*, 16(1), 47-66.
- Arslan, A. (2019). *Sosyal adalet liderliği ve etik iklim arasındaki ilişkiye yönelik öğretmen görüşleri* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Arslan, N. (2004). "Örgütsel performansı belirleyici bir etmen olarak" örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 203-228.
- Aydoğan, İ. (2019). *Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yordayıcısı olarak okul iklimi algıları* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Aygün, G. (2016). *İlkokul öğretmenlerinin rehberlik hizmetlerine yönelik tutumları ile okul iklimi algıları arasındaki ilişki incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Ayık, A., Savaş, M., & Çelikel, G. (2014). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul iklimi ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(27), 203-220.
- Bakkal, M. ve Somayyeh R. (2020). Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik standartlarını karşılama düzeyleri ile öğretmenlerin okul iklimi algıları ve motivasyonları arasındaki ilişki. *İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 163-195.
- Barutcu, H. (2019). *Örgütsel demokrasinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi.
- Baoc-Daguisonan, L. (2018). School climate and organizational commitment of mindanao state university feeder high school teachers: Basis for improvement. Proceedings of the 3rd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2018) içinde (197-203 s.). Malang: Atlantis Press.
- Bozkurt, S. (2012). *Örgütsel demokrasiyi ve akademik özgürlüğü benimseme ve Türkiye'de uygulanabilir bulma düzeyine ilişkin öğretim elemanlarının görüşleri* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi.

- Brown, L.H. (1985). Democracy in organizations: membership participation and organizational characteristics in u.s. retail food co-operatives. *Organization Studies*, 6, 313-334.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (21. Baskı). Pegem Akademi.
- Cheney, G. (1995). Democracy in the workplace: theory and practice from the perspective of communication. *Journal of Applied Communication Research*, 23, 167-200.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioural sciences* (2. Basım). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J., McCabe, L., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*, 111(1), 180-213.
- Collom, E., (2000). Worker control: The bases of the women's support. *Economic and Industrial Democracy*, 21(2), 211-235.
- Coşan Erkal, P. (2012). *Örgütsel demokrasi: kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Celal Bayar Üniversitesi.
- Çağla, C. (2016). *Amerika'da demokrasiye giriş (önsöz)* içinde. İletişim Yayınları.
- Çınar, U. (2022). Okullardaki okul iklimi ile öğretmenlerin performans düzeyleri arasındaki ilişkileri. *The Journal of International Educational Sciences*, 9(31), 202-223.
- Çiftçi, G.E. (2021). Örgütsel Demokrasi. M.Ak (Ed.), *Örgütsel davranış üzerine literatürel analiz ve ölçekler* içinde. Pegem Akademi
- Çolak, İ. ve Altinkurt, Y. (2017). Okul iklimi ile öğretmenlerin özerklik davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 23(1), 33-71.
- Çopur, Z. (2018). *Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Demir, F. (1998). Demokrasilerde hükümet sistemleri ve başkanlık hükümeti rejimi. Egiad. <https://www.egiad.org.tr/wp-content/uploads/arastirma-raporlari/demokrasilerde-hukumet-sistemleri.pdf>
- Demir, N. (2010). Demokrasinin temel ilkeleri ve modern demokrasi kuramları. *Ege Academic Review*, 10(2), 597-611.
- Diş, O. (2015). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Douglas, S. (2010). *Organizational climate and teacher commitment* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. The University of Alabama.
- Durmaz, C. (2020). *Öğretmenlerin öznel iyi oluş düzeyleri ile okul iklimine ilişkin algıları ve sınıf yönetim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Düzce Üniversitesi.
- Ekşi, F. (2006). *Rehber öğretmenlerin okul iklimi algıları ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.

- Erdem, N (2021) *Okullarda örgütsel demokrasi uygulamaları: Bir karma yöntem çalışması* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi].Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Erdoğan, İ. (2010). *Eğitim ve okul yönetimi*. Alfa Yayınları.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (15.baskı). Beta Yayın.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt iklimi*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Eryılmaz, B. ve Biricikoğlu, H. (2011). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik. *İş Ahlakı Dergisi*, 4(4), 19-45.
- Forcadell, F. J. (2005). Democracy, cooperation and business success: The case of mondragon corporaci3n cooperativa, *Journal of Business Ethics*, 56 (3), 255-274.
- Garrett, E. (2005). The promise and perils of hybrid democracy. *Oklahoma Law Review*, 59(2), 227-270.
- Geçkil, T. (2013). *Örgütsel demokrasi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki: trbl bölgesindeki üniversite hastanelerinde bir uygulama* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Cumhuriyet Üniversitesi.
- Geçkil, T. ve Tikici, M. (2015). Örgütsel demokrasi ölçeği geliştirme çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 48(4), 41-77.
- Geçkil, T. ve Koçyiğit, N. (2017). Örgütsel demokrasi ile psikolojik sermaye arasındaki ilişki: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(4), 331-346.
- George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Pearson.
- Gözler, K. (2011). *Anayasa hukukuna giriş: Genel esaslar ve Türk anayasa hukuku*. Ekin Yayınları.
- Güzelgörür, F., Demirtaş, H., & Balı, O. (2021). Okul müdürlerinin yönetim tarzının okul iklimi ile ilişkisi / The relationship of school principals' management style and school climate. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 129-150.
- Halis, M., ve Yaşar-Uğurlu, Ö. (2008). Güncel çalışmalar ışığında örgüt iklimi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(3), 101-123.
- Halpin, A., ve Croft, D. (1963). *The Organizational Climate Of Schools*. Midwest.
- Harrison, J.S., ve Freeman, R.E. (2004). Is organizational democracy worth the effort? *Academy of Management Executive*, 18(3), 49-53.
- Hasanoğlu, M. (2004). Türk kamu yönetiminde örgüt kültürü ve önemi. *Sayıştay Dergisi* (52), 43-60.
- Heywood, A. (2012). *Siyaset* (Çev. Kollektif). Adres Yayınları.
- Hoy, W. (1990). Organizational climate and culture: A conceptual analysis of the School workplace. *Journal Of Educational And Psychological Consultation*, 149-168.
- Hoy, W., Tarter, C., & Kottkamp, R. (1991). *Open schools/ healty schools: Measuring organizational climate*. Sage Publication.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (1992). Measuring the health of the school climate: A conceptual framework. *NASSP Bulletin*, 76(547), 74-79.
- Işık, M. (2017). Kamu kurumlarında örgütsel demokrasi algısı (İş-Kur Isparta İl Müdürlüğü Örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(15), 1661-1672.

- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 49-64.
- Kaman, D. (2022). *Türkiye’de belediyelerde demokrasinin dönüşümü bağlamında dijital demokrasi: Nitel bir araştırma* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi.
- Karacıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Katsantonis, I. (2020). Investigation of the impact of school climate and teachers’ self-efficacy on job satisfaction: a cross-cultural approach. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(1), 119-133.
- Keçeli, İ. (2022). *İlkokul öğretmenlerinin okul iklimi algıları ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Kerr, J. L. (2004). The limits of organizational democracy. *Academy of Management Perspectives*, 18(3), 81-95.
- Kışmir, F. S. (2021). *Ortaöğretim öğretmenlerinin okul iklimi algıları ile örgütsel sapma algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Kline, P. (1994). *An easy guide to factor analysis*. Routledge.
- Komanchuk, C. D. (1992). *A critical evaluation of ethical justifications for workplace democracy* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Carleton University.
- Kurtbeyoğlu, D. (2015). *Örneklerle Öğretimin Denetimi*. Sentez Yayınları.
- Lansbury, R. D. (2009). Workplace democracy and the global financial crisis. *Journal of Industrial Relations, Sage Publication*, 51(5), 599-616.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- McGregor, N. L. (2005). *The contribution of workplace democracy to organizational Change* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Walden University.
- McLean, L., Abry, T., Taylor, M., Jimenez, M., & Granger, K. (2017). Teachers' mental health and perceptions of school climate across the transition from training to teaching. *Teaching and Teacher Education*, 65, 230-240.
- Memduhoğlu, H. B. ve Şeker, G. (2010). Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel iklimi. *İnönü üniversitesi eğitim fakültesi dergisi*, 12(1), 1-26.
- O'Donnell, K. (2018). *School climate and teacher commitment in title i qualifying school districts in Pennsylvania* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Indiana University of Pennsylvania.
- Odoh, J. (2020). Comparative analysis of school climate and teachers’ commitment in public and private secondary schools in Ebonyi state. *National Journal Of Educational Leadership*, 29-42.
- Oral Ataç, L. (2015). *Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet ilişkisi: Beyaz yakalıları üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış Doktora tezi]. Celal Bayar Üniversitesi.
- Owens, R., & Valesky, T. (2021). *Eğitimde örgütsel davranış* (Cilt 11.Baskıdan Çeviri).(N.Cemaloğlu, F. Şahin, & K. Yenal). Pegem Akademi.
- Özdemir (2023). *Okul yöneticilerinin girişimcilik özellikleri ile okul iklimi arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Fırat Üniversitesi.

- Özlu Temizel, Ö., (2021). *Ortaokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel demokrasi algıları ve örgütsel sinisizm düzeyleri arasındaki ilişki*. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Peker, Ö. (1993). Okullarda örgütsel havanın çözümlenmesinde bir yöntem. *Amme İdaresi Dergisi*, 26(4), 21-43.
- Peterson, R. L., & Skiba, R. (2010). Creating school climate that prevent school violence. *A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 74(3), 155-163.
- Pritchard, R., & Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 126-147.
- Ragland, J. P. (2014). *Exploring dissent in top-tier meetings as communication constitutive of organizational democracy* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Texas Christian University.
- Ramsey, C., Spira, A., Parisi, J., & Rebok, G. (2016). School climate: perceptual differences between students, parents, and school staff. *School Effectiveness and School Improvement*, 27(4), 629-641.
- Remtulla, K. A. (2007). The knowledge-based economy and e-learning: Critical considerations for workplace democracy. *Convergence*, 40(1-2), 9-24.
- Sabir, S., ve Bhutta, Z. (2018). Leader motivating language as predictor of organizational commitment among generation Y teachers: the mediating role of organizational climate. *International Journal of Business & Management*, 13(1), 118-133.
- Saygılı, G. (2010). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile okul iklimi algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi (İstanbul ili Sancaktepe ilçesi örneği)* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Schedler, A., Diamond, L. J., & Plattner, M. F. (Eds.). (1999). *The self-restraining state: power and accountability in new democracies*. Lynne Rienner Publishers.
- Seday, M.Ş. (2021). *Öğretmen algılarına göre okul iklimi ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Siirt Üniversitesi.
- Shehhi, M., Alzouebi, K., & Ankit, A. (2020). An examination of the emotional intelligence of school principals and the impact on school climate in public schools in the United Arab Emirates. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(5), 1269-1289.
- Sönmez V. (2008). *Gelecekteki olası eğitim sistemleri*. Anı Yayıncılık.
- Smith, L. (2009). *School climate and teacher commitment* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. University of Alabama Libraries.
- Şahin, A. ve Atbaşı, Z. (2020). Olumlu okul iklimi oluşturmada öğretmenin rolünün incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 672-689.
- Şata, M. (2020). Nicel araştırma yaklaşımları. *Eğitimde araştırma yöntemleri içinde*, 77-97. Eğiten Kitap.
- Şeker, G. (2010). *Yönetici ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okullarında örgütsel demokrasinin benimsenme ve uygulanabilme düzeyi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Şenel, T. ve Buluç, B. (2016). İlkokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *TÜBAV Bilim Dergisi*, 9 (4), 1-12.

- Şentürk, C., & Sağnak, M. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul iklimi arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 29-43.
- Şişman, M. (1995). Örgüt Kavramının Kültürel Açından Çözümlemesi ve Eğitim Örgütleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 79-94.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve kültürler* (4. Baskı). Pegem Akademi.
- Teziç, E. (2005). *Anayasa hukuku*. Beta Yayınları
- Tocqueville, A.(2016). *Amerika'da demokrasi* (Çev: Seçkin Sertdemir Özdemir). İletişim Yayınları.
- Tosun, K. (1990). Yönetim ve işletme politikası. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları*, 232, 527-547.
- Tunç, H. (2008). Demokrasi türleri ve müzakereci demokrasi kavramı. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 12(1),113-1132.
- Turabik, T. (2019). *Yükseköğretim örgütlerinde örgütsel demokrasi ile politik davranışlar arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Tutar, H. ve Sadykova, G. (2014). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2 (1) , 1-16.
- Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: stim imalat işletmeleri çalışanları üzerinde bir çalışma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 196-218.
- Ulutaş, M. (2011). *Örgütsel demokrasi: Katılımcı yönetim*. Ulvita Yayıncılık.
- Ülker, F. ve Kanten, P. (2009). Örgütlerde sessizlik iklimi, işgören sessizliği ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 111-126.
- Üst Can Ç. (2020). *Örgütsel demokrasi boyutlarının incelenmesine yönelik açıklayıcı bir karma yöntem araştırması* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Varlık, Ü. ve Ören, B. (2003). Demokrasi ve temsil. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 3(5), 172-185.
- Varol, M. (1989). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 195-222.
- Wang, S. (2018). Organizational democracy (firts edition), *Hong Kong Univercity of Science and Technology*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.33357.08160>
- Welsh, W. N. (2000). The effects of school climate on school disorder. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 567(1), 88-107.
- Yavuz, Y. (2001). *Lise yöneticilerinin ve öğretmenlerinin okulda yerinden ve merkezden yönetim yaklaşımlarına ilişkin görüşlerinin karar verme sürecine etkisi* . Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Yazdani, N. (2010). Organizational democracy and organization structure link: Role of vstrategic leadership & environmental uncertainty. *Bussiness Review*, 5(2), 51-73.
- Yüner, B. (2018). *Okul yönetişi ile okul iklimi arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Zavala, V. A. (2006). *Katılımcı demokrasi* (N. Aras, Çev.). Dipnot Yayınları

EKLER

Ek 1. Etik kurul izin belgesi



T.C.
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Hukuk Müşavirliği

Sayı :E-95531838-050,99-65658
Konu :Etik Kurul Kararı

27.02.2023

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ŞATA

Eğitim Fakültesi Dekanlığının ilgi yazısına istinaden Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ŞATA'nın danışmanlığını yaptığı, yüksek lisans öğrencisi Mehmet TUNAY'ın "**Öğretmenlerin Örgütsel Demokrasi Algıları ile Okul İklimi Arasındaki İlişkilerinin İncelenmesi**" başlıklı bilimsel araştırması Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulunca incelenmiş olup, 22.02.2023 tarih ve 35 sayılı karar ile söz konusu araştırmaya izin verilmiştir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Güray OKYAR
Etik Kurulu Başkanı

Mevcut Elektronik İmzalar:

GÜRAY OKYAR (Etik Kurul - Başkan) 27.02.2023 15:23

Bu belge, güvenli elektronik imza ile onaylanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: *BSU4PDTH24* Pin Kodu: 48960

Belge Tüzet Adresi: <https://byz.agri.edu.tr/en/Veriim/Validasi/Doc.aspx?>

Adres: Fırat Mah. Yüzü Üniversite cad. No:2 A/B/1 04100 Merkez, Ağrı - Türkiye

Telefon: 0472 315 98 63 Faks:0472 216 20 08

e-Posta: infokampus@agri.edu.tr Web: www.agri.edu.tr

Kur. Adresi: agri.irel.bilimselarastrmalar.etikkurul.org.tr

Bilgi için: Yünlü SAGLAMCI

Unvanı: Şube Müdürü

Tel No: 1280



Ek 2. Valilik olur izni



T.C.
AĞRI VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-78971437-20-91677831
Konu : Araştırma Uygulama İzni

08/12/2023

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi'nin 05.12.2023 tarihli ve 91178900 sayılı yazısı.

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı tezdü yüksek lisans öğrencisi Mehmet TUNAY' ın "Örgütsel Demokrasi ile Okul İklimi Arasındaki İlişki" konulu bilimsel araştırmasının Ağrı' daki tüm okullarda uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Hasan KÖKREK
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
Ali YILDIRIM
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
- İl Millî Eğitim Komisyon Tutanağı
- İlgide Kayıtlı Yazı ve Ekleri

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : An-Ge Bilinci

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/muh-e-hes>

Telafi Num : 0 (072) 280 90 42

E-Posta:

Kayıt Adresi : muh@bilinca.gov.tr

Belge İçeri:

Uzman : İlhan Pınarçelebi

İmza Adresi:

Faike: _____

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://www.turkiye.gov.tr/muh-e-hes> adresinden 9660-e528-3a57-8a5c-c1c2 kodu ile teyit edilebilir.



Ek 3. Ölçme araçlarına ait maddeler

Bu ölçekteki maddelere ilişkin görüşlerinizi, çalıştığınız bu okuldaki personelleri (müdür, öğretmen vd.), öğrencileri ve velileri düşünerek belirtiniz. Teşekkürler.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Neutrüm	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Araştırmaya gönüllü katılmayı kabul ediyormusunuz?	() Evet () Hayır					
Cinsiyetiniz	() Kadın () Erkek					
Yaşınız (Yazınız)						
Medeni Durumunuz (Yazınız)						
Mezun Olduğunuz Fakülte (Yazınız)						
Öğretmenlikteki Kadem Yılıınız	() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 15-21 () 21 Yıl ve Üzeri					
Görev yaptığınız okul türü	() Okulöncesi () İlkokul () Ortaokul () Lise () Diğer					
Görev yaptığınız okuldaki öğrencilerin genel sosyo-ekonomik düzeyini nasıl tanımlırsınız?	() Çok Düşük () Düşük () Orta () Yüksek () Çok Yüksek					
A. ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ						
1- Örgütsel kararlara katılmam için yöneticiler beni cesaretlendirir						
2- Kurumsal karar almada çoğunluğun görüşleri dikkate alınır.						
3- Kurumunda kararlar alınırken o kararlardan etkileyecek herkesin söz hakkı vardır.						
4- Yöneticiler hoşlarına gümese de çoğunluğun verdiği kararlara saygı gösterirler						
5- Yanlış bulduğum karar ve politikaları rahatlıkla eleştirebilirim.						
6- Yönetim, çalışanları eleştiri yapma konusunda cesaretlendirir.						
7- Yönetim, çalışanların eleştirilerini dikkate alır						
8- Çalışanların, yönetimin uygulamalarını eleştirmesi normal karşılanır						
9- Toplantılarda herkese düşüncelerini ifade etme fırsatı verilir						
10- Kurumunda işler şeffaflık ilkesiyle yürütülür.						
11- Yöneticiler önemli gelişmelerin yaşandığı dönemlerde bilgilendirme toplantıları düzenlerler.						
12- Kurumunda açık ve çift yönlü bir iletişim vardır						
13- Kurumunda performans değerlendirmeleri şeffaflık ilkesine uygun yapılır.						
14- Kurumum, çalışanların eğitim alarak gelişmesini destekler						
15- Kurumunda adil bir ödül sistemi vardır						
16- Çalışanların ücret ve diğer gelirleri, yaptıkları işe ve kuruma katkıları dikkate alınarak belirlenir.						
17- Görev dağılımında liyakat dikkate alınır.						
18- Kurumumuzda değerlendirme kriterleri standartlaşmıştır.						
19- Amirlerin başarı düzeyinin belirlenmesinde astların görüşleri etkilidir						
20- Kurumunda cinsiyet ayrımı gözlemlenmez						
21- Kurumuma personel alımında kişilerin politik düşünceleri ve dünya görüşü etkili olur.						

22- Toplantılarda, gelen önerinin kimden geldiğine değil önerinin niteliğine bakılır.				
23- Kurumumdaki çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmaktadır				
24- Kurumumuzda dil, din, ırk vb. ayrımı gözlemlenmez.				
25- Kurumumuzun demokratik bir örgüt olduğunu düşünüyorum				
26- İşyerimizde politika ve prosedürler çalışanlar tarafından her zaman sorgulanabilir				
27- Kurumumda her düzeydeki çalışandan her zaman hesap sorulabilir,				
28- Kurumumda hesap verebilme kültürü gelişmiştir.				
B. OKUL İKLİMİ				
1.Okul müdürümüz, bizi etkileyecek kararlar almadan önce okul personeline danışır.				
2.Okulumuzun hedef ve öncelikleri açıktır.				
3.Okul müdürümüz, öğretmenler için ulaşılabilir.				
4.Okul müdürümüz, yetenekli ve tertiplidir.				
5.Okul personeli, yaptığı iyi bir işten dolayı asla takdir edilmez.				
6.Okul müdürü, öğretim etkinliklerimi etkileyen okul dışı baskılarla etkili bir biçimde mücadele eder.				
7.Okul müdürü, çoğu okul etkinliğinde etkin rol alır.				
8.Okul müdürü, okula kaynak sağlama konusunda yetersizdir.				
9.Öğretimle ilgili bir problem yaşadığımda, bu okuldaki diğer öğretmenlerden yararlı tavsiyeler alabilirim.				
10.Öğretmenler birbirine sık sık danışır ve yardımcı olurlar.				
11.Öğretmenler birbirlerine karşı destekleyicidirler.				
12.Öğretmenler birbirlerine saygı gösterirler.				
13. Öğrencilerime, harekete geçmeden önce düşünceleri konusunda yardımcı olurum.				
14. Derslerimde, öğrencilere birbirleriyle etkili bir biçimde çalışma becerilerini öğretmek için zaman ayırıyorum.				
15. Öğrencilerime, herkesin sonuçtan memnun olmasını sağlayacak çabaya çözüme biçimlerini öğretirim.				
16.Öğrencilere, kendilerinden farklı olan insanları anlamaları ve bu insanlara değer vermeleri için yardım etmek öğretim etkinliklerimin önemli bir parçasıdır.				
17.Sınıfta, öğrencilerle duygular ve duyguların neden önemli olduğu hakkında konuşurum.				
18.Öğrenciler, başkalarının duygularına yönelik olarak acımasız, insafsız ya da duyarsız değildir.				
19.Öğrenciler kendi davranışklarını, başkalarının düzeltmesini beklemektense, kendileri düzeltirler.				
20.Öğrenciler, adil oyun kurallarına bağlı kılırlar				
21.Öğrenciler, hatalarının sorumluluğuna üstlenirler.				
22.Öğrenciler, kendilerinden farklı olan insanları kabul ederler.				
23.Öğrenciler okul personeli tarafından kendilerine sunulan kural ve yönergeleri takip ederler.				
24.Öğrenciler ellerinden gelenin en iyisini yaparlar.				
25.Öğrenciler kendilerine nasıl davranılmasını istiyorsa, başkalarına öyle davranırlar.				
26.Öğrenciler başkalarına verdikleri sözü tutarlar.				
27.Öğrenciler aldatmazlar, yansılmazlar ya da dürüstçe olmayan davranışlarla bulunmazlar.				
28.Öğrenciler birbirlerine karşı kibar ve destekleyicidirler.				
29.Öğrenciler, akranlarının yaptıklarına değil; doğru olana yönelik güçlü				

inançlarına uyarlar.					
30.Öğrenciler oyunlarda hile yapmaz ya da sınavlarda kopya çekmezler.					
31.Öğrenciler, engel olmadan, başkalarının çalışma ve öğrenme haklarına saygı gösterirler.					
32.Eğer gerçekten çok çabalarsam, en zor ya da motivasyonu en düşük öğrenciyle bile anlatmak istediklerimi anlatabilirim.					
33.Eğer öğretmenler sabırlı ve iyi niyetli olurlarsa, tüm öğrencilerin öğrenmelerine yardımcı olabilirler.					
34.Farklı bir öğretim yöntemi deneyerek, bir öğrencinin başarısını kayda değer bir biçimde etkileyebilirim.					
35.Bu okulda çalışmanın, yaşadığı strese ve hayal kırıklıklarına gerçekten değmediğini düşünüyorum.					
36.Öğretmenliği gerçekten seviyorum.					
37.Bu okuldaki her iş gününü, genellikle dört gözle bekliyorum.					
38.Genelde, öğrencilerimle mutlu olurum.					
39.Şimdi, öğretmenliğe başladığımda olduğum kadar hevesli gösteremiyorum.					
40.Öğretmen ve veliler çocukların eğitiminde birbirlerini, birer işbirliği olarak düşünürler.					
41.Veliler okul etkinliklerine etkin bir biçimde katılırlar (görselli olarak, sınıf ve okul programlarına katılıncı olarak).					
42.Veliler, okul ve öğretmenlere karşı destekleyicidirler.					
1.Okul müdürümüz, bizi etkileyecek kararlar almadan önce okul personeline danışır.					
2.Okulumuzun hedef ve öncelikleri açıktır.					
3.Okul müdürümüz, öğretmenler için ulaşılabilir.					
4.Okul müdürümüz, yetenekli ve tertiplidir.					
5.Okul personeli, yaptığı iyi bir işten dolayı asla takdir edilmez.					
6.Okul müdürü, öğretim etkinliklerini etkileyen okul dışı baskılarla etkili bir biçimde mücadele eder.					
7.Okul müdürü, çoğu okul etkinliğinde etkin rol alır.					
8.Okul müdürü, okula kaynak sağlama konusunda yetersizdir.					
9.Öğretimle ilgili bir problem yaşadığımda, bu okuldaki diğer öğretmenlerden yararlı tavsiyeler alabilirim.					
10.Öğretmenler birbirine sık sık danışır ve yardımcı olurlar.					
11.Öğretmenler birbirlerine karşı destekleyicidirler.					
12.Öğretmenler birbirlerine saygı gösterirler.					
13.Öğrencilerime, harekete geçmeden önce düşünceleri konusunda yardımcı olurum.					
14.Derslerimde, öğrencilere birbirleriyle etkili bir biçimde çalışma becerilerini öğretmek için zaman ayırıyorum.					
15.Öğrencilerime, herkesin sonuçtan memnun olmasını sağlayacak çalışma çözme biçimlerini öğretirim.					
16.Öğrencilere, kendilerinden farklı olan insanları anlamaları ve bu insanlara değer vermeleri için yardım etmek öğretim etkinliklerimin önemli bir parçasıdır.					
17.Sınıfta, öğrencilerle duygular ve duyguların neden önemli olduğu hakkında konuşurum.					
18.Öğrenciler, başkalarının duygularına yönelik olarak acımasız, insafsız ya da duyarsız değildir.					
19.Öğrenciler kendi davranışlarını, başkalarının düzeltmesini beklemektense, kendileri düzeltirler.					
20.Öğrenciler, adil oyun kurallarına bağlı kalırlar.					

21.Öğrenciler, hatalarının sorumluluğuna üstlenirler.					
22.Öğrenciler, kendilerinden farklı olan insanları kabul ederler.					
23.Öğrenciler okul personeli tarafından kendilerine sunulan kural ve yönergeleri takip ederler.					
24.Öğrenciler ellerinden gelenin en iyisini yaparlar.					
25.Öğrenciler kendilerine nasıl davranılmasını istiyorsa, başkalarına öyle davranırlar.					
26.Öğrenciler başkalarına verdikleri sözü tutarlar.					
27.Öğrenciler aldatmazlar, yanıltmazlar ya da dürüstçe olmayan davranışlarda bulunmazlar.					
28.Öğrenciler birbirlerine karşı kibar ve destekleyicidirler.					
29.Öğrenciler, akranlarının yaptıklarına değil; doğru olana yönelik güçlü inançlarına uyarlar.					
30.Öğrenciler oyunlarda hile yapmaz ya da sınavlarda kopya çekmezler.					
31.Öğrenciler, engel olmadan, başkalarının çalışma ve öğrenme haklarına saygı gösterirler.					
32.Eğer gerçekten çok çabalarsam, en zor ya da motivasyona en düşük öğrenciyle bile anlatmak istediklerimi anlatabilirim.					
33.Eğer öğretmenler sabırlı ve iyi niyetli olurlarsa, tüm öğrencilerin öğrenmelerine yardımcı olabilirler.					
34.Farklı bir öğretim yöntemi deneyerek, bir öğrencinin başarısını kayda değer bir biçimde etkileyebilirim.					
35.Bu okulda çalışmanın, yaşattığı strese ve hayal kırıklıklarına gerçekten değmediğini düşünüyorum.					
36.Öğretmenliği gerçekten seviyorum.					
37.Bu okuldaki her iş gününü, genellikle dört gözle bekliyorum.					
38.Genelde, öğrencilerimde mutlu olurum.					
39.Şimdi, öğretmenliğe başladığımda olduğum kadar hevesli görünüyorum.					
40.Öğretmen ve veliler çocukların eğitiminde birbirlerini, birer işbirlikçi olarak düşünürler.					
41.Veliler okul etkinliklerine etkin bir biçimde katılırlar (gönüllü olarak, sınıf ve okul programlarına katılımcı olarak).					
42.Veliler, okul ve öğretmenlere karşı destekleyicidirler.					

Ek 4. Ölçek izin bilgileri

İyi günler hocam ,

Ben Mehmet TUNAY. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım . Geliştirmiş olduğunuz Okul İklimi Ölçeğini tezimde kullanmak istiyorum. Kullanabilmem için sizden izin istiyorum . İzin verirsiniz eğer aynı zamanda ölçek sorularının tamamını da rica etsem gönderebilir misiniz? Şimdiden teşekkür ediyorum hocam . İyi çalışmalar kolay gelsin.

5 Kas 2022 Cmt 06:58 ☆ 😊 ↩

Alıcı: ben ▼

Hocam merhaba,

Ölçek ektedir. Tabii ki kullanabilirsiniz.

İyi çalışmalar

İyi günler hocam ,

Ben Mehmet TUNAY. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım . Geliştirmiş olduğunuz Örgütsel Demokrasi Ölçeğini tezimde kullanmak istiyorum. Kullanabilmem için sizden izin istiyorum . Şimdiden teşekkür ediyorum hocam . İyi çalışmalar kolay gelsin.

9 Kas 2022 Çar 09:59 ☆ 😊

Alıcı: ben ▼

Mehmet bey merhaba,

Örgütsel demokrasi ölçeğini akademik teamüllere uyarak tez çalışmanızda kullanabilirsiniz.

Kolaylıklar ve başarılar dilerim.