

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ÖZEL LİSELERDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI İLE İŞ TATMİNİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Büşra Nur YİĞİT

İstanbul
Eylül-2023

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖZEL LİSELERDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL
ADALET ALGILARI İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Büşra Nur YİĞİT

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Hanifi PARLAR

İstanbul
Eylül-2023

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç. Dr. Hanifi PARLAR

Üye: Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL

Üye: Dr. Öğr. Üyesi. Orkun Osman BİLGİVAR

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....

Doç. Dr. Erhan İÇENER
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin, Örgütsel Adalet Algıları ile İş Tatmini Arasındaki ilişkinin İncelenmesi**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Büşra Nur YİĞİT

ÖN SÖZ

Yönetici-öğretmen ilişkisi bağlamında örgütsel yapı olan okullarda eşitlik, hakkaniyet ve adalet esas alınmaktadır. Öğretmenlere karşı adil temelli bir yönetim anlayışı, beklenen bir örgütsel davranıştır. Örgütsel davranış olan örgütsel adalet konusuna olan farkındalığım çalıştığım kurumda ders saati, cinsiyet ayrımı, mesleki kıdem ve ücret gibi etmenlerde yaşanan haksızlıkların beni ve diğer çalışanları olumsuz etkilemesiyle ortaya çıkmıştır. İş bulmanın zorluğu ve geçim sıkıntısından ötürü uğranılan haksızlıklara tepkisiz kalan çalışanların ise isteksiz gelerek kurum içinde huzursuz bir ortamın oluşmasını neden olduğu fark edilmiştir. Bu sebeple örgütsel adalet ile iş tatmini konularını araştırmaya karar verilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile önerilerde bulunmaya çalışılmıştır. Bu önerilerin özel lise yöneticilerinin dikkatini çekeceğine ve bu alanda araştırma yapacak olan araştırmacılara bir bakış açısı kazandıracağını düşünülmektedir.

Bu araştırmanın her aşamasında bana yardımcı olan tez danışmanım Doç. Dr. Hanifi PARLAR hocama, bizlerden bilgi ve deneyimlerini esirgemeyerek çalışmalarımıza destek olan eğitim aldığım hocalarıma teşekkür ederim.

Tez çalışma sürecimde varlıklarıyla beni güçlendiren kıymetli anne-babama, değerli eşime, oğluma ve çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Büşra Nur YİĞİT
İstanbul-2023

ÖZET

**ÖZEL LİSELERDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL
ADALET ALGILARI İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Büşra Nur YİĞİT

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Hanifi PARLAR

Eylül, 2023 – 104 Sayfa

Bu tezin amacı özel liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir. Araştırmanın evreni, 2017-2018 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinde bulunan özel lise seviyesinde vazifeli 899 öğretmenden oluşmuştur. Araştırmanın örnekleme ise kolayda örnekleme yöntemiyle özel lise seviyesinde görev alan 410 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma da veriler; “Kişisel Bilgi Formu”, “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve “İş tatmini Ölçeği” ile elde edilmiştir. Araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yöntemleri içinde yer alan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Verilere SPSS 25 paket programı kullanılarak ulaşılmıştır. Veriler T-testi, One-Way Anova ve Post-Hoc Tukey , Korelasyon ve Regresyon analizleri yapılarak incelenmiştir.

Araştırmada yapılan analizler sonucunda özel lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunduğu tespit edilmiş olup özel liselerde çalışan öğretmenlerin toplamda örgütsel adalet algıları “orta” seviyede, toplamda iş tatmini algılarının ise “yüksek” seviyede olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre örgütsel adalet algıları incelendiğinde Bakırköy ilçesinde çalışan eğitimcilerin örgütsel adalet algıları “yüksek” seviyede Bahçelievler ilçesinde ise “orta” düzeydedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre iş tatmininin seviyesi araştırıldığında Bakırköy ilçesinde çalışan öğretmenlerin iş tatmini seviyeleri “yüksek” Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini algıları ise “orta” düzeyde olduğu görülmektedir.

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarında cinsiyet, mesleki kıdem ve haftalık ders saati değişkenlerinde anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiş ancak görev yapılan ilçe değişkeninde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin kurum içinde öğretmenlere karşı tutum ve davranışlarından etkilenen örgütsel adalet algılarının olumlu olması iş tatmin düzeylerini yükseltebilir. Öğretmenin iş tatmininin yüksek olması eğitimin kalitesini olumlu yönde etkileyerek öğrenci başarısının artmasına katkı sağlayabilir.

Anahtar Kelimeler: Adalet, Örgütsel Adalet, İş Tatmini.



ABSTRACT

AN INVESTIGATION INTO THE EFFECT OF TEACHERS PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON THEIR LEVEL OF JOB SATISFACTION IN PRIVATE HIGH SCHOOLS

Büşra Nur YİĞİT

Master, Educational Administration

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Hanifi PARLAR

September, 2023 - 104 Pages

The aim of this thesis is to determine the relationship between organizational justice perceptions and job satisfaction among teachers working in private schools. The population of the study consisted of 899 teachers assigned to private high schools in the Bahçelievler and Bakırköy districts of Istanbul during the 2017-2018 academic year. The sample of the study consisted of 410 teachers working at the private high school level, selected through convenience sampling. The data for the study were obtained using the "Personal Information Form," "Organizational Justice Scale," and "Job Satisfaction Scale." The relational survey model, which is a quantitative research method, was used as the research method. The data were analyzed using the SPSS 25 package program. Data were examined using t-test, One-Way ANOVA and Post-Hoc Tukey, correlation, and regression analyses.

The analysis conducted in the study revealed a significant and positive relationship between private school teachers' organizational justice perceptions and job satisfaction. It was determined that the overall organizational justice perceptions of teachers working in private schools were at a "moderate" level, while their overall job satisfaction perceptions were at a "high" level.

When examining teachers' organizational justice perceptions based on the districts where they worked, it was found that the organizational justice perceptions of educators working in the Bakırköy district were at a "high" level, while those in the Bahçelievler district were at a "moderate" level. Regarding the level of job satisfaction based on the districts where teachers worked, it was observed that the job satisfaction

levels of teachers working in Bakırköy were "high," while the job satisfaction perceptions of teachers working in Bahçelievler were at a "moderate" level.

Significant differences were found in the organizational justice and job satisfaction perceptions of teachers in terms of gender, professional seniority teaching hours. However, no significant differentiation was found in terms of the variables of the district and branch of work. According to the findings of this research, positive organizational justice perceptions influenced by the attitudes and behaviors of administrators towards teachers within the institution can increase job satisfaction levels. High job satisfaction of teachers can positively affect the quality of education and contribute to an increase in student achievement.

Keywords: Justice, Organizational Justice, Job Satisfaction.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI.....	Error! Bookmark not defined.
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Varsayımlar	5
1.5. Sınırlılıklar.....	5
1.6. Tanımlar	6

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	7
2.1. Örgütsel Adalet	7
2.1.1. Adalet ve Örgütsel Adalet.....	7
2.1.2. Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması	9
2.1.2.1. Reaktif- İçerik Teorileri (Tepkisel İçerik Kuramları)	10
2.1.2.2. Proaktif - İçerik Teorileri (Önlemsel İçerik Kuramı).....	12
2.1.2.3. Reaktif - Süreç Teorileri (Tepkisel-Süreç)	14
2.1.2.4. Proaktif - Süreç Teorileri (Önlemsel- Süreç).....	15
2.1.3. Örgütsel Adaletin Boyutları	15
2.1.3.1. Dağıtımsal Adalet (Dağıtım Adaleti)	16
2.1.3.2. İşlemsel Adalet (Prosedür Adaleti)	17

2.1.3.3. Etkileşimsel Adalet	19
2.2. İş Tatmini Kavramı	20
2.2.1. İş Tatminin Önemi.....	21
2.2.2. İş Tatmini İle İlgili Yaklaşımlar	23
2.2.2.1. Kapsam Yaklaşımı	24
2.2.2.2. Süreç Yaklaşımı	28
2.2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	34
2.2.3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler	34
2.2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler	35
2.3.1. Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Arasındaki İlişki	37
2.3.2. İş Tatmininin Ölçülmesi	38
2.3.2.1. Puanlama Ölçekleri ile İş Tatmin Ölçümü	38
2.3.2.2. Kritik Olaylar Yaklaşımı	39
2.3.2.3. İş Tanımlayıcı Endeks Yöntemi.....	39
2.3.2.4. Anket ve Mülakat Yolu ile İş Tatmin Ölçümü	39
2.4. İlgili Araştırmalar	39
2.4.1. Örgütsel Adalet ile ilgili Yapılan Araştırmalar	39
2.4.2. İş Tatmini ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	44

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....	50
3.1. Araştırmanın Modeli	50
3.2. Evren ve Örneklem	50
3.3. Verilerin Toplanması.....	52
3.4. Veri Toplama Araçları	53
3.5. Verilerin Analizi	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR	57
4.1. Alt Probleme Yönelik Bulgular	57
4.2. Alt Probleme Yönelik Bulgular	58
4.3. Alt Probleme Yönelik Bulgular	64

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇLAR VE ÖNERİLER	67
5.1. Tartışma ve Sonuç	67
5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma	67
5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Tartışma	68
5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma	73
5.2. Sonuçlar	74
5.3. Öneriler	75
5.3.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler	75
5.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler	76
KAYNAKÇA.....	78
EKLER.....	96
ÖZGEÇMİŞ	104

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1: Örgütsel Adaletin Sınıflandırılması	10
Tablo 2.2: Örgütsel Adaletin Boyutları.....	15
Tablo 2.3: İş Tatmini İle İlgili Yaklaşımlar	24
Tablo 3.1: İlçe Değişkenine Göre Evren ve Örneklem Dağılımı	51
Tablo 3.2: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri.....	52
Tablo 3.3: Güvenirlilik (R) Değerleri	54
Tablo 3.4: Güvenirlilik (R) Değerleri	55
Tablo 3.5: Ölçeklerin Basıklık, Çarpıklık ve Güvenirlilik Katsayıları	56
Tablo 4.1: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Düzeyleri	57
Tablo 4.2: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	59
Tablo 4.3: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Görev Yapılan İlçe Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları	60
Tablo 4.4: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Anova Sonuçları.....	61
Tablo 4.5: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Haftalık Ders Saati Değişkenine Göre Anova Sonuçları	63
Tablo 4.6: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Algıları Arasındaki İlişki (Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi)	65
Tablo 4.7: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Algılarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları-1	65
Tablo 4.8: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Algılarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları-2	66

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Leventhal'in çalışanların adalet algılarını etkileyen etmenler	18
Şekil 2.2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	25
Şekil 2.3: Herzberg'in Araştırma Sonuçları	26
Şekil 2.4: Şartlandırma ve Pekiştirme Kuramı.....	29
Şekil 2.5: Amaç-Performans İlişkisi	33
Şekil 2.6: İş Tatminini Etkileyen Faktörler	34



KISALTMALAR LİSTESİ

TDK	: Türk Dil Kurumu
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
SPSS	: (Statistic Packets For Social Sciencences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi
Akt	: Aktaran
ev	: Çeviren
Ed	: Editör
sf	: Sayfa
vd	: Ve Diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde, problem durumuna, problem cümlesine, araştırmanın amacına, önemine, varsayımına, sınırlılıklara ve tanımlarına yer verilmiştir

Teknolojinin geliştiği ve değiştiği iki binli yılların ilk çeyreğinde, toplumların gelişiminin ve değişiminin sağlandığı en önemli yer okullardır. Özel okullarda bu gelişimden ve değişimden etkilenmektedir. Özel okullar da görev ve sorumluluğun üst seviyede olduğu, kişiler genellikle öğretmenlerdir. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin sorumlulukları her geçen gün artmaktadır. Yöneticilerin, öğretmenleri işe alımda deneyimli, azimli, başarılı olması gibi etmenleri kriter olarak belirlediği görülmektedir. Bu kriterlere uyan öğretmenlerin işe alınıp göreve başlamasıyla, öğretmenler de örgüt için de yöneticilerden alınan kararların hakkaniyetli olması, haftalık ders saati, mesleki kıdem, cinsiyet ayrımı gibi etkenlerde eşit davranılması beklenmektedir. Bu beklentiler öğretmenlerin adalet algısının oluşmasında önemli katkı sağlamaktadır. Bu anlamda örgüt ortamında oluşan olumsuzluklara zamanında ve adaletli bir şekilde müdahale edilerek, oluşan sorunların çözülmesi kurumda örgütsel adalet algısının öğretmenler tarafından olumlu olmasını sağlayacaktır. Yöneticilerin adaletli davranışı öğretmenlerin iş tatminini de olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Özel öğretim kurumlarında öğretmenin devamlılığı öğretmen-öğrenci arasındaki etkili iletişimi güçlendirmektedir. Bu iletişim öğretmenin çalışma arkadaşları, öğrencileri ve çevresiyle uyumlu bir şekilde çalışmasına da katkı sağlamaktadır. Bu uyum işine de yansdığından iş tatmini artacaktır. Bu nedenle yöneticilerin adaletli bir yaklaşım tarzının benimsemesi ile iş tatmininin özel liselerde çalışan öğretmenler üzerinde daha yüksek olacağı düşünülmektedir.

1.1. Problem Durumu

Eğitim, bireylerin kişisel gelişimlerini, bedensel, zihinsel ve düşünsel yeteneklerini ortaya çıkartan sistemdir (Töremen, 2001: 72). Şişman'a (2012: 196) göre eğitim, insanın gelişimine katkı sağlamayı hedeflemektedir. Okullar da bu sistemin

uygulandığı bir çatıdır. Bu çatıda aynı amaç için öğretmenler bir araya gelerek örgütü oluştururlar.

Örgüt, alanında en az iki kişiden oluşan bilinen amaçlar doğrultusunda çalışan ve bu amaçları yerine getirmek için çaba gösteren sosyal bir yapı olarak tanımlanmıştır (Polat, 2007: 37). Bursalıoğlu (2012: 60), örgütü toplumun bulunduğu eğitim seviyesinin üzerine çıkmasını sağlamak amacıyla okullar da müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerin bir araya gelmesi şeklinde ifade etmiştir. Bir araya gelerek örgütü oluşturan öğretmenlerde de adalet arayışının olduğu düşünülmektedir.

Adalet kavramının, uzun yıllardır farklı birçok örgütte üzerinde durulan bir kavram olduğunu ileri sürmektedir (Greenberg, 1990'den Akt. Akyüz, Demirkasımoğlu ve Erdoğan. 2013). Çalışanlar, yaptıkları iş de hak arayışı içerisindedir. Aynı örgütte çalışan bireyler aldıkları sorumlulukları ve örgüte kattıkları kazançları doğrultusunda hakkını alma beklentisi oluştururlar. Bu beklenti sonucunda ya işinden memnun ya da memnuniyetsizlik duygusuna sahip olurlar (Murat, 2010: 273).

Eğitim kurumları birer örgüt olduklarına göre, adalet kavramının da eğitim örgütlerinde önemli bir kavram olduğunu söyleyebiliriz. Şimşek, Balay ve Şimşek'in (2012: 57) göre eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, yönetim kaynaklı adaletsizlik yaşadığında mesleki tatminsizliğe ve mesleki isteksizliğe sebep olduğunu ifade etmişlerdir. Özel liselerde idarenin ve yöneticinin etkisi öğretmenler üzerinde fazla olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle adalet algısının olumlu olması, iş tatmininin sağlanması açısından önem arz etmektedir.

Girdisi ve çıktısı insan olan eğitim kurumlarının bireylerin yaşamları üzerinde bazı etkileri bulunmaktadır. Bu etkilerden biri de örgütsel adalet algısı olup örgüt için de önemli yere sahip olduğu görülmektedir (Töremen ve Tan, 2010: 58). Çalışanların, örgüt içerisinde her bireye yapılan muameleyi, belirlenen şartların uygulanmasını takip ederek tutum ve davranış geliştirdiği ve bu ilişki sonucunda geliştirilen davranışın adalet algısı olduğu ifade edilmektedir (Moorman, 1991: 847 'den Akt. Yürür, 2008: 298). Öğretmenler verilen sorumlulukların farkında olan kişilerdir. Bu sorumlulukların çalışanlar tarafından gerçekleştirilmesini bekleyen ise yöneticiler olduğu düşünülmektedir. Çetin, Basım ve Karataş'a (2011: 79) göre eğitim, örgütlerinde adalet algısının oluşmasını sağlayan kişi yöneticilerdir. Yönetimin tutum

ve davranışlarındaki eşitlik ve adalet algısının olumlu ya da olumsuz olması çalışanların davranışlarını etkilemekte olduğu görülmektedir.

Örgütsel adalet algısı kavramı eğitim yönetimi alanında sık çalışılan bir konu durumuna gelmiş ve davranış biliminde çok farklı değişkenlerle olan ilişkileri sorgulanmıştır. Bu araştırmada ise iş tatmini ile örgütsel adalet algısı kavramları ele alınarak çalışanların adalet algısının yaptıkları işe karşı duygu, istek ve isteksizlik dereceleri iş tatmini ile ölçülmeye çalışılmıştır.

Okullarda adaletin sağlanması yöneticinin asli vazifelerinden olduğu ve yönetimin adaletli olup olmamasının öğretmenlerin tutum ve davranışlarını etkilediğini ifade etmiştir (Küçükçene ve Aydoğan, 2018: 642). Öğretmenlerin çalıştıkları özel lise de yönetimin uyguladığı adalet ile oluşan örgütsel adalet algıları, yapmış oldukları işten tatmin olması ile ilişkilidir. Özellikle ortaöğretimden yükseköğretime geçişin olacağı lise döneminde çalışan öğretmenlerdeki iş tatmin düzeylerinin düşüklüğü sorumlu olduğu öğrencilere karşı davranışlarına da yansıtacağı düşünülmektedir. Bu durumun hem öğrencilerin öğrenme sürecine hem de öğretmenlerin mesleki hayatına olumsuz etki bırakacağı düşünülerek araştırmanın problem cümlesi: Özel lisede görev alan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini algıları arasında bir ilişki var mıdır? Olarak belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilecek bulgular ile özel lise öğretmenlerinin adalet ile ilgili yaşamış oldukları sorunların veya memnuniyetlerin iş tatmini ile ilişkisine ulaşmaya çalışılacaktır. Elde edilen sonuçlar ile birlikte literatüre örgütsel adalet algısının iş tatmini ilişkisi ile ilgili bulguların yenisinin ortaya konulması hedeflenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının, iş tatmini ile olan ilişki düzeyinin belirlenebilmesidir. Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve iş tatmini algıları ne düzeydedir?
2. Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve iş tatmini algıları,
 - a. Cinsiyet,

b. Görev yaptığı ilçe,

c. Mesleki kıdem,

d. Haftalık ders saati,

değişkenlerine göre anlamlı ayrım göstermekte midir?

3. Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki var mıdır?

4.Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları iş tatminlerini anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Aynı amaç için bir araya gelen kişilerle örgüt, örgütlerin bir araya gelmesiyle toplum meydana gelir (Alıç, 1995: 3).Toplumun gelişiminde eğitimin ve eğitimcinin önemli bir yeri bulunmaktadır. Toplumda hak arayışının olması insani bir durum olup eğitimin verildiği okullarda da bu arayış söz konusudur. Öğretmenler için örgütsel adalet algısı çok önemlidir. Literatürde yapılan araştırmalar öğretmenlerin adalet algısının oluşmasında yönetimin adil davranması ile ilişkileri olduğu görülmektedir. Yönetimin aldığı kararlarda, uygulanacak olan planlarda, ücret, mesleki kıdem, cinsiyet gibi etmenlerde tüm çalışanlara idarenin davranışının nasıl olduğu öğretmenler tarafından gözlenmektedir. Gözlemlenen davranışlar ile çalışanın örgütsel adalet algısının oluştuğu anlaşılmaktadır.

Eğitim öğretimin sağlanması sürecinde okul yöneticileri, örgütün faaliyetlerini takip etmekten ve kontrol etmekten sorumludur (Kazak, 2021: 80). Özel lise yöneticileri verilen eğitimin içeriğinin ve niteliğinin beklenen düzeyde olması, veli-öğretmen-öğrenci koordinasyonu ve kurumun devamlılığını gibi sorumlulukları almaktadır. Yöneticinin örgüt içerisinde eğitimcinin beklenti, istek ve taleplerini göz ardı etmeyerek adaletli davranması da bu sorumluluklar arasındadır.

Örgütsel adalet, iş yerinde kendilerine ve diğerlerine adil davranıldığını düşünen çalışanların yaptığı işten tatmin olduğu, aksi durumda ise, tartışma, iş yerinde sorunlar çıkarma, işe gelmeme gibi örgüt düzenini bozan tutum ve davranışlar içine girmekte olduğu ileri sürülmüştür (Tan, 2006: 10). Okullarda öğretmenlerin, adalet algısının oluşmasının ardından işine karşı tutumunun da olumlu olacağı ve iş tatmininin artacağı ifade edilmiştir (Kahraman, 2017: 9). Böylelikle yöneticilerin adaletli davranması, öğretmenin işinden memnun olmasına zemin hazırlamaktadır. Bu sebeple özel

liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının iş tatmini ile ilişkisinin belirlenmesi, özel lise öğretmenleri için adalet ve iş tatmininin öneminin açıklanması, örgütsel adalet algılarının ve iş tatmin düzeylerinin artırılabilmesi için çeşitli öneriler geliştirme imkânı sağlaması açısından bu araştırma önem taşımaktadır.

Özel lise öğretmenleri, öğrencilerin yüksek öğrenime geçmeden önceki son kademedeki görev almaktadır. Öğrencilerin meslek seçimi, alan seçimi, kariyer eğitimleri alarak kendileri için geleceğe dönük adımlar attığı lise kademesinde öğretmenin etkisi çok fazladır. Bu nedenle öğretmenin kurumdan beklentisi ile sunulan imkanların birbirine denk olması ve adil bir ortamda bulunması, öğretmenin hem yönetime hem de öğrencilerine olan tutum ve davranışını olumlu etkileyerek öğrenci başarısına katkı sağlayacağından önem taşımaktadır.

Alan yazın incelendiğinde; Çelik (2011), Dünder (2011), Batman (2015), Alanoğlu ve Demirtaş (2019), Atasoy ve İrge (2019) ve Akkoç (2021) örgütsel adalet ve iş tatminleri alanında çalışmalar yaptığı görülmektedir. Yapılan araştırmalardan ilham alarak bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmininin ilişkisine cevap aranırken bazı değişkenler ölçüsünde elde edilen bulguların diğer araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın bulgularının özel kurum yöneticilerine, öğretmenlere ve alan yazında bulunan sınırlı kaynağa katkısı olacağı düşüncesiyle önemli bulunmaktadır.

1.4. Varsayımlar

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin, kendilerine yöneltilen soruları net olarak anlayıp doğru cevaplandığı varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin kurumları ile ilgili bilgi verebilecek kadar kurumlarını tanımış oldukları varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

- Araştırmanın evreni, 2017–2018 Eğitim Öğretim yılı İstanbul İli Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinde Millî Eğitim Bakanlığına bağlı özel liselerde görev yapan 410 öğretmenin örgütsel adalet algıları, iş tatminiyle ilgili görüşleri ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Örgütsel Adalet: İş görenin çalıştığı yerde uygulanan muameleyi değerlendirmesi, kişiler arasında ayırım gözetmeksizin adil davranılmasının gerekli olduğunu ifade etmiştir (Atalay, 2005: 43).

Örgütsel Adalet Algısı: Çalışanların, yönetimin tutum ve davranışlarının ne denli hakkaniyetli olduğunu algılanması şeklinde ifade edilmiştir (İçerli, 2010: 69).

İş tatmini: Çalışanın yaptığı işten maddi ve ruhi yönden hoşnut olup olmaması olarak ifade edilmektedir (Çakır, 2006: 29).

Özel Okul: Çalışmalarını yasaların belirlemiş olduğu, sistem bütünlüğü ve kontrolünün Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yapıldığı, verilen hizmetin karşılığında belirli bir ücret veren örgütlerdir (Subaşı ve Dinler, 2003: 18).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel adalet, örgütsel adaletin boyutları, örgütsel adalet teorileri, iş tatmini ve iş tatmini ile ilgili yaklaşımlar, iş tatminini etkileyen faktörler yer almaktadır.

2.1. Örgütsel Adalet

Bu bölümde örgütsel adaletin tanımlarına ve detaylı bölümlerine yer almaktadır.

2.1.1. Adalet ve Örgütsel Adalet

Türkçeye, Arapça “Adl” sözcüğünden türeyerek gelmiş olan “Adalet” kavramının bir den fazla farklı karşılığı bulunmaktadır. Hakkı gözetme, haksızlık etmeme, doğrudan yana olma, kanun ve nizam yoluyla hak arama ve haklarını koruma, devletin hak ve hukuku temin ettiği kurum anlamında kullanıldığını ifade etmiştir (Eroğlu, 2009: 22). Adalet kavramı bulunduğu zaman ve mekân da insanlar arasında gerçekleşmesi beklenen hak arayışıdır. Verilen hükümlerin adil olması, alınan kararların uygulanmasında haksızlığın önüne geçilmesi gibi davranışlar beklenen hak arayışlarındandır.

Altinkurt ve Yılmaz (2010: 466) literatürde örgütsel adalet kavramının kullanılması ve yayılmasının Greenberg’in 1987’de yayımlanan “A Taxonomy of Organizational Justice Theories” çalışması ile yaygın hale geldiğini ileri sürmektedir. “Robert Bies, Robert Folger, Jerald Greenberg, Allan Lind ve Tom Tyler” gibi araştırmacılar çalışmalarıyla örgütsel adaletin gelişmesine katkı sağladıkları düşünülmektedir (Cropanzano, vd., 2001’den Akt. Kalman ve Gedikoğlu, 2014:118).

Adalet, hak edenin hakkını alması (Özer ve Urtekin, 2007: 109), hak etmediğini alanın ise ceza ile muamele edildiği (Osmanoğlu, 2011: 4) evrensel bir kavramdır.

Tarihsel süreç boyunca adalet kavramı üzerinde durulmuştur. Özellikle bilimsel çalışmalarda bilim insanları, adaleti hem gündelik hayatta hem sosyal hayatta önemli hale gelmesinin nedenlerini çeşitli değişkenleri ile araştırmıştır. Birçok düşünür adalet kavramı hakkında görüş belirterek bu konuya dikkat çekmiştir. Aristoteles, Sokrates ve Platon adalet üzerine görüş belirten düşünürlerdendir. Adaleti hayatla bir bütün olarak etkileşimde gören filozof Platondur. Sokrates ise adaleti, iyi olanı kötünden

ayırma olarak belirtmiştir (Karagöz, 2002: 267). Platon adaleti bireyler arasında paylaşılmış olan iş bölümünün doğrulukla ve herkesin üzerine düşeni yapması şeklinde ifade etmiştir (Çıvgın, 2018: 212). Aristoteles, dağıtıcı ve düzeltici adaleti birbirinden ayırmanın zorluk derecelerini ifade ederek bu alanda çeşitli yorumlarda bulunmuş olduğunu ifade eder (Karagöz, 2002: 269). Düşünürler birçok alanda adaleti konu edinerek, toplumsal önemi üzerinde durmuştur. Toplumda adalet arayışı farklı ya da aynı alanda çalışanlarda istenilen davranıştır.

Aynı amaçlar doğrultusunda, aynı görevi gerçekleştirmek için yan yana gelen kişilerin oluşturduğu topluluk, bütünlük ve sistem (TDK, 2011) olarak ifade edilen örgüt kavramı çeşitli yaklaşımlarla açıklanmıştır. Polat (2007: 112) belirlenmiş amaçlar doğrultusunda bir araya gelmiş insan topluluğunu örgüt olarak tanımlamıştır.

Örgütlerde bulunan bireyler üzerinde adalet kavramı etkili olduğu bilinmektedir. Belirli düzen içerisinde oluşturulan örgütler, sistemsal bir bütünlük sağlanması için adalet kavramının üzerinde oldukça durmaktadır. Bireylerin adaletli yönetilme isteği doğrultusunda, örgüt yöneticileri bir araya gelerek bazı kurallar koymuşlardır. Yürür'e (2008: 296) göre bu kuralların uygulanmasında adil davranılması ve adaletli bölüşüm yapılması adalet algısını pozitif anlamda ivme kazandırarak toplumsal düzen çerçevesini oluşturmaktadır. Bu bağlamda toplumsal düzen içerisinde çalışan bireylerin pozitif adalet algısına sahip olmaları hem çalışanı hem de örgütü etkilemekte olduğunu ifade eder.

Bir örgütte çalışan bireylerin adaleti olumlu ya da olumsuz değerlendirmeleri ile tutum ve davranışlarına yansıtma şekli adalet algısı olarak ifade edilmektedir (Serinkan ve Erdiş, 2014: 115). Çalışanlar aynı ya da farklı örgütlerde bulunsalar dahi yaptıkları iş karşılığında aldıkları prim, maaş gibi vaat edilen kaynakların paylaşımını göz önünde bulundurarak adaleti değerlendirdiği ifade edilmektedir (Çakır, 2006: 35).

Örgütsel adaletin, çalışanların örgütün işleyişini adil bulduğu ve yönetimin karar verme sürecini değerlendirilmesiyle oluştuğu ifade edilmiştir (Demirtaş ve Kılıç, 2016: 259). Örgütsel adalet algıları; Örgütte çalışan bireylerin, iletişim, dikkate alınma, kararlara dahil olma, cinsiyet, ders saati, branş, mesleki kıdem vb. gibi kurum içi kurallar da ne derecede adil olduğuna yönelik algılardan bazılarıdır. Örgütte olumsuz davranışların çıktısından biri olan adaletsizlik algısı, örgütün bütünlüğünü etkilediğinden örgüt için önem taşıdığı ifade edilmiştir (Karaman, 2009: 14). Örgütsel

adaletin literatür de dikkat çeken bir kavram olmasının sebebi, çalışanları davranışlarının doğrudan adalet algısıyla oluşturulduğu düşünülmektedir (İçerli, 2009: 59). Davranışın oluşmasında adalet algısı önemli rol oynamaktadır. Olumlu ya da olumsuz algı oluştuğunda örgütün de bu tutumdan etkileneceği düşünülmektedir.

Taşkıran'a (2010: 213) göre adalet algısı kavramını sosyolojik ve psikolojik yönü ile toplumsal, örgütsel anlamda ve yaşam içinde birçok alanda etkin olan bir unsurdur. Örgütlerin varlığını devam etmesini sağlayan çalışanlardır. Çalışanların iş tatmini, işten doyum almaları, işe bağlılığı, güveni ve performansı olumlu ya da olumsuz olmasını, tutum ve davranışlarını etkilemekte olduğunu ileri sürmektedir.

Yapılan araştırmalara göre Çelik (2011), Batman (2015), Akkoç (2021) örgütler de adalet algısının çalışanın iş tatmini üzerine yaptıkları araştırma bulgularında birbirleri ile ilişkili olduğunu iş tatminini önemli derece de etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle çalışanın iş tatmini ve örgütsel adalet algısı üzerinde durulmalıdır. Çünkü özel lise yöneticileri, çalışanlarının kendisini ve öğrencilerini değişime uyum sağlayarak geliştirmesi gibi birçok konuda beklenti içerisine girebilmektedir. Bu beklentiler arasında her daim yeniliğe uyum sağlamasını, iş performansını en iyi seviyeye getirmesini, kendi başarısını arttırmasını, öğrencilerini bulunduğu seviyeden daha üst seviyeye getirmesi gibi başarılar yer edinmektedir. Yöneticilerin beklentilerinin gerçekleşmesi için kurum içerisinde adalet olgusu üzerinde daha çok durulması ve öğretmenlerin iş tatminini arttıracak olan davranışlar sergilemeleri gerekmektedir.

2.1.2. Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması

Homans'ın 1961'de çalışmış olduğu sosyal kuramı ile başlayıp Adams'ın 1965'te denge/ eşitlik kuramının şekillenmesiyle çok sayıda örgütsel adalet kuramı ortaya atıldığını ifade etmiştir (Çelik, 2011: 26). Homans'ın çalışmasıyla başlayan adalet üzerine araştırmalar yapılarak birçok teori ortaya konulmuştur. Ortaya çıkan teoriler de birbirine benzer özellikler ve sonuçlar bulunduğundan sınıflandırılmalarını zorlaşmıştır (Özen, 2002'den Akt. Akgeyik, 2014: 38).

Greenberg teorileri sınıflandırmış ve karışıklık olmasını engellemiştir. Greenberg (1987)'e göre örgütsel adaleti sınıflandırdığı teoriler şunlardır:

Homans'ın Dağıtım Adaleti Kuramı, Adams'ın Eşitlik Kuramı, Crosby'nin Göreli Yoksunluk Kuramı, Leventhal'ın Adalet Yargı Kuramı, Lerner'in

Adalet Güdüsü Kuramı, Thibaut ve Walker'ın İşlem Adaleti Kuramı, Leventhal, Kruza ve Fry'in Dağıtım Tercihi Kuramı'dır.

Greenberg bu kuramların karışmasını engellemek amacıyla reaktif-proaktif, süreç-içerik şeklinde tasarlamıştır (Greenberg, 1987'den Akt. Akyüz, Demirkasımoğlu ve Erdoğan, 2013).

Uysal'a (2014: 22-23) göre çalışanlar adaletsizlik karşısında tepki göstermesi reaktif, adaletsizliğin devam etmemesi ve adaletin sağlanması için uygulanan davranışlar proaktiftir. Örgüt içerisindeki kazanımlar süreç teorilerini, bu kazanımların dağıtım şekli ise içerik teorilerini ifade ettiği ileri sürülmektedir.

Tablo 2.1: Örgütsel Adaletin Sınıflandırılması

Homans'ın Dağıtım Adaleti Kuramı	
Adams'ın Eşitlik Kuramı	Reaktif -İçerik Teorisi
Crosby'nin Göreli Yoksunluk Kuramı	
Leventhal'ın Adalet Yargı Kuramı	Proaktif -İçerik Teorileri
Lerner'in Adalet Güdüsü Kuramı,	
Thibaut ve Walker'ın İşlem Adaleti Kuramı	Reaktif - Süreç Teorileri
Leventhal, Kruza ve Fry'in Dağıtım Tercihi Kuramı	Proaktif - Süreç Teorileri

Kaynak: Greenberg, 1990: 400'den Akt. Akyüz, Demirkasımoğlu ve Erdoğan, 2013.

2.1.2.1. Reaktif- İçerik Teorileri (Tepkisel İçerik Kuramları)

Çalışanlara adaletli davranılmamasına karşın çalışanların oluşturdukları tepkisel davranışları ifade eden kuramdır. Örgütte adalet ile ilgili kıyaslama yapılan özelliklerin bir kısmı reaktif- içerik teorisinde ele alınmaktadır. Homans'ın (1961) Dağıtım Adalet Teorisi, Adams'ın (1965) Eşitlik Kuramı ve Crosby (1976)'nin Göreli Yoksunluk Kuramı rnek olarak verilebilir.

Bu teorilerin kesişim noktaları; herhangi bir adaletsizlik karşısında negatif yönde duygularını belli ederek tepkisiz kalmayacakları şeklinde ifade edilmektedir (İyigün, 2012: 51). Çalışanlar örgütte adaletsizlik olarak bir davranışı değerlendirdiğinde tepki gösterirler. Bu durum rgt ve diğer çalışanları olumsuz etkilemektedir. Yöneticiler

bu kuram üzerinde durarak, çalışanlarının davranışlarının nedenini anlayabileceği ve olumsuzlukların ortadan kalkmasını için önlemler alabilecekleri düşünülmektedir.

a) Adams'ın Eşitlik Teorisi

Örgütte çalışan bireylerin edindikleri bilgi, donanım, kişisel gelişim ve mesleki gelişimlerinde karşılaştırılma yapılmaktadır. Aynı zamanda çalışmalarını karşılığında aldıkları ücret, kıdem, prim gibi üstün özelliklerini ortaya koyarak fark atan kişiler ile aynı statüde olan başka iş görenler arasında karşılaştırma yapıldığı ileri sürülmektedir (Robbins vd., 2012'den Akt. Avcı, 2015: 170). Greenberg'e (1987) göre örgüt çalışanları, diğer çalışanlar ile kendisini kıyaslama yaptığında adil davranıldığı düşüncesinde ise iş tatmini olumlu yönde olacaktır. Adil davranılmadığı düşüncesinde ise iş tatmini olumsuz yönde olacaktır. Buna göre yetersiz maaş, beklenti düşüklüğü olan çalışanlar da işte isteksizlik hissedileceğini vurgulamıştır (Eker, 2006: 55). Eşitlik teorisinde esas olan çalışanın diğer çalışan ile kendini kıyaslamasıdır. Kıyaslanan ise çalışanlara sunulan tüm imkanlardır. Bu çalışma saati, performansı, ücreti ve kazancı gibi birçok faktör olabilir.

Özdevecioğlu'na (2003: 117) göre Adams'ın eşitlik teorisinin odak noktası; çalışanların iş yerindeki görev ve sorumluluklarının eşit bir şekilde paylaşılması beklentisi olduğu ve örgüte kazançlarının karşılaştırılması gibi etkenlerden dolayı iş performansının etkilendiği ileri sürülmektedir. Çünkü kurum içinde beklentilerden ve karşılaştırmalardan ötürü çalışanların birbirlerine ve örgüt yöneticilerine karşı davranış değişikliği gösterdiği (ücret artış talebi, iş yapmama isteği vb.) ifade edilmiştir. Bu teori örgüt içerisindeki oluşabilecek olumsuzlukların seyreltilmesi açısından önemlidir.

Adams'ın eşitlik teorisi, örgütte adalet ile ilgili kararların içeriğinin yetersiz olması ve çalışanların tepkileri konusunda belirsizlikler olması nedeniyle eleştiri topladığını ileri sürmüştür (Atalay, 2005: 46). Aynı zamanda örgütte eşitlik arayışında olan bireylerin adaletsizlik meydana geldiği takdirde bu durum ortadan kalkana kadar olumsuz davranışlara devam edeceği ifade edilmiştir (Gilliland ve Chan, 2009'dan Akt. Kılıçaslan, 2010: 57). Belirli bir düzen içerisinde çalışmalarına devam eden özel kurumlar, çalışanın davranışlarından etkileneceği ve öğrencilerine de bu olumsuzluğun yansıtacağı düşünülmektedir.

b) Crosby'nin Görelî Yoksunluk Teorisi

Folger (1986) ve Crosby (1976) tarafından ortaya konulan görelî yoksunluk teorisinde, kurum içerisinde çalışanlara yakınlık-uzaklık derecesini ayarlayamayan yöneticilerin diğêr çalışanlar arasında ayrımcılık yapıldığı düşüncesinin oluşmasına ve eşitliğin olmadığını ileri sürerek itham etmelerine, yoksunluk hissetmelerine yol açtığı ifade edilmiştir (Özdemir, 2019: 237). Çalışanlar, yöneticilerinin kendilerine ve diğêr çalışanlarına nasıl davrandığına bakarak davranışlarını belirleyebilirler.

Adil muamele göremeyen iş görenler, memnun olmadıkları durumlara karşı davranış değişikliği göstermekle beraber olumsuz davranışlarda bulunmasına neden olacağı ifade edilmiştir (Greenberg 1987'den Akt. Atalay, 2005: 9). Görelî yoksunluk teorisinde çalışanlar yöneticinin kıdemli olan çalışan ile kendisini kıyaslaması üzerinde durmaktadır. Bu kıyaslama ile olumlu ya da olumsuz bir davranış geliştirmektedir. Toplu'ya (2010: 17) göre bu teoride, birey kendi ödülleri ile başkalarının ödülleri arasında karşılaştırma yapmakta ve istemediğı bir fark varsa adaletsizlik ve yoksunluk hissetmekte olduğu belirtilmiştir. Eşitlik teorisinden ayrılan yönü ise hiyerarşik düzende alt kademede çalışanların üst kademede çalışanlar ile arasında yaptığı karşılaştırma olduğu ileri sürülmektedir.

Çağ'a (2011: 13-14) göre bu teori, çalışanların beklentilerinin karşılanmaması, daha fazlasını hak ettiğini düşünmesi, diğêr çalışma arkadaşlarına göre daha az kazanç sağladığı ve buna bağılı olarak gelecekte de iyi imkanlar elde edemeyeceğinin varsayılması ve geçmiş deneyimlerinden dolayı şu an ki imkanlarının yetersiz olduğu düşüncesi ile ileride daha iyi imkanlara sahip bir çalışma ortamı sağlanamayacağını düşünerek memnuniyetsizlik hissetmelerine yol açmaktadır.

Eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin yönetimden memnun olmadıkları durumlara karşı davranış değişikliği gösterirler. Eğer yönetim bu davranış değişikliğinin olumsuz yönde olduğunu fark edip iyileştirmeye gidilmezse, öğretmenlerin yoksunluk hissetmelerine neden olacağı düşünülmektedir.

2.1.2.2. Proaktif - İçerik Teorileri (Önlemsel İçerik Kuramı)

Kuramın, örgüt içerisinde çalışanların adil kazanım paylaşımı ve ödüllerin de adaletli dağıtılıp dağıtılmamasının üzerinde durduğu ifade edilmektedir (İçerli, 2010: 74). Adaletin sağlanmasında bireylerin emeklerinin karşılığını almasının üzerinde duran kuram olduğu ileri sürülmektedir (Greenberg, 1987'den Akt. Dünder, 2011: 43). Bu

kuramın temelini Leventhal atmıştır (Çetin, 2013: 71). Sistem üzerinde yoğunlaşan, paylaşımın önemini ortaya koyan teoridir.

a) Leventhal'in Adalet Yargı Teorisi

Leventhal'a (1980) göre çalışanların örgüte faydası göz önünde bulundurulduğunda, karşılığında elde ettikleri ödüllerin de buna göre dengeli ve adaletli verilmesi gerektiğini belirten bir teoridir. Aynı zamanda elde edilen ödüllerin de adil bir biçimde paylaşım yapılması gerektiğini savunmaktadır. Çalışanın emek ve gayret göstererek yapmış olduğu çalışmanın üzerinde durarak ödülünün de verilmesi gerektiğini ifade etmiştir (İçerli, 2010:179).

Çetin'e (2013: 73) göre adalet yargı kuramında, çalışanların katkı, eşitlik ve ihtiyaçlarına göre ayırım gösteren dağıtım kuralları bulunmaktadır. Karşılaşılan her farklı durumda birbirinden farklı kurallar ortaya konulacağından, işverenin yapılan katkıyı göz önüne almayarak iş görenlere eşit bir şekilde paylaşım yapmaya çalışacağı ifade edilmiştir. Bu şekilde uzun süreli verimliliğe ve örgüt içerisinde adalet olgusunun varlığına kazanç sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu kuramda esas gaye dağıtımın adil bir şekilde olduğunu tüm çalışanlara göstermektir. Bu dağıtım aynı şekilde olmasa bile bireysel farklılıklar ve örgütsel maddi ihtiyaçlar göz önüne alınarak adaletli olmak için yönetimin çaba sarf ettiğini ileri sürmektedir (Colquitt vd., 2005'ten Akt. Sezgin ve Yıldızhan, 2013: 27).

Bu durumun bazı çalışanlar üzerinde olumlu ya da olumsuz etki bırakabileceği, çok çaba sarf eden ile az çaba sarf eden çalışanların ödülleri aynı olması yine çalışan arasında adaletsizlik olmasına neden olacağı düşünülmektedir.

Bu nedenle ödül paylaşımını belirlerken hangi çalışanın emeğinin fazla hangisinin az olduğu tam olarak belirlenememektedir. Bu bağlamda Leventhal ve Adams kuramlarının kazanımları üzerinde durmuş ancak kazanımların nasıl elde edildiği bilgisinin yetersiz olduğunu ileri sürülmüştür (Serinkan ve Erdiş, 2014: 37).

b) Lerner'in Adalet Güdüsü Teorisi

Adalet güdüsü teorisi Lerner (1977) tarafından ortaya atılan bir diğer proaktif içerik teorisi. Adaletin insanların en önemli ihtiyacı olduğunu ileri sürmüştür.

Teoriye göre dağıtım ilkelerinde dört önemli kriter bulunduğu ifade edilmektedir (Yürür, 2008: 297). Bunlar:

- **Rekabet;** ödüllerin çalışanların başarısına göre verilmesi gerektiği,
- **Eşitlik;** dağıtım her bireye aynı olmalı,
- **Eşit Temelli Paylaşım;** hakların dağıtımlarının yardıma göre olması gerektiği,
- **Marksist Adalet;** her bireyin ihtiyacına göre yapılmasını ifade eder. Lerner, birey ve gruplar arasındaki etkileşimde dağıtımın dayandığı bu temel ilkeleri göz önüne alarak mutlaka adaletli olması gerektiğini ileri sürmüştür (Toplu, 2010: 43). Çalışanlar arasında olan rekabet, eşitlik, ihtiyaca göre adalet ve eşit temelli paylaşım üzerinde duran kuramdır. Bireyler bu kriterlere göre adalet algısını oluşturmaktadır. Leventhal ve Lerner'in teorilerinin ortak bir yönü dağıtımın dayandığı ilkelerde adaletsizlik olduğu durumlarda, çalışanların tepkilerinin üzerinde durarak davranışlarını incelediğinden bu yönüyle proaktif – içerik özellikler taşırlar.

2.1.2.3. Reaktif - Süreç Teorileri (Tepkisel-Süreç)

Reaktif-süreç yaklaşımı, örgütün karar alma sırasında çalışanlarına ve bu süreç içerisinde gelişen durumlara verdiği tepkilerin nasıl oldukları ile ilgilidir. Karar alma sürecinde söz sahibi olan ile olmayan arasında bir tatmin farkı olduğunu belirtir. Sürece dahil olup kararlarda etkin kişilerin kurumu daha adil algıladığını ifade etmektedir (Greenberg, 1987'den Akt. Şanlımeşhur, 2015: 17). Çalışanlar karar alma sürecine dahil olmayı kendilerine verilen değeri ölçme şeklinde algılayabilmektedir. Bu değerli ya da değersiz hissetme durumu davranışına etki etmektedir.

Bu teori hakkaniyete dayalı olduğundan hukuka uygunluğunun da dikkate alındığı ifade edilmektedir (Greenberg, 1990'den Akt. İyigün, 2012: 61). Yürür (2005: 119)'e göre hukuksal yargılara yer verildiğinden toplumsal geçerliliğinin yüksek olduğunu, kurum içinde bireyler arasında anlaşmazlık olduğunda uygulanan prosedürden hoşnut olmasalar bile adil olarak algıladıklarını ileri sürmüştür.

a) Thibaut ve Walker'ın Adalet Teorisi

Teorinin, kişilerin karar almasına destek olan reaktif süreç kuramları arasında yer aldığı ifade edilmektedir (İşbaşı, 2000: 64). Teoride, anlaşmazlık olduğu durumlarda şikayetçi, sanık ve arayıcı bulmaya çalışan kişi olmak üzere üç farklı birey bulunmaktadır. Anlaşmazlığın çözümü için iki farklı adım ileri sürülmüştür (Folger ve Cropanzano, 1998'dan Akt. Kılıç, 2013: 52).

Teoride, karşılıklı iki tarafın birbiri ile anlaşmazlığını ortadan kaldırmak için bulgu ve deliller ortaya konulur. Bunun sonucunda bir karar alınır. Bu kararın takibinin yapılması, sürecin ilerleyişini kontrol altına aldığından süreç kontrolü olarak ifade edilmektedir.

Anlaşmazlıkta karar aşaması, karar kontrolü olarak bilinmektedir. Bu teori “İşlemsel Adalet Teorisi” olarak ifade edilmektedir (Kılıç, 2013: 55). Bu teorideki aşamalar resmi olarak gerçekleşmektedir. Bazı aşamalar kayıt altında tutularak kanıt olarak da saklanabilmektedir.

2.1.2.4. Proaktif - Süreç Teorileri (Önlemsel- Süreç)

Greenberg’e göre sınıflandırma içinde popüler teori olup, Leventhal, Karuza ve Fry’ın (1980) “Dağıtım Tercih Teorisi” dir (Dursun, 2021: 26).

a) Leventhal, Kruza ve Fry’ın Dağıtım Tercih Teorisi

Dağıtım Tercih Teorisine göre adaleti sağlamak için dağıtıcıya öneri prosedürler belirlenmiştir. Bu önerilen prosedürler adaletli dağılımın gerçekleşmesini sağlayacağı düşünülmektedir (Greenberg, 1990: 404’den Akt. İçerli, 2010).

Önerilen prosedürler:

- “Karar vericilere seçim imkânı sağlamak,”
- “Tutarlı kurallar koymak,”
- “Gerçek ve doğru bilgilere dayalı olmak,”
- “Karar verme birimini belirlemek,”
- “Önyargı sahibi olmamak,”
- “Çalışanlarla tüm süreçte istişare etmek,”
- “Süreç esnasında devam eden tüm basamakların prosedür değişimine desteklerini almak,”
- “Bilinen etik ve ahlaki değerler ile hareket etmek,”

Teori, anlatılan bu sekiz özelliğe göre açıklanmaktadır (Greenberg, 1990’den Akt. Yürür, 2008: 302). Belirlenen bu maddeler çalışan üzerinde adalet algısının olumlu yönde olmasını sağlayacaktır. Adalet algısı olumlu olan çalışan, alınan kararın uygulanmasında ve sürecinde meydana gelen olumsuzluklar da daha gayretli olacağı düşünülmektedir.

2.1.3. Örgütsel Adaletin Boyutları

1970'lerden bu yana adalet kavramı farklı örgütler, toplumlar ve kuruluşlar da etkili olduğu düşünüldüğünden bu alanda çalışmaların sayısı arttığı belirtilmiştir (Töremen ve Tan, 2010: 61). Literatür tarandığında örgütsel adalet iki türde incelenirken (dağıtımsal ve işlemsel adalet) zaman içerisinde bu türlere üçüncü olarak etkileşimsel adalet eklendiği ifade edilmiştir (Yılmaz, 2010: 580). Sonuç olarak örgütsel adalet boyutları dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olarak üç boyuta ayırmışlardır (Altınkurt ve Yılmaz, 2010: 165). “*Dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet türleri birbirleriyle ilişkili, ancak farklı yapılarıdır*” (Cohen- Charash ve Spector, 2001’den Akt. Yılmaz, 2010: 599). (A.g.e.: 591)’a göre örgütsel adaletin boyutları, birbirinden ayrılmış olsa da yapılan çalışmalar incelendiğinde birbiri içine geçtiği ve keskin kurallarla ayırmanın pek mümkün olmadığı belirtilmiştir. Varolan bir örgütte, kaynağın dağıtımını dağıtımsal adalet, bu paylaşımda alınan kararlar işlemsel adalet ve karar sürecinde etkilenen kişiler ise etkileşimsel adalet olarak ifade edilmiştir. Ancak yönetimin esas sorumluluklarından biri karar alma ve uygulama üzerine kurulmuş olduğunu ileri sürülmektedir,

Tablo 2.2: Örgütsel Adaletin Boyutları

Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet
Hakkaniyet: Çalışanların kazanımlarına karşı ödüllendirilmesi	Tutarlılık: Tüm çalışanlara aynı şekilde davranma	Otorite: kişilerde görülen davranışların uygunluğu
Eşitlik: Her çalışana benzer ücretin ödenmesi	Önyargı: olumsuz muamelede tutulmaması	İlişkiler: Çalışana nezaketli, mesafeli davranma
İhtiyaç: Bireylerin gereksinimlerinin karşılanması	Doğruluk: Doğru bilgiye dayalı kararlar	Bilgi: Çalışanlarla ilgili bilgilerin paylaşımı
	Temsil: Uygun tarafları karara katma	
	Düzeltilme: Hataları düzeltmek için uygun bir zaman veya başka bir sistem olması	
	Etik: Mesleki kuralların yok sayılmaması	

Kaynak: Cropanzano vd., 2007’den Akt. Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 239.

2.1.3.1. Dağıtımsal Adalet (Dağıtım Adaleti)

Adams'ın Eşitlik Teorisini temel alan adalet kavramı, dağıtım adaletinin etrafında odaklandığı ve kazanımların adilliği üzerinde durduğu ifade edilmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001'dan Akt. Güngör ve Pokut, 2018: 726). Çalışanların örgüte kazançlarını esas alarak yapılan paylaşımın adilliği üzerinde durmaktadır. Karaeminoğulları (2006: 11)'na göre örgütsel adaletin boyutları içerisinde ilk çalışma yapılan adalet türü dağıtımsal adalet olup çalışanların emeklerinin karşılığı sonucunda verilen ödüllerin dağıtımını, işveren- iş gören arasındaki paylaşım sorununu ele aldığını ifade etmiştir.

Dağıtım adaleti, bireylerin çalışma sürecinde aldıkları maaş ve prim gibi kazançlarının belirlenmesi ve bu hususta alınan kararların sonucunda algıladıkları adalet olarak ifade etmiştir (İçerli, 2010: 67). Çalışanların emeklerinin karşılığını alıp almadıklarına dayanır. Bu emeklerin karşılığında terfi almak ya da maaşının artmasını isteyebilirler. Özdevecioğlu'na (2004: 185) göre çalışanlar adalet algısında, aldıkları eğitim, tecrübe, haftalık ders saati, cinsiyet gibi çeşitli ayrımları göz önüne almaktadır. Çalışanlar bu ayrımlara göre işyerinde yaşadıkları problemlerde kendilerine nasıl davranıldığı üzerinde durarak adillik arayışında olurlar. Bu arayış sonucunda adaletsizlik olup olmadığına ilişkin fikir geliştirdiği ileri sürülmektedir. Çalışanların adaletsizlik fikri, iş tatminini etkileyerek işten umudunu kaybetmesine yol açacağı düşünülmektedir.

Karaeminoğulları'na (2006: 11) göre örgütte aynı amacı gerçekleştirmeye yönelik çalışanların her birinin görev ve sorumlulukları vardır ancak örgüte kazanımı her bireyin aynı olmayabilir. Bu anlamda dağıtımsal adalet, paylaşımın ne miktarda olacağı sorununu ele almakta olduğunu ifade etmiştir. Başkalarının kazanımı ile kendi kazanımlarını kıyaslayan bireylerin kaynak paylaşımında, kuruma kazandırdıkları planlanarak ödüllerin adil bir şekilde verilmesinin dağıtımsal adalet türü ele aldığı ifade edilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 78). Dağıtım adaletine göre çalışan kıyas yaptığında paylaşımın adil olması gerekmektedir.

Bağcı'ya (2013: 163) göre hem dağıtımsal adalette hem de işlemsel adalette ücret konularının farklı kısımları ele alındığından karıştırılması söz konusudur. Çalışanların gelirlerinin miktarını dağıtımsal adalet irdelemektedir. Bu miktarları belirlemede izlenen yöntemi ise işlemsel adalet irdelemektedir. Bu şekilde karışıklığın önlendiğini ifade eder.

Polat'a (2007: 44) göre aynı sorumlulukları alıp benzer işlerde görev alan öğretmenlerin birbirlerinden farklı ücret almaları, adaletsizlik algısının oluşmasına neden olacağını ifade etmiştir. Bu nedenle özel kurumlarda yöneticilerin dağıtımsal adaletin bu yönü üzerinde daha çok durması gerektiği düşünülmektedir.

Yapılan araştırmalar göre eğitim faaliyetlerinin olduğu örgütlerde dağıtım adaleti ile çalışanların çeşitli örgütsel davranışları arasında pozitif yönde bir bağdaşım olduğu vurgulanmıştır (Yıldırım, 2002 'den Akt. Polat, 2007: 39-41).

Örgütlerde elde edilen kazancın dağıtımının sağlanmasında hakkaniyet, eşitlik ve gereksinim olarak üç madde bulunmaktadır (Greenberg, 1987'den Akt. Polat, 2007: 16).

- **“Hakkaniyet:** Bu standarda göre çalışanların primlerinin ve alınan ödüllerin çalışmalarına bağlı olmasıdır. Yani çalışanın katkısı karşılığında talep ettiklerinin verilmesidir.”
- **“Eşitlik:** Bireylere hakkını alma konusunda, prim almada ve mükâfatlar verilmesinde eşit fırsatlar sunulmasıdır.”
- **“İhtiyaç:** Kişinin ihtiyacına göre mükâfatlandırılmasıdır. Mükâfatlar, çalışanın maddi manevi ihtiyacının fark edilmesi, gereksinimlerine ve eksikliklerine yönelik karşılanması olarak ifade edilmiştir.”

Çalışanlar doğruluk, eşitlik ve gereksinimlerinin karşılanması sırasında dağıtımın adilliği üzerinde durmaktadır. Dağıtımsal adaletin sağlanması bu etkenler üzerine kurulmuştur.

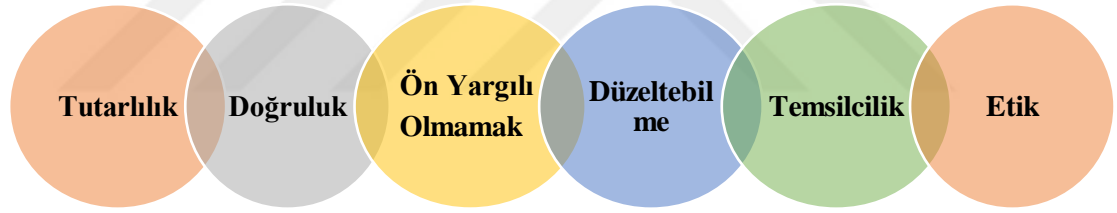
2.1.3.2. İşlemsel Adalet (Prosedür Adaleti)

İşlemsel boyutu, yürütülen çalışmaların doğruluğu ile ilgili olduğu ifade edilmektedir (Campbell ve Finch, 2004'ten Akt. Demirel ve Seçkin, 2011: 110). Başka bir deyişle işlemsel adalet, kararların alınma süreci, karar alma sürecinde izlenen aşamalar ve sürecin adilliği olarak ifade edilmektedir (Keklik ve Us, 2013: 143). Çalışanın alınan tüm kararlarda ve bu süreçte olanlarda kuruma ve yöneticiye güvenmesi algıladığı işlemsel adaletin temelini oluşturmaktadır. Şahin ve Taşkaya'ya (2010: 88) göre işlemsel adaletin odak noktasında doğruluk ve dürüstlüğün olduğunu, aynı zamanda iş görenin kuruma bağlılığı, güveni, iş tatmini şeklinde kabul edildiğini ifade etmektedirler.

Yönetimde alınan kararların adil ve tutarlı olduğunu, sözlerin tutulduğunu ve kararların eşit alındığını düşünen çalışanın, örgüte karşı güven duyacağı, motivasyonu ve işinden memnuniyetinin de artacağını vurgulamıştır (Franz, 2004; Akt. Eker, 2006: 26). Çalışanlar yönetimin aldığı tüm kararların nedenini, nasılımı sorgular ve sonuçlarını irdeler. Bu nedenle çalışanın işinde başarılı ve tatmin olmasında işlemsel adaletin etkisi büyük olduğu düşünülmektedir.

Çakmak ve Erçek'e (2007: 41) göre bir örgütte çalışanların hedeflerine ulaşabilmesi adalet algısının olumlu olmasına bağlıdır. Adalet algısı iş performansına etkili olduğundan çalışanları motive etmektedir. İşin sonunda ödül olduğunda kendinin ve arkadaşlarının aldığı sorumluluklarını karşılaştırması ile duyduğu adalet algısı dağıtımsal adalet; kendisinin ve arkadaşlarının ücret, prim ve terfi gibi kararları yöneticinin nasıl karar verdiğine ilişkin yöntemleri irdeleyen adalet algısı ise işlemsel adalet olduğu şeklinde ifade edilmiştir.

“Leventhal, örgüt içinde çalışanların adalet algılarını etkileyen 6 temel etkenden bahsetmektedir”. Bunlar:



Şekil 2.1: Leventhal'in Çalışanların Adalet Algılarını Etkileyen Etmenler

Kaynak: Görgülüer, 2013.

- **“Tutarlılık:** Verilen kararların kendi içinde tutarlı olması durumudur.”
- **“Doğruluk:** Verilen kesin yargıların doğru olması durumudur.”
- **“Önyargılı olmamak:** İşlem ve dağıtım sürecinde işçilere karşı peşin hükümlü bir tutum sergilememektir.”
- **“Düzeltibilme:** İdarecilerin verdiği bir takım kararların işçiler tarafından kabul edilmemesi ve bu kararların yeniden gözden geçirilip doğrusunun bulunması durumudur.”
- **“Temsilcilik:** İşçileri ilgilendiren meselelerde işçi temsilcilerine başvurulması durumudur.”

- “**Etik:** Verilen kararların işçilerin ahlaki görüşüne uygun olması durumudur.” (Görgülter, 2013: 31).

Örgüt içerisinde çalışanların, süreç boyunca adil yönetilip yönetilmediği hakkında fikir sahibi olmalarının yukarıda Leventhal tarafından belirlenen faktörlerle ilişkili olduğu görülmektedir (A.g.e.: 32). Çalışanın adalet algısının oluşmasında yönetimin tutarlı olması, doğru olması, ön yargıdan uzak karar alması, kararlarda düzeltilme payı bırakması, çalışan fikri alması ve etiklik ilkesine dayanması işlemsel adaletin sağlanmasında etkilidir. Çalışanın yönetime güven duyması ve adalet algısının oluşması bakımından önemli rol oynamaktadır.

2.1.3.3. Etkileşimsel Adalet

Özmen, Arbak ve Süral’e (2007: 22) göre örgütsel adalet boyutunun, en son boyutu etkileşimsel adalettir ancak bazı araştırmalarda prosedür adaletin alt türü olarak yer almaktadır. Bu bağlamda dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet ile ilgili çalışmalar devam ederken, örgütte bireylerin kişilerarası yönü ve kişilerarası tavırları ele alınarak birbirleri ile etkileşiminin araştırma konusu olduğunu vurgulamışlardır.

Etkileşimsel adaleti, örgütte çalışanlar arasında içtenlik, açık sözlülük, hoşgörü ile örgüt çalışanlarının haklarını bilmek, haklarını korumak ve saygıyı kaybetmemek şeklinde tanımlamışlardır (Tyler ve Bies 1990’dan Akt. Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 268). Özellikle çalışan bireyler kendi haklarının farkında olup haklarını araması ve yöneticilerin bu durumda çalışanın yanında olması, örgüt içinde adalet algısını arttıracakı düşünülmektedir.

Etkileşimsel adalet, yöneticilerin çalışanlarının haklarını gözeterek adil bir şekilde davranması, kurum içi gerekli bilgi ve kaynakları objektif bir şekilde iletmesi, çalışanlarına karşı hoşgörü ve saygılı bir şekilde tutum sergilemesi ve pozitif ilişki ağı oluşturması şeklinde ifade edilmektedir (Greenberg ve Lind 2000’den Akt: Eren, 2015: 55). Kurum içinde etkileşimsel adaletin sağlanması ile çalışanların birbirlerine ve yönetime karşı daha olumlu, nezaketli ve hoşgörülü olacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda diğer örgüt yöneticilerine de örnek teşkil edecektir.

Yöneticilerin; empati kurması, açıklama yapması, zorlayıcı ya da emri vaki konuşmalarda bulunmaması, çalışandan yapmasını talep ettiği fedakarlıklarda hassas davranması, çalışanlarıyla ilgilenmesi gibi meziyetler etkileşimsel adalet olarak ifade edilmiştir (Skarlicki ve Folger, 1997’den Akt. Özdevecioğlu, 2003). Yöneticilerin

davranışlarında çalışanın hassasiyetlerine dikkat etmesi hem örgüte hem de çalışanlara fayda sağlayacaktır. Bir örgüt çalışanlarıyla bütün olmaktadır. Bütününe de etki eden etkileşimsel adalet olduğu belirtilebilir.

Etkileşimsel adalet, alınan kararları ve bu süreçleri uygulayan yönetimin davranışlarını kapsadığından gelişimi de işlemsel adalete dayalı olarak gerçekleşmiştir (Söyük, 2007: 71). Etkileşimsel adaleti, prosedür adaletin bir alt boyutu olarak ele alan Niehoff ve Moorman (1993), etkileşimsel adalet boyutunu, bilgisel adalet (kararlar ile ilgili dürüst olunması) ve kişilerarası adalet (davranışlarda samimiyet ve saygı) şeklinde iki alt boyuta ayırarak incelenmesini önermiştir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 208).

Colquitt (2001), çalışmasında örgütsel adaleti dört boyutta incelemiştir. Bunlar; işlemsel, dağıtımsal, kişilerarası adalet ve bilgisel adalettir. Bu bağlamda, etkileşimsel adaleti; bilgisel adalet ve kişilerarası adalet olarak iki ayrı boyutta ele almıştır. Bunlar: Kişilerarası adalet; yönetimde alınan kararların çalışanlara söylenme şekli, değer verilmesi, iletişimin saygı çerçevesinde olması, ön yargılı olmaması, yöneticilerin adilliği hakkında bilgi verilmesini sağlar (Özçınar, Demirel ve Özbezek, 2015: 156).

Bilgisel adalet; ücret, kıdem, prim gibi edimlerin dağıtımında önceliğin neler olduğunu, bu kararların nasıl alındığını ve sürecin çalışanlara ne şekilde işleyeceği ilgili bilgi verilmesini ifade etmektedir (Greenberg, 1993'den Akt. Özçınar, Demirel ve Özbezek, 2015: 156).

Öğretmenlerin yöneticiler tarafından yaptırıma maruz kaldığını vurgulamışlardır (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012: 17). Özel kurumlarda çalışan öğretmenlerin de yaptırıma maruz kaldığı düşünülmektedir. Yöneticilerin emir kipi olmadan, hoşgörü ve saygıyı hiçe saymadan, öğretmenlerine değerli olduklarını hissettirerek ve yaptırımlarını azaltarak etkileşimsel adaleti sağlayacağı düşünülmektedir.

2.2. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini, çalışanın örgüt içinde işinden elde ettiği kazanımlarını değerlendirmesi, karşılaştırmalar yaparak bir yargıya ulaşması, iş yaşamından aldığı haz duygusu şeklinde ifade edilmiştir (Özdevecioğlu, 2003: 695). Yaptığı iş ile işten kazancını kıyaslayan çalışanlar ya işinden tatminlik ya da tatminsizlik hissetmektedir.

Gürbüz'e (2007: 10) göre yapılan araştırmalarda, iş tatmini yüksek derecede sağlandığında bireyler işlerinde gönüllü olduğunu, daha olumlu, hata yapmamaya

gayret gösterdiklerini ve problemleri çözmeye çalıştıklarını, işine bağlı kalarak, zamanında kurumda olmaya çabaladıklarını, işten ayrılma taleplerinin daha az olduğunu, doktora gidip rapor alma sayısının azaldığını, işe devamlılığın arttığını ve önceliğinin iş ve iş kaynakları olduğunu ileri sürmektedir. Bu durumda iş tatmini olumlu olan çalışanın işine daha bağlı olduğu düşünülmektedir.

İş tatmini düşük derecede sağlandığında ise, kişi eşitsizlik, adaletsizlik hissetmekte ve kıyasladığı kişi veya gruplarda kendisini kötü hissetmesi sebebiyle işinden tatmin olmadığı vurgulanmıştır (Özgüven, 2003: 127). Çalışanın işinden tatmin olması örgütü olumlu yönde, tatminsizliği ise olumsuz yönde etkileyeceğinden yöneticilerin iş tatmini üzerinde durmaları gerekmektedir.

İş tatmini; insanların bedensel ve düşünsel sağlıklarını, öğrenme ve öğretme de etkin olma çerçevesinde ilerlemesi nedeniyle, sosyal bilimin üzerinde durduğu bir konu olduğu ileri sürülmüştür (Smith, 1985'ten Akt. Sökmen ve Benk, 2019).

Örgütte çalışan bireyler zaman içerisinde örgüte karşı bir tutum geliştirirler. Bu tutumların oluşmasında etkili olan etmenlerden bazıları: ücret, yönetim şekli, çalışma saatleri, denetim, yeteneklerini gösterme fırsatı, söz hakkı, adalet, iş memnuniyeti, sosyal imkanlar ve benzeri değişkenler olduğu vurgulanmaktadır (Blum ve Naylor, 1968'dan Akt. Özdayı, 1990: 40). Bu değişkenlerin çalışanların örgüte karşı oluşturduğu olumlu tutumları etkilediği düşünülmektedir.

İş Tatmini; güdüleme, iş performansı, motivasyon, işe bağlılık gibi kavramlarla benzer amaçları hedefler. Ancak iş tatmini çalışanın memnuniyeti ve işindeki tatminliğin seviyesini belirlemektedir (Köse, 2019: 14).

2.2.1. İş Tatminin Önemi

İş tatmini, çalışanın işle ilgili tutumunun önemi 1930'larda yapılan Hawthorne araştırmalarıyla anlaşılmaya başlanmıştır. Hawthorne'e (1930) göre; hızla gelişen ve bilinçlenen toplumların eğitim seviyeleri artmış ve beklentileri farklılaşmıştır. Ekonomik yönlerinin de gelişmesiyle bireylerin ihtiyaçları değişmiştir. Bu bağlamda toplumların değişmesi, işveren ve iş gören bakış açılarını değiştirmiştir. Örgütler yeni kararlar almaya, iyileştirme yapma gereği ile iş tatmini üzerinde durduğu ifade edilmektedir (Baysal, 1993: 30). Günümüzde özel sektörde varlığını devam ettirebilmek için, yapılan çalışmaların başarıya ulaşması aynı zamanda planlamalar yaparak uygulayıp uygulatarak iş gücünü dinamik tutmaya çalışmaktadır.

Keser'e (2007: 11) göre örgütsel alanda yapılan bilimsel çalışmalarda iş tatmini, iş doyumunu kavramlarının çok fazla çalışılan bir konu olduğunu ve iş tatminin popülerleşmesinin sebeplerinin olduğunu söylemektedir. İş tatminsizliği yaşayan bireyler bir süre sonra verimliliğinin, üretkenliğinin düşmesi sebebiyle örgütte olan görev ve sorumluluklarında gerileme yaşanmasına yol açmakta olduğunu da dile getirmiştir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tatmini ya da tatminsizliğini yöneticilerin erken fark etmeleri örgütün geleceği açısından önemlidir. İş tatminsizliğine karşı önlem almaları, edindiği tecrübeleri paylaşımları ile diğer yöneticilere örnek olacağı düşünülmektedir.

“İş tatmini alanında çok ciddi adımlar atılarak çalışmalara yön veren ve önemini ifade eden eğitimler verilmektedir” (Sarrafoğlu, 2019: 27-28). İşcan ve Sayın'a (2010: 198) göre iş tatminsizliği, sosyal, psikolojik, hedef ve stratejik yöntemlerin kayıp göstermesine, memnuniyetsizlik oluşmasına, sık sık personel değişimine ve her gelene yeniden işi öğretmek için zaman kaybına, uyumsuzluğun olmasına neden olacağı ileri sürülmektedir. Bu durum ise örgütlerin istemediği örgütün gerilemesine neden olan sorunlardır.

Çalışanlar, genellikle iletişimde oldukları insanlar tarafından kabul edilmek isterler, iş ve yaşam birbirinden ayrılmaz bir bütünün parçaları gibidir bu nedenle işinde tatmin olmayan bireylerde; mutsuzluk, umutsuzluk, karamsarlık, hayal kırıklığı, psikolojik olgunlaşmama, zihnen zayıflama, işten soğuma gibi sonuçlar meydana gelmekte olduğu ileri sürülmektedir (Lavkan, 1973'dan Akt. Eronat, 2004: 14). Bu gibi çalışanın üzerinde olumsuz etki bırakan etmenler örgütün iyi çalışanını kaybetmesine neden olmaktadır. Özel öğretim kurumlarında son yıllarda ortaya çıkan rekabet, çalışanlarda aranan kriterleri ve beklenti düzeylerini değiştirmiştir. Çalışanlardan her anlamda mükemmellik beklenmektedir.

Kırel'e (1999: 116) göre eğitim çalışanlarından istenen özellikler ve nitelikli çalışan arayışı artmıştır. Bu durumda işinde iyi ve nitelikli kişiler, işine bağlı olan ancak örgüte çok fazla bağlı olmayan kişilerdir. Örgüte bağlı olmadığından örgütte devamlılığı uzun süre olmamaktadır. Bu nedenle iş tatmini örgütler için önemli olduğu ifade edilmiştir.

Bir örgütte iş tatminsizliğinin olduğunu gösteren bazı belirteçler vardır. Bunların ani grevler, verimde düşüş, başarısızlık, disiplinsizlik ve diğer örgütsel sorunlar olarak belirlendiği ifade edilmiştir (Ünsar, Taştan ve Dindar, 2006: 132). İş tatminsizliğinin

devamlı olmasının kaygı bozukluğu, stres ve bazı hastalıklara sebep olduğu da bilinmektedir.

Okullarda iş tatminsizliği hissedilen öğretmenler sadece kendini değil diğer meslektaşlarını da etkiler. Özel liselerde çalışan öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırmada öğretmenlerin iş tatminsizliğinin öğrencilerini de olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle özel kurumda çalışan öğretmenler üzerinde etkili olan iş tatmini ve iş tatminini arttıran faktörler üzerinde çalışmalar yapılması gerekmektedir. Eksiklikler için iyileştirmelere gidilmesi, gerekli önlemlerin alınması ile eğitim kurumlarının devamlılığı ve örgüt kültürünün korunması açısından önem arz etmektedir.

2.2.2. İş Tatmini İle İlgili Yaklaşımlar

1950' de başlayıp günümüze değin devam eden iş tatmini kavramı üzerine birçok bilimsel çalışma yapılmıştır. Bu araştırmalar incelendiğinde işverenin çalışanın işinden memnuniyetinin artması ve işine olumlu aktarmasını beklediği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda iş tatmini ile ilgili yaklaşımlar kapsam ve süreç yaklaşımı olmak üzere iki başlıkta ele alınmıştır.

Tablo 2.3: İş Tatmini İle İlgili Yaklaşımlar

KAPSAM YAKLAŞIMI	SÜREÇ YAKLAŞIMI
İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	Şartlandırma ve Pekiştirme Kuramı
Mc Gregor'un X ve Y Kuramları	Beklenti Kuramı
Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	Lawler ve Porter'in Beklenti Kuramı
Alderfer'in ERG Kuramı	Eşitlik Teorisi
McClelland'ın Öğrenilmiş Gereksinimler veya Başarı Teorisi	Locke'ın Amaç Teorisi

Kaynak : Baron, RA, Fortin, SP, Frei, RL, Hauver, LA ve Shack, ML,1990; Akt. Çetin, Basım, Karataş 2011: 77.

2.2.2.1. Kapsam Yaklaşımı

Kapsam yaklaşımı, insan davranışlarının sebebini, amaçlarını ve işe teşvik edilmesinde bireyin ihtiyaçlarını sorguladığı ileri sürmektedir (Baysal ve Tekarslan, 1996: 112). Kapsam yaklaşımı yöneticilerin, çalışanın davranışlarını anlayabilmesi, daha iyi yönetebilmesi ve örgütün hedeflerine ulaşabilmesi açısından yönlendireceği ifade edilmiştir (Koçel, 2003: 637). Yöneticilerin kapsam yaklaşımı üzerinde durmasının çalışanları ile kurmuş olduğu iletişimi güçlendirecek ve amaçlarına ulaşma da büyük avantaj kazandıracığı düşünülmektedir.

“Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi”, “McGregor’un X ve Y Kuramları”, “Herzberg’in Çift Faktör Teorisi”, “Alderfer’in ERG Kuramı” ve “McClelland’ın Öğrenilmiş Gereksinimler veya Başarı Teorisi” gibi yaklaşımlar kapsam kuramlarını oluşturmaktadır (Kılıç, 2013: 28).

a) İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı (Abraham Maslow)

Pekel (2001: 29), 1940’larda Abraham Maslow tarafından öne sürülen İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramının iki temel varsayımı olduğunu ifade etmektedir. Bu varsayımlardan birincisi; bireyin davranışlarının temel sebebini ihtiyaçlarını giderme olduğu ve davranışına bakılarak ihtiyaçların belirlenebileceğidir. İkinci varsayım ise; bireyin ihtiyaç sırasındır. Bireyin ihtiyaçları kademeli bir şekilde hiyerarşik düzendedir. Buna göre alt kademedeki bir gereksinim karşılanmadıkça, birey bir üst kademeye

yönelemez. İnsanın bir üst basamaktaki ihtiyacının alt basamaktaki ihtiyacı tatmin edilmişse ortaya çıkacağı ifade edilmiştir.



Şekil 2.2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Kaynak: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı (Öztürk, 2002).

Maslow'un kuramına göre:

- **Fizyolojik İhtiyaçlar:** Yaşamın devamlılığı için gerekli ihtiyaçlardır.
- **Güvenlik İhtiyaçları:** Bedeni ve ruhi risklerden sakınmak olarak bilinmektedir.
- **Sosyal İhtiyaçlar:** Sevilme, aidiyet, tanınma, arkadaşlık ilişki ihtiyaçlarını kapsar.
- **Saygınlık İhtiyacı:** Bireyin toplum içerisinde saygınlığını oluşturacak kazançları, konumu, ulaşabildiği üst mevki ihtiyaçlarıdır.
- **Kendini Gerçekleştirme:** Kişinin marifetlerini en üst düzeye getirmesi ve kendini ifade etmesidir.

Özkalp ve Kirel'e (2013: 281) göre Maslow iş tatmininin sağlanabilmesi için bu ihtiyaçlar hiyerarşisi dikkate alınmalıdır. Bu doğrultuda bireysel gereksinimler karşılandıkça bir üst basamağa geçilecek ve tatmin sağlanacaktır. Bireyler hayat boyu kendini geliştirmeli ve eksik yönlerini tamamlamaya çalışmalıdır. Çalıştıkları örgütler de buldukları statüden daha üst seviyeye geçebilmeleri için ihtiyaçlar hiyerarşisinde bulunan ihtiyaçlarını gerçekleştirmeli ve iş tatminliğini sağlamalıdır.

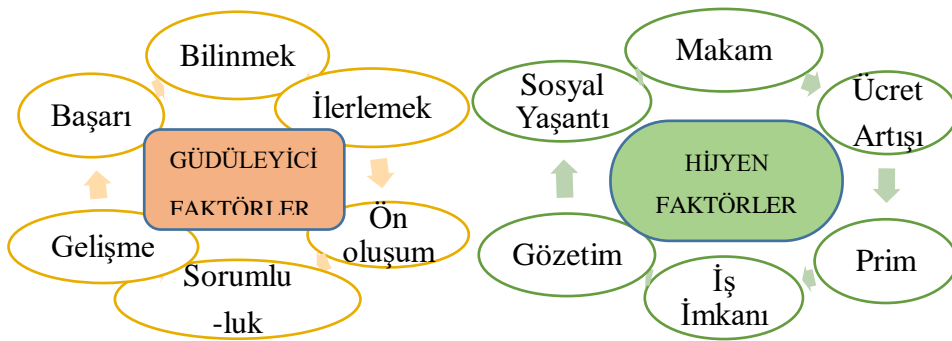
b) Mc Gregor'un X ve Y Kuramları

"Mc Gregor, insanlara ilişkin iki görüş belirtmiştir: X teorisi olarak adlandırılan olumsuz; diğeri Y teorisi olarak adlandırılan olumlu görüş olduğunu aktarmıştır"

(Aytaç, 2000: 60-62). X teorisi, katı kuralları olan, insanları emir komuta şeklinde kontrol altında tutarak, duygu ve düşünceleriyle hareket etmeyi kabul etmeyen teori olduğunu ifade etmişlerdir (Özkalp ve Kirel, 2013: 282). Örgütte istenilen başarının olmaması insanların çalışmayı sevmemesinden, onları devamlı güdüleyecek birilerinin olması gerektiğinden ve çalışanlara istediklerini katı ve değişmeyen kararlılıkla uygulamak gerektiğini ileri sürmektedir (Çiçek, 2002: 173). Y teorisi; X teorisinin tersine çalışanlara denetleme ve ceza ile değil onlara sevdirecek, işlerinde mutlu olmalarını sağlayarak, ödül vererek ve takdir ederek yönetim ile çalışanların bir bütünü oluşturmasını sağlayarak, örgütün ve çalışanların başarısının artacağını ifade etmektedir (A.g.e.: 176). Bu nedenle, Y teorisi, X teorisinin alternatifi gibi görülmektedir.

c) Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Literatür de bilinen kapsam teorilerinden biridir. Türk'e (2007: 85) göre Herzberg ve arkadaşları iş tatmini ile ilgili bu kuramı oluştururken; çalışanlara bir anket uygulayarak iş yerinde onları mutlu eden olumlu durumları anlatmalarını istemiş ve böylece mutlu olacakları durumları belirlemiş olduğunu daha sonra yine aynı şekilde anket uygulayarak bu kez kendilerini üzen, motivasyonlarını düşüren durumları anlatmalarını istemişlerdir. Sonuç olarak çalışanların iş tatmin seviyelerini ölçmek için gerekli faktörleri belirlemiş olduklarını ifade etmektedir. Bu araştırmanın sonuçlarını değerlendirirken cevaplardan olumlu olanları güdüleyici faktör, olumsuz olanları ise hijyen faktörü olarak belirtmişlerdir (Chindanya, 2002'dan Akt. Güney, 2012: 262). "Herzberg araştırma sonuçlarını iki grupta incelemiş olup aşağıdaki gibi açıklamıştır"



Şekil 2.3: Herzberg'in Araştırma Sonuçları

Kaynak: Silah, 2005: 43.

Herzberg'e göre iş tatmininin oluşmasının nedenleri, işinden memnuniyetsizliğine sebep olan nedenlerden farklı olduğunu ileri sürmüştür (Özkalp ve Kirel, 2013: 286). Bu nedenler kişinin tek başına iş tatmini sağlaması için pek mümkün değildir. Bu teoriye göre sadece hijyen faktörlerinin değiştirilmesi üzerine alınan kararlar yeterli olmayacaktır. Esas olarak örgütte bireyin iş tatmininin verdiği hazzın eksikliği doldurulmalıdır. Çalışanın işinde başarılı olması, saygı ve takdir görmesi, çalışanın daha iyi imkanları elde etmesi motive edeceğini vurgulamıştır.

d) Alderfer'in ERG Kuramı

Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı"nın desteklediği ve çalışmada eksik olduğunu düşündüğü kısımları tamamlamak amacıyla Alferder tarafından ortaya atılmıştır. Alferder, Hayatta Var Olma İhtiyacı, İlişki Kurma İhtiyacı, Büyüme ve Gelişme İhtiyacını eklemiştir. Bu üç ihtiyaç, Alferder'in ERG teorisi adı altında toplanmaktadır (Özkalp ve Kirel, 1999: 17). "ERG kuramının boyutları şu şekilde açıklanabilir":

- **Var olma ihtiyacı** Hayatta kalmak, tehlike ve sıkıntıdan uzak durmasıdır.
- **İlişki kurma ihtiyacı** İnsanların bir arada olduğu ortamda ilişki içinde olup iletişim halinde kalarak, duygu ve düşüncelerini paylaşması, sosyal bir ortamda bulunması ve bir grupta bulunma gereksinimidir.
- **Büyüme ve Gelişme ihtiyacı** Çalışanların kişisel becerilerini geliştirmeleri, kariyer sahibi olmaları, statüye ulaşma, kendine güven sağlama olduğunu söyler (Acuner, 2010'den Akt: Koçak, 2013: 77). Bu teori ile ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının kalan eksik kısımları tamamlandığı düşünülmüştür. Belirlenen ihtiyaçlar karşılandığında iş tatmininin sağlanacağı ve çalışanın işteki performansı ve varlığı artacağı düşünülmektedir.

e) McClelland'ın Öğrenilmiş Gereksinimler veya Başarı Teorisi

Eren'e (2003: 413) göre McClelland tarafından geliştirilen bu kuram, başarıya güdüleme olarak bilinmektedir. Başarma güdüsü, bireyin başarıya ulaşma isteğini etkileyerek, başaramama kaygısı ve çekingenliği ise bu isteğin gerçekleşmesine engel oluşturmaktadır. Bu nedenle bireylerin başarılı olabilmesi için, kaygı, korku,

yapamayacağım hissi gibi engelleri ortadan kaldırmanın gerekli olduğunu ifade etmektedir.

İnsanların çoğu yaptığı işte mükemmelliğe ulaşmayı hedefler. Başarıya ulaşma isteği, çalışanların karşılaştıkları sorunlarla baş edebilme gayretini etkilemektedir. Başarma isteği yükseldikçe, çalışanların hedeflerinin çitası da yükselir hedefe ulaşmak için bilgi, becerilerini daha fazla kullandıklarını belirtmiştir (Keser, 2006: 31). *“McClelland çalışma ortamıyla ilgili: Başarma ihtiyacı, bağlanma ihtiyacı ve güç ihtiyacı olmak üzere üç kategoride çalışmıştır”*.

- **Başarma İhtiyacı:** Daha önce yapılmış olan bir şeyi, daha iyi yapmaktır.
- **Bağlanma (İlişki Kurma) İhtiyacı:** Bireylerin, birbiri ile iletişimde devamlılık ve arkadaşça ilişkileri kurma ihtiyacıdır. Bu durum kişiden kişiye de değişebilir.
- **Güç Kazanma İhtiyacı:** Diğer insanlardan mesul olma, o insanları etkisi altına alma isteği, hâkim olma arzusu ve kontrolü sağlama ihtiyacıdır. İhtiyaç yine kişiden kişiye değişebilir (Güneş, 2006: 93).

Çalışanların iş tatminin sağlanmasında güdülenmek önemli rol oynamaktadır. Çalışanların başarma, ilişki kurma ve güç edinme gibi ihtiyaçları sağlanarak güdüleneceğini ifade eder (Küçüközkan, 2015: 89). Çalışanlar güdülendikçe işine bağlanır ve işinden tatmin olur. İşinden tatmin olan bireyin örgütüne ve kendine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.2.2.2. Süreç Yaklaşımı

Koçel'e (2003: 644) göre süreç yaklaşımlarında önemli olan bireyin nasıl güdülendiği ve bu güdülenmiş halinin devamlılığının nasıl sağlandığıdır. Başka bir ifadeyle, bireyin gösterdiği belirli bir davranışın tekrarı nasıl sağlanabilir ya da o davranışın devam etmesi istenilmiyorsa nasıl durdurulur sorularına cevap arayan yaklaşım olduğunu ileri sürmektedir.

Süreç kuramları, kişisel ayrımların olduğunu ancak bireylerin harekete geçmesini sağlayan ve dinamik halinin güdülenmesi sürecinin aynı olduğunu ileri sürmektedir (Dinçer ve Fidan, 1996: 312). Bu bölümde sırasıyla süreç kuramları teorileri incelenecektir. Bunlar; Şartlandırma ve Pekiştirme Kuramı (B.F. Skinner), Beklenti Kuramı (V. Vroom), Lawler ve Porter'in Beklenti Kuramı, Eşitlik Teorisi (J. Stacey Adams), Locke'in Amaç Teorisi" dir.

a) Şartlandırma ve Pekiştirme Kuramı (B.F. Skinner)

B. F. Skinner, insan davranışlarının çevrenin vereceği tepkilere göre değişkenlik gösterdiğini ifade etmiştir (Türk, 2007: 91). Sözer'e (2006: 21) göre bir davranışın sergilenmesinden sonra olumlu dönütler alınıyorsa, o davranışın devam ettiği, tam tersi olumsuz dönütler alınıyorsa o davranışın devam etmediğini ileri sürmektedir.

Olumlu davranışın devamı için pekiştirme, olumsuz davranışın tekrarlamaması için dört yöntem bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.



Şekil 2.4: Şartlandırma ve Pekiştirme Kuramı

Kaynak: Eren, 2012.

Kısaca özetleyecek olursak; Kıyaslanan davranışlar ya tekrar eder, ya da tekrar etmez. Bu anlamda pekiştirme davranışının uygulanması, son verme cezalandırma gibi yöntemlerin daha hassas bir şekilde değerlendirilmesi uygun olacaktır.

b) Beklenti Kuramı (V. Vroom)

Kuramın amacı kişinin hayattaki gayesi ile iş yaşantısı arasındaki bağı ve bu bağın davranışlarına olan etkisini ortaya koymayı hedeflediği ifade edilmektedir(Yıldızhan, 2011: 59).

“Victor Vroom’un Beklenti Kuramının (Expectancy Theory) Kurt Lewin ve Edward Tolman’ın çalışmalarına dayandığı belirtilmiştir. Daha sonra bu kuram Porter ve Lawler tarafından üzerinde çalışmalar yapılarak yeni bir şekil almıştır” (Eğinli, 2009: 37).

Bireylerin davranışları, planlanan amaçlarına ulaşma yolunda şekillenmektedir. Bu sebeple kişinin davranışından ve beklentilerinden ortaya çıkan tutum olarak ifade edilmektedir (Başar, 2011: 83). Vroom'un beklenti kuramı bireylerin amaçlarını gerçekleştirme üzerine inşa edildiğini ifade etmiştir (Selen, 2016: 55).

Teori de kişinin beklentisine, 0'dan +1'e doğru değerler verilir, 0'da olduğunda davranışın sonucu belirsizlik, +1 noktasında bir davranışın ise sonuç doğuracağı kesindir. Bu hesaplamanın tamamen öznel olduğunu ileri sürmektedir (Vrom, 1964'dan Akt. Çalış, 2012: 57).

Kurama göre ortaya çıkan davranışın nedenleri; bireyin çevresel ve kişisel durumunun etkileşimi, insanların arzularının ve mizaçlarının farklı olması, beklenen ödüllerin birbirinden farklı olması ve kişilerin ödüllere ulaşabilmek için alternatif seçenekler içinden tercih yapması şeklinde ifade edilmiştir (Eren, 2011: 430).

Sonuç olarak bireylerin, beklentilerine ulaştığında tatmin hissini taşıyacak, beklentilerine ulaşamadığında ise tatminsizlik hissederek bundan sonraki çabalarına engel oluşturacağı vurgulanmıştır (Çalışkan, 2016: 14). Bireyin amaçlarına ulaşmak için sarf ettiği çabaları ve sonucunda aldığı ödülün tatminlik düzeyinin ortaya konduğunu belirtmiştir (Güney, 2011: 326). Yöneticiler, çalışanlarının beklentilerini dikkate alarak, ödüllerde neyi arzuladıklarını bilmeleri sayesinde çalışanlarının iş tatminine katkı sağlayabilir. Vroom'un bu teorisine göre, insan davranışlarının her biri bir sebep sonuç ilişkisine dayanmaktadır. Davranışlar beklentilerin bireylerde yansımalarıdır. Bu anlamda yöneticiler davranış analizi yapma konusunda bu kuramı önemsemesi çalışanların beklentileri açısından önem arz etmektedir.

c) Lawler ve Porter'in Beklenti Kuramı

Lawler ve Porter tarafından ortaya atılan beklenti kuramı, bireyin yaptığı işten tatmin olmasıyla verimliliği ve performansı artar düşüncesine karşı çıkararak, Vroom'un Beklenti Teori'sini geliştirmiştir (Onaran, 1981: 17). Bu kuram ile rol çatışmasının, motivasyonu olumsuz etkileyeceğini ifade etmiştir (Eren, 2015: 541). Lawler ve Porter kuramı, Vroom'un modeline ek olarak şu hususlara dikkat etmelidir: Çalışan, işverenin beklentisine göre eğitim almış olmalı, aynı işi yapanların başarılarına karşın ödüllendirmeleri benzer olmalı, bireylerin aldıkları ödülleri karşılaştıracakları unutulmamalı ve bu konuya dikkat edilmelidir. Buna göre rol çatışması olması mümkün olduğu kadar engellenmelidir. Aliyeva'ya (2013: 51) göre geliştirilmiş

beklenti kuramı, çalışanın başarılı olabilmesi için iş görenin aranılan bilgi ve beceriye sahip olması gerektiği, sahip olamayanların ise gayretli olmalarına rağmen başarılı olamayacaklarını, işin verilen göreve göre şekillenmesi gerektiğini belirtmiştir.

Örgütte bulunan her bireyin, performansını belli edebilmesi için üstlenmesi gereken bir rol bulunur. Bu bağlamda bireylerin üstlenmesi gereken görevlerini yöneticiler belirlemektedir. Örgütün yöneticileri en baştan görev tanımlarını yaparak, umulan davranışların ulaşılması ve rol çatışmalarını engellenmesi gerektiğini aktarmıştır (Pekel, 2001: 18). Bu teorinin yetkililere model olması açısından önem arz etmekte olduğu düşünülmektedir.

d) Eşitlik Teorisi (J. Stacey Adams)

Eşitlik teorisinin Stacy J. Adams tarafından 1960'lı yıllarda geliştirildiği belirtilmiştir (Önen ve Kanayran, 2015: 46). Teoride bireyin emek, gayret, başarı ve performansı gibi üstlendiği görevlerde elde ettiği sonuçlar ile başkalarını kıyasının sonucu aynı olması eşitlik, bu durumun tam tersi olarak bireyin diğer bireylerden farklı olarak yüksek ya da düşük veriler elde etmesiyle eşitsizlik olduğu belirtilmiştir (Hitt vd. 2006'den Akt. Akman, 2017: 73).

Çalışanlar diğer çalışanlar ile kendisini karşılaştırması ile iş tatminine ulaşmakta veya ulaşamamakta şeklinde yorumlanan eşitlik teorisinde dört oluşum kullanılmıştır.

Eşitliliği veya eşitsizliği algılamış olan çalışan, ödül ve katkı anlamında karşılaştırma yapılan çalışan, çalışanın işinde beceri, akıl, tecrübe, yetenek, çaba gibi özellikleri girdi, bireyin çalışması sonucu elde ettiği maddi kazançlar (çıktular)'dır (Aliyeva, 2013: 52)

Her örgütte çalışan bireyler, örgüte güven duymak isterler, verdikleri emeğin karşılığını almak istemekle beraber adillik, eşitlik, aidiyetin olmasını arzu ederler. Aynı şekilde örgütte çalışanından verimlilik, üretkenlik, başarı olma gibi sonuçlar elde etmeyi arzularlar. Bu nedenle yöneticilerin güdü etmeni olan eşitlik ve adalet üzerinde durmaları, çalışanlarının haklarına dikkat etmesi, örgüt kurumlarının geleceği açısından, bireyin güdü devamlılığı açısından önem arz etmektedir.

e) Locke'ın Amaç Teorisi

Edwin Locke tarafından 1968'de amaç kuramı geliştirilmiştir (Yüksel, 2005: 298). Bölükbaşı ve Yıldıztan'a (2009: 352) göre bireylerin amaçları, insanın düşüncesine ve

davranışlarına yansır. Bireyin duygusal yoğunluğunu karşılamak için kendi belirlediği amaçlara ulaşmayı daha fazla önemseydiğini ifade etmektedirler. Bu bağlamda Locke ‘un amaç teorisinde çalışanların, amaçlarına ulaşması onların iş tatminini olumlu yönde etkiler. Eşitliğin sağlanması da çalışanları belirlenen amaçlarına ulaşmasında iş tatminin önemini belirterek eğer çalışanlar amaçlarına ulaşamıyorsa iş tatminsizliği, performans düşüklüğünün ortaya çıktığını vurgulamışlardır.

Sözer’e (2006: 77) göre kuramın iki önermesi bulunmaktadır:

- Kişinin amaçları, davranışını belirler.
- Çalışanların amaçlarında özendirme iş başarısı üzerinde etkili olmaktadır.

Locke, amaç-performans ilişkisini dört temele dayandığını ifade etmektedir (Tınaz, 2013). Bunlar aşağıdaki ifade edilmiştir:



Şekil 2.5: Amaç-Performans İlişkisi

- “**Amaca katılım:** Çalışanların yapılan toplantılara katılımı, planlama ve amaçların belirlenmesi gibi eylemlerde çekimser olmamasının avantajı olarak amaçlara daha bağlı olacağı söyler.”
- “**Öz yeterlilik:** Çalışanın bir işi yapacağına dair kendine inanması ve kendinde o potansiyeli hissetmesidir.”
- “**Yapılan işin özellikleri:** Basit düzeyden başlayarak ileri düzeye doğru öğrenilmiş, planlanmış ve açık bir dille olması, bireylerin performansını yükseltmede etkili olacağını söyler.”
- “**Ulusal kültürün özellikleri:** Örgüt kültürünü oluşturan kültürel değerlerin, örgüt içerisinde bulunan bireylerin değerleri ile uyumlu olmasıdır.”

Amaç belirleme kuramı üzerine yapılan araştırmalar sonucu amaçların, güdüleyici bir güç olduğu ifade edilerek, önemli bir motivasyon kaynağı olduğu ve tatmin edici özelliklerinin bulunduğu vurgulanmıştır (Öztürk, 2002).

2.2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Örgütlerde iş tatmini üzerinde etkili olan çeşitli değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenler bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ayrı kategori de incelendiğini ifade eder (Başaran, 2000: 220).

BİREYSEL FAKTÖRLER	ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER
<ul style="list-style-type: none">• Yaş• Cinsiyet• Eğitim düzeyi• Çalışma süresi• Medeni Durumu	<ul style="list-style-type: none">• Ücret• Kararlara Katılım• Yönetici ve yönetim tarzı• Terfi• Kıdem

Şekil 2.6: İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kaynak: Başaran, 2000: 220.

2.2.3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

Bireysel faktörlerden iş tatminini yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve medeni durumu sayılabilir.

a) Cinsiyet

Özaydın ve Özdemir'e (2014: 255) göre bireysel faktörlerden, en fazla araştırma yapılan faktör cinsiyettir. Yapılan birçok çalışmada cinsiyet değişkeninin iş tatmini ile ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak hangi cinsin diğerinden daha fazla iş tatmini sağladığı konusunda tutarsızlık olduğundan kesin sonuçlar bulunmamakla beraber aralarında ilişki olmayan sonuçlara da ulaşıldığı vurgulanmaktadır.

Kadın ve erkeğin öncelikleri sosyal hayatta farklılık gösterdiği gibi iş yaşamında da farklılık göstermektedir. Yapılan çalışmalarda erkek çalışanların, genellikle ücret, iş güvenliği, işte yükselebilmek, yönetici ile ilişkisi, çalışma saati gibi öncelikleri olduğu, kadınların ise yaptığı iş ve iş yerinin sunduğu sosyal imkanlar yer aldığı ifade edilmiştir (Şangar, 2016: 21). Önceliklerin farklı olması ile istek, beklenti, çalışma süresi, sunulan imkân gibi etmenler de cinsiyete göre farklı tutum ve davranışlar sergilendiğinde çalışanlar arasında tartışma, çatışma gibi olumsuz davranışlar sergilenmektedir. Bu olumsuz davranışlar tarafların arasındaki gerginliğin artmasına,

gruplaşmaların olmasına, kurum içi huzursuzluğa ve işverene karşı tepkilerin oluşarak iş tatmininin olumsuz yönde etkilenmesine yol açtığı ifade etmişlerdir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255). Buradan yola çıkarak cinsiyetin iş doyumu ile ilişkisi yönünde Söyük (2007), Dündar (2011), Kara (2011), Atasoy ve İrge (2019) araştırmalar yapmıştır.

b) Eğitim Düzeyi

Eğitim durumu diğer çalışanlara göre üst seviyede olanların, iş tatmin seviyesinin de fazla olduğu yapılan çalışmalarda ifade edilmiştir. Aşık'a (2010: 467) göre çalışanların eğitim durumları, kişisel gelişim düzeyleri çalıştıkları kuruma göre uygun değil ise mutsuz, negatife yatkın bir çalışan ortaya çıkacak, bireyde kaygı, korku, panik, durumu ortaya çıkacaktır. Bunun sonucunda ise çalışanın iş tatmin duygusu azalacağı vurgulanmıştır. Schultz ve Schultz, 1990; Akt: İrban'a (2004) göre eğitim düzeyi ve iş tatmini arasındaki ilişki iki yönlüdür. Eğitim düzeyi yükseldikçe kişinin bu durumu farklı şekillerde ele alınmaktadır. Yüksek eğitim seviyesine sahip olan birey, düşük olan bireye göre daha iyi iş bulabileceği düşünerek iş tatminliği artar. Ancak işinden beklentileri ve istekleri de bu doğrultuda artar. Artan talepleri karşılanmadığında tatminsizlik duygusu oluşur ve sonuç olarak beklentileri sağlanamayan bireyin mutsuz olacağı ifade edilmiştir. Aynı zamanda bireyin kendini geliştirdiği alan konusunda istenilen yeterliliğe sahip olmaması, işinde kendisinden istenileni yapamaması çalışmada tatminsizliğe yol açacağı vurgulanmaktadır (Ünal, 2019: 31).

c) Medeni Durum

Teker'e (2015: 26) göre çalışma hayatında kadın ve erkeğin sorumlulukları ayrım gösterebildiği gibi medeni durumun da kişinin işine, sorumluluklarına ve iş tatminlerinde ayrım göstereceğini ifade etmiştir. Ancak yapılan araştırmalarda medeni durumun iş tatminine etkisini bulgularla destekleyememişlerdir. Bulgular değişkenlik gösterdiğinden kesin bir yargıya varılamamıştır.

Bekar ve evli çalışan kadınların, iş doyumu araştırıldığında evli çalışan kadınların, bekar çalışan kadınlardan daha fazla maddiyata dayalı kararlar verdiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda evli çalışan kadınların bekarlara göre daha fazla iş doyumuna sahip olduğu ileri sürülmüştür (Yeter, 2017: 36).

d) Çalışma Süresi

Çalışma süresi ile iş tatmini kavramları üzerinde yapılan araştırmaların genelinde iki kavramın birbiriyle ilişkili olduğu ve birinin olumlu olmasıyla diğersinin de olumlu yönde etkilendiği tespit edilmiştir (Gözen, 2007: 38).

Ancak Sak'a (2019: 42) göre işe yeni başlayanlar ile deneyimli çalışanlar arasında farklı değişkenler bulunmaktadır. Deneyimli çalışanlar örgüt içi işleyişi bildiğinden, herhangi bir problem yaşandığında yapılacakları, çözüm odaklı merciyi, düzeni, kuralları ve prosedürü bildiğinden daha objektif yaklaşım sağlar. Deneyimsiz olan çalışanlar ise işe yeni başladığından kurum içi düzeni ve işleyişi bilmediğinden adaptasyon süreci içerisinde olup olaylara hissi olarak yaklaşır. Bu nedenle deneyimli çalışanların iş tatmininin daha yüksek olduğu, işe yeni başlayan, deneyimi az ya da olmayan çalışanların ise iş tatmini daha düşük olduğu belirtilmiştir.

Son yıllarda kamu ya da özel kurumlarda çalışanların deneyimi üzerinde durulmaktadır. Uzun süre aynı kurumda işini devam ettirmesi hem mesleki gelişim için hem de örgütün prestiji açısından önemlidir.

e) Yaş

Kuramsal çerçevede yapılan çalışmalarda yaş değişkeninin iş tatmini arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Yaş değişkenine göre yapılan araştırmalarda ileri yaşta olan çalışanların statüsünün yüksek olması, maaşın daha fazla olması, zümre başkanlığı gibi sorumlulukların fazla olması, yetkiler verilirken işi bilen kişilerin tercih edilmesi gibi nedenlerle iş tatminlerinin daha fazla arttırdığı gözlemlenmiştir. Genç ve orta yaş araştırıldığında gençlerin örgütten beklentisinin fazla olduğu, istediği sorumlulukların verilmesinde peşin hükümlülükler gibi nedenlerden dolayı iş tatminsizliği olduğuna dair bulgulara rastladığını ifade etmiştir (Maktalan, 1997: 88-89).

2.2.3.2. İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler

a) Ücret

Çalışanların verdiği emeklerinin karşılığı olarak çalıştıkları kurumdan gereksinimlerine göre aldığı belirli miktar gelirdir. Alınan ücretin, iş tatmini üzerinde etkili olduğu düşünülen önemli bir faktör olarak ifade edilmiştir (Saruhan ve Yıldız, 2014: 461).

İş tatmini, aynı ortamda aynı işi yapan, aynı kriterler de çalışan bireylerin aldıkları ücret arasında büyük ayrımların olması, çalışanlar arasında olumsuzlukları ortaya çıkaracak ve çalışanın iş tatminini negatif yönde etkileyeceği ifade edilmiştir (Aşık, 2010: 468). Aynı zamanda iş görenler birbirlerinin yaptığı işler karşılığında aldıkları ücretleri kıyasladığında adaletsizlik meydana gelmesi durumunda örgütsel adalet algısı yetersiz olacağından yine tatminsizlik meydana geleceği ileri sürülmüştür (İşcan ve Sayın, 2010: 199). Bu nedenle özel kurumlarda çalışan öğretmenler arasında ücret farkı olması, branşlara göre farklı ücretler verilmesi iş tatminsizliğine neden olacağı düşünülmektedir.

Düşük ücretlerde çalışan bireylerin tatmini, yüksek ücret alan bireylere göre daha düşük olduğu ve verimliliğin düştüğü belirlenmiştir. Yüksek ücret alan bireylerin ise örgütte daha nitelikli olup, iş tatminliğinin daha yüksek olduğu ve verimliliğin arttığını vurgulamıştır (Arısoy, 2007: 22). Özel kurumlarda çalışan öğretmenlerin ücretlerinin yükseltilmesiyle iş tatmininin artacağı düşünülmektedir.

b) Kararlara katılım

Çalışanların buldukları kurumlarda kendilerini ifade etmeleri, söz hakkına sahip olmaları, var olan problemlere ilişkin çözüm önerileri geliştirmeleri ve sunmaları, sosyal sorumluluklarda yer almak isteyenleri dahil etmeleri, alınacak olan kritik kararlarda imkân verilmesi ile yöneticilerin bireye değer verdiğini göstermiş olacağı ve iş tatmininin artacağı vurgulanmıştır (Ayar, 2017: 26). Bireylerin kendilerini göstermeleri, kurumda varlığını devam ettirmesine sebebiyet vermektedir. Çalışanların söz hakkına sahip olması devamlılık ve iş tatmini açısından önem arz etmektedir.

c) Yönetici ve Yönetim Tarzı

Eğitim kurumlarında yöneticilerin çalışanlara karşı göstermiş olduğu tavır ve tutumların iş tatmini, verimlilik, performans, memnuniyet gibi etmenler üzerinde etkilidir. Yöneticiler çalışanlarına karşı nezaketli, saygılı, görgü kuralları içerisinde davranışlarda bulunması, var olan sorunlar ile ilgilenmesi, problem odaklı olmayıp çözüm odaklı yaklaşması çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakmakta ve iş tatmini seviyesini yükseltmekte olduğunu ifade eder (Demiralp, 2018: 47). Kurumda iş tatmininin oluşmasında etkili olan etmenlerden biri de yöneticilerin iş görenleri desteklemeleri, teşvik etmesi, eşit hak vererek yönetmesidir. Yöneticiler, iş görenlerin

tatmin olmasını sağlarsa, sonuçta örgüt adına başarılar ve memnuniyetlerin artması gibi olumlu yaklaşımlar olacak ve iş tatmini sağlanmış olacağını belirtmiştir (Avcı, 2019: 55). Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki iletişimin güçlü olması, birbirlerine karşı saygılı ve anlayışlı olması örgüt yapısını güçlendirecektir. Bu nedenle yöneticilerin çalışanları ile yakından iletişim de bulunması, çalışanlarının iş tatmininin sağlanmasında üzerine düşeni yapması oldukça önemlidir.

d) Terfi

Yapılan araştırmalar da çalışanlar buldukları kurumda yükselme, statü değişimi gibi etkenler ile tatmin olmaktadır. Çünkü belirli bir süre işe yabancılık çeken birey zaman içerisinde o işi öğrenecek ve o işin erbabı olduğunda o iş kişiye yetersiz kalacaktır ve daha fazla sorumluluk isteyeceklerdir. Bu nedenle terfi almak için emek vereceklerdir. Bununla beraber işten tatmin olma aracı olarak da bilindiği ifade edilmiştir (Eren, 2000: 44). Çalışanlar terfi alma isteği ile gayretleri artacaktır. Bu durum hem çalışanı hem de diğer çalışma arkadaşlarını olumlu yönde güdüleyeceği düşünülmektedir. Örgüt içerisinde çalışanın çalışma isteğinin artması örgütünde gelişmesine katkı sağlayacaktır.

e) Kıdem

Mesleki kıdem öğretmenlikte arttıkça, karar verme, kararda etkin olma, idari anlamda kademe yükselme ve işten aldığı iş memnuniyeti de artmakta olduğu vurgulanmıştır (Kalebaşı, 2014: 39). Başka bir deyişle kıdem, çalışanların tecrübeleri arttıkça daha iyi konuma gelebilme ihtimalleri de artmaktadır. Belirli bir konuma gelen çalışanlar hem konumunu korumak hem de ilerleyebilmek için kıdemlerinin artmasını hedeflemektedir. Bu hedef iş tatminine yansımaktadır. Kıdemini arttırmak ve kararlarda etkili olmak istemektedir. Bu şekilde iş tatmini de olumlu yönde olacağı düşünülmektedir.

2.3.1. Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Öğretmenler, toplumu oluşturan milletlerin geleceği için emek veren, gayretle çalışan, eğitim ve öğretim de başrolde bulunan kişilerdir. Günümüzde birçok öğretmenin yaptığı işten tatmin olmadığı bilinmektedir. Bu sadece yurdumuz da değil dünyanın birçok yerinde durumun bu şekilde olduğu bilgisine ulaşılmaktadır. Belirli birçok nedenlerle iş tatminsizliği yaşandığı bilindiğinden, örgütsel adalet algısı ve iş tatmini kavramları ayrı ayrı birçok alanda incelenmiştir. Bu iki kavramı da etkileyen etmenler

olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla örgütler de adalet algısı yüksek olan çalışanların iş tatmin düzeyinin de yüksek olduğu söylenebilir.

İşcan ve Sayın'a (2010: 199) göre örgütsel adalet algısı çalışanlar üzerinde iş yerinde kendilerini rahat hissetmelerine ve güven vermesi bakımından iş tatminin en temel kriterlerinden biri olmaktadır. Adaletli olan örgüt yöneticileri, iş görenlere adil davrandığını, kayırmacılık yapmadığına inandırması, alınan kararlarda eşit davrandığına ikna etmesi iş tatminliğini sağladığını ifade etmişlerdir.

Altunel'e (2015: 78) göre örgütlerde alınan kararların uygulanma sürecinde, terfi, ücret, ödül, ceza, kıdem gibi değişkenler çalışanların üzerinde durduğu ve etkilendiği uygulamalardır. Bu uygulamalarda adillik olmadığını düşünen çalışanların, iş performansının düştüğü, işten kaçtığı, örgüt içi iletişimde aksamalar olduğu, gerginliğin ve olumsuzluğun olduğu bir çalışma ortamı, bireyselleşmenin arttığı gözlenmiştir. İş arkadaşına ya da kendisine örgütün haksız davranışlar sergilemesi iş tatminini negatif yönde etkilemekte olduğunu ifade etmektedir. Söyük'e (2007: 106-107) göre iş tatmini ve örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili olan faktörlerin benzerleri birçok araştırma da yer almaktadır. Bu etmenler: Maaş, kararlarda etkin olma, çalışma koşulları, imkanların eşit olması, yöneticilerin çalışanlara adil davranması şeklinde ifade edilmiştir.

Örgütsel adalet algısında pozitif yaklaşan birey, örgütten beklediği imkanların bir kısmının sağlanmasıyla genel bir yargıya ulaşmıştır. Örgütsel adalet algısında negatif yaklaşan birey de ise sorumluluklarını yapmak istememe, işi aksatma, işe geç gelme, devamsızlık, rapor alma gibi performansı düşüren faktörler de buldukları gözlemlendiğinden örgütsel adaletin iş tatmini açısından önemli olduğu sonucuna ulaşıldığını ifade etmektedir.

2.3.2. İş Tatmininin Ölçülmesi

İş tatmini çalışanın işiyle ilgili duygusal reaksiyonlarının sonuçlarının toplamıdır” (Aliyeva, 2013: 35). “Burada önemli olan çalışanın verdiği bilginin tutarlı, güvenilir ve geçerli olması gerekliliğini ifade etmektedir (Soydan, 2011: 25).

2.3.2.1. Puanlama Ölçekleri ile İş Tatmin Ölçümü

“Çalışan bireylerin iş tatmini ölçme yönteminin en bilineni Minnesota İş Tatmin Ölçeği olduğunu ileri sürmektedir” (A.g.e.: 26).

2.3.2.2. Kritik Olaylar Yaklaşımı

“Bu yaklaşımda, çalışana kendisinin iyi ya da kötü hissettiği zamanları ve işinin hangi yönlerine göre olumlu ve olumsuz tutumları olduğunu tespit edilmeye çalışıldığını ifade etmiştir” (Gürbüz, 2007: 139). Bu yaklaşım da çalışanın duygu ve düşüncelerine yönelik sorular sorarak iş tatmini belirlenmeye çalışılır. Ancak verilen cevaplar kişiden kişiye değişmektedir. Aynı zamanda farklı örgütlerde de farklı yanıtlar alınabileceği düşünülmektedir.

2.3.2.3. İş Tanımlayıcı Endeks Yöntemi

“İş tatmini; işi ve işi beraber yaptığı kişilerin maaş, işinde yükselme gibi etmenlerle ölçülmekte olduğunu söyler” (Soydan, 2011: 26). İş tatmininin ölçülmesinde sık kullanılan yöntemlerdendir. Çalışanın işine karşı hissettiği memnuniyetlik seviyesini, içerisinde yer alan likert tipi soru kalıbı kullanılarak ölçüldüğü açıklanmıştır (Gürbüz, 2007: 140).

2.3.2.4. Anket ve Mülakat Yolu ile İş Tatmin Ölçümü

Bu yöntem pahalı ve uzun sürdüğü için pek avantajlı değildir ayrıca anket yolu ile ölçüm yapıldığında yöneltilen sorular dışında yanıtlar yada farklı sorular yöneltilebilir şeklinde açıklamıştır (Soydan, 2011: 27). Yöntemler kesinlik yahut netlik taşımazlar bu anlamda araştırmacılar üzerinde çalışma yapacağı (örn: deney ve kontrol) grubunu en iyi şekilde düşünüp en uygun yöntemi seçmeleri literatüre kazandıracığı bilgi ve donanım açısından önem arz eder.

2.4. İlgili Araştırmalar

Araştırmanın ilgili araştırmalar bölümünde, örgütsel adalet ve iş tatminiyle ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

Araştırmada toplam 188 kaynaktan yararlanılmıştır. Bu kaynakların 180 Yerli kaynak, 6 Yabancı kaynak (%3,3) oluşturmaktadır. 26 Kitap (%14,4 Kitap), 66 Makale (%36,1 makalenin %31,3 yerli makale, %4,8 yabancı makale) ve 96 Tez (%57,6 tezin %47,1 yerli tez, %10,5 yabancı tez) çalışmalarından yararlanılmıştır.

2.4.1. Örgütsel Adalet ile ilgili Yapılan Araştırmalar

Araştırmanın bu kısmında örgütsel adalet kavramı ve birçok değişkenle arasındaki ilişkilerini ortaya koyan araştırmalara yer verilmiştir.

İşbaşı'nın (2000) yaptığı araştırmasında örgütsel adalet algısı ve değişkenlerinin tutumlarıyla oluşan davranışı araştırmıştır. Adaletin, güveni sağlamlaştıran etmenlerden biri olduğunu ve davranışın ortaya konulmasında önemli bir unsur olduğunu vurgulamıştır.

Ertürk'ün (2003) gemi inşa sektöründe yaptığı araştırmasında, çalışanların örgüt içerisinde kimliklerinin oluşumunu artırıcı yönde etkileyen adaletin alt boyutları olduğunu vurgulamıştır. Özdevecioğlu'nun (2003) yaptığı çalışmada örgüt yöneticilerinin, çalışanların adalet algılarını belirli zaman aralıklarında test edilmesinin örgütte adalet algısının sağlanmasına katkı sağlayacağını ifade etmiştir. Saldırganlık davranışının bireyin haksızlık olduğunu düşünmesi ile ilişkisi olduğu da vurgulamıştır.

İşçan ve Naktiyok'un (2004) yaptıkları araştırmada örgütsel adalet ve iş tatmini algıları daha yüksek olan kişilerin yöneticiler olduğunu ve çalıştıkları yere daha fazla bağlandığını ileri sürmüştür. Ayrıca çalışanların kurum içerisinde kalmasının rekabet koşullarında gereklilik olduğunu vurgulamıştır.

Dilek (2005), orduda görevli olan 319 personel ile yaptığı çalışmada, çalışanların çalışma süresinin fazla olması iş tatmini değişkenini olumsuz etkilediğini ve iş memnuniyetini artırıcı etmenlerinin bulunmaması sebebiyle iş tatmini azalttığını belirtmiştir. Bununla birlikte çalışma süresinin artması dağıtımsal adalet değişkenini de olumsuz etkilemiştir. Örgüte faydası olan çalışanın, çalışma süresi arttıkça daha fazla fayda sağlayacağı beklenmektedir. Ancak beklenen sonuç alınmadığından çalışanın adalet algısının azaldığı ifade edilmiştir.

Atalay (2005), çalışmada 362 ilköğretim sınıf öğretmenlerinin okullardaki adalet anlayışının ve vatandaşlık davranışının ilişkisini incelemektedir. Buna göre öğretmenlere kısıtlayıcı davranılmaması ve motivasyon ile desteklenmesi öğretmenleri adaletin varlığına inandırmaktadır. Adaletin varlığı vatandaşlık davranışını doğrudan etkilememektedir. Ancak fırsat verilme ve takdir edilme değişkenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya konulmasında önem arz ettiği belirtilmiştir. Bu davranışı ortaya koyamayan öğretmenleri engelleyen özgüven eksikliğidir. Özgüven eksikliği olan öğretmenlerin, okul yöneticileri tarafından fırsat verilmesi ve motive edilmesiyle vatandaşlık davranışı sergilemesine yardımcı olacağı vurgulanmıştır.

Karaeminoğulları (2006), 15 farklı üniversitenin her kademesinde görev alan 1013 öğretim görevlileri ile yaptığı çalışmada, üretkenliğe aykırı davranışlar ile örgütsel adalet algısını araştırmıştır. Buna göre devlet ve vakıf üniversiteleri görevlileri arasında yapılan karşılaştırmada öğretim elemanlarının örgütsel adaletin tüm boyutları anlamlı farklılık göstermektedir. Devlet üniversitesi görevlilerinin adaletsizlik algılarının vakıf üniversitesi çalışanlarından daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda devlet üniversitelerinde görevli olan öğretim görevlilerinin, vakıf üniversitelerine yönelmesine yol açabileceği vurgulanarak bu konuya dikkat çekilmiştir.

Polat'ın (2007) yapmış olduğu araştırmada, öğretmenlerin adalet algılarının yüksek seviyede olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Adaletin, güven ve vatandaşlık davranışını doğrudan etkilediği sonucuna varılmıştır.

Söyük (2007), 13 özel hastanede çalışan 881 hemşire ile yaptığı çalışmada, çalışanların örgütsel adalet algısının iş tatminine etkisini araştırmıştır. Buna göre çalıştığı kurumda ücret bilgilendirilmesi yapılan çalışanın prosedür adaleti fazla olduğu, çalışma süresi artan çalışanın dağıtım adaletinin azaldığı, ücretinden memnun olan çalışanın etkileşim adaleti yüksek memnun olmayan çalışanın ise düşük olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca gündüz çalışanların ve yeni işe başlayanların iş tatmininin daha fazla olduğu ifade edilmiştir.

Özmen, Arbak ve Özer'in (2007) yaptığı araştırmanın bulgularına göre; adalet konusu üzerinde fazla duran ve bunu içselleştiren bireylerin adillik olmadığı durumlarda adalet algılarının olumsuzlaştığını ortaya koymuşlardır.

Özer ve Urtekin'in (2007) adalet ve iş doyumu ile ilgili yaptığı çalışması sonucunda örgütsel adaletin algısının pozitif olması, çalışanların olumlu yönde işten memnun ilerlemesine olanak sağlayacağı sonucuna ulaşmışlardır.

Polat ve Celep'in (2008) ortaöğretim kurumunda görev yapan 851 öğretmen ile bu araştırma yapılmıştır. Buna göre okulların büyük olması, çalışan öğretmenin fazla olması, öğretmenlerin duyguları ve adalet algısı üzerinde negatif yönde etkiler bıraktığını vurgulamıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin, öğretmenlere adalet ile muamele etmesi güven duygusunu arttırdığını ileri sürmüşlerdir.

Doğan'ın (2008) ilköğretim kurumlarında 306 vazifeli öğretmenin görüşlerine dayalı araştırmanın bulgularına göre; çalışanların ücret ve sunulan imkanların yetersiz

olduğunu düşündüklerini ve bu durumun adalet algısını ve adaletin alt boyutlarını etkilediği belirtilmiştir. Ayrıca il, ilçe ve köylerde bulunan yerleşim yerlerindeki okullarda görev yapan öğretmenlerin o bölgelerde imkanların yakın ve uzak olması gibi etmenlerden adalet algılarının etkilendiği vurgulanmıştır.

Aydın ve Kepenekçi'nin (2008) yaptığı çalışmada eğitim yöneticilerinin ödül, ders programları, ders saati gibi konularda adil paylaşımında bulunduğunu tespit etmiştir ancak adil paylaşım olmadığında ise öğretmenlerin idarecilere tavır aldıklarını belirlemişlerdir.

Cömert, Demirtaş, Üstüner ve Özer'in (2008) 218 lise öğretmenin çalıştığı kurumla ilgili görüşlerine dayalı yapmış oldukları çalışmanın bulgularına göre; çalışanların, kurum çalışanına adaletli davrandığı sonucuna ulaşmıştır. Bu durumun öğretmenleri motive ederek işlerine daha sıkı sarılmasına, olumsuz bir durum olduğunda fedakar ve beklenilenden daha gayretli, istekli olacağına, çalıştıkları kurumdaki idareci ve arkadaşları ile iş iletişimini olumlu etkileyeceğini vurgulamışlar.

Açıkgöz'ün (2009) ilköğretim okulunda görev yapan 728 öğretmen ile okul yöneticileri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla bu araştırma yapılmıştır. Buna göre öğretmenler, yöneticilerin kıdeminin artmasıyla adaletin alt boyutlarını daha fazla uyguladıklarını vurgulamışlardır. Bununla birlikte kadın ve erkek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin adaleti sağlamalarındaki düşüncelerinde bir ayrım olmadığını ifade etmiştir.

İçerli'nin (2009) yaptığı çalışmasında yöneticilerin, çalışanlarına iyi davrandığını, nezaketli olduğunu ancak görevlendirme sürecinde kararların neye göre alındığı bilgisinin verilmemesi, alınan kararların doğrudan kabul edilmesinin istenmesi gibi etmenler çalışanların adalet algısını olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Ayrıca örgütün çalışma şekli, örgütün prensipleri çalışanlar için önemli olduğu vurgulanmıştır.

Zainalipour ve diğerleri'nin (2010) yaptığı araştırmasından elde edilen bulgular da etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin, iş tatmininin alt boyutları olan cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, ücret ve terfi etmenlerle pozitif yönde ilişkileri bulunmuştur. Altinkurt ve Yılmaz'ın (2010) 258 ortaöğretim öğretmenin, okul yönetimindeki değerlere göre uygulamaların ve adalet ile ilgili görüşleri üzerine yaptığı araştırmaya göre; öğretmenlerin adalet algısındaki farklılıkların orta öğretim kurum türüne göre değişmekte olduğunu ifade etmişlerdir. Bu değişimde adalet algısı olumsuz yönde olan

meslek lisesi öğretmenleri olduğu ve bu olumsuz algının ortadan kalkması için meslek lisesi yöneticilerinin çalışanlarıyla karar alma sürecini açıkça konuşması, tüm çalışanlarına adil olması, sözlü ve yazılı iletişimde yönetsel faaliyetlerinde haksızlık edilmemesiyle sağlanacağı vurgulanmıştır.

Başar'ın (2011) yaptığı çalışmada adaletin öğretmenlerin üzerindeki etkisi ve ilişkisinin var olup olmadığını buna bağlı olarak işinden memnuniyetini tespit edilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak birbirleri ile ilişkili olduğunu vurgulamıştır.

Baş ve Şentürk'ün (2011) araştırmasında öğretmenlerin kurumlarında adalete, vatandaşlığa ve güvene karşın pozitif algı da olduğu belirlenmiştir.

Ertürk'ün (2011) 1463 öğretmenin adalet algısı ve adanmışlıkları ile ilgili görüşlerine dayanarak yaptığı çalışmaya göre; cinsiyet değişkeninin adaletin alt boyutlarında farklılaşmadığı, ancak yaş değişkenine göre farklılaştığı ifade edilmiştir. Öğretmenlerin yaşının ilerlemesi adalet algılarını düşürdüğü fakat adanmışlık algılarını arttırdığı tespit edilmiştir.

Kara'nın (2011) ilköğretim okulunda görev alan 462 öğretmenin adalet algılarına ilişkin yapılan araştırma bulgularına göre; özel okulda görevli olan ilköğretim okulu öğretmenleri ile resmi okulda görev yapan öğretmenlerin adalet algılarında etkileşimsel adalet algılarının farklı olduğu, çalıştığı kurumda sözleşmeli, kadrolu ve ücretli olarak çalışan öğretmenler arasında dağıtımsal adalet algısında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin çalışma yılının ilk yıllarında adalet algısının yüksek olduğu, çalışma yıllarının artmasıyla adalet algısının azaldığı vurgulanmıştır.

Akyüz (2012), İstanbul, Kocaeli ve Sakarya illerinde özel liselerde görev alan 400 öğretmenin adalet algısının, vatandaşlık davranışının ve yöneticilik davranışlarının ilişkisini ortaya konulmasını hedeflemiştir. Buna göre; özel lisede görev alan öğretmen sayısının fazla olması öğretmen yönetici arasındaki etkileşimi kısıtlamaktadır. Yöneticinin idari işlerinin fazlalığı nedeniyle çalışanlarıyla birebir görüşmesi zorlaşmaktadır. Bu durumun öğretmenin örgütsel davranışlarını etkilediği tespit edilmiştir. Altinkurt ve Yılmaz'ın (2012) yaptığı çalışmada. öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatminlerini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Yelboğa (2012), 310 çalışan üzerinde yapılan araştırmanın bulgularına göre; çalışanların, çalışmaları sonucunda beklentilerine ulaşmaları işten doyumunu arttırdığını ve bu durumun adalet algılarını olumlu yönde etkilediği vurgulanmıştır.

Ayrıca adalet algısı ve iş doyumunu konularının sık çalışılması bu konunun ne denli önemli olduğunu ifade etmiştir.

Demirtaş ve Kılıç'ın (2016) liselerde görev alan 401 yönetici ve öğretmen üzerinde yapılan araştırmanın verilerine göre; bekar çalışanların evli çalışanlara göre adalet algısının daha yüksek olduğu, mesleğinin ikinci on yılına başlayan çalışanların, ilk on yıl çalışanlarına göre adalet algılarını daha yüksek bulmuştur.

Demirbilek'in (2018) idareciler ve öğretmenler üzerine yapmış olduğu araştırmanın bulgularında kıdem değişkeni açısından örgütsel adalet algı düzeyine yönelik anlamlı farklılaşma bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Uludağ'ın (2018) 231 ilköğretim öğretmeni ile yaptığı araştırmasının bulgularına göre; maaşları arasında fark olmayan öğretmenlerin, adalet algısı yüksek olduğu, yaşı ilerlemiş olup emekliliğe yaklaşan öğretmenlerin adalet algısının yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Demir'in (2020) yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel adalet puanlarının, yaş, hizmet süresi, medeni durum ve cinsiyete göre anlamlı farklılaşmadığı görülmüştür. Bulgular okul türlerine göre incelendiğinde, ortaokul öğretmenlerinin anaokulu öğretmenlerine göre örgütsel adalet algı düzeylerinin yüksek olduğu bilgisine ulaşılmıştır.

Yılmaz'ın (2022), ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 458 çalışan ve idareciler arasında yaptığı araştırmanın bulgularına göre; öğretmeni ile birlikte karar veren, düzenli ve intizamlı yönetim anlayışını benimseyen yöneticilerin öğretmenlerin adalet algılarını güçlendirdiği, öğretmeni ile vakit geçirmeyen, yapılmak istenen etkinliklere karşı tepkili ve eleştirel davranan idarecilerin öğretmenlerin adalet algılarını zayıflattığı vurgulanmıştır.

2.4.2. İş Tatmini ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu bölümde iş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalara ve birçok değişkenle arasındaki ilişkilerini ortaya koyan araştırmalara yer verilmiştir.

MEB'nın (1982) öğretmenler üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucuna göre öğretmenlerin iş tatminsizliği hissettiği ve mesleklerinden tatmin olmadıkları görülmektedir. Yapılan bu araştırma sonuçları açısından yaşanan bu tatminsizliğin farkındalığı ve önlem alınması açısından önem arz etmektedir (Çevik ve Kozak, 2010:

47). Balcı'nın (1985) çalışmasında ortaokul yöneticilerinin iş tatmin düzeylerini ve davranışları arasındaki sınırları belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya göre eğitim yöneticileri iş tatminsizliği yaşamakta olduğu işin niteliğinden ve ücretinden tatmin olmaktadır. Minibaş'ın (1990) yapmış olduğu çalışmada, özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş tatminlerinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Dikmen (1995)'in yapmış olduğu araştırmasında öğretmenler ile diğer kamu kurumlarında çalışan memurların iş tatmin düzeylerini karşılaştırmıştır. Öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin diğer bakanlıklarda görev yapan memurlara oranla daha yüksek olduğunu belirlemiştir.

Sabancı'nın (1999) yaptığı çalışmasının sonuçlarına göre alınan ödüllerin öğretmen ve yöneticileri tatmin etmediği, bireysel değişkenler ve koşullara göre yeni ödüller belirlenmesi gerektiğine ulaşılmıştır.

Kılıç (2002), 245 özel ve devlet üniversitelerinde görevli akademik personelin iş doyumunu ile ilgili görüşlerine dayanan araştırmanın bulgularına göre; özel üniversitede görevli akademisyenlerin iş doyumunun devlet üniversitesinde görev yapan akademisyenlere göre daha fazladır. Bu durumun temel sebebi olarak özel üniversitelerin çalışanlarına sunulduğu imkanlar, ihtiyaç duyulan ortamın ve materyallerin sağlanması olduğunu vurgulamıştır. Bu imkanlara sahip olmayan devlet üniversitesi çalışanlarının iş doyumunun olumsuz etkilendiği ifade edilmiştir.

Eker'in (2006) idarecilere adaletin ne denli önemli olduğunu belirtmek amacıyla 670 çalışan ile yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre; çalışanların adalet algıları üzerinde olumlu değişkenler olduğu gibi olumsuz değişkenlerde bulunmaktadır. Olumsuz etmenlerin ortadan kaldırılması veya azaltılması için; çalışanlarına çalışmaları karşılığında aldıkları maddi karşılığın istediklerine denk verilmesi, sunulan imkanların artırılması, uygulanacak olan görevlerin paylaşımı ve planlanmasında adil olunması, söz hakkı verilmesi, eleştirel düşüncelerinin dinlenilmesi ve ortak paydada anlaşılması ve çalışanların değerli olduklarını bilmelerinin faydalı olacağını vurgulamıştır. Ayrıca belirli aralıklarla çalışanların adalet algılarını denetlemelerinin de faydalı olabileceğini ifade etmiştir. Denetimin yapılmasıyla adalet algısının ve bundan olumlu etkilenen iş doyumunu da arttıracığının üzerinde durulmuştur.

Samadov (2006), iki farklı fabrikanın 165 çalışanının iş doyumunu ile ilgili görüşlerine dayanan araştırma bulgularına göre; çalışma süresinin on iki aydan az olan çalışanların

ve uzun yıllar çalışan bireylerin iş doyumunun yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca uzun süre çalışan bireylerin kararlara katılımının fazla olduğu belirtilmiştir. Çalışanların iş doyumunun yüksekliğinin eğitimleri ile ilişkili olduğunu özellikle lisansüstü eğitimini tamamlamış çalışanların iş doyumunun daha fazla olduğunu vurgulamıştır.

Çetin (2007), ilköğretim okulunda görevli 440 öğretmenin iş doyumunun kişisel özellikleri ile ilişkisinin varlığını tespit etmek amacıyla yapılan araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin iş doyumunu olumlu etkileyen ve iş doyumunun artmasını sağlayan etmenler olduğu gibi olumsuz etmenlerin olduğunu tespit etmiştir. Öğretmenin kadın ya da erkek olmasının, evli ya da bekar olmasının iş doyumunu arasında anlamlı bir ayrım bulunmadığı ifade edilmiştir. Ancak emekliliğe yakın öğretmenlerin iş doyumunun diğer öğretmenlere göre önemli derecede artış olduğunu vurgulamıştır.

Türkoğlu (2008), genel liselerde görev alan 326 çalışanın görüşlerine göre çalışanların işlerinden ne şekilde memnuniyet duyduğunu yahut varsa memnuniyetsizliği buna sebep olan etmenleri ortaya çıkarmak amacıyla araştırmasını yapmıştır. Araştırma bulgularına göre; çalışanlara kademe artışı için yeterli imkanın tanınmaması iş doyumunu olumsuz etkilediği ancak insanlar için yararlı olan şeyleri yapabilecek potansiyelinin olması ve bu durumu gerçekleştiriyor olma düşüncesinin iş doyumunu olumlu etkilediği tespit edilmiştir.

Girgin'in (2009) 446 öğretmenin işi ile ilgili görüşlerine dayanan araştırmanın bulgularına göre; öğretmenin öğrencileri ile sınıf bütünlüğünün oluşmaması, öğrenci-veli ilişkilerinin başarılı olamaması öğretmenin iş doyumunu azaltmaktadır. Bu durumun ortadan kalkmasında okulun öğrenci ve veliye yönlendirme yapması, sorunlarını çözmeye teşvik etmesi, gerektiğinde ilgili birimlere yönlendirmesinin iş doyumunu arttıracaklarını vurgulamıştır. Bununla beraber öğretmenliği severek yapan, okul idarecilerinden ve arkadaşlarından beklediği ilgi ve tutumu gören öğretmenin iş doyumunun fazla olduğu tespit edilmiştir.

Çelik (2011), ilköğretim okulunda 796 görevlinin görüşlerine dayalı yapılan araştırmanın bulgularına göre; adaletin sağlanması hem öğretmenlerin hem de idareciler için önemini vurgulamıştır. Öğretmenlerin adalet ile yönetmediğini düşündükleri idarecilerden mağdur olduğunu ve verilen emeğin karşılığında alınan

maddi karşılığın yetersiz olmasının öğretmenlerin iş doyumunu düşürdüğünü, işini sevgiyle yapmamasına sebep olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca adalet algısının öğretmenlerde ve idarecilerde farklı olduğu dile getirerek, çalışma yılının on beş yıldan fazla olup ancak emekli olmamış idarecilerin adalet algısının daha fazla olduğunu ve öğretmenlerden daha fazla adalet algısına sahip olduğu tespit etmiştir.

Dündar (2011), ilköğretim okulunda vazifeli 314 öğretmenin görüşlerine dayalı yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin çalıştıkları kurumu genellikle adil bulduğunu, ortalama bir iş doyumunun olduğunu ifade etmiştir. İş doyumunu en az etkileyen etmenin çalışmaları karşılığında aldıkları maddi gelir olduğunu, çalışanın iş imkanlarına ve kademe yükselmesi için sunulan fırsatların iş doyumunu daha fazla arttırdığını tespit etmiştir.

Mohammad (2012), orta öğretim kurumunda 459 görevlinin görüşlerine dayalı yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre; idarecilerin adalet algılarında farklılıklar olduğunu, idareci ve öğretmenler arasında iş doyumunu arttırdığını düşündüğü etkenler bulunmaktadır. Bu etkenlerden bazıları idarecilerin çalışanına saygı duyması, özenli olunması, görevlerini yapan öğretmenlere hak ettiği muamelede bulunulmasıdır. Öğretmenlerin gereksiz evrak işlerinin azaltılması ve sıkıntıya sebep olan faktörlerinin göz ardı edilmeyerek çözüm aranması, yeteneklerine göre görevlendirme yapılmasının hem adaleti hem de iş doyumunu algılarını olumlu etkileyeceğini ifade etmiştir.

Aslam, Shumalia, Sadaqat, Bilal ve İntizar'ın (2012) yapmış oldukları araştırmaların bulgularına göre; yönetimden mesul kişilerin adaletli davranmasının çalışan üzerinde olumlu etkisi olduğunu ve iş doyumunu arttırdığını tespit etmiştir. Yaptıkları iş sonucunda alınan ödülü yeterli bulanlar tatminlik hissettiği, yetersiz bulan ise tatminsizlik yaşadığını ve hatta gerekirse işten ayrılabilceğini ifade etmişlerdir.

Ghaziani, Safania ve Tayebi'nin (2012) spor faaliyetlerinde görevli olan kişiler ile yaptığı araştırmanın bulgularına göre; adaletin sağlanmasının çalışanların çalıştıkları kurumla bağlarını kuvvetlendirdiği, kurumu daha fazla sahiplendiklerini, işinden memnuniyetinin arttığı ve davranışlarına olumlu yansıdığını tespit etmişlerdir. Ayrıca adaletin alt boyutlarının her birinin çalışanlar için önemli olduğunu ve beklentileri doğrultusunda karşılık almasıyla işinden tatminliğinin artacağını vurgulamışlardır.

Dursun ve İştar'ın (2014) farklı iş alanlarında görev alan 108 kadın çalışan ile yaptıkları araştırmanın bulgularına göre; kadın çalışanların iş dışındaki sorumluluklarının fazla olduğu, evli olmaları, anne olmaları ve evlatlarına karşı sorumluluklarının bulunması sebebiyle mesleğini uygularken bazı olumsuzluklar yaşadığını belirtmiştir. Ancak çalışan annelere verilen desteklerin artması konusunda çalışmaların artmasının ve çalışma süresinde yapılan değişimlerin iş yaşamındaki performansın olumlu etkileyeceğini, işini severek yapacağını ve işinden tatmin olacağını vurgulamışlardır.

Batman (2015), 191 öğretmen görüşlerine dayalı yaptığı araştırmanın bulgularına göre; idarecilerin çalışanlara karşı saygılı olması, başarı elde ettiklerinde hoşnut olacakları muamele de bulunulması, yapılmaması gereken bir davranışta bulunan çalışana hak ettiği şekilde davranılması, bu konuda adil olduğunu net olarak ortaya koyması ve konulan kuralların herkes için geçerli olduğunu belirtmesinin iş tatminini olumlu etkileyeceğini tespit etmiştir. İş tatminini artmasını isteyen yöneticilerin bu konulara duyarlı olmasının daha faydalı olacağını vurgulamıştır.

Alanoğlu ve Demirtaş (2019), 396 lise öğretmenlerinin görüşlerine dayalı yapılan araştırmanın bulgularına göre; idarecilerin işleyişleri, planlamaları, çalışmaları ve etkinlikleri hakkında öğretmenlere yeterli bilgi verilmemesi öğretmenlerin idareden memnun olmamasına ve adalet algısını olumsuz etkilenmesine neden olduğunu tespit etmişlerdir. Buna bağlı olarak öğretmenlerin memnuniyetsizliklerinin çalışma isteğine ve işine olumsuz yansıdığını işinden memnuniyetini azalttığını vurgulamışlardır. Belirlenen değişkenler içerisinde sadece mesleki kıdemin iş doyumunda anlamlı farklılaşmaya neden olurken diğer değişkenlerde algı düzeylerinde farklılaşma olmadığını ifade etmişlerdir.

Atasoy ve İrge (2019), 480 öğretmenin görüşlerine dayalı yaptığı araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin üretkenliğinin ve verimliliğinin artması, öğrencilerine katkısının üzerinde idarecilerin öğretmenlere yaklaşımının etkili olduğunu ifade etmiştir. Bu yaklaşımların öğretmenlerin iş tatminini etkilediğini ve olumlu olması işine de yansıtacağından dolayı önemini vurgulamıştır. Bununla birlikte yönetimden sorumlu kişilerin öğretmenler ile daha fazla süre geçirmeleri, okulun eğitim sistemi ile ilgili konuların hazırlık aşamalarını ve karar alma süreçlerini paylaşmasının ve bu hususlarda adil olduğunu ayırım yapılmadan kararlar alınacağını anlatmasının öğretmenlerin adalet algıları üzerinde olumlu etkiler bıraktığını vurgulamışlardır.

Sağbaşı (2020), Anadolu Lisesinde görevli 612 öğretmenin görüşlerine dayalı yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin adalet algısının azalması bazı olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir. Öğretmenlerin çalışma ortamında karşıt görüş belirttiği, zıtlaştığı, inatlaştığı, sözlü tartışmalar çıkardığı ve bulunulan mekanın huzurunu kötü etkilemesine neden olmaktadır. Bu olumsuz durumların öğretmenlerin bazılarını sessizleştirdiği bazılarını tepki göstermeye teşvik ettiğini belirtirken öğretmenlerin farklı iş bakma eğilimlerinin artmasına, mutsuz olmalarına ve iş doyumunu olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Mesleğinin başında olan öğretmenlerin iş doyumunun diğer öğretmenlere göre daha fazla olduğunu tespit etmiştir.

Aydinoğlu (2020), yöneticilerin davranışlarının öğretmenlerin iş durumuna etkilerini incelemek amacıyla 413 çalışan üzerine yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre; yöneticilerin liderlik vasıflarının çalışanlar üzerine etkisi olduğunu ve iş tatmini ile aralarında olumlu bir bağlam olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Akkoç'un (2021) örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisini incelemek için yaptığı araştırmanın bulgularına göre; Öğretmenlerin adalet algılarının ve iş tatminlerinin ortalamadan fazla olduğunu tespit etmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini, verilerin toplanması, veri toplama araçları ve özellikleri, verilerin analiz edilmesi bölümlerine yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adalet algıları ile iş tatmini algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla nicel bir araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırma da ilişki tarama modellerinden yordayıcı ilişki tarama modeli kullanılmıştır.

İlişki tarama modeli, değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amaçlı kullanılan bir araştırma şeklidir (Karasar, 2012: 81).

Yordayıcı ilişki tarama modeli, belirlenen değişkenlerin arasında bir bağlam olup olmadığını ve değişim söz konusu ise bunu ortaya koymak hedeflenmektedir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013).

3.2. Evren ve Örneklem

Evren, sistemli çalışma ile ortaya çıkarılmak istenen unsurların ortaya konulması, özelden genele geçişinin sağlanmasıdır. Örneklem ise evrenin içerisinde, belirlenmiş kritere göre seçilen en küçük gruptur (Karasar, 2012: 109). Yapılacak araştırmada örneklem, evrenden seçilen kısıtlı bir grup olarak belirlenebilir (Büyüköztürk vd., 2013). Evrenin içinden örneklemin tesadüfi seçilmesi, evrende bulunan her bireyin seçilme olasılığının eşit tutulmasıdır (Seyidoğlu, 2009: 41-42).

Araştırmanın evreninde, İstanbul ili Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinde bulunan Özel lise seviyesinde çalışan 899 öğretmen yer almaktadır. Araştırmanın örneklemini, 2017-2018 eğitim öğretim yılında özel lise seviyesinden kolayda örneklem alma yöntemiyle rastgele seçilen 410 öğretmen meydana getirmektedir.

Yapılan araştırmalar doğrultusunda araştırma evreni hakkında aşağıdaki bilgilere ulaşılmıştır.

Tablo 3.1: İlçe Değişkenine Göre Evren ve Örneklem Dağılımı

İlçeler	Okul Sayısı	Evren	Örneklem
Bahçelievler	24	645	191
Bakırköy	20	254	219
Toplam	44	899	410

Kaynak: bahcelievler34@meb.gov.tr, 2022, bakirkoy34@meb.gov.tr, 2022.

Tablo 3.1’ de evren ve örneklem dağılımı incelendiğinde Bahçelievler ilçesinde 24 okul 645 öğretmen varken Bakırköy ilçesinde 20 okul 254 öğretmen mevcuttur.

Araştırma örnekleme en az kaç öğretmenin katılması gerektiğinin tespit edilmesi amacıyla aşağıdaki örneklem büyüklüğü saptama kullanılmıştır (Baş, 2010).

n = Örneklem alınacak birey sayısı

N = Evrendeki birey sayısı

p = İncelenecek olayın görülme sıklığı (olasılığı)

q = İncelenecek olayın görülme sıklığı (1-p)

t = Z sayısı (istenilen güven aralığında)

d = Katlanılabilir hata oranı

N= 899

p= 0.50

q= 0.50

t= 1.96

d= 0.05

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N - 1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{899 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}{(0.05)^2 \cdot (899 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)} = 269,357$$

Hesaplamalar sonucuna göre 899 kişilik evreni temsil edebilecek örneklem sayısının en az 269 olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada ise İstanbul ili Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinin genelinden 410 öğretmen katılımcı olarak örnekleme dâhil edilmiştir.

Araştırmanın çalışma grubunu 2017-2018 eğitim öğretim yılı bahar döneminde İstanbul ili Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinde özel liselerde görev yapan toplam 410

öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubunun demografik özellikleri Tablo 3.2’de gösterilmiştir.

Tablo 3.2: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

		N	%
Cinsiyet	Kadın	227	55,4
	Erkek	183	44,6
	Toplam	410	100
Görev Yeri	Bahçelievler	191	46,6
	Bakırköy	219	53,4
	Toplam	410	100
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	107	26,1
	6-10 Yıl	150	36,6
	11-20 Yıl	119	29,0
	21 ve üstü	34	8,3
	Toplam	410	100
Haftalık Ders Saati	1-15 Saat	33	8,0
	16-20 Saat	93	22,7
	21-30 Saat	198	48,3
	31 ve üstü	86	21,0
	Toplam	410	100

Tablo 3.2’de araştırma çalışma grubunda yer alan özel liselerde görev yapan öğretmenlerin demografik bilgileri yer almaktadır. Özel lise öğretmenlerinin %55,4’ü “kadın”, %44,6’sı “erkek”tir. Öğretmenlerin %53,4’ü “Bahçelievler”, %46,6’sı ise “Bakırköy” ilçesinde görev yapmaktadır. Mesleki kıdem dağılımında öğretmenlerde en çok yığılma % 36,6 ile “6-10 Yıl” grubunda olmuştur. Öğretmenlerin %48,3’ü haftalık “21-30 saat” derse girmektedir. Araştırma grubunda yer alan öğretmenlerin branşlara göre dağılımında en fazla %18’i “Matematik/ Geometri” branşı öğretmenler yer almaktadır.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmaya İstanbul ili Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinde bulunan özel liselerin sayıları ve isimleri tespit edilerek başlanmıştır. Araştırma da ilgili alan yazın incelemesi yapılmış ve ölçme araçları tespit edilmiştir. Araştırma verileri, Niehoff ve

Moorman (1993) tarafından geliştirilen Polat (2007)'ın geçerliliğini ve güvenilirliğini yapmış olduğu “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve Tezer (1991) tarafından geliştirilen “İş Doyumu Ölçeği” ile tespit edilmiştir. Daha sonra belirlenen ölçeklerin kullanımı için Polat ve Tezer'den e-posta yoluyla izin alınmıştır. (EK: 3).

Tespit edilen liselerde araştırmanın verilerini toplamak yani anketi uygulayabilmek için öncelikle valilikten resmi izin alınmıştır. Anketler, 2017-2018 eğitim öğretim yılı bahar döneminde İstanbul ili Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinde belirlenen özel liselerin yöneticilerinden izin alınmıştır. Bu anketler görev yapan öğretmenlere gönüllük esasına dayalı olarak uygulanmıştır. Anketler uygulanmadan önce öğretmenlere yapılan çalışma ile ilgili bilgiler verilmiş, uygulama için gerekli tüm izinlerin alındığı ve kişisel bilgilerin saklı kalacağı belirtilmiştir. Akabinde anketler uygulanmıştır.

2017-2018 eğitim öğretim yılı bahar döneminde İstanbul ili Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinde özel okullarda görev yapan öğretmen sayısı toplam 899'dur. Anketler araştırmaya katılmayı kabul eden 500 öğretmene elden dağıtılmış ve doldurulduktan sonra tekrar elden toplanmıştır. Toplanan anketlerin eksiksiz doldurulmuş olan 410 adedinde istatistiksel uygulamalar yapılmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Hazırlanan veri toplama aracı üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda araştırmacı tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu”, ikinci kısımda Polat (2007) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve üçüncü kısımda Tezer (1991) tarafından geliştirilen “İş Doyumu Ölçeği” bulunmaktadır. Özel liselerde görev alan öğretmenlere uygulanacak olan ölçeğin adalet algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesi için sorular bulunmaktadır.

a) Kişisel Bilgi Anketi

Araştırmada veri toplamak için kişisel bilgi formu hazırlanılmaktadır. Araştırmacı tarafından oluşturulacaktır ve öğretmenlerin çeşitli demografik bilgilerine ilişkin sorular olan birinci bölümün kişisel bilgi formunda, öğretmenlerin; cinsiyet, mesleki kıdem, haftalık ders saati ve görev yaptıkları ilçe değişkenlerine göre tespit etmeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

b) Örgütsel Adalet Ölçeği

Niehoff ve Moorman'ın (1993) geliştirdiği Örgütsel Adalet Ölçeğinin üç kategoriden oluşan ölçeğin 19 maddesi bulunmaktadır. Polat (2007) tarafından geliştirilmiş ölçek Polat (2007)'tan izin alınarak kullanılmıştır.

Bu ölçekte kullanılan derecelendirme ölçeği likert tipidir. Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ); (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum, yönünde negatiften pozitive doğru yükselen bir puanlama yapılmıştır. Ölçekte bulunan aralıkları eşit kabul edilerek $(n-1/n) 5-1/5=0.80$ aralık değeri olarak hesaplanarak ve alt ve üst sınırlar buna göre belirlenmiştir.

Tablo 3.3: Güvenirlilik (R) Değerleri

<u>Örgütsel Adalet Ölçeği</u>	<u>Polat (2007)</u>	<u>Bu Araştırmada</u>
Dağıtımsal Adalet	.89	.96
İşlemsel Adalet	.95	.92
Etkileşimsel Adalet	.90	.94
Örgütsel Adalet Toplamı	.96	.97

Tablo 3.3'deki verilere göre ölçeğin güvenilir bir veri toplama aracı olduğu kabul edilmiştir.

c) İş Doyumu Ölçeği

Minnesota iş tatmin ölçeği: ölçek öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini ölçmek amacıyla uygulanmıştır. Ölçekte 4 seçenekli 10 soru bulunmaktadır. Tezer (1991) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan sorulara verilen yanıtlar doyumsuzluk-doyum yönünde 1 ile 4 aralığında değerlendirilmektedir. Ölçekten alınabilecek en az 10, en fazla 40 olarak değerlendirme yapılmaktadır. Yüksek puan alan kişinin işinden sağladığı doyum düzeyinin yüksekliğine işaret etmektedir.

Tablo 3.4: Güvenirlik (R) Değerleri

	<u>Tezer (1991)</u>	<u>Bu Araştırmada</u>
İş Doyumu Ölçeği	.91	.903

Araştırmada İş Doyumu Ölçeğinin güvenirlik katsayısı, .903 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç ölçme aracının güvenirliliği göstermektedir (Alpar, 2014).

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada ulaşılan 410 anket verilerin analizi için öncelikle bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Spss paket programı kullanılarak analiz için sisteme yüklenmiştir. Araştırmada verilerin analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma puanları istatistiksel yöntemler kullanılarak elde edilmiş olup ulaşılan sonuçlar bulgular bölümünde tablo olarak belirtilmiştir.

Elde edilen Örgütsel Adalet ve İş Doyumu ölçeklerinden ulaşılan verilerin normallik dağılımları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar normal dağılım varsayımı yapılarak parametrik analizler kullanılmıştır.

Araştırmanın bundan sonraki evresinde özel lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının cinsiyet ve görev yapılan ilçe değişkenlerinin farklılıklarını saptamak için t-testi kullanılmıştır.

Haftalık ders saati ve mesleki kıdem değişkenlerini karşılaştırmalarda tek yönlü varyans analizi (One Way Anova) kullanılmıştır. Yapılan analiz neticesinde gruplar arasında anlamlı bir ayırım bulunduğunda, bu ayırımın hangi grubun sebebiyet verdiğini ortaya koymak için Post-hoc Tukey istatistiksel yöntemi kullanılmıştır. Sonuçların yorumlanmasında $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi dikkate alınmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmini algılarını yordama seviyesini tespit etmek için basit doğrusal regresyon analiz tekniği kullanılmıştır.

Araştırmada ölçekler ve ölçeklerin alt boyutlarının normallik dağılımları incelenmiştir. Araştırmanın istatistiksel analizinde kullanılacak istatistiksel yöntemleri belirlemek için kullanılan ölçeklere ait basıklık, çarpıklık ve güvenirlik katsayıları Tablo 3.5’de verilmiştir.

Tablo 3.5: Ölçeklerin Basıklık, Çarpıklık ve Güvenirlik Katsayıları

	N	Basıklık (Skewness)	Çarpıklık (Kurtosis)	Cronbach Alpha
Dağıtımsal Adalet	410	-.732	-.415	.96
İşlemsel Adalet	410	-.717	-.646	.96
Etkileşimsel Adalet	410	-.632	-.634	.94
Örgütsel Adalet (Ölçek Toplam)	410	-.695	-.580	.97
İş Tatmini	410	-.577	.121	.90

Tablo 3.5. incelendiğinde “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve “İş Tatmini Ölçeği” ile alt boyutlarına ilişkin basıklık, çarpıklık ve güvenirlik katsayıları yer almaktadır. “Örgütsel adalet ölçeği” ve alt boyutlarına ait basıklık katsayıları $-0,732$ ile $-0,632$ arasındadır. Çarpıklık katsayıları $-0,646$ ile $-0,415$ arasındadır. “İş tatmini ölçeği” çarpıklık katsayıları $-0,577$, basıklık katsayısı ise $0,121$ ’dir.

Çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1 değerleri arasında belirlenmesi ölçeklerin ve alt boyutların normal dağılımdan aşırı derecede sapmadığını göstermektedir (Büyüköztürk, Çokluk ve Köklü 2011). Analizler neticesinde verilerin işlenmesi için normal dağılım varsayımına dayalı istatistiksel yöntemler uygulanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde yapılan analizler elde edilen bulgulara alt probleme yönelik bulgular ele alınacaktır.

Bu bölümde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve iş tatmini düzeyleri, öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının cinsiyet, mesleki kıdem, görev yeri ve haftalık ders saati ayırımına göre algılarına ilişkin bulgular ile öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerini ne düzeyde etkileyip etkilemediğine yönelik araştırma verileri bulunmaktadır.

4.1. Alt Probleme Yönelik Bulgular

Öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarına yönelik veriler Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Düzeyleri

		N	\bar{X}	ss
Örgütsel Adalet	Bahçelievler	191	3,34	,98
	Bakırköy	219	3,44	,92
	Toplam	410	3,40	,94
Dağıtımsal Adalet	Bahçelievler	191	3,27	1,06
	Bakırköy	219	3,41	,78
	Toplam	410	3,35	1,02
İşlemsel Adalet	Bahçelievler	191	3,07	1,10
	Bakırköy	219	3,20	1,06
	Toplam	410	3,14	1,10
Etkileşimsel Adalet	Bahçelievler	191	3,70	,95
	Bakırköy	219	3,70	,94
	Toplam	410	3,70	,94
İş Tatmini	Bahçelievler	191	3,62	,80
	Bakırköy	219	3,66	,78
	Toplam	410	3,64	,79

Tablo 4.1. incelendiğinde özel liselerde görevli öğretmenlerin toplamda örgütsel adalet algıları “orta” ($\bar{X}=3.40$; $ss=.94$) seviyede olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre örgütsel adalet algıları incelendiğinde Bakırköy ilçesinde görevli öğretmenlerin örgütsel adalet algıları “yüksek” ($\bar{X}=3.44$; $ss=.92$), Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ise “orta” ($\bar{X}=3.34$; $ss=.98$)

seviyede olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından Dağıtımsal ($\bar{X}=3.35$; $ss=1.02$) ve İşlemsel ($\bar{X}=3.14$; $ss=1.10$) “orta” düzeyde Etkileşimsel Adalet algıları ($\bar{X}=3.70$; $ss=.94$) ise “yüksek” düzeydedir.

Tabloda özel liselerde görev yapan öğretmenlerin toplamda iş tatminlerinin “yüksek” ($\bar{X}=3.64$; $ss=.79$) seviyededir. Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre iş tatmini algıları incelendiğinde Bakırköy ilçesinde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini algıları “yüksek” ($\bar{X}=3.66$; $ss=.78$), Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini algıları ise “orta” ($\bar{X}=3.62$; $ss=.80$) düzeyde sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada alt problemlerin çözümlenmesine dönük olarak elde edilen bulgular yorumlanırken; “4.21-5.00 çok yüksek”, “3.41-4.20 yüksek”, “2.61-3.40 orta”, “1.81-2.60 düşük”, “1.00-1.80 çok düşük” olarak kabul edilmiştir.

4.2. Alt Probleme Yönelik Bulgular

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini algıları; Cinsiyet, Görev yapılan ilçe, Mesleki Kıdem, Haftalık Ders Saati ve Branş değişikliğine göre anlamlı ayırım olup olmadığına ilişkin veriler aşağıda belirtilmiştir:

a) Cinsiyet

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini algılarının Cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediğine yönelik bulgular Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	sd	T	p
Dağıtimsal Adalet	Kadın	227	3,49	,98	408	3,236	,001*
	Erkek	183	3,17	1,03			
İşlemsel Adalet	Kadın	227	3,26	1,10	408	2,505	,013*
	Erkek	183	2,99	1,08			
Etkileşimsel Adalet	Kadın	227	3,78	,95	408	1,998	,046*
	Erkek	183	3,60	,93			
Örgütsel Adalet (Toplam)	Kadın	227	3,51	,93	408	2,802	,005*
	Erkek	183	3,25	,94			
İş Tatmini	Kadın	227	3,73	,78	408	2,720	,007*
	Erkek	183	3,52	,79			

*p<0,05

Tablo 4.2. incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet ($t_{0,05:408} = 2,802$, $p < .05$) ve İş Tatmini ($t_{0,05:408} = 2,720$, $p < .05$) algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir ayrımın bulunduğu görülmektedir. Kadın ve erkek öğretmenlerin hem Örgütsel Adalet hem de İş Tatmini algıları ortalamaları incelendiğinde kadın öğretmenlerin ortalamaları erkek öğretmenlerden fazla olduğu tabloda gösterilmektedir. Yani kadınların örgütsel adalet ve iş tatminleri erkek öğretmenlere göre daha olumludur denilebilir.

Tabloda özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından Dağıtimsal ($t_{0,05:408} = 3,236$, $p < .05$), İşlemsel ($t_{0,05:408} = 2,505$, $p < .05$) ve Etkileşimsel Adalet boyutu ($t_{0,05:408} = 1,998$, $p < .05$) ilişkin görüşlerinin de cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir ayrım bulunmaktadır. Tüm alt boyutlarda kadın ortalamaları erkek ortalamalarından daha fazladır.

b) Görev Yapılan İlçe

Özel liselerde görevli öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini algılarının görev yapılan ilçe değişkenine göre anlamlı bir farkın olup olmadığına dair veriler Tablo 4.3.'de verilmiştir.

Tablo 4.3: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Görev Yapılan İlçe Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Görev Yeri	N	\bar{X}	S	sd	T	p																																												
Dağıtımsal Adalet	Bahçelievler	191	3,27	1,06	408	-1,430	,154																																												
	Bakırköy	219	3,41	,78				İşlemsel Adalet	Bahçelievler	191	3,07	1,10	408	-1,228	,220	Bakırköy	219	3,20	1,06	Etkileşimsel Adalet	Bahçelievler	191	3,70	,95	408	-0,75	,940	Bakırköy	219	3,70	,94	Örgütsel Adalet (Toplam)	Bahçelievler	191	3,34	,98	408	-1,011	,313	Bakırköy	219	3,44	,92	İş Tatmini	Bahçelievler	191	3,62	,80	408	-,530	,597
İşlemsel Adalet	Bahçelievler	191	3,07	1,10	408	-1,228	,220																																												
	Bakırköy	219	3,20	1,06				Etkileşimsel Adalet	Bahçelievler	191	3,70	,95	408	-0,75	,940	Bakırköy	219	3,70	,94	Örgütsel Adalet (Toplam)	Bahçelievler	191	3,34	,98	408	-1,011	,313	Bakırköy	219	3,44	,92	İş Tatmini	Bahçelievler	191	3,62	,80	408	-,530	,597	Bakırköy	219	3,66	,79								
Etkileşimsel Adalet	Bahçelievler	191	3,70	,95	408	-0,75	,940																																												
	Bakırköy	219	3,70	,94				Örgütsel Adalet (Toplam)	Bahçelievler	191	3,34	,98	408	-1,011	,313	Bakırköy	219	3,44	,92	İş Tatmini	Bahçelievler	191	3,62	,80	408	-,530	,597	Bakırköy	219	3,66	,79																				
Örgütsel Adalet (Toplam)	Bahçelievler	191	3,34	,98	408	-1,011	,313																																												
	Bakırköy	219	3,44	,92				İş Tatmini	Bahçelievler	191	3,62	,80	408	-,530	,597	Bakırköy	219	3,66	,79																																
İş Tatmini	Bahçelievler	191	3,62	,80	408	-,530	,597																																												
	Bakırköy	219	3,66	,79																																															

Tablo 4.3. incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ($t_{0,05;408} = -1,430$, $p > .05$) ve iş tatmini ($t_{0,05;408} = -,530$, $p > .05$) algılarında görev yapılan ilçeye göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir. Tablo incelendiğinde Bahçelievler ve Bakırköy ilçesinde görevli öğretmenlerin hem Örgütsel Adalet hem de İş Tatmini algıları ortalamaları incelendiğinde Bakırköy ilçesinde görev yapan öğretmenlerin ortalamaları Bahçelievler de görevli öğretmenlerin ortalamalarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

c) Mesleki Kıdem

Özel liselerde görev alan öğretmenlerin örgütsel Adalet ve iş tatmini algılarının Mesleki Kıdemine göre anlamlı ayrım olup olmadığına dair veriler Tablo 4.4.'te yer almaktadır.

Tablo 4.4: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Anova Sonuçları

	Mesleki Kıdem	N	X	ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
Dağıtımsal Adalet	(1) 1-5 Yıl	107	3,53	1,04	3			1>3
	(2) 6-10 Yıl	150	3,41	,94	406			1>4
	(3) 11-20 Yıl	119	3,24	,99		4,950	,002*	2>4
	(4) 21 ve üst	34	2,82	1,14				3>4
	Toplam	410	3,35	1,02	409			
İşlemsel Adalet	(1) 1-5 Yıl	107	3,29	1,10	3			1>4
	(2) 6-10 Yıl	150	3,27	1,04	406			2>4
	(3) 11-20 Yıl	119	3,01	1,06		4,993	,002*	3>4
	(4) 21 ve üst	34	2,57	1,10				
	Toplam	410	3,14	1,10	409			
Etkileşimsel Adalet	(1) 1-5 Yıl	107	3,84	,93	3			1>3
	(2) 6-10 Yıl	150	3,76	,94	406			1>4
	(3) 11-20 Yıl	119	3,58	,92		3,019	,030*	2>4
	(4) 21 ve üst	34	3,39	,99				
	Toplam	410	3,70	,94	409			
Örgütsel Adalet (Toplam)	(1) 1-5 Yıl	107	3,56	,95	3			1>3
	(2) 6-10 Yıl	150	3,48	,89	406			1>4
	(3) 11-20 Yıl	119	3,28	,92		4,968	,002*	2>4
	(4) 21 ve üst	34	2,93	1,07				
	Toplam	410	3,40	,94	409			
İş Tatmini	(1) 1-5 Yıl	107	3,77	,77	3			1>4
	(2) 6-10 Yıl	150	3,68	,73	406			2>4
	(3) 11-20 Yıl	119	3,58	,78		4,624	,003*	3>4
	(4) 21 ve üst	34	3,22	,98				
	Toplam	410	3,64	,79	409			

*p<0,05

Tablo 4.4. incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet (Toplam) ($F_{(3-406)} = 4,968, p<05$), örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından Dağıtımsal ($F_{(3-406)} = 4,950, p<05$), İşlemsel ($F_{(3-406)} = 4,993, p<05$) ve Etkileşimsel Adalet ($F_{(3-406)} = 3,019, p<05$) algılarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır.

Tabloda özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet (Toplam) ($F_{(3-406)} = 4,968, p<05$) algılarının mesleki kıdem ile azaldığı belirlenmiştir. Bu farklılığın anlamlılık düzeyine bakıldığında, “1-5 yıl” mesleki kıdemi olan özel lise öğretmenlerinin ($\bar{X}=3,56$) örgütsel adalet puanlarının, “11-20 yıl” ($\bar{X}=3,28$) ve “21 ve üstü yıl” ($\bar{X}=2,93$) mesleki kıdemi olan özel lise öğretmenlerinin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine “6-10 yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin ($\bar{X}=3,48$) örgütsel adalet puanlarının, “21 ve üstü yıl” ($\bar{X}=2,93$) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu bulgu; mesleki kıdemi düşük öğretmenlerin (1-5 yıl; 6-10 yıl) örgütsel adalet algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.4. incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin İş Tatmini ($F_{(3-406)} = 4,624, p<05$) algılarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir ayrım bulunmaktadır. Öğretmenlerin iş tatmini ($F_{(3-406)} = 4,624, p<05$) algılarının mesleki kıdem ile azaldığı tespit edilmiştir. Bu farklılığın anlamlılık seviyesi incelendiğinde, “1-5 yıl” mesleki kıdemi olan özel lise öğretmenlerinin ($\bar{X}=3,77$) iş tatmini puanlarının, “21 ve üstü yıl” ($\bar{X}=3,22$) mesleki kıdemi olan özel lise öğretmenlerinin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine “6-10 yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin ($\bar{X}=3,68$) ve “11-20 yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin ($\bar{X}=3,58$) iş tatmini puanlarının, “21 ve üstü yıl” ($\bar{X}=3,22$) mesleki kıdemi olan özel lise öğretmenlerinin puanlarından anlamlı seviyede daha yüksektir. Bu bulgu; mesleki kıdemi düşük öğretmenlerin (1-5 yıl; 6-10 yıl) iş tatmini algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

d) Haftalık Ders Saati

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının haftalık ders saatine göre anlamlı ayrım bulunup bulunmadığına dair veriler Tablo 4.5. verilmiştir.

Tablo 4.5: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Algılarının Haftalık Ders Saati Değişkenine Göre Anova Sonuçları

	Haftalık Ders Saati	N	\bar{X}	ss	sd	F	p	Anlamlı Fark
Dağıtımsal Adalet	(1) 1-15 Saat	33	3,67	,85	3	3,806	,010*	1>4
	(2) 16-20 Saat	93	3,42	1,01	406			2>4
	(3) 21-30 Saat	198	3,38	,97				3>4
	(4) 31 ve üst	86	3,05	1,10				
	Toplam	410	3,35	1,02	409			
İşlemsel Adalet	(1) 1-15 Saat	33	3,66	1,04	3	4,588	,004*	1>3
	(2) 16-20 Saat	93	3,19	1,06	406			1>4
	(3) 21-30 Saat	198	3,16	1,03				2>4
	(4) 31 ve üst	86	2,85	1,15				3>4
	Toplam	410	3,14	1,10	409			
Etkileşimsel Adalet	(1) 1-15 Saat	33	4,11	1,04	3	3,499	,016*	1>3
	(2) 16-20 Saat	93	3,68	,90	406			1>4
	(3) 21-30 Saat	198	3,73	,89				
	(4) 31 ve üst	86	3,50	1,02				
	Toplam	410	3,70	,94	409			
Örgütsel Adalet (Toplam)	(1) 1-15 Saat	33	3,81	,90	3	4,534	,004*	1>3
	(2) 16-20 Saat	93	3,43	,91	406			1>4
	(3) 21-30 Saat	198	3,42	,88				2>4
	(4) 31 ve üst	86	3,13	1,06				3>4
	Toplam	410	3,40	,94	409			
İş Tatmini	(1) 1-15 Saat	33	3,73	,76	3	5,504	,001*	1>4
	(2) 16-20 Saat	93	3,71	,78	406			2>4
	(3) 21-30 Saat	198	3,72	,72				3>4
	(4) 31 ve üst	86	3,34	,90				
	Toplam	410	3,64	,79	409			

*p<0,05

Tablo 4.5. incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet (Toplam) ($F_{(3-406)} = 3,806$, $p<05$), Örgütsel Adalet ölçeğinin alt boyutlarından Dağıtımsal ($F_{(3-406)} = 4,588$, $p<05$), İşlemsel ($F_{(3-406)} = 3,499$, $p<05$) ve Etkileşimsel Adalet ($F_{(3-406)} = 4,534$, $p<05$) algılarında haftalık ders saatine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır.

Tabloda özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet (Toplam) ($F_{(3-406)} = 3,806$, $p<05$) algılarının haftalık ders saatine girme durumuna göre farklılaştığı görülmektedir. Bu farklılığın anlamlılık düzeyi incelendiğinde, “1-15 saat” derse giren öğretmenlerin ($\bar{X}=3,81$) örgütsel adalet puanlarının, “21-30 saat” ($\bar{X}=3,42$) ve “31 ve üstü saat” ($\bar{X}=3,13$) derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı seviyede daha

yüksek olduğu görülmektedir. Yine “16-20 saat” derse giren öğretmenlerin ($\bar{X}=3,43$) örgütsel adalet puanlarının, “31 ve üstü saat” ($\bar{X}=3,13$) derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. “21-30 saat” derse giren öğretmenlerin ($\bar{X}=3,42$) örgütsel adalet puanlarının “31 ve üstü saat” ($\bar{X}=3,13$) derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu bulgu; haftalık daha az derse giren örgütsel adalet algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.5. incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin İş Tatmini ($F_{(3-406)} = 5,504, p<05$) algılarında haftalık ders saatine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur. Öğretmenlerin iş tatmini ($F_{(3-406)} = 4,624, p<05$) algılarının haftalık ders saatinin anlamlı ayrımı belirlenmiştir. Bu farklılığın anlamlılık seviyesine bakıldığında, “1-5 yıl” mesleki kıdemi olan özel lise öğretmenlerinin ($\bar{X}=3,73$) iş tatmini puanlarının, “31 ve üstü saat” ($\bar{X}=3,34$) derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı seviyede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yine “16-20 saat” ($\bar{X}=3,71$) ve “21-30 saat” derse giren öğretmenlerin ($\bar{X}=3,72$) iş tatmini puanlarının, “31 ve üstü saat” ($\bar{X}=3,34$) derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu bulgu; haftalık ders saati düşük olan öğretmenlerin iş tatmini algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

4.3. Alt Probleme Yönelik Bulgular

Korelasyon analizi, araştırmada belirlenen değişkenlerin birbiriyle ilişkisini ve yönünü ortaya koyan istatistiksel hesaplama değildir. Korelasyon katsayısı (r) harfi ile gösterilir ve r değeri ± 1 arasında değerler alır. Eğer r değeri -1 yönüne doğru değer alırsa negatif yönde, +1 yönüne doğru değer alırsa pozitif yönde bir ilişki bulunduğu ve sifıra yakın değer alırsa da iki değişken arasında ilişkinin olmadığı kabul edilir (Akkoç, 2021:120). Bu araştırmada korelasyon analizi, uygulanan ölçeklerin birbiriyle ilişkisini ve yönünü açıklamak için yapılmıştır.

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.6: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Algıları Arasındaki İlişki (Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi)

	Örgütsel Adalet	İş Tatmini
Örgütsel Adalet	1	,608**
İş Tatmini		1

$n = 410$, $Sig. (2-tailed): ,000$
 $*p < .05$, $** p < .01$

Tablo 4.6. incelendiğinde Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini algıları arasında ($r = 0,608$; $p < 0.01$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının artması iş tatmini algılarının da artmasına neden olmaktadır.

4.4. Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemine yönelik, özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatminlerini anlamlı bir şekilde yordamasını tespit etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi için bağımsız değişken olarak belirlenen örgütsel adalet ölçeği ve iş tatmini ölçeğinin nasıl yordadığını tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.7 ve Tablo 4.8 de verilmiştir.

Tablo 4.7: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Algılarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları-1

Model	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	
1	Regresyon	94,002	1	94,002	239,402	,000 ^b
	Residual	160,202	408	,393		
	Toplam	254,204	409			

Tablo 4.7. incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin örgütsel adalet tarafından yordanmasına ilişkin yapılan Anova sonuçlarının anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F_{(1,408)} = 239,402$, $p < .05$).

Tablo 4.8: Özel Lisede Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile İş Tatmini Algılarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları-2

Değişkenler	B	Stand. Hata	β	T	P
Sabit	1,914	,116		16,556	,000
İş Tatmini	,508	,033	,608	15,473	,000

R: .608
R²: .370
F (1,408): 239,402; p <.01

Tablo 4.8. incelendiğinde korelasyon analizi sonuçları özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini algıları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir bağlam bulunduğunu göstermektedir ($r = .608, p = .000$).

Tabloda regresyon analizi sonuçları özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir. Örgütsel adalet özel liselerde görev yapan öğretmenlerin iş tatminlerine ilişkin toplam varyansın (değişkenliğin) %37'sini anlamlı olarak açıklamaktadır. Buna göre özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları iş tatmini algılarının anlamlı bir yordayıcısıdır denilebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde ulaşılan verilerine ilişkin alt problemler, tartışma, sonuç ve öneriler kısmı bulunmaktadır.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Özel liselerde çalışan öğretmenlerin, örgütsel adalet algıları ile iş tatmini görüşlerine göre yapılan bu araştırma bu iki kavram arasında ilişkinin var olup olmadığı tespit etmek amaçlanmıştır. Bu nedenle tartışma bölümü alt problemlere göre yapılmıştır.

5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

1. Alt Problem: Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algıları ne düzeydedir?

Araştırmada öğretmenlerin görüşlerine göre özel liselerde çalışan öğretmenlerin toplamda örgütsel adalet algılarının “orta”, seviyede olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre örgütsel adalet algıları sonuçlarına bakıldığında Bakırköy ilçesinde çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları “yüksek” seviyede, Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ise “orta” seviyede olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda ulaşılan verilere göre öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının etkileşimsel, dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarıyla yüksek seviyede ilişkili olduğuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet “orta” düzeyde etkileşimsel adalet algıları ise “yüksek” düzeydedir. Öğretmenler tarafından etkileşimsel adaletin en çok algılanmasının sebebi olarak yöneticilerin öğretmenlere adaletli davranması, etkili ve doğru bir iletişim içerisinde bulunmaları, olumlu yönde etkileyerek başarılar elde edebileceklerine odaklanmalarını sağlamış olduğu düşünülmektedir. Yapılan araştırmalar incelediğinde:

Polat ve Celep’in (2008) yaptıkları araştırmanın bulgularına göre; çalışanların adalet algıları, adaletin tüm alt boyutları ile yüksek seviyede ilişkili bulunduğunu belirtmişlerdir. En az işlemsel adalet sonra dağıtımsal adalet ve ardından etkileşimsel adaletin olduğunu vurgulamışlardır.

Demirtaş ve Kılıç'ın (2016) yaptıkları çalışma da öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarından en yüksek olanı dağıtımsal, sonrasında işlemsel en düşük algıları ise etkileşimsel adalet boyutunda ortaya çıkmıştır. Şamdan'ın (2019) yaptığı çalışma da öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yüksek seviyede bulunduğunu ifade etmiştir. Çalışanların en az etkileşimsel sonrasında dağıtımsal en çok işlemsel adalet algısı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Polat ve Kazak'ın (2014) yaptıkları çalışmada adalet algısının yüksek seviyede bulunduğunu ve en az algıladıkları dağıtımsal sonrasında işlemsel ve en fazla etkileşimsel adalet olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırma sonuçlarına baktığımızda yaptığımız araştırmayı destekler nitelikte verilere ulaşılmıştır.

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin toplamda iş tatmini algıları “yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre iş tatmini algıları, Bakırköy ilçesinde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini algıları “yüksek” Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini algıları ise “orta” düzeyde olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde:

Örgütsel adalet algısı ve iş tatmininin öğretmenler üzerinde etkili olduğu ortaya konulmuştur. Bu sonuçlar Dilek (2005), Eker (2006), Söyük (2007), Yıldırım (2007), Yürür (2008), Çakar ve Yıldız (2009), Çelik ve Gürsel (2017), Sağbaş'ın (2020) çalışmalarındaki sonuçlar ile benzer niteliktedir.

İş tatmini ve örgütsel adalet algısı literatürde çok sayıda çalışılmıştır Yapılan araştırmada iş tatmini ve örgütsel adalet algısının birbiriyle pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğuna ulaşılmıştır. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde; örgütsel adalet ile iş tatminini birbiriyle pozitif ilişkilidir. Örgütsel adalet algısının iş tatmininin oluşmasında katkısı olduğu düşünülmektedir.

5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

2. Alt Problem: Özel liselerde görevli olan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algıları, cinsiyet, görev yapılan ilçe, mesleki kıdem ve haftalık ders saati değişkenlerine göre anlamlı fark göstermekte midir?

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini algıları; Cinsiyet, Görev yapılan İlçe, Mesleki Kıdem ve Haftalık Ders Saati değişkenlerine göre anlamlı ayrımına dair verilere aşağıda verilmiştir.

a) Cinsiyet

Özel liselerde görevli öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir ayrım olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kadın ve erkek öğretmenlerin hem örgütsel adalet hem de iş tatmini algıları ortalamaları incelendiğinde kadın öğretmenlerin ortalamaları erkeklerin ortalamalarından daha yüksektir. Yani kadın öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ve iş tatmininin erkek öğretmenlere göre daha olumlu olduğu ifade edilebilir.

Yapılan anket araştırmasında özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutu ilişkin görüşlerinin de cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir ayrım bulunmaktadır. Tüm alt boyutlarda, kadınların ortalamaları erkek ortalamalarından daha yüksektir.

Cinsiyet farklılığında iş tatmini değişkeni üzerine kesin bir yargıya ulaşılamamıştır. Yapılan çalışmaların bir kısmında cinsiyet değişkeni ile iş tatmini arasında anlamlı farklılık bulunurken; Eker (2006), Polat ve Celep (2008), Eroğlu (2009), bazılarında ise Pelit ve Öztürk (2010), bulunmamaktadır.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde:

Kılıç'ın (2013) öğretmenlerin adalet algısını belirlemek için yaptığı araştırmasında cinsiyet değişkeninin işlemsel ve etkileşimsel adalette anlamlı ayrım gösterirken, dağıtımsal adalette bulunmadığını ifade etmiştir.

Yürür'e (2008) göre çalışanların kişisel farklılıkları ile algıladıkları adalet incelenmesi sonucunda, cinsiyetin tüm adalet türlerini algılama yönünde ilişkili olduğu görülmüştür. Bu tespit yapılan diğer araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Örgütte kadın iş görenlerin, erkek iş görenlere göre adalet algısının daha düşük düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Bu anlamda ulaşılan bulgular araştırmayı destekler niteliktedir.

Çelik (2011), çalışmasında cinsiyet değişkeninin adalet boyutlarının tümünde anlamlı ayrımın olmadığını vurgulamıştır .

Karakuzu'nun (2013) araştırmasına göre iş tatmini cinsiyet değişkenine göre farklılığı anlamlı bulunmamıştır. Bu açıdan gerçekleştirilen araştırma ile destekler nitelikte değildir.

Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman (2005) ve Karaca (2007) yaptıkları araştırmalarda cinsiyet değişkeninin iş tatmini üzerinde anlamlı bir ayrım olduğunu belirlemişlerdir. Öcal (2011) ise, araştırmasında kadınların, iş tatmininin erkeklerden daha yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlam da araştırma ile çalışmalar desteklenir niteliktedir.

Yapılan bu tez çalışmasında cinsiyet değişkenine ilişkin elde edilen sonuçlara göre; kadın öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve iş tatmini algılarının erkek öğretmenlere göre anlamlı bir farkın olmasının kadınların, yöneticilerini daha adil bulduğu, kendilerine söz hakkının verildiği, kararlara katılımında sözlerine değer verildiğini düşündüğü ya da kadın öğretmenlerin yönetimden beklentilerinin sınırlı olması ilgili olabileceği düşünülmektedir.

b) Görev Yapılan İlçe

Özel liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının görev yapılan İlçe değişkenine göre anlamlı ayrım olup olmadığına yönelik veriler araştırıldığında anlamlı bir ayrım olmadığı görülmektedir. Görev yapılan ilçe göre anlamlı ayrımın olmaması özel liselerde çalışan bireylerin yönetim hakkında görüşlerini ifade etmemeleri nedenlerden biri olarak değerlendirilebilir.

Bahçelievler ve Bakırköy ilçesinde çalışan öğretmenlerin hem Örgütsel Adalet hem de İş Tatmini algıları ortalamaları incelendiğinde Bakırköy ilçesinde görev yapan öğretmenlerin ortalamaları Bahçelievler öğretmenlerinin ortalamalarından daha yüksek bulunmuştur. Yapılan araştırmalar incelendiğinde:

Dursun'un (2021) yaptığı çalışmasına göre farklı ilçelerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeği verilerine göre en az işlemsel adalet sonra dağıtımsal adalet ve ardından etkileşimsel adaletin algılandığı bilgisine ulaşılmıştır.

Yapılan bu tez çalışmasında ilçe değişkenine ilişkin elde edilen sonuçlara göre; anlamlı bir farkın olmamasının konum itibarıyla Bahçelievler ve Bakırköy ilçelerinin birbirine yakın olmasından ve sunulan imkanların benzer olmasından kaynaklı olabileceği düşünülmektedir.

c) Mesleki Kıdem

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet (Toplam) ve İş Tatmini algılarının mesleki kıdemine göre anlamlı ayrım gösterip göstermediğine dair veriler

incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır.

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet (Toplam) algılarının mesleki kıdem ile azaldığı belirlenmiştir. Bu farklılığın anlamlılık seviyesine bakıldığında, “1-5 yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin örgütsel adalet puanlarının, “11-20 yıl” ve “21 ve üstü yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin puanlarından anlamlı seviyede daha fazla olduğu görülmektedir. Yine “6-10 yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin örgütsel adalet puanlarının, “21 ve üstü yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu bulgu; mesleki kıdemi düşük öğretmenlerin (1-5 yıl; 6-10 yıl) örgütsel adalet algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Özel liselerde çalışanların, iş tatmini mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir ayırım göstermektedir. Öğretmenlerin iş tatmin algılarının mesleki kıdem ile azaldığı belirlenmiştir. Bu farklılığın anlamlılık seviyesine bakıldığında, “1-5 yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin iş tatmini puanlarının, “21 ve üstü yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine “6-10 yıl” mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ve “11-20 yıl” mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin iş tatmini puanlarının, “21 ve üstü yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin puanlarından anlamlı seviyede daha yüksektir. Bu bulgu; mesleki kıdemi düşük olan öğretmenlerin (1-5 yıl; 6-10 yıl) iş tatmini algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde:

Yıldızhan (2011), yapmış olduğu araştırmasında mesleki kıdemi 10 yılın üzerinde çalışan bireylerin iş doyumunun ilk 5 yıl çalışmış olana göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu durumun aynı iş yerinde uzun süre devam eden kişilerde daha fazla olabileceğini ifade etmiştir.

Kara'nın (2011) yaptığı araştırmada mesleki kıdem değişkeninin işlemsel adalet algısında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Mesleğinin ilk yıllarında olan ve kıdemi az olan öğretmenlerin işlemsel adalet algılarının fazla olduğu, kıdemi arttıkça öğretmenlerin işlemsel adalet algısının azaldığı tespit edilmiştir. Bu araştırma sonuçları yaptığımız çalışmaya benzerlik göstermektedir.

Çağ'ın (2011) araştırmasının bulgularına göre; adalet ile kıdem arasında anlamlı ayrım görülmediğini ifade etmiştir. Bu bağlamda gerçekleştirilen bu çalışmalar araştırmayı destekler nitelikte değildir.

Baş ve Şentürk'ün (2011) yaptıkları çalışma da öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı ayrım olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu araştırma sonucu yaptığımız çalışmayı desteklememektedir.

Yapılan bu tez çalışmasında mesleki kıdem değişkenine ilişkin elde edilen sonuçlara göre; mesleğinin başında olan öğretmenlerin "1-5 yıl" kıdemi az olmasına rağmen örgütsel adalet algılarının ve iş tatmini algılarının daha kıdemli olan öğretmenlerden yüksek olmasının özel okullarda iş bulma imkanının zor olması, geçim sıkıntısı ve hayattan beklentilerinin göreceli olması gibi etmenlerden ötürü olabileceği düşünülmektedir. "6-10 yıl" mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ve iş tatmini algılarının diğer öğretmenlerden fazla olmasının çalıştıkları kurumları ilk yıllarına göre daha iyi tanınması ve yöneticileri ile geliştirdikleri iletişimle ilgili olabileceği düşünülmektedir. "11-20 yıl" ve "21 ve üstü yıl" mesleki kıdemi olan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının mesleki kıdemi kendilerinden daha az olan öğretmenlere göre daha düşük olmasının maddi kazanç ve kurum içerisinde beklenen statü ile ilgili olabileceği düşünülmektedir.

d) Haftalık Ders Saati

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının haftalık ders saati değişimine göre anlamlı ayrım gösterip göstermediğine ilişkin bulgular incelendiğinde özel liselerde görevli öğretmenlerin, örgütsel adalet (Toplam), Örgütsel Adalet ölçeğinin alt boyutlarından dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarında haftalık ders saati değişimine göre anlamlı bir ayrım olmaktadır.

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet (Toplam) algılarının haftalık ders saati durumuna göre farklılaştığı görülmektedir. Bu farklılığın anlamlılık düzeyi incelendiğinde, "1-15 saat" derse giren öğretmenlerin örgütsel adalet puanlarının, "21-30 saat" ve "31 ve üstü saat" derse giren arasında anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine "16-20 saat" derse giren öğretmenlerin örgütsel adalet puanlarının, "31 ve üstü saat" derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. "21-30 saat" derse giren öğretmenlerin örgütsel adalet puanlarının "31 ve üstü saat" derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Bu bulgu; haftalık daha az derse giren öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini algılarında haftalık ders saati değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır. Bu farklılığın anlamlılık seviyesine bakıldığında, “1-5 yıl” mesleki kıdemi olan öğretmenlerin iş tatmini puanlarının, “31 ve üstü saat” derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı seviyede daha yüksek bilgisine ulaşılmıştır. Yine “16-20 saat” ve “21-30 saat” derse giren öğretmenlerin iş tatmini puanlarının, “31 ve üstü saat” derse giren öğretmenlerin puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu bulgu; haftalık ders saati düşük olan öğretmenlerin iş tatmini algılarının diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde:

Kılıç (2013), yaptığı araştırmasında haftalık ders saatinin, etkileşimsel adalet algısında anlamlı ayırım bulunurken, dağıtımsal ve işlemsel adalet algısında anlamlı ayırım bulunmamaktadır. Ancak bu ayırımın haftalık ders saati 10-15 olan öğretmenlerden kaynaklı olduğu ileri sürmektedir.

Kılıç (2013), yaptığı araştırmasına göre haftalık ders saatinin, iş tatmini bağlamında öğretmenler arasında ayırım bulunmamaktadır. Ayrıca örgütsel adaletin tüm alt boyutlarında ve iş tatmininde haftalık ders saati 10-15 olan öğretmenlerin en yüksek düzeyde algılara sahip olduğu bulgularına ulaşmıştır.

Yapılan bu tez çalışmasında haftalık ders saati değişkenine ilişkin elde edilen sonuçlara göre; haftalık ders saati az olan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının ders saati fazla olan öğretmenlere göre daha yüksek olmasının, öğretmenlerin tüm enerjisini derste bitirmemeleri, kendine ve öğrencilerine daha fazla vakit ayırabilmeleri, sınıf içi ve dışında yapılan etkinlikleri takip edebilmelerinin ve bu durumun işine olumlu yansımından kaynaklı olabileceği düşünülmektedir.

5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

3. Alt Problem: Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki var mıdır?

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Adalet ile İş Tatmini algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin

örgütsel adalet tarafından yordanmasına ilişkin kurulan modelin Anova sonuçlarına göre anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve iş tatmini algıları anlamlı ve pozitif yönde bağlam bulunmaktadır.

5.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

4. Alt Problem: Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları iş tatminlerini anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ile iş tatmini algılarının yordanmasına ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini algıları arasında anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Örgütsel adalet özel liselerde görev yapan öğretmenlerin iş tatminlerine ilişkin toplam varyansın (değişkenliğin) %37'sini anlamlı olarak açıklamaktadır. Buna göre özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları iş tatmini algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu ifade edilebilir. Araştırmada elde edilen bulgular Yıldırım (2007), Çelik (2011), Yelboğa (2012), Elma (2013), Sağbaş(2020)'ın, araştırmaları sonucunda ortaya konulan bulgularla uyumludur.

5.2. Sonuçlar

- Öğretmenlerin görüşlerine dayalı yapılan araştırmada özel liselerde çalışan öğretmenlerin toplamda örgütsel adalet algıları “orta” seviyede, toplamda iş tatmini algılarının ise “yüksek” seviyede olması sonucuna ulaşılmıştır.
- Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre örgütsel adalet algıları incelendiğinde Bakırköy ilçesinde çalışan eğitimcilerin örgütsel adalet algıları “yüksek” seviyede Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ise “orta” seviyede olduğu belirlenmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet algıları “orta” seviyede etkileşimsel adalet algıları ise “yüksek” düzeydedir.
- Öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere göre iş tatmininin seviyesi araştırıldığında Bakırköy ilçesinde çalışan öğretmenlerin iş tatmini seviyeleri “yüksek” Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini algıları ise “orta” düzeyde olduğu görülmektedir.

- Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarında cinsiyetin anlamlı bir ayrım olduğu görülmektedir. Kadın öğretmenlerin örgütsel adalet hem de iş tatmini algıları ortalamaları incelendiğinde kadın öğretmenlerin ortalamaları erkek öğretmenlerin ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir.
- Cinsiyet, adaletin tüm alt boyutlarında anlamlı bir ayrımı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kadın ortalamaları erkek ortalamalarından daha fazladır.
- Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarında görev yapılan ilçe de anlamlı ayrım olmadığı görülmektedir.
- Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarından dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır. Mesleki kıdemi düşük olan öğretmenlerin (1-5 yıl; 6-10 yıl) iş tatmini algılarının kıdemi fazla olan diğer öğretmenlerden daha yüksek olduğu bilgisine ulaşılmıştır.
- Haftalık ders saati düşük (1-15 saat) olan eğitimcilerin, örgütsel adalet algılarının ve iş tatminin ders saati (15 saatve üzeri) olan öğretmenlere göre yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş tatmini algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu ve yordayıcısı olduğu bilgisine ulaşılmıştır.

5.3. Öneriler

5.3.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

- Öğretmenlerin dağıtımsal adalet algılarının yükselmesinde yöneticilerin, öğretmenlerin emeklerinin karşılığını adil bir şekilde almalarını sağlamaları ve ödüllerin paylaşımında daha özenli olmaları gibi durumlara hassasiyet göstermelerinin çalışanların algılarına olumlu yönde katkı sağlayacaktır.
- Öğretmenlerin işlemsel adalet algılarının yükselmesi için yöneticiler, çalışanların istek ve görüşlerine önem vermeli, söz hakkı tanımalı ve örgütün adil bir şekilde yönetildiğini ve etik kurallar çerçevesinde kararlar aldığını çalışanlarını ikna etmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

- Mesleğinin ilk yıllarında olan öğretmenlerin algıladığı adalet ve iş tatmini algılarının yüksek olması yöneticiler tarafından organize edilen etkinlik ve seminerle desteklenmelidir.
- Mesleğinde ilerlemiş olan öğretmenlerin algıladıkları adalet ve iş tatmini algılarının düşüklüğünün giderilmesi için terfi, prim ve ücret beklentilerinde iyileştirici çalışmalar yapılmalıdır.
- Ders saati fazla olan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle dinlenme zamanı arttırılmalı ve çalışma performanslarına olumlu etki sağlayan yeni düzenlemeler yapılmalıdır.
- Kadın öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarının erkek öğretmenlerden yüksek olması nedeniyle yöneticiler, kadın öğretmenlerin olumlu algılarının devamlılığı, erkek öğretmenlerin ise düşük olan algılarının düzelmesi için öğretmen yönetici iletişimi güçlendiren organizasyonlar, kişisel gelişim ve örgüt içi kazanımlarına katkı sağlayacak faaliyetleri arttırmalı ve iş performansı üzerinde durulmalıdır.
- Öğretmenin adalet algısının olumlu olması öğretmenin işinden tatmin olması ile ilişkilidir. Bu nedenle yöneticiler kurumlarında verilen eğitimin kalitesi ve kurumun devamlılığı için öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve iş tatminleri üzerinde durmalıdır.

5.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- Yapılan araştırma konusu ile Türkiye’de farklı il ve ilçeler de özel okul sayısının arttığı son yıllarda daha büyük örneklem gruplarına uygulanabilir.
- Özel lise kademelerinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırma, özel ana okul, özel ilkokul, özel orta öğretim kurumlarında ve özel üniversitelerde de uygulanabilir.
- Örgütsel adalet ve iş tatmini ile ilgili yeni ölçekler geliştirilebilir.
- Özel liselerde çalışan öğretmenlerin cinsiyet, haftalık ders saati, mesleki kıdem ve ilçe değişkenlerinin dışında ücret, terfi, yaş, statü gibi değişkenler üzerinden örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenerek literatüre kaynak kazandırılabilir.
- Özel liseler de çalışan öğretmenler ile Resmi liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini algıları karşılaştırmalı olarak araştırılabilir.

- Araştırmada kullanılan ölçekler ile ulaşılan kişi sayısı sınırlıdır. Araştırma yapacak olan araştırmacı online sistem de anket yapabilirse, çok sayıda kişiye daha hızlı bir şekilde ulaşılabileceği düşünölmektedir.
- Örgötsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkinin verileri bu araştırma da nicel olarak toplanmıştır. Farklı yönleriyle bir ilişki ortaya konulmasında nitel (mölakat, gözlem gibi.) veri toplama yöntemi de kullanılabilir.
- Bu araştırma özel lise de çalışan öğretmenlerin çalıştıkları kurum da yaşadıkları adil ya da adil olmayan davranışların iş tatmini ile arasında ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Ancak örgötsel bağlılık, örgötsel güven, örgötsel özdeşleşme, örgötsel sinizm, örgötsel destek ve örgötsel davranış etmenlerinin iş tatmini ile ilişkileri beraberinde meydana gelen olumlu ya da olumsuz algılanan durumlar incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Açıköz, A. (2009). *Okul yöneticilerinin çatışma yönetim stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Akgeyik, G. (2014). *Anadolu liselerinde görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları* (Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Akkoç, S.B. (2021). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi: hakkâri il'i merkez ilçesi devlet okullarında çalışan öğretmenler üzerinde bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Akman, Y. (2017). Öğretmenlerin Algularına Göre İş Motivasyonu ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki. *HAYEF Journal Of Education*, 14(1): 71-88.
- Akyüz, B. (2012). *Hizmetkâr liderlik davranışlarının örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışları ve performans üzerine etkisi: Eğitim sektörü üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Akyüz, Ü., Demirkasımoğlu, N., ve Erdoğan, Ç. (2013). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütündeki Yöneticilerin Örgütsel Adalet Alguları. *Eğitim ve Bilim*, 38(167).
- Alanoğlu, M. ve Demirtaş, Z. (2019). The Relationship Between Teachers' Perceptions Of Organizational Justice and Job Satisfaction. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 9(1): 149-170.
- Alıç, M. (1995). Örgütler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1): 1-40.
- Aliyeva, A. (2013). *Çalışanların örgütsel adalet algılarının iş tatmini üzerine etkisine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Alpar, R. (2014). *Spor Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlilik* (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4): 463-484.
- Altunel, A. R. (2015). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve istanbul küçükçekmece belediyesinde çalışanlara yönelik bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arısoy, B. (2007). *Örgütsel iletişimin motivasyonu ve iş doyumunu üzerine etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arslantaş, C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1): 261-286.
- Aslam, R., vd. (2012). *Organizational justice as a predictor of job satisfaction organizational justice as a predictor of job satisfaction among teachers- A Case Study On University Of The Punjab, Lahore.*
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 6(2): 467-471.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet* (Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Atasoy, A. U. ve İrge, N. T. (2019). Eğitim Sektöründe Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Kesit Akademi Dergisi*, (19): 133-149.
- Avcı, A. (2015). Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri. *Hayef Journal Of Education*, 12(2): 161-189.
- Avcı, İ. (2019). *Çalışanların örgütsel adalet algılarının işe bağlılık ve iş tatmini üzerine etkisi: Bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Avşaroğlu, S., Deniz, E. M., ve Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14): 115-129.
- Ayar, T. (2017). *Örgütsel adalet algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Ankara ilindeki sosyal güvenlik denetmenleri üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, İ. ve Kepenekçi, Y. (2008). Principals Opinions Of Organisational Justice İn Elementary Schools İn Turkey. *Journal of Educational Administration*. 46(4): 497– 513.
- Aydinoğlu, N. (2020). *Yöneticilerin otantik ve paternalist liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyon, iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkilerinin incelenmesi* (Doktora Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Aytaç, S. (2000). *İnsanı Anlama Çabası* (1. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19): 163-184.
- Balcı, A. (1985). *Eğitim yöneticisinin iş doyumu* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baş, G. ve Şentürk, G. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(1): 29-62.
- Baş, T. (2010). *Anket: Anket Nasıl Hazırlanır, Nasıl Uygulanır, Nasıl Değerlendirilir?* (Genişletilmiş 6. Baskı). Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Başar, U. (2011). *Örgütsel adalet algısı, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkilere yönelik görgül bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu Üniversitesi, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü* (3.Baskı). Ankara: Feryal Matbaası.

- Batman, N. (2015). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Baysal, A. C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Baysal, C. ve Tekarslan, E. (1996). *İşletmeler İçin Davranış Bilimleri*. İstanbul: Avcıoğlu Basım Yayın.
- Bölükbaşı G. ve Yıldıztan Ç. D. (2009). Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(2): 345-366.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (17.Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Köklü, N. (2011). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik* (7.baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., v.d. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (11.Basım). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- (2019). *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N., ve Kılınç, A. Ç. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 37(165): 17.
- Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19): 194-213.
- Cömert, M., Demirtaş, H., Üstüner, M., ve Özer, N. (2008). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi*, 7(13): 3-22.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Çakar, N.D., ve Yıldız S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken Mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28): 27-45.

- Çakır, Ö. (2006). *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri*. Ankara: Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası.
- Çakmak, A. F. ve Erçek, M. (2007). *Performans Değerleme Sisteminden Duyulan Memnuniyetin Belirleyicileri: Adalet Algısı ve Sistem Bilgisinin Etkileri* (15.Baskı). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Basımı.
- Çalış, H. (2012). *Öğretmen motivasyonunda yönetici yaklaşımlarının incelenmesi: kocaeli ili gölcük ilçesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çalışkan, K. (2016). *Spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarındaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm algıları ile örgütsel bağlılıklarının araştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile iş doyumları arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Çelik, O. T. ve Gürsel, M. (2017). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Alguları ve İş Doyumları Arasındaki İlişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 4(7): 47-56.
- Çetin, B. (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin performansları ve iş doyum düzeyleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, F., Basım H. N. ve Karataş, M. (2011). Çalışanların Problem Çözme Becerilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Rolü. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 18(1): 71-85.
- Çetin, S. K. (2013). *Okul yöneticileri ve öğretmenlerin birbirlerini etkileme taktiklerinin örgütsel adalet ile ilişkisi* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23): 237-278.

- Çevik, S., ve Kozak, M. A. (2010). Değişim Yönetiminde Dönüşümcü Liderlik ve Hizmetkar Liderlik. *11. Ulusal Turizm Kongresi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çıvgın, A. G. (2018). Platon'un Adalet ve Filozof Kral Anlayışı. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi*, 7(1): 212-229.
- Çiçek, A. (2002). *İlköğretim okulu yöneticilerinin sınıf öğretmenlerini güdülemede kullandıkları yöntemlere ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demiralp, M. (2018). *Personel güçlendirmenin örgütsel güven ve iş tatmini ile ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demirel, Y., ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Bilgi / Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, (56): 99-119.
- Demirtaş, Z. ve Kılıç, Y. (2016). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki Düzeyleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(3): 259-267.
- Dikmen, A. (1995). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(3): 115-140.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Doğan, A. (2008). *İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Dursun, K. (2021). *Yöneticilerin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Dursun, S., ve İştar, E. (2014). Kadın alışanların Yaşamış Oldukları İş Aile Yaşamı atışmasının İş ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisi. *Ataturk University Journal Of Economics & Administrative Sciences*, 28(3).
- Dünder, T. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel adalet alguları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eğimli, T. A. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 35-52.
- Eker, G. (2006). *Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunu üzerindeki etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının İş Doyumunu Yordayıcı Değeri. *Avrasya Eğitim Araştırmaları Dergisi*, (51): 157-175.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- (2003). *Yönetim ve Örgüt*. İstanbul: Beta Yayınları.
- (2011). *Yönetim ve Organizasyon* (10. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (13.baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (15. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eroğlu, ř. (2009). *Örgütsel adalet algılaması ve iş tatmini hakkında bir araştırma* (Elektronik Versiyon). (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Eronat, Z. (2004). *İşletmelerde iş tatmini ve işgücü devir hızı problemlerinin çözümünde bir faktör olarak iletişim: KOBİ'lerde ampirik bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Ertürk, A. (2003). Örgütsel İletişim ve Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2): 147-170.
- Ertürk, E. (2011). *İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgütsel adalet algısı ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Ghaziani, F. G., Safania, A. & Tayebi, S. M. (2012). Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Iran's Ministry of Sport Perspective, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(7): 179-188.
- Girgin, G. (2009). Öğretmenlerin İş Doyumuna Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi, *Journal of New World Sciences Academy*, 4(4): 1297-1307.
- Görgülüer, A. (2013). *Örgütsel adalet ve iş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Gözen, E. D. (2007). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık: sigorta şirketleri üzerine bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güneş, D. (2006). *Elazığ ili firat tıp merkezi, devlet hastanesi, ssk hastanesi ve merkez sağlık ocaklarında görev yapan hemşirelerin iş doyumlarının değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış Kitabı* (1.Baskı). İstanbul: Nobel Yayınları.
- (2012). *Liderlik*. (1. Baskı). İstanbul: Nobel Yayınevi.
- Güngör, S. K., ve Potuk, A. (2018). Öğretmenlerin Mobbing, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Algıları ve Aralarındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(3): 723-742.
- Gürbüz, S. (2007). *Yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş tatmini ve algıladıkları örgütsel adalet ile ilişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- İçerli, L. (2009). *Örgüt yapısı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler* (Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1): 67-92.
- İrban, H. (2004). *Jandarma okullar komutanlığı öğretim başkanlığı personelinin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.
- İşbaşı, J.Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü, bir turizm örgütünde uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İşcan, Ö. F., ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(1): 182-201.
- İşcan, Ö., Sayın, U., (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4): 195-216.
- İyigün, Ö. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1): 49-64.
- Kahraman, Z. (2017). *Okul yöneticileri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kalebaşı, E. S. (2014). *Anaokulu öğretmenlerinde örgütsel çatışma ve iş doyumunu ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kalman, M., ve Gedikoğlu, T. (2014). Okul Yöneticilerinin Hesap Verebilirliği İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(29-2): 115-128.
- Kara, M. (2011). *Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.

- Karaca, N. (2007). *Şirket birleşmelerinde çalışanların kaygı ve iş tatmini düzeyleri üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karagöz, Y. (2002). Liberal Öğretide Adalet, Hak Ve Özgürlük. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(1): 267-269.
- Karakuzu, A. (2013). *Sağlık çalışanlarında motivasyon ve motivasyonu etkileyen faktörler: kırklareli örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Karaman, P. (2009). *Örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik öğretmenler üzerinde bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (23. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kazak, E. (2021). Okul Müdürlerinin Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(2): 79-96.
- Keklik, B. ve Us, C. N. (2013). Örgütsel Adalet ve Algılamaların İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2): 143-161.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. Bursa: Alfa Aktüel Basım.
- (2007). İş Tatmininden Yaşam Tatminine Bireysel Tatmin İçinde Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi. *Kuramdan Uygulamaya İş Yaşamında Psikoloji*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Kılıç, B. (2002). *Özel ve devlet üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kılıç, Y. (2013). *Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Elazığ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kılıçaslan, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere kuramsal bir yaklaşım* (Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Kırel, Ç. (1999). Örgüt Geliştirmede Çalışma Yaşam Kalitesini Destekleyici Programlar ve Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1): 483-510.
- Koçak, O. (2013). *Ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri ile branş öğretmenlerinin motivasyonu arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Köse, E. (2019). Çalışanların İş Tatmini Algıları İle İş Motivasyonu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(1): 131-148.
- Küçükçene, M., ve Aydoğan, İ. (2018). Eğitim Yönetiminde Adaletin Önemi ve Gerekliliği Üzerine Bir İnceleme. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 641-664.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2): 85-116.
- F. K. (1997). *İş tatminini etkileyen faktörler ve plastik profil işletmelerinde uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Minibaş, J. (1990). *Özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmini düzeyi ve bu düzeyin frustrasyon karşısında gösterilen tepki ve agresyon yönü ile ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Mohammad, S. L. M. (2012). *The degree of organizational justice to the principals of public schools and their relationship to job satisfaction of teachers in public high schools in the districts of the northern west bank*. Educational Science -

- Educational Administration. (Doctoral dissertation). The University of An-Najah National.
- Murat, S. (2010). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi Yayıncılık.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma yaşamında güdülenme kuramları* (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara.
- Osmanoğlu, Ö. (2011). *Ortaçağ siyaset felsefesinde adalet* (Doktora tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öcal, Ö. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin demografik özelliklere göre incelenmesi* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Önen, S.M., ve Kanayran, H.G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10): 40-51.
- Özaydın, M.M., ve Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1): 251-281.
- Özçınar, M., Demirel, Y., ve Özbezek, B. D. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(13): 150-171.
- Özdayı, N. (1990) *Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini ve iş streslerinin karşılaştırmalı analizi* (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Özdemir, F. (2019). Farklı Görelî Yoksunluk Seviyelerinde Başa Çıkma Stratejileri ve Öznel İyi Oluş Arasındaki İlişki. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 11(3): 234-245.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1): 77-96.

- (2004). Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusalığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(3): 181-202.
- Özer P. S., ve Urtekin E. G. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*: 28(4), 107-125.
- Özgüven, İ. E. (2003). *Endüstri Psikolojisi*. Ankara: Sistem Ofset.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Özmen, Ö., Arbak, Y. ve Süral, Ö. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1): 17-33.
- Öztürk, A. (2002). *Değişim Yönetimine Çağdaş Yaklaşım: Örgüt Geliştirme Üzerine Araştırma*. Ankara: Noel Yayıncılık.
- Pekel, H. N. (2001). *İşletmelerde motivasyon verimlilik ilişkisi, devlet hava meydanları işletmesi antalya havalimanı çalışanları arasında bir örnek olay araştırması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2010). Otel İşletmeleri İş görenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İş görenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1): 43-72.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2): 307-331.
- Polat, S. ve Kazak, E. (2014). Okul Yöneticilerinin Kayırmacı Tutum ve Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(1): 71-92.

- Sabancı, A. (1999). *Ergonomi*. Adana: Baki Kitapevi.
- Sağbaşı, N. Ö. (2020). *Okullarda ayrılma, kayıtsız kalma, muhalefet ve sadakat ile örgütsel adalet ilişkisinde iş doyumunun aracı etkisi* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sak, O. B. (2019). *Örgütsel adalet algısının çalışanların bireysel değerleri ve iş tatmini ilişkisinde aracılık etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Samadov, S. (2006). *İş doyumunu ve örgütsel bağlılık: özel sektörde bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Sarrafoğlu, G. B. (2019). *Örgütsel adalet ve örgütsel sessizliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saruhan, C. Ş. ve Yıldız, M. L. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama* (2.Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Selen, U. (2016). *Çalışanların iç ve dış motivasyon tekniklerine bakış açılarının değerlendirilmesi: yerel yönetim örneği* (Doktora Tezi). Namık Kemal Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.
- Serinkan, C., ve Erdiş, Y. Ü. (2014). *Dönüşümcü Liderlik Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*. Nobel Yayınları.
- Seyidoğlu, H. (2009). *Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı*. (9.Baskı). İstanbul: Güzem Can Yayınları.
- Sezgin, F. ve Yıldızhan, Y. (2013). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Örneği. *Milli Eğitim Dergisi*, 43(200): 220-235.
- Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji Davranış Bilimi* (2.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Soydan, S. (2011). *Çalışanların iş tatmini ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiye yönelik temizlik ürünleri sektöründe bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Sökmen, A., ve Benk, O. (2019). Algılanan Örgütsel Destek, İş Tatmini ve Diğergamlık İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3): 2231-2241.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi ve istanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma* (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sözer, Z. (2006). *Örgüt kültürünün iş gören motivasyonu ile ilişkisi ve bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Subaşı, B. ve Dinler, A. (2003). *Dünya 'da ve Türkiye 'de Özel Okullar*. İstanbul: İTO Yayınları.
- Şahin, B. ve Taşkaya, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının Cenazelerinin Adalet Algılarını İncelemek İçin Gereken Boyutların Özgürlüğü Modeli İle İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2): 85-114.
- Şamdan, T. (2019). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doktora Tezi). İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şangar, Z. (2016). *İşi doyumu ve yaşam kalitesi: akademik personel üzerine bir çalışma* (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Şanlımeşhur, Ö. (2015). *Organizasyonlarda algılanan örgütsel adalet ile çatışma ilişkisi ve bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, H., Balay, R., A. ve Şimşek, S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1): 53-72.
- Şişman, M. (2012). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul* (5.baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Tan, Ç. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma* (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Teker, N. (2015). *Eğitim yöneticilerinin ait oldukları mizah tarzları ile iş doyumları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tezer, E. (1991). İş Doyumu Ölçeği. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Hizmetler Yüksekokulu Dergisi*, 9(3): 55-76.
- Tınaz, P. (2013). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar* (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Toplu, D. (2010). *Örgütsel adaletin yöneticiye güven üzerindeki etkisi ve bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Töremen, F. (2001). *Öğrenen Okul*. Ankara : Nobel Akademik Yayıncılık ve Eğitim Danışmanlık.
- Töremen, F. ve Tan. Ç. (2010). Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1): 58-70.
- Türk Dil Kurumu Sözlük. (2011). Örgüt. <http://www.tdk.gov.tr>. [5 Mayıs].
- Türk, S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. İstanbul: Gazi Kitabevi.
- Türkoğlu, M. (2008). *Genel liselerde örgütsel kültürün iş doyumuna etkisi: Malatya ili örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.
- Uludağ, T. (2018). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uysal, M. (2014). *Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları: Altındağ ilçesi örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

- Ünal, E. (2019). *Örgütsel adaletin iş tatminine etkisi üzerine bir araştırma: Adana, Mersin örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ünsar, S., Taştan, İ., ve Dindar, İ. (2006). İş Tatmin Düzeyleri ve Etkileyen Etmenler: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Verimlilik Dergisi*, (2).
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(2): 171-182.
- Yeter, N. (2017). *Kadınların iş doyumunu ile ilişkilerle ilişkisinin incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1): 253-278
- Yıldızhan, Y. (2011). *Örgütsel adalet ile iş doyumunu arasındaki ilişki: eğitim teknolojileri genel müdürlüğü örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, K. (2010). Devlet Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1): 579-616.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2): 291-306.
- Yürür, S. (2005). *Ödüllendirme sistemi ile örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin analizi ve bir uygulama* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(2): 295-312.
- Zainalipour, H., Fini, A. A. S., & Mirkamali, S. M. (2010). A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction Among Teachers in Bandar

Abbas Middle School. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (5): 1986–1990.



EKLER

EK.1. İl Millî Eğitim Müdürlüğü Anket ve Araştırma İzin Talebi Yazısı



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.2302796
Konu: Anket ve Araştırma İzin Talebi

02.02.2018

Sayın: Büşra Nur SARIKAYA

İlgi: a) 26.01.2018 tarihli ve 1922724 Gelen Evrak No'lu dilekçeniz.
b) Valilik Makamının 02.02.2018 tarih ve 2279509 sayılı oluru.

"Özel Lise Öğretmelerinin Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatmin Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi" konulu teziniz hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve söz konusu talebiniz; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması**, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini rica ederim.

M. Nurettin ARAS
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EK:1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

EK.2. Uygulanan Anket

Değerli Öğretmenim;

Bu anket öğretmenlerin bazı özelliklerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Sizden, aşağıdaki ifadelerden uygun gördüğünüz seçeneği (1. Hiçbir zaman; 2. Nadiren; 3. Ara sıra; 4. Genellikle; 5. Her zaman) (X) şeklinde işaretlemeniz beklenmektedir. Elde edilecek veriler gizlilik çerçevesinde değerlendirilecek, hiçbir kişi veya kurumla paylaşılmayacaktır. Anketi doldurmada göstereceğiniz özenden ve sunacağınız katkıdan dolayı teşekkür eder, hayat boyu başarılar dilerim.

Büşra Nur SARIKAYA

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi

Eğitim Yönetimi Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi

Kişisel bilgiler

İlçeniz:

Branşınız:

Cinsiyetiniz: Erkek () Kadın ()

Kaç yıldır görev yapıyorsunuz?

1 - 5 () 5 - 10 () 10 - 20 () 20 ve üstü ()

Haftada kaç saat derse giriyorsunuz?

0-15 () 15 -20 () 20 – 30 () 30 ve üstü ()

Çalıştığınız kurum

Okulöncesi () İlkokul () Ortaokul () Lise () Meslek Lisesi ()

	I. BÖLÜM	1	2	3	4	5
1	İşinizde bilgi ve becerilerinizi kullanabiliyor musunuz?					
2	İşinizde vazifeleriniz belirli midir?					
3	Yaptığınız iş size başarı ve övünme hissi veriyor mu?					
4	İşinizde kendinizi çoğunlukla tatmin olmuş hissedermisiniz?					
5	Her gün işinize istekli gider misiniz?					
6	Görevlerinizi monoton olarak nitelendirdiğiniz olmuş mudur?					
7	İşinizi çok sevdiğinizi söyleyebilir misiniz?					
8	Mesleğinizi en sevdiğiniz arkadaşınıza tavsiye eder misiniz?					
9	Meslektaşlarınızın, işlerini genellikle severek yaptığını düşünüyor musunuz?					
10	İşinizdeki başarılarımızın amirlerinizce yeteri kadar takdirle karşılandığına inanıyor musunuz?					

	II. BÖLÜM	1	2	3	4	5
1	Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.					
2	Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.					
3	Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.					
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.					
5	Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.					
6	Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.					
7	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.					
8	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.					
9	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.					
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.					
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.					
12	Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.					
13	Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.					
14	Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.					
15	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.					

16	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.					
17	Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.					
18	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.					
19	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.					



EK.3. Ölçek Kullanım İzinleri



büşra nur sarıkaya
1.9.2017 (Cum), 14:02
spolat@kocaeli.edu.tr

Yanıtla | v

Sayın hocam merhaba, ben Sebahattin Zaim üniversitesi eğitim yönetimi yüksek lisans öğrencisi Büşra Nur sarıkaya, Yrd.Doç.Dr Ali Gurbetoğlu danışmanlığında tezimde örgütsel Algısı ölçeğinizi kullanmak için izninizi istiyorum.Saygılar..

Sayın Büşra Nur Sarıkaya,

Akademik nezaket gereği ilgili eserlere atıf yapmanız koşulu ile elbette ölçeği kullanabilirsiniz. Çalışmanızda başarılar dilerim.

Doç.Dr. Soner POLAT
Kocaeli Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü

Assoc. Prof.Dr. Soner POLAT/
Kocaeli University
Faculty of Education
Department of Educational Sciences

Yeni | v Yanıtla | v Sil Arşivle Gereksiz | v ... ↑ ↓ X Geri al

İndir OneDrive - Kişisel konumuna kaydet

Ölçek ve ilgili bilgileri ekte gönderiyorum. Başarılar dilerim.

From: büşra nur sarıkaya [mailto:b.nur_sarikaya@hotmail.com]
Sent: Friday, October 06, 2017 6:31 PM
To: esin@metu.edu.tr
Subject: Tez izni

Sayın hocam merhaba, ben Sebahattin Zaim üniversitesi eğitim yönetimi yüksek lisans öğrencisi Büşra Nur sarıkaya, Yrd.Doç.Dr Ali Gurbetoğlu danışmanlığında tezimde İş Doyumu ölçeğinizi kullanmak için izninizi istiyorum.Saygılar..

Gönderen: Esin Tezer <esin@metu.edu.tr>
Gönderildi: 6 Ekim 2017 Cuma 20:35:12
Kime: 'büşra nur sarıkaya'
Konu: RE: Tez izni

Ölçek ve ilgili bilgileri ekte gönderiyorum. Başarılar dilerim.

From: büşra nur sarıkaya [mailto:b.nur_sarikaya@hotmail.com]
Sent: Friday, October 06, 2017 6:31 PM
To: esin@metu.edu.tr
Subject: Tez izni

EK.4. Etik Kurul İzni



T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Sayı : E-20292139-050.01.04-42410
Konu : Etik Kurul Kararları

Sayın Büşra Nur YİĞİT
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans
Programı Öğrencisi

"Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı araştırmanız, kurulumuzun 19.12.2022 tarihli ve 2022/11 sayılı toplantısında değerlendirilerek etik açıdan uygun bulunduğu katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Kadir CANATAN
Kurul Başkanı

Ek:16-Büşra Nur YİĞİT Etik Onay Belgesi (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *BSDJHDY0H* Pin Kodu : 15312
Adres:Halkalı Caddesi No: 281 Küçükçekirce/İstanbul
Telefon:444 97 98 Faks:+90 (212) 693 82 29
e-Posta: bilgi@izu.edu.tr Web: www.izu.edu.tr
Kep Adresi: izu@hs01.kep.tr

Belge Takip Adresi : <https://ebys.izu.edu.tr/en/Vision/Dogrula/0N3>

Bilgi için: Zeynep Funda TEZ
KURTULUŞ
Unvanı: Yeminli Katip
Tel No: +902126929606





T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU

ETİK ONAY BELGESİ

Tarih	19.12.2022
Sayı	2022/11
Araştırmannın Niteliği	Yüksek Lisans Tezi
Araştırmannın Adı	<i>Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi</i>
Sorumlu Araştırmacının Adı Soyadı	Büşra Nur YİĞİT
Danışman Adı Soyadı	Doç. Dr. Hanifi PARLAR
Karar	UYGUNDUR

(İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun kararı tavsiye niteliğinde olup, Üniversitemizle ilgili etik ilkelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacını taşımaktadır.)

(Katıldı)
Prof. Dr. Kadir CANATAN
Başkan

(Katıldı)
Prof. Dr. Mehmet Emin KÖKTAŞ
Başkan V.

(Katıldı)
Prof. Dr. Mustafa ATEŞ
Üye

(Katıldı)
Prof. Dr. Beytullah KAYA
Üye

(Katıldı)
Prof. Dr. Ayşe Nefise BAHÇECİK
Üye

(Katıldı)
Prof. Dr. Yahya Kemal YOĞURTÇU
Üye

(Katıldı)
Av. Bilal ŞAMAT
Üye

Kurul Yeminli Kâtibi

Zeyneb Funda TEZ KURTULUŞ

ÖZGEÇMİŞ

Büşra Nur YİĞİT

A. EĞİTİM

Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Bölümü
(2023)

Pedagojik Formasyon: Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi (2015)

Lisans: Dumlupınar Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Biyoloji Bölümü (2013)

Önlisans: Anadolu Üniversitesi Laborant ve Veteriner Sağlık (2012)

B. MESLEKİ DENEYİM

Uğur Temel lisesi, Biyoloji Öğretmeni (2014-2015)

Özel Birey Anadolu Lisesi, Biyoloji Öğretmeni (2015-2019)

Özel Boğaziçi Anadolu Lisesi, Biyoloji Öğretmeni (2019-2020)

Özel Sultananne Anaokulu Okul Müdürü (2022-2023)

C. SERTİFİKALAR

Bilgisayar İşletmenliği Sertifikası (2013)

İlk Yardım Eğitimci Sertifikası (2014)

Hızlı Okuma ve Anlama Teknikleri Sertifikası (2015)

Çocuk Gelişimi Sertifikası (2021)