



Kesit Akademi Dergisi

The Journal of Kesit Academy

ISSN: 2149 - 9225

Yıl: 5, Sayı:19, Haziran 2019, s. 133-149

Ali Ulvi ATASOY

İstanbul Aydın Üniversitesi, atasoybote@gmail.com

EGİTİM SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Özet

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki değerlendirmeleri sonucu oluşan örgütsel adalet algılarının önemli sonuçları bulunmaktadır. Bu sonuçların arasında yer alan iş tatmini, öğretmenlerin tutum ve davranışları ile verimlilikleri üzerinde etkilidir. Okulun etkililiğini arttırmak isteyen yöneticilerin insan kaynağını en iyi şekilde değerlendirmesi için öğretmenlerin bu konudaki tutum ve davranışlarını öğrenmesi gerekmektedir. Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki örgütsel adalet algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Araştırmada, öğretmenlerin demografik özelliklerinin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarında farklılık oluşturup oluşturmadığı da analiz edilmektedir. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama yöntemi kullanılan araştırmanın evreni İstanbul İl'i Bakırköy İlçesi'nde MEB'e bağlı olarak görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem ise ankete katılan 480 öğretmendir. Araştırmada "Kişisel Bilgi Formu", "Örgütsel Adalet Ölçeği" ve "İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin prosedürel adalet ve dağıtımsal adalet algılarının orta düzeyde, etkileşimsel adalet, dışsal ve içsel iş tatmin düzeylerinin ise ortanın üzerinde olduğu saptanmıştır. Cinsiyet değişkenine göre farklılık saptanmazken, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı ve okulda çalışma yıllarına göre farklılıklar tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini boyutları arasında pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Öğretmenlerin dışsal tatminlerini etkileşimsel ve prosedürel adalet algıları, içsel tatminlerini ise dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adaletin açıkladığı tespit edilmiştir. Araştırmanın sonunda elde edilen bulgulara yönelik idari, mesleki ve hizmet içi eğitim konularında öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Sektörü, Örgütsel Adalet, İş Tatmini

A STUDY OF EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON THE JOB SATISFACTION IN THE EDUCATION SECTOR

Abstract

The perceptions of organizational justice as a result of the evaluations of teachers in their schools have important results. Job satisfaction among these results is influential on teachers' attitudes and behaviors and their productivity. The managers who want to increase the effectiveness of the school should learn the attitudes and behaviors of the teachers in order to evaluate the human resources in the best way. The aim of this study is to determine the effect of teachers' perceptions of organizational justice on job satisfaction in the schools they work with. In the research, it is analyzed whether the demographic characteristics of the teachers are different in terms of organizational justice and job satisfaction. The population of the research used relational screening method which is one of the quantitative research methods, consists of teachers who work under the Ministry of National Education in Bakırköy District of İstanbul. The sample was 480 teachers. In the study, Personal Information Form, Organizational Justice Scale and Job Satisfaction Scale were used. At the end of the research, it was found that the teachers' perceptions of procedural fairness and distributional justice were at a medium level, interactional justice and external and internal job satisfaction levels were above the middle. While there were no differences according to gender, differences were determined according to age, marital status, education level, working year and school years. There was a positive relationship between organizational justice and job satisfaction. It was determined that the teachers' external satisfaction was explained by the perceptions of interactional and procedural justice, while their internal satisfaction was explained by distributional justice and interactive justice. At the end of the research, recommendations on administrative, vocational and in-service training were developed.

Keywords: Education Sector, Organizational Justice, Job Satisfaction

GİRİŞ

Eğitimin hizmetleri, ana konusu insan olan hizmetleri kapsamaktadır. İnsanların toplumsal düzeyde uyum içinde yaşaması, gerekli donanıma sahip olması ve kültürel ilke ve değerleri benimsemesi eğitim ve öğretim ile oluşmaktadır. Toplumların kalkınmışlık ve gelişmişlik düzeyi üzerinde eğitim ve öğretim hizmetleri kamu yönetiminin en stratejik hizmetlerinin biri olarak gösterilmektedir (Başaran, 2013). Eğitim sisteminin en alt düzeyinde bulunan okul, planlı ve sistemli eğitim faaliyetlerin uygulandığı kurumdur. Eğitim yönetimi okul örgütünün yönetilmesi ile başlar, ilçe ve il eğitim örgütlenmesi ve merkezi yönetimin uzun vadeli olarak aldığı kararlar, kamu yönetiminin parçasını oluşturmaktadır (Toklucu, 2000). Eğitim sisteminin işleyişini ve verilen hizmetin niteliğini belirleyen en önemli profesyonel öge ise öğretmenlerdir. Öğretmenler, eğitim politikalarının uygulanışı ve eğitim sürecinin amaçlarına ulaşmasında mesleki olarak önemli görev ve sorumluluklara sahiptir. Eğitim çıktısının kaliteli olabilmesi öğretmenlerin mesleki yeterliliklerinin yanında motivasyonlarına da bağlıdır.

Son yıllarda hız kazanan ve kamu yönetiminde yeniden yapılanma çalışmaları olarak tanımlanan uygulamalar Millî Eğitim Bakanlığı'nu da (MEB) etkilemiştir. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve Stratejik Planlama uygulamaları eğitim yönetiminde insan kaynağının önemini çağdaş bir yaklaşımla belirlemiştir. Bu yaklaşıma göre; eğitim kurumlarının etkililiği insan kay-

nağının etkin bir şekilde kullanılmasına bağlıdır (Taymaz, 2009: 20). Eğitim sisteminin belirlenmiş amaçlara ulaşmasında etkin bir rol alan öğretmenlerin mesleki olarak başarılı olabilmesi ve görevlerini iyi yapabilmesi için etkilendikleri faktörlerin bilinmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Bilgi üreten organizasyonlar olarak okul örgütlerinde son yıllarda yapılan araştırmalarla birlikte öğretmenlerin verimliliklerini etkileyen en önemli kavramlardan birisi olan örgütsel adalet algısına yönelik önemli çalışmalar yapılmaktadır. Örgütsel adalet, bireylerin üyesi oldukları organizasyonda alınan kararlar ve bu kararlara ilişkin ilke ve normlara uygun değerlendirmeler sonucunda belirlenmektedir. Bireylerin, bir işyerinde gösterdikleri çabalara karşılık elde ettikleri kazanımlardan, üst yönetimin aldığı kararları uygulayış biçimine, ödül ve cezalandırma sisteminin uygulanışından, örgütsel düzeydeki etkileşime kadar bütün unsurlar örgütsel adalet kapsamı içinde değerlendirilebilir (Özkalp ve Kirel, 2016). Çalışanların örgütsel adaletle ilişkin algıları sübjektiftir ve bireysel özelliklerinden etkilenmektedir. Bununla birlikte çalışanları sürekli olarak bir gözlem ve değerlendirme içinde hem içinde buldukları organizasyonu hem de diğer organizasyonu karşılaştırma eğilimindedir. Bireyin bu değerlendirmesi ile elde ettiği adalet algısı işyerindeki tutum ve davranışlarını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir.

Adalet, en genel tanımı ile “hak ve hukuka uygunluk ve hakkı gözetme” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Adalet, bireylerin toplumsal yaşamlarının bir sonucu olarak eşitlik, hak, hukuk kavramları ile açıklanan insanların en temel gereksinimleri arasında sayılan somutlaşmış bir değerlendirmedir (Kurgun, Güripek ve Aktaş, 2010). Tüm insanların adalet algısı bulunmaktadır. Her insan hayatın bütün süreçlerinde diğer insanlar ile olan etkileşiminde hukuka ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaç adalet algısının sadece duygusal değil bilişsel bir özelliği olduğunu da göstermektedir.

Motivasyon yaklaşımlarının bir sonucu olarak Adams tarafından yapılan çalışmalarda “eşitlik teorisinin” bir uzantısı olan örgütsel adalet algısı, çalışanların sürekli bir karşılaştırma ile bir şirkette çabalarının karşılığı olarak bekledikleri takdir, ücret ve diğer kazanımlara yönelik değerlendirmelerinden oluşmaktadır. Çalışanların elde ettikleri çıkarlar ve ödüller, başarı/çıkar oranı ile karşılaştırıldığında düşük ya da yüksek olabilir (Özkalp ve Kirel, 2016: 654). Örgütsel adalet, bireylerin bir işte çalışmaları ile çabaları sonucunda elde ettikleri kazanımların sürekli olarak karşılaştırılması ile oluşan bir algılamadır. Bireylerin işyerinde çalışırken bekledikleri “eşitlik” algısı örgütsel adaletin temelini oluşturmaktadır (Eren, 2017: 551-552).

Örgütsel adaletin literatürde pek çok farklı tanımı bulunmaktadır. Bu tanımlara göre örgütsel adalet algısı bireyin kazanımlarına yönelik değerlendirmesinin bir sonucudur. Genel olarak ödül ve kazanımların dağıtılması, dağıtım işlemi yapılırken kullanılan norm, ilke ve prosedürlerin adil olarak algılanması örgütsel adalet algısı olarak tanımlanmaktadır (Atalay, 2010:43).

Örgütsel adalet algısının yüksek ya da düşük olması çalışanların performansları üzerinde etkilidir. Bireyin yaptığı karşılaştırma sonucunda örgütsel adalet algısının düşük olması motivasyonunu olumsuz düzeyde etkilemekte eğer yüksek olursa suçluluk duygusu yaşamasına neden olmaktadır. Örgütsel adalet ile ilgili çalışmalarda kurum içinde sosyal bir huzur isteniyorsa örgütsel adalet algısının eşitlik üzerine kurulması gerekmektedir (Özkalp ve Kirel, 2016: 654). Bu nedenle, örgütsel adalet algısına yönelik çalışmalar, bireylerin sürekli olarak takip edilmesini ve eşitlik algısının olumlu yönde desteklenmesini gerektirmektedir. Kurum içindeki işleyişin ve iletişim ağının eşitlik ve hakkaniyet ilkesine göre yürütülmesi, personel kayırmacılığının olmaması, eşit işe eşit ücret verilmesi gibi özellikler çalışanların motivasyonunu

yükselten çalışmalardır (Sökmen, Bilsel ve Erbil, 2013).

İş tatmini, organizasyonların sahip olduğu insan kaynağının verimliliği açısından üzerinde en fazla çalışma yapılan konuların başında gelmektedir. Çağdaş yönetim anlayışlarına uygun olarak değişen insan kaynakları politikaları, çalışanların işe yönelik tutum ve davranışlarının niteliğine önem vermektedir. Bu nedenle iş tatmini organizasyonların etkinliklerini ölçmenin bir aracı olarak tanımlanmaktadır. İş tatminin literatürde pek çok farklı tanımı bulunmaktadır. Genel olarak iş tatminin bireyin işine yönelik oluşturduğu bir cevap ya da tepki olarak tanımlamak mümkündür (Yeşil ve Dereli, 2012).

Genel olarak çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş tatmini kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır. İş tatmini, bir başka deyişle, çalışanların işe karşı tutumun olumlu olması halinde ortaya çıkan bir dizi yönetsel ve davranışsal sonuç vardır. İş tatmini çağdaş yönetim anlayışının önemli faktörlerindedir (Sevimli ve İşcan, 2005).

Önemli olmasının bir nedeni, yaşam doyumu ile ilişkili olmasıdır ki bu durum kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkilemektedir. Bir diğer nedeni ise üretkenlikle ilgilidir. İş doyumu ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte doyumsuzluğun yarattığı dolaylı etkiler (stres, grup uyumu gibi) konuyu önemli kılmaktadır.

Öğretmenlerin okulda gelişen örgütsel adalet algılarının pek çok sonucu bulunmaktadır. Bu sonuçlardan en önemlisi, merkezi yönetim olarak örgütlenmiş kamu yönetiminde MEB'e yönelik tutum ve davranışların oluşmasıdır. Öğretmen performans değerlendirme, cezalandırma, terfi ve atama ile meslekte yükselme kriterlerine yönelik adalet algısı okulda öğretmen performansını etkileyebilmektedir. Okul idarecilerinin öğretmenlere yönelik eşitlikçi olmayan davranışları ve görev ve sorumlulukların dağıtılmasında yaşanan aksaklıklar öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini etkileyebilmektedir (Aydın ve Karaman Kepenekçi 2008).

Bireylerin işleri ile ilgili bütün konularda memnuniyet düzeylerini ifade eden iş tatmini bireyin işine yönelik bütün faktörleri bir arada değerlendirmesinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İş tatmini bireyin mesleğinden aldığı doyum düzeyine işaret ederken örgütsel adalet algısının iş tatminini nasıl etkilediği de oldukça önemli bir ilişkiyi göstermektedir.

Sonuç olarak iş tatmini bireylerin çalıştıkları işe yönelik olarak yaptıkları genel bir değerlendirmedir. Bu değerlendirmeye uygun olarak bireyin farklı düzeylerde oluşabilecek iş tatmini bulunabilir ve bu tutum işle ilgili bütün unsurlara yönelik bir reaksiyonu ifade etmektedir (Çalışkan, 2005).

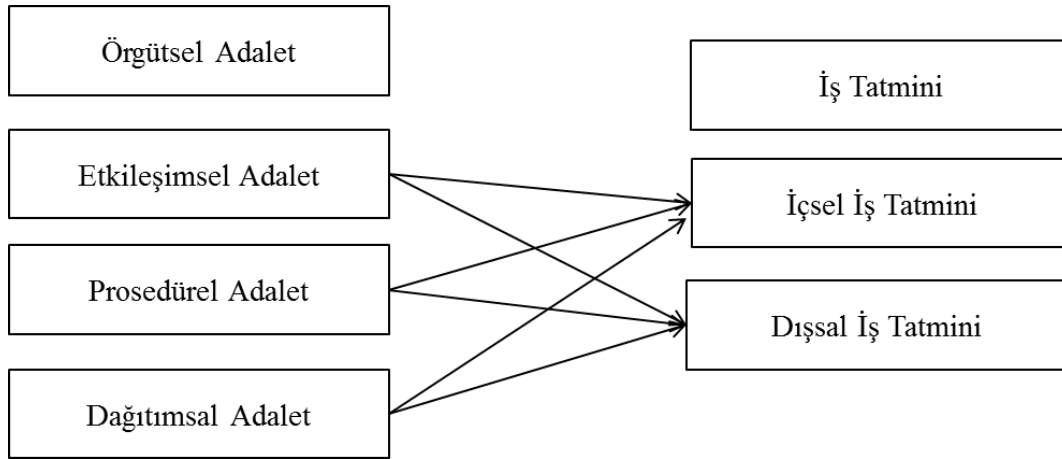
Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin eğitim kurumlarında örgütsel adalet algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisinin ölçülmesidir. Bu ana amacın yanında araştırmada öğretmenlerin sahip oldukları demografik özelliklerinin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarında farklılık oluşturup oluşturmadığı da analiz edilmektedir.

YÖNTEM

Araştırmada eğitim sektöründe görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerini nasıl etkilediğinin araştırılması için nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırma yönteminin seçilmesinde bağımsız değişken olarak tanımlanan öğretmenlerin demografik özelliklerine uygun olarak örgütsel adalet ve iş tatmini bağımlı değişkenleri arasındaki ilişki araştırılmıştır.

İlişkisel tarama yöntemi, iki ya da daha fazla değişkenin arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinde sık kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde, incelenen olguya göre belirli değişkenlerin arasında anlamlı ilişkilerin taraması yapılmaktadır. İlişkisel tarama yöntemlerinde genellikle bireylerin sahip oldukları özelliklere göre farklılıkların belirlenmesi ve iki değişken arasındaki ilişkinin gücü ve yönünün bilimsel düzeyde anlamlı bir şekilde analiz edilmesi amaçlanır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 107-108).

Araştırmada İstanbul İl'i Bakırköy İlçesinde yer alan devlet okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik örgütsel adalet ve iş tatmini değişkenlerinin birbirileri arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik olarak anket yöntemi uygulanmıştır. Öğretmenlerin bireysel özelliklerinin tespit edilmesi amacıyla kişisel bilgi formunda bağımsız değişkenleri olan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı ve okulda çalışma yıllarına göre örgütsel adalet algısı ve iş tatminlerinin farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmış ve örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerini nasıl etkilediği incelenmiştir. Aşağıda araştırmanın modeli gösterilmektedir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

Şekil 3.1'e göre öğretmenlerin sahip oldukları bağımsız değişkenlerinin örgütsel adalet ve iş tatmini algılarında farklılık olup olmadığı araştırılacak ve örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerini nasıl etkilediği belirlenecektir.

Araştırmanın evreni İstanbul İl'i Bakırköy İlçesi'nde MEB'e bağlı olarak görev yapan öğretmenlerin sayısı 2018 itibarıyla 1.811'dir (MEB, 2018). Buna göre araştırmanın örneklemini 480 olarak tespit edilmiştir.

Kişisel bilgi formu Bakırköy İlçesi'nde görev yapan öğretmenlerin "Cinsiyetiniz", "Yaş", "Medeni Durum", "Eğitim Durumu", "Çalışma Yılı" ve "Okulda Çalışma Yılı" olarak belirlenmiş demografik bilgilerine ulaşmak için düzenlenmiştir.

Niehoff ve Moorman tarafından 1993 yılında geliştirilmiş olan "Örgütsel Adalet Ölçeği" bireylerin üyesi oldukları kurumdaki örgütsel adalete ilişkin algılarının ölçülmeleri için tasarlanmıştır. Ölçek, 20 maddelik ve 3 boyuttan oluşan bir yapıya sahiptir. Bu boyutlar; Dağıtımsal Adalet (5 madde= 1, 2, 3, 4 ve 5 numaralı maddeler), Prosedürel Adalet (6 madde= 6,7,8,9,10 ve 11 numaralı maddeler) ve Etkileşimsel Adalet (9 madde= 12,13,14,15,16,17,18,19 ve 20 numaralı

maddeler) oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipi ölçektir ve ölçeğin, Türkçe'ye çevrilerek uyarlanması yapılmış ve ölçeğin iç tutarlılık katsayısını 0.960 olarak bulmuştur (Polat, 2007).

Öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi için "Minnesota İş Tatmin Ölçeği" kullanılmıştır. Weiss vd. tarafından 1967 yılında geliştirilen ölçeğin 1996 yılında Türkçe'ye uyarlanmış ve geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Minnesota İş Tatmin Ölçeği, iki boyuttan oluşmaktadır. İçsel tatmin 1., 2., 3., 4., 7., 8., 9., 10., 11., 15., 16. ve 20'inci ifadelerden, dışsal tatmin ise 5., 6., 12., 13., 14., 17., 18.ve 19'ncü ifadeler ile analiz edilmektedir. Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin, içsel doyum faktörünün yükleri 0.56 ile 0.78 arasında değişmektedir. Dışsal tatmin faktörünün yükleri ise 0.53 ve 0.88 arasındadır. Beşli Likert tipi olan ölçekte katılımcılar ifadelere "Hiç Memnun Değilim" 1 puan, "Memnun Değilim" 2 puan, "Kararsızım", 3 puan "Memnunum" 4 puan ve "Çok Memnunum" 5 puan cevaplarından birini vermektedir (Özsoy vd. 2014).

Araştırma verilerinin analiz edilmesinden önce gerekli geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak kullanılan ölçeklerin faktör gruplarının araştırma için yeterli düzeye sahip olup olmadıkları test edilmiştir. Faktör analizi belirlenen grupların öğretmenlerin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermedikleri hipotez testleri ile analiz edilmiştir. Değişkenlerin birbiri ile ilişkisinin ölçülmesi için ise korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır.

BULGULAR

Çizelge 4.1. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Betimsel İstatistikleri

ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ortalama	Standart Sapma
Çalışma programım adildir	Fi	19	72	79	204	106	3,64	1,101
	%	4,0	15,0	16,5	42,5	22,1		
Ücretimin adil olduğuna inanıyorum.	Fi	132	149	103	75	21	2,38	1,168
	%	27,5	31,0	21,5	15,6	4,4		
İş yükümün adil olduğu kanısındayım.	Fi	43	96	113	196	32	3,16	1,100
	%	9,0	20,0	23,5	40,8	6,7		
Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	Fi	24	101	147	185	23	3,17	,980
	%	5,0	21,0	30,6	38,5	4,8		
İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	Fi	18	98	124	204	36	3,30	,997
	%	3,8	20,4	25,8	42,5	7,5		

İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir biçimde ele alınmaktadır.	Fi %	19 4,0	86 17,9	123 25,6	196 40,8	56 11,7	3,38	1,033
Yöneticiler, işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	Fi %	31 6,5	113 23,5	136 28,3	153 31,9	47 9,8	3,15	1,088
Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	Fi %	19 4,0	90 18,8	152 33,8	150 33,3	49 10,2	3,27	1,008
Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklarlar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler	Fi %	14 2,9	70 14,6	117 24,4	213 44,4	56 13,8	3,51	,997
İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır	Fi %	13 2,7	89 18,5	130 27,1	192 40,0	56 11,7	3,39	1,004
Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler	Fi %	22 4,6	87 18,1	125 26,0	199 41,5	47 9,8	3,34	1,029
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana nazik ve ilgili davranırlar.	Fi %	7 1,5	50 10,4	87 18,1	232 48,3	104 21,7	3,78	,946
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana saygılı davranır ve önem verirler	Fi %	7 1,5	55 11,5	86 17,9	227 47,3	105 21,9	3,77	,967
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	Fi %	11 2,3	59 14,4	86 17,9	214 44,6	100 20,8	3,67	1,031
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana karşı dürüst ve samimidir	Fi %	10 2,1	55 11,5	97 20,2	215 44,8	103 21,5	3,72	,993
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	Fi %	6 1,3	69 14,4	93 19,4	222 46,3	90 18,8	3,67	,980
Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar	Fi %	10 2,1	87 18,1	133 27,7	190 39,6	50 12,5	3,42	,992
Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	Fi %	7 1,5	87 18,1	107 22,3	216 45,0	53 13,1	3,50	,982
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar	Fi %	8 1,7	55 13,5	122 25,4	215 44,8	70 14,6	3,57	,954
Yöneticilerim, işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar.	Fi %	10 2,1	56 13,8	124 25,8	203 42,3	77 16,0	3,56	,984

Çizelge 4.2. İş Tatmini Ölçeğinin Betimsel İstatistikleri

İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ		Hiç Memnun Değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum	Ortalama	Standart Sapma
		Fi	Fi	Fi	Fi	Fi		
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	Fi	9	50	91	259	71	3,69	,912
	%	1,9	10,4	19,0	54,0	14,8		
Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	Fi	8	38	102	257	75	3,74	,876
	%	1,7	7,9	21,3	53,5	15,6		
Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansının olması açısından	Fi	8	38	84	257	93	3,81	,895
	%	1,7	7,9	17,5	53,5	19,4		
Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi açısından	Fi	12	42	72	245	109	3,83	,961
	%	2,5	8,8	15,0	51,0	22,7		
Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	Fi	7	48	121	227	77	3,65	,913
	%	1,5	10,0	25,2	47,3	15,0		
Amirimin karar vermedeki yetkinliği açısından	Fi	6	57	108	236	73	3,65	,919
	%	1,3	11,9	22,5	49,2	15,2		
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması açısından	Fi	7	33	84	260	96	3,84	,871
	%	1,5	5,9	17,5	54,2	20,0		
Sürekli bir işe sahip olma açısından (iş güvenliği)	Fi	2	10	31	252	185	4,27	,708
	%	0,4	2,1	5,5	52,5	38,5		
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından	Fi	0	20	58	229	173	4,15	,790
	%	0,0	4,2	12,1	47,7	36,0		
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam açısından	Fi	2	25	103	253	97	3,87	,804
	%	0,4	5,2	21,5	52,7	20,2		
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması açısından	Fi	3	25	70	268	114	3,97	,805
	%	0,5	5,2	14,5	55,8	23,8		
İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından	Fi	2	43	115	258	61	3,69	,820
	%	0,4	9,0	24,2	53,8	12,7		

Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	Fi %	104 21,7	145 30,2	100 20,8	107 22,3	24 5,2	2,59	1,194
İş içinde terfi olanağının olması açısından	Fi %	45 9,4	109 22,7	155 32,3	141 29,4	30 6,3	3,00	1,072
Kendi kararları mı uygulama serbestliğini bana vermesi açısından	Fi %	13 2,7	65 13,8	120 25,0	230 47,9	51 10,5	3,50	,950
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	Fi %	4 0,5	49 10,2	92 19,2	258 53,8	77 16,3	3,74	,877
Çalışma şartları açısından	Fi %	5 1,3	60 12,5	105 21,9	248 51,7	61 12,7	3,52	,903
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından	Fi %	9 1,9	42 8,8	91 19,0	242 50,4	95 20,0	3,78	,928
Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmem açısından	Fi %	13 2,7	62 12,9	127 26,5	210 43,5	68 14,2	3,54	,977
Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi açısından	Fi %	10 2,1	27 5,5	82 17,1	255 53,1	105 22,1	3,88	,889

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel örgütsel adalet algılarının ortalaması 3,41 ve standart sapması ,733'tür. Örgütsel adalet ölçeğindeki üç alt boyuttan en yükseğe sahip olan boyut 3,53 ortalama ve standart sapma ile etkileşimsel adalettir. Daha sonra 3,00 ortalama ve standart sapma ile dağıtımsal adalet ve 2,78 ile prosedürel adalet boyutu gelmektedir.

Öğretmenlerin genel iş tatmin düzeyi ortalama puanı 3,69 ve standart sapması ,557'dir. İçsel tatmin ortalaması 3,74 ve standart sapması ,717 ikinci olarak da dışsal tatmin 3,56 ve standart sapması ise ,709 olarak saptanmıştır.

Ölçeklerde prosedürel adalet boyutu orta düzeyde iken diğer adalet boyutlarının ortanın üzerinde ve yüksek olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin kamu yönetimi sistemi içindeki MEB'de görev yapmaları nedeniyle karar alma süreçleri ve alınan kararların işlemsel olarak öğretmenlere iletilmesine yönelik algı düzeyinin diğer boyutlara göre düşük olduğu görülmektedir.

Kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini ölçekleri alt boyutlarında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0,005$).

Öğretmenlerin yaş değişkenine yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçlarına göre öğretmenlerin yaşları ile etkileşimsel adalet algıları ($F_{(4-475)} = 4,135$, $p=,003 <0,05$), prosedürel adalet algıları ($F_{(4-475)} = 4,502$, $p=,001 <0,05$), dağıtımsal adalet ($F_{(4-475)} = 4,135$, $p=,043 <0,05$), dışsal tatmin ($F_{(4-475)} = 8,492$, $p=,000 <0,05$) ve içsel tatmin ($F_{(4-475)} = 7,180$, $p=,000 <0,05$), olmak üzere anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Her bir alt boyut için farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey ve Scheffe testleri yapılarak elde edilen bulgular aşağıda gösterilmektedir.

Tukey ve Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre etkileşimsel adalet boyutunda 29-35 yaş arası öğretmenlerin puan ortalaması (Ort.=3,42; SS.=,877) 46-55 yaş arası (Ort.=3,77; SS.=,809) ve 56 yaş ve üstü (Ort.=3,78; SS.=,748) öğretmenlerin puan ortalamasından düşüktür.

29-35 yaş arası öğretmenlerin prosedürel adalet puan ortalaması (Ort.=2,59; SS.=,669) 46-55 yaş arası (Ort.=2,97; SS.=,587) ve 56 yaş ve üstü (Ort.=2,89; SS.=,721) öğretmenlerden düşüktür.

22-28 yaş arası öğretmenlerin dağıtımsal adalet algısı puan ortalaması (Ort.=2,84; SS.=,717) 46-55 yaş arası (Ort.=3,10; SS.=,851) ve 56 yaş ve üstü (Ort.=2,90; SS.=,823) puan ortalamasından düşüktür.

29-35 yaş arası öğretmenlerin dağıtımsal algı puan ortalaması (Ort.=2,85; SS.=,835) 36-45 yaş arası (Ort.=3,10; SS.=,823), 46-55 yaş arası (Ort.=3,10; SS.=,851) ve 56 yaş ve üstü (Ort.=2,90; SS.=,823) puan ortalamasından düşüktür.

22-28 yaş arası öğretmenlerin dışsal tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,43; SS.=,800) 46-55 yaş arası (Ort.=3,83; SS.=,509) ve 56 yaş ve üstü öğretmenlerin (Ort.=3,65; SS.=,651) puan ortalamasından düşüktür.

29-35 yaş arası öğretmenlerin dışsal tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,37; SS.=,780) 36-45 yaş arası (Ort.=3,71; SS.=,706), 46-55 yaş arası (Ort.=3,83; SS.=,509) ve 56 yaş ve üstü öğretmenlerin (Ort.=3,65; SS.=,651) puan ortalamasından düşüktür.

22-28 yaş arası öğretmenlerin içsel tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,30; SS.=,855), 36-45 yaş arası (Ort.=3,75; SS.=,680), 46-55 yaş arası (Ort.=3,85; SS.=,708) ve 56 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel tatmin algısı puan ortalamasından (Ort.=3,99; SS.=,923) düşüktür.

Öğretmenlerin medeni durum değişkenine yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçlarına göre öğretmenlerin medeni durumları dağıtımsal adalet ($t_{(478)} = 2,680$, $p=,008 < 0,05$), dışsal tatmin ($t_{(478)} = 3,183$, $p=,002 < 0,05$), ve içsel tatminleri ($t_{(478)} = 5,008$, $p=,000 < 0,05$), arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Evli öğretmenlerin dağıtımsal adalet algısı puan ortalaması (Ort.=3,06; SS.=,827), bekar öğretmenlerin puan ortalamasından (Ort.=2,82; SS.=,820), yüksektir.

Evli öğretmenlerin dışsal tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,72; SS.=,685), bekar öğretmenlerin puan ortalamasından (Ort.=3,48; SS.=,751) yüksektir.

Evli öğretmenlerin içsel tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,83; SS.=,685) bekar öğretmenlerin puan ortalamasından (Ort.=3,46; SS.=,743) yüksektir.

Öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçlarına göre eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. İçsel tatmin boyutunda ($F_{(2-477)}=1,873$, $p=,026 < 0,05$) olmasına karşılık grup varyanslarının eşit olmaması $p=,020 < 0,05$ nedeniyle Tek Yönlü Varyans (ANOVA) analizi yapabilmek için gerekli ön şart sağlanamamıştır.

Öğretmenlerin çalışma yılı durumu değişkenine yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçlarına göre etkileşimsel adalet ($F_{(4-475)}=1,873$, $p=,026 < 0,05$), prosedürel

adalet ($F_{(4-475)}=4,826$, $p=,001<0,05$), dışsal tatmin ($F_{(4-475)}=7,724$, $p=,000<0,05$) ve içsel tatmin ($F_{(4-475)}=3,282$, $p=,011<0,05$), algılarında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Her bir alt boyut için farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey ve Scheffe testleri yapılarak elde edilen bulgular aşağıda gösterilmektedir.

Tukey ve Scheffe çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre etkileşimsel adalet boyutunda 6-10 yıl arası çalışma hayatı olan öğretmenlerin etkileşimsel adalet algısı puan ortalaması (Ort.=3,49; SS.=,818) 16-20 yıl (Ort.=3,76; SS.=,822) ve 21 yıl ve üstü (Ort.=3,75; SS.=,829) çalışma hayatı olan öğretmenlerden düşüktür.

6-10 yıl arası çalışma hayatı olan öğretmenlerin prosedürel adalet algısı puan ortalaması (Ort.=2,53; SS.=,689) 16-20 yıl (Ort.=2,57; SS.=,651) ve 21 yıl ve üstü (Ort.=2,84; SS.=,760) çalışan öğretmenlerden düşüktür.

6-10 yıl arası çalışma hayatı olan öğretmenlerin dışsal tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,40; SS.=,817) 16 yıl (Ort.=3,73; SS.=,625) ve 21 yıl ve üstü (Ort.=3,84; SS.=,651) çalışan öğretmenlerden düşüktür. Ayrıca, 11-15 yıl arası çalışan öğretmenlerin dışsal tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,48; SS.=,711) 21 yıl ve üstü (Ort.=3,84; SS.=,651) çalışan öğretmenlerden düşüktür.

6-10 yıl arası çalışan öğretmenlerin içsel tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,53; SS.=,774) 21 yıl ve üstü çalışan (Ort.=3,86; SS.=,715) öğretmenlerden düşüktür.

Okulda çalışma yılı durumu değişkenine yönelik yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçlarına göre öğretmenlerin prosedürel adalet ($F_{(3-476)}=2,683$; $p=,046<0,05$) ($F_{(3-476)}=2,778$; $p=,041<0,05$) ve içsel tatmin algılarında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Her bir alt boyut için farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma LSD test yapılarak elde edilen bulgular aşağıda gösterilmektedir.

LSD çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre 1-5 yıl okulda çalışan öğretmenlerin prosedürel adalet algısı puan ortalaması (Ort.=2,87; SS.=,747) 6-10 yıl arasında okulda görev yapan öğretmenlerden (Ort.=2,70; SS.=,730) yüksektir.

Okullarında 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin algısı puan ortalaması (Ort.=3,81; SS.=,709) 6-10 yıl arası görev yapan öğretmenlerin (Ort.=3,54; SS.=,672) yüksek 16-20 yıl görev yapan öğretmenlerden ise (Ort.=3,90; SS.=,794) düşüktür.

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çağdaş yönetim yaklaşımları bir organizasyonun başarısını, çalışanların kendilerini işlerine adanması ve verimliliği ile açıklamaktadır. Dolayısıyla okul örgütlerinin etkinliği çalışanların tutum ve davranışlarına bağlıdır. Okulun insan kaynağının büyük bir çoğunluğunu oluşturan öğretmenleri etkin ve verimli kullanan eğitim kurumları eğitim hizmetlerinde planlanmış amaç ve hedeflere ulaşabilmektedir. Öğretmenlerin okul içindeki kurumlarında örgütsel adalet algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bu çalışma sonunda elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin tartışma aşağıda gösterilmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet alt boyutlarından etkileşimsel adalet algılarının düzeyi ortanın üstündedir. Prosedürel ve dağıtımsal adalet algılarının düzeyi ise orta düzeydedir. Öğretmenlerin nezaket, saygı, dürüstlük ve çalışan haklarını temsil eden etkileşimsel adalet algıla-

rının yüksek olmasına karşılık karar alma süreçlerine katılım ve kararların adil olarak işletilmesine yönelik algılarını temsil eden prosedürel adalet ve finansal kazanımlarının nasıl dağıtıldığına yönelik adalet algılarının ise düşük olması kamu yönetimi içinde yapılmış okul örgütünün sosyal yapısından kaynaklanmaktadır. Betimsel analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin hem örgütsel adalete yönelik en düşük ortalamaya sahip olan “Ücretimin adil olduğuna inanıyorum” ve iş tatmini ölçeğindeki “Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından” diğer ifadelere göre düşük puan alması elde edilen sonuçlar ile uyum içindedir. Öğretmenler okul içindeki sosyal iletişimin daha adaletli olduğunu ifade ederken, kararların alınışında etkilerinin olmayışını, ücret ve diğer sosyal haklar açısından dağıtımın daha az adil olduğunu ifade etmektedir. Prosedürel adalet algısının orta düzeyde oluşmasının temel nedeni “merkezi yönetim ilkesi” uyarınca yönetilen okul kurumlarında öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımlarının az olmasından kaynaklanmaktadır. Öğretmenler çoğu zaman kararların uygulayıcısı olarak düşünülmekte ve değerlendirilmektedir. Dağıtımsal adalete yönelik algıların oluşmasında ise Türkiye’de öğretmenlere yönelik özel bir ücret politikasının olmayışı ve öğretmenlerin çaba ve emeklerine karşılık daha çok finansal kazanım isteklerinin olmasıdır. Demirtaş ve Kılıç (2016) yaptığı çalışmada kamu kesiminde çalışan öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algılarının yüksek olmasını, okullardaki yönetimlerin kamu ilke ve normlarına göre uygulanmasına bağlamaktadır.. Buna karşılık Tan (2006) öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki uygulamaların niteliğine göre örgütsel adalet algılarının düşük ya da yüksek olabileceğini öğretmenlerin daha çok okulunda kendisi ile ilgili olaylara göre algısını belirlediğini ifade etmiştir. Türkiye’de öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerine yapılan çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yüksek olduğunu tespit eden çalışmalar bulunmaktadır (Atar, 2017, Kızılkaya, 2016, İren, 2015).

Öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri incelendiğinde genel iş tatmin düzeylerinin ortanın üzerinde olduğu dışsal ve içsel iş tatmin düzeylerinin de benzer şekilde ortanın üzerinde olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin içsel tatminlerini etkileyen “Başkaları için bir şeyler yapabilmek” ve “Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmek şansımın olması” ifadeleri de betimsel analizde en yüksek ortalamaya sahip ifadelerdir. Öğretmenlik mesleğinin insana yönelik yapısı ve toplumsal çıktısı nedeniyle içsel tatmin düzeyinin yüksek olması olağan karşılanabilir. Benzer şekilde öğretmenlerin dışsal tatmin düzeylerinin içsel tatmin düzeyinde olmaması, karar alma süreçlerinin yapısı, takdir edilme ve alınan kararların uygulamaya konmasına yönelik göreceli düşük puanlardan kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte öğretmenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Bu sonuç Batman’ın (2015) yaptığı çalışmanın sonuçları ile örtüşmektedir. Batman okul öncesi eğitim veren öğretmenlerin 4-6 yaş çocuklarının bakımı ile ilgilenmesi zaman açısından önemli bir sorun olarak gördüğünü bu nedenle örgütsel adalet algılarının orta düzeyde oluştuğunu ancak mesleki tatminlerinin bireylerin iş tatminini yükselttiğini saptamıştır. Altinkurt ve Yılmaz (2012) öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerinin yüksek olmasını iş güvencesine sahip olmaları ve meslekdaşları ile olumlu ilişkiler kurmalarına dışsal tatminlerinin düşük olmasını ise maaş ve diğer finansal kazanımların yetersizliği ve terfi olanaklarının kısıtlı olması ile açıklamaktadır. Buna karşılık kamu kesiminde çalışan öğretmenlere yönelik yapılan çalışmalarda öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri yüksek olarak tespit edilmiştir (Kutaniş,ve Mesci, 2010, Tekingündüz, Aydın ve Polat, 2014, Sezgin ve Yıldızhan, 2013).

Araştırmada kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini boyutları açısından algı düzeylerinin farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Ancak, Sezgin ve Yıldız (2013) kadın öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin erkek öğretmenlerden yüksek olduğunu saptamıştır. Buna

karşılık erkek öğretmenlerin örgütsel adalet boyutlarında algı düzeylerinin kadın öğretmenlerden yüksek tespit edildiği çalışmalar da bulunmaktadır (Akdeniz, 2018). Ayrıca kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının araştırma bulgularını cinsiyete göre farklılaşmadığına yönelik sonuçlarda bulunmaktadır.

Yaş değişkeninde ise 29-35 yaş arası öğretmenlerin prosedürel adalet algı düzeyi 56 yaş ve üstü öğretmenlerden düşük olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde 22-28 yaş arası öğretmenlerin dağıtimsal adalet algı düzeyi 46-55 yaş arası ve 56 yaş ve üstü öğretmenlerden düşüktür. 29-35 yaş arası öğretmenlerin dağıtimsal algı düzeyi 36-45 yaş arası, 46-55 yaş arası ve 56 yaş ve üstü öğretmenlerden düşük olduğu tespit edilmiştir. Kuşak farklılığının bu sonuçları desteklediği söylenebilir. Özellikle Y kuşağı olarak tanımlanan kuşağın daha eleştirel bir bakış açısına sahip olması örgütsel bağlılığının az olması X kuşağından örgütsel adalet algılarının da farklı oluşmasına neden olabilmektedir.

29-35 yaş arası öğretmenlerin dışsal tatmin düzeyi 36-45 yaş arası, 46-55 yaş arası ve 56 yaş ve üstü öğretmenlerden düşük olarak tespit edilmesi ve 22-28 yaş arası öğretmenlerin içsel tatmin düzeyi, 36-45 yaş arası, 46-55 yaş arası ve 56 yaş ve üstü öğretmenlerden düşük olarak saptanması kuşak farklılıklarından kaynaklanan bakış açısı ile açıklanabilir. Özellikle 1980-2000 yılları arasında bireylerin bağımsız karakterleri ve işbirlikçi olmayan yapıları nedeniyle tatmin düzeylerinin diğer yaş gruplarına göre düşük olduğu söylenebilir (Tanyolaç ve Yeloğlu, 2017).

Evli öğretmenlerin dağıtimsal adalet algı düzeyi, bekar öğretmenlerden yüksektir. Literatürde öğretmenlerin medeni durum değişkeni ile örgütsel adalet algısının değişmediğine yönelik pek çok araştırma bulunmaktadır (Günce, 2011, Çelik, 2011) Bu sonuçlar araştırma sonuçları ile tutarlılık göstermemektedir.

Evli öğretmenlerin dışsal tatmin ve içsel tatmin düzeyi, bekar öğretmenlerden yüksektir. Bu sonuçların Sezgin ve Yıldız'ın (2013) araştırmasının sonuçları ile örtüşmemektedir. Sezgin ve Yıldız (2013) bekar öğretmenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin evli öğretmenlerden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Öğretmenlerin eğitim durumuna göre örgütsel adalet ve iş tatmini boyutları açısından algı düzeylerinin farklılaşmadığı tespit edilmiştir. İlgili alanyazını taramasında araştırmanın bulgularını destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Çetin (2013) ve Çelik (2011) öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının eğitim durumuna göre farklılaşmadığını tespit etmiştir.

6-10 yıl arası çalışma hayatı olan öğretmenlerin etkileşimsel adalet algısı düzeyi 16-20 yıl ve 21 yıl ve üstü çalışma hayatı olan öğretmenlerden düşüktür. Mesleğin ilk yıllarında okulun sosyal iletişiminde zorlanabilen öğretmenlerin etkileşimsel adalet algılarının düşük olduğu görülmektedir. Yıllar içinde uyumun yakalanması ile etkileşimsel adalete ilişkin algıların yükseldiği söylenebilir. Çelik (2011) etkileşimsel adalet boyutlarında yaş aralıklarına göre farklılaşma tespit etmiştir. 6-10 yıl arası çalışma hayatı olan öğretmenlerin prosedürel adalet algısı düzeyi, 16-20 yıl ve 21 yıl ve üstü çalışan öğretmenlerden düşüktür.

6-10 yıl arası çalışma hayatı olan öğretmenlerin dışsal tatmin düzeyi 16 yıl ve 21 yıl ve üstü çalışan öğretmenlerden düşüktür. 11-15 yıl arası çalışan öğretmenlerin dışsal tatmin düzeyi 21 yıl ve üstü çalışan öğretmenlerden düşüktür. Mesleki çalışma süresinde finansal kazanımlar ve statü beklentisi olan öğretmenlerin dışsal tatmin algısının düşük olması literatürdeki sonuçlar ile uyum içindedir (Kılıç, 2013).

6-10 yıl arası çalışan öğretmenlerin içsel tatmin düzeyi 21 yıl ve üstü öğretmenlerden düşüktür. Emekliliği gelmiş ve öğretmenlik mesleğinde uzun yıllar görev yapmış bireylerin

duygusal açımdan mesleklerine bağlanmaları ve içsel tatmin düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

1-5 yıl okulda çalışan öğretmenlerin prosedürel adalet algısı düzeyi 6-10 yıl arasında okulda görev yapan öğretmenlerden yüksektir. Okullarında 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin düzeyi 6-10 yıl arası görev yapan öğretmenlerden yüksek, 16-20 yıl görev yapan öğretmenlerden ise düşüktür. Öğretmenlerin içsel tatminlerinin yaşa bağımlı olarak "U" şeklinde bir grafik çizmesi literatürdeki çalışmalar ile uyumludur. Göreve yeni başlayan bireylerin içsel tatmin düzeyleri yüksek iken yıllar içinde azalmakta ve emekliliğine yakın bir dönemde ise tekrar yükselmektedir (Özkalp ve Kırel, 2016, Akşit Aşık, 2010, Özyayın ve Özdemir, 2014).

Öğretmenlerin örgütsel adalet alt boyutları ile iş tatmini alt boyutları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla yapılan korelasyon analizinde etkileşimsel adalet algısı ile prosedürel adalet ve dışsal tatmin algıları arasında pozitif yönde kuvvetli düzeyde dağıtımsal adalet ve içsel tatmin ile pozitif yönde orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenlerin Prosedürel adalet algısı ile dağıtımsal adalet ve dışsal tatmin algısı arasında üzere pozitif yönde orta düzeyde ve içsel tatmin algısı arasında ise pozitif yönde zayıf düzeyde ilişki saptanmıştır.

Öğretmenlerin dağıtımsal adalet algıları ile dışsal ve içsel tatmin algıları arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki tespit edilirken dışsal tatmin algıları ile içsel tatmin algıları arasında ise pozitif yönde orta düzeyde ilişki bulunmaktadır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algı düzeyi arttıkça iş tatminlerinin arttığı aksi halde ise örgütsel adalet algısının iş tatmininin azalttığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerine etkisini araştıran bütün araştırmaların sonuçları ile uyum içindedir (Demirtaş ve Kılıç, 2016, Batman, 2015, Tekingündüz, Aydın ve Polat, 2014, Sezgin ve Yıldızhan, 2013, Altınkurt ve Yılmaz, 2012, Kutaniş, ve Mesci, 2010, Tan, 2006).

Öğretmenlerin içsel ve dışsal tatminlerinin örgütsel adalet algıları tarafından nasıl etkilendiğine yönelik yapılan regresyon sonuçlarına göre öğretmenlerin etkileşimsel ve prosedürel adalet algıları dışsal tatminlerini ,552 düzeyinde açıklamaktadır. Öğretmenlerin dışsal tatminlerini ilk sırada açıklayan faktör etkileşimsel adalet algısı ve prosedürel adalet algısı ise ikinci sırada açıklamaktadır. Dağıtımsal adalet algısı ise öğretmenlerin dışsal tatminlerini etkilememektedir. Bu sonuç Sezgin ve Yıldızhan'ın (2012) sonuçları ile örtüşmektedir. Bu sonuç öğretmenlerin işlerinden doyum sağlamalarında işlemsel süreçlere ve okuldaki insan ilişkilerine önem verdiklerini göstermektedir. Ancak Kutaniş ve Mesci (2010) akademisyenlere yönelik yaptıkları araştırmada dağıtımsal adaletin dışsal iş tatminini etkilediği saptanmıştır

Öğretmenlerin içsel tatminleri ise ,151 düzeyinde etkileşimsel ve prosedürel adalet algıları tarafından açıklanmaktadır. Buna göre dağıtımsal adalet içsel tatminlerini ilk sırada ve etkileşimsel adalet algısı ise ikinci sırada açıklamaktadır. Ancak dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısının düşük düzeyde öğretmenlerin içsel tatminlerini etkilediği, öğretmenlerin içsel tatminlerini başka faktörler tarafından belirlendiği söylenebilir.

Araştırmada elde edilen bulgulara ilişkin olarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

Öğretmenlerin yaşlarına ilişkin özellikleri nedeniyle kuşak farklılıklarına yönelik yönetsel çalışmalar yürütülmesi örgütsel adalet algılarını güçlendirebilir. Bu amaçla yapılacak çalışmaların öğretmenlerin hangi yaş kuşağında olduğunun belirlenmesi ve eğitim yöneticilerine kuşak farklılıklarına ilişkin çalışmalar yapılması faydalı olacaktır.

Öğretmenlerin prosedürel adalet algılarının yükseltilmesi amacıyla karar alam süreçlerine okul sınırları içinde katılımı sağlamalıdır. Özellikle eğitimsel ve öğretimsel faaliyetlerin planlanması ve uygulamasında şeffaf ve bilgilendirici uygulamaların yapılması alınan kararların öğretmenlerin görüşüne sunulması yararlı olacaktır.

Öğretmenlerin dağıtımsal adalet algılarının yükseltilmesi için görev ve sorumlulukların dağıtılması, özellikle ek ders saatlerinin verilmesinde adil bir sistemin kurulması öğretmenlerin kazanımlara yönelik algılarını destekleyecektir.

Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan bireylerin örgütsel adalet algılarının güçlendirilmesi ve iş tatminlerinin sağlanması için desteklenmeleri gerekmektedir. Bu anlamda deneyimli öğretmenlerin yaşları genç öğretmenlere yönelik koçluk desteği verilmesi, okulda dayanışma ruhunun oluşturulması özellikle örgütsel adalet açısından genç öğretmenleri destekleyici niteliktedir.

Okul yöneticilerinin örgütsel adaleti sağlayabilmeleri için akademik işbirliği içinde hizmet içi eğitim almaları Toplam Kalite Yönetimi ve Stratejik Planlama faaliyetleri içinde örgütsel adalete yönelik hizmet içi eğitimin verilmesi yönetsel açıdan oluşacak sorunları çözümlenebilir.

Okul içindeki dayanışmanın arttırılması ve personel güçlendirilmesinin oluşturulması için okul idarecilerinin ve öğretmenlerin farklı etkinlikler ile zaman geçirmelerinin sağlanması önemlidir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş tatmini üzerine yapılacak çalışmaların farklı bölgeler ve farklı nitelikteki okullarda karşılaştırmalı olarak yapılması, öğretmenler ile yarı yapılandırılmış sorular ile yapılacak derinlikli araştırmalar ile görüşlerini öğrenilmesi önemlidir.

KAYNAKLAR

- Akdeniz A. (2018). Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle İşle Bütünleşme Algıları Arasındaki İlişki Ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Altınkurt Y ve Yılmaz K (2012). Ortaöğretim Okullarında Değerlerle Yönetim, Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Arasındaki İlişki, Sakarya Üniversitesi Journal Of Education, 2(2), ss.65-78.
- Atalay C. G. (2010). Örgütsel Adalet, Örgütsel Davranışta Güncel Konular Kitabı, (Ed.) Derya Ergun Özler, Ekin Basım Yayın, Bursa. ss.41-59.
- Atar, B. (2017). Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle Psikolojik Şiddet Algıları Arasındaki İlişki, Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aydın İ. ve Karaman Kepenekçi, Y. (2008). Principals Opinions of Organisational Justice in Elementary Schools in Turkey. Journal of Educational Administration, 46(4), ss.497-513.
- Başaran İ.E. (2013). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi, Ankara, Pegem A Yayıncılık.
- Batman N. (2015). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatmin Düzeylerine Etkisi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler,
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama, İnönü Sağlık Meslek Yüksek Okulu Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, ss. 9-18.

- Çelik, O. T. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Çelik, O. T. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Çetin-Kuru, S. (2013) Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Birbirlerini Etkileme Taktiklerinin Örgütsel Adalet İle İlişkisi, Ankara Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- 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, ss.259-267.
- Eren E. (2017). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Tıpkı 16. Baskı, İstanbul, Beta Basım.
- Gürbüz S. ve Şahin F. (2017). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, İstanbul, Seçkin Yayınları.
- İren, S. (2015). İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Tuzla Örneği, Aydın Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kızılkaya, G. (2016). İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algısı (İstanbul İli Şişli İlçesi Örneği), Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kurgun A., Güripek E. ve Aktaş E. (2010). Nepotizmin Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Etkisi, Adana, 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Çukurova Üniversitesi Yayınları.
- Kutaniş, R.Ö. ve Mesci, M. (2010). Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Tatminine Etkisi: Turizm Alanında Eğitim Veren Bir Yükseköğretim Kurumuna Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, ss. 527-552.
- Özaydın M.M. ve Özdemir Ö.(2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, ss.2015-281.
- Özkalp E. vd. (2013). Örgütsel Davranış, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkalp E. ve Kirel Ç. (2016). Örgütsel Davranış, Bursa, Ekin Kitabevi.
- Özsoy, E. vd. (2014). İş Tatmininin Ölçümünde Ölçek Kullanımı: Lisansüstü Tezleri Üzerinden Bir İnceleme, İşletme Araştırma Dergisi, 6(1), ss.232-250.
- Polat S. ve Ceep C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 54, ss.307-331.
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Sevimli F. ve Ö. F. İşcan. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, Ege Akademik Bakış, 5.1-2, ss.55-64.

- Sezgin F. ve Yıldızhan Y. (2013). Örgütsel Adalet İle İş Doyumu Arasındaki İlişki: Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Örneği, *Millî Eğitim Dergisi*, S.200/Güz, ss.220-235.
- Sökmen A., Bilse M. A. ve Erbil C. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışan Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, *Gazi University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 15 (1), ss.41-60.
- Tan Ç. (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları (Elâzığ İl Örneği), *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tanyolaç C. ve Yeloğlu H.O. (2017). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Sektörlere Göre Farklılık Gösterir Mi? Y Kuşağı Örneklemini Üzerine Bir Çalışma, *Antalya, Örgütsel Davranış Kongresi*.
- Taymaz H. (2009). *Okul Yönetimi*, Ankara, Pegem Akademi.
- TDK (2018), *Adalet Kavramı*, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c6355162241b6.86759698 alındığı tarih: 17.01.2019.
- Tekingündüz S., Aydın M. ve Polat H. (2014). Kamu Sektöründe Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği, *Sayıştay Dergisi*, S.94/Temmuz-Eylül, ss.53-72.
- Toklucu E. (2000). Millî Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Seçilmesine Yönelik Olarak Yapılan Seçme Sınavlarının Değerlendirilmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, C.21, ss.313-328.
- Yeşil S. ve Dereli S. F. (2012). Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), ss.105-122.