



T.C.
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖZEL EĞİTİM KURUMU YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİNİN
ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ
İLİŞKİDE İŞ MOTİVASYONUNUN ARACILIK ROLÜ

Hazırlayan
İsmail YILDIZ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Doç. Dr. Fuad BAKİOĞLU

KARAMAN – 2021



ENSTİTÜ TEZ ONAY FORMU

Doküman No	FR-285
İlk Yayın Tarihi	05.02.2018
Revizyon Tarihi	27.10.2020
Revizyon No	01
Sayfa No	1/1

ÖZEL EĞİTİM KURUMU YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞ MOTİVASYONUNUN ARACILIK ROLÜ

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 16 / 12 / 2021

Bu tez, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 02/12/2021 tarih ve 49/1164 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.



Hazırlayan

Kalite Sistem Onayı

ÖNSÖZ

Bilimsel araştırma basamaklarına göre ilerleyen bu araştırma toplamda beş bölümden oluşmaktadır. Tezimin hazırlanması ve yürütülmesi noktasında her zaman yardım ve desteklerini esirgemeyen, bilgi ve tecrübeleriyle bende hayranlık uyandıran örnek aldığım bilim insanı değerli danışmanım Doç. Dr. Fuad BAKİOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım. Samimiyeti ve eğitim bilimlerindeki donanımı ile değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ömür ÇOBAN'a, bilimsel bir araştırmanın tüm inceliklerini etik bir anlayışla sunmaya çalışan değerli hocam Doç. Dr. Nedim Özdemir'e; ders almaktan onur duyduğum değerli hocalarım, Prof. Dr. Hüseyin IZGAR, Doç. Dr. Enes GÖK, Doç. Dr. Abdullah SELVİTOPU ve Doç. Dr. Kasım KARATAŞ'a, tez jürimde yer alan ve katkıları ile yol gösteren Prof. Dr. Atila YILDIRIM'a, ayrıca araştırmama katılım gösteren BİLSEM, RAM ve Özel Eğitim Okulu yöneticilerine ve kıymetli meslektaşlarıma teşekkür ederim.

Lisansüstü eğitim dönemimde tanıdığım değerli arkadaşlarım Fatma TANKUT ve Mehtap MAZI TAŞ'a teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca eğitim hayatımda fikirleri ve en kıymetli zamanlarını benimle paylaşan değerli arkadaşlarım Mustafa DEMİROĞLU ve Mücahit ONACAK'a teşekkürü borç bilirim.

Tüm eğitim-öğretim hayatım boyunca benden desteklerini esirgemeyen lisansüstü eğitim dönemimde kaybettiğim canım babam Yücel YILDIZ'a ve fedakar, çok kıymetli anneciğim Fatma YILDIZ'a, kardeşlerime sonsuz sevgimi ve teşekkürlerimi sunarım. Araştırmamın bilime katkı sunmasını ve gelecekte yapılacak araştırmalara yol göstermesini dilerim.

İsmail YILDIZ

Aralık 2021

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolünü incelemektir. Bu araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Konya ilinde bulunan, T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı resmi nitelikteki 56 özel eğitim kurumunda (Rehberlik ve Araştırma Merkezi, Bilim ve Sanat Merkezi, Özel Eğitim Okulları) görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Bu araştırmanın örneklemini basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilmiş 364 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri Örgütsel Adalet Ölçeği, Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu ile toplanmıştır. Araştırmanın betimsel verilerinin analizi Tek Yönlü Varyans Analizi ve Bağımsız Örneklem t-testi yöntemleri ile gerçekleştirilmiştir. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolü yapısal eşitlik modeliyle analiz edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumları cinsiyetine, yaşlarına, mesleki kıdemlerine, eğitim düzeyine, mevcut okuldaki görev süresine ve branşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmazken; yöneticilik görevinin olup olmamasına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinden yöneticilik görevi olanların iş doyumları yöneticilik görevi olmayanlarınkinden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

Yapısal eşitlik modeli bulgularına göre, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolüne sahip olduğu bulunmuştur. Bootstrapping analizi sonuçlarına göre, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları iş motivasyonu

aracılığıyla iş doyumunu yordamasındaki dolaylı etkilerin anlamlı olduğu görülmüştür. Araştırmanın sonuçları ilgili alanyazın ışığında tartışılmış, araştırmacı ve uygulayıcılara öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel adalet, İş doyum, İş motivasyonu, Özel eğitim kurumu, Yapısal eşitlik modeli



ABSTRACT

The aim of this study is to examine the mediating role of job motivation in the relationship between organizational justice perceptions and job satisfaction of special education institution administrators and teachers. The scope of this research consists of administrators and teachers working in 56 official special education institutions (Guidance and Research Center, Science and Art Center, Special Education Schools) affiliated to the General Directorate of Special Education Guidance and Counselling Services of the Ministry of National Education in the province of Konya in the 2020-2021 academic year. The sample of this study comprises 364 administrators and teachers selected by a simple random sampling method. The data of the research are gathered with the Organizational Justice Scale, the Multidimensional Job Motivation Scale, the Job Satisfaction Scale, and the Personal Information Form. The analysis of the descriptive data of the research is carried out with the one-way analysis of variance and independent sample t-test methods. The mediating role of job motivation in the relationship between organizational justice perceptions and job satisfaction of special education institution administrators and teachers is analyzed with the structural equation modeling. According to the findings of the study, while job satisfaction of special education institution administrators and teachers does not differ significantly according to their gender, age, professional seniority, education level, tenure at the current school and branches; It differs significantly depending on whether there is a managerial duty or not. Among the administrators and teachers of special education institutions, the job satisfaction of those who have managerial duties is found to be significantly higher than those who do not have managerial duties.

According to the findings of the structural equation modeling, it is found that job motivation has a mediating role in the relationship between organizational justice

perceptions and job satisfaction of special education institution administrators and teachers. According to the results of the bootstrapping analysis, the indirect effects of the organizational justice perceptions of special education institution administrators and teachers in predicting job satisfaction through job motivation are found to be significant. The conclusion of the research is discussed in the light of the relevant literature and suggestions are offered to researchers and practitioners.

Keywords: Organizational justice, Job satisfaction, Job motivation, Special Education Institution, Structural equation modeling.



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
SİMGELER VE KISALTMALAR	xi
BİRİNCİ BÖLÜM	1
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Önemi	4
1.3. Araştırmanın Problem Cümlesi	6
1.4. Araştırmanın Alt Problemleri	6
1.5. Araştırmanın Varsayımları	7
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	7
1.7. Tanımlar	8
İKİNCİ BÖLÜM	9
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	9
2.1. Örgütsel Adalet (Organizational Justice)	9
2.1.1. Örgütsel Adaletin Boyutları	12
2.1.2. Eğitim Ortamlarında Örgütsel Adalet	15
2.1.3. Örgütsel Adalet İle İlgili Yapılan Araştırmalar	17
2.2. İş Motivasyonu	21

2.2.1.	Motivasyon Teorileri.....	22
2.2.2.	Eğitim Ortamlarında İş Motivasyonu.....	30
2.2.3.	İş Motivasyonu ve Örgütsel Adalet ile İlgili Araştırmalar.....	32
2.3.	İş Doyumu.....	34
2.3.1.	İş doyumunu Etkileyen Faktörler	35
2.3.2.	İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler.....	36
2.3.3.	İş doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler	39
2.3.4.	Eğitim Ortamlarında İş Doyumu.....	43
2.3.5.	İş Doyumu ve Örgütsel Adalet ile İlgili Araştırmalar	45
2.3.6.	İş Doyumu ve İş Motivasyonu ile İlgili Araştırmalar	47
	ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	49
3.	YÖNTEM.....	49
3.1.	Araştırmanın Modeli	49
3.2.	Araştırmanın Çalışma Grubu.....	50
3.3.	Veri Toplama Araçları.....	53
3.3.1.	Örgütsel Adalet Ölçeği.....	53
3.3.2.	Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği.....	54
3.3.3.	İş Tatmini Ölçeği.....	55
3.3.4.	Kişisel Bilgi Formu	56
3.4.	Verilerin Hazırlanması ve Toplanması.....	57
3.5.	Verilerin Analizi.....	58
	DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	60
4.	BULGULAR.....	60

4.1.	Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?	60
4.2.	Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş doyumu düzeyleri ve iş motivasyon düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki var mıdır?	64
4.3.	Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonu aracılık etmekte midir?	66
BEŞİNCİ BÖLÜM		69
5.	SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	69
5.1.	Sonuç ve Tartışma	69
5.1.1.	Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Sonuç ve Tartışma	69
5.1.2.	Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Sonuç ve Tartışma	73
5.1.3.	Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Sonuç ve Tartışma	78
5.2.	Öneriler	85
5.2.1.	Araştırmaya Yönelik Öneriler	85
5.2.2.	Uygulamaya Yönelik Öneriler	86
KAYNAKÇA		88
EKLER		88
EK-1 ARAŞTIRMA İZNİ		108
EK-2 ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ		109
EK-3 ÇOK BOYUTLU İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ		110
EK-4 İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ		111
EK-5 BİLİMSEL ARAŞTIRMA ve YAYIN ETİK KURUL KARARI		112
EK-6 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI		113

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3. 1: Çalışma Evreni.....	50
Tablo 3. 2: Araştırmanın Örneklemini Oluşturan Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler...	51
Tablo 4. 1: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark.....	60
Tablo 4. 2: Katılımcıların Yaşlarına Göre İş Doyumları Arasındaki Fark.....	61
Tablo 4. 3: Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark.....	61
Tablo 4. 4: Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark.....	62
Tablo 4. 5: Katılımcıların Mevcut Okuldaki Süresine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark.	62
Tablo 4. 6: Katılımcıların Branşına Göre İş Doyumları Arasındaki Fark.....	63
Tablo 4. 7: Katılımcıların Yöneticilik Görevinin Olup Olmamasına Göre İş Doyumları Arasındaki Fark.....	63
Tablo 4. 8: Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Betimsel İstatistikler.....	65
Tablo 4. 9: Doğrudan ve Dolaylı Etkilere Ait Bootstrapping Analizi Sonuçları.....	67

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel adalet ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolüne ait hipotetik model	49
Şekil 2. Örgütsel adalet ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolüne ait yapısal eşitlik modeli	66



SİMGELER VE KISALTMALAR

akt.	: Aktaran
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi (Confirmatory Factor Analysis)
IFI	: Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
RAM	: Rehberlik ve Araştırma Merkezi
BİLSEM	: Bilim ve Sanat Merkezi
N	: Evren Sayısı
n	: Örneklem Sayısı
NFI	: Normlandırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)
ÇBİMÖ	: Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği
İTÖ	: İş Tatmini Ölçeği
ÖAÖ	: Örgütsel Adalet Ölçeği
p	: Anlamlılık
r	: Korelasyon Katsayısı
RMR	: Artık Kareler Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Residual)
RMSEA	: Ortalama Hata Karekök Değeri (Root Mean Square Error of Approximation)
Ss	: Standart Sapma
vd.	: Ve diğerleri
$\bar{X}$	: Ortalama
χ^2	: Ki-kare
β	: Standardize edilmiş regresyon katsayısı

BİRİNCİ BÖLÜM

1.GİRİŞ

Bu başlık altında araştırmanın problem durumu, önemi, problem cümlesi, alt problemleri, varsayımları, sınırlılıkları ve tanımları sırasıyla yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Adalet, sosyal yaşamın önemli bir erdemi (Rawls, 1999), düzeni ve karşılıklı güveni sağlayan yaşamın vazgeçilmez bir olgusudur (Töremen ve Tan, 2010). Adalet, toplumsal yaşamın içerisinde insanın yaşam gereklerini düzenleyen (Tan, 2006), var olan kaynakların kullanımı ve huzur ortamının oluşabilmesi açısından büyük öneme sahiptir (Yürür, 2008). Adalet objektif bir olgu olarak kabul edilse de çabuk değişebilen hassas bir yapısı bulunmaktadır. Kişilerin ya da içinde bulunduğu grubun adalete verdiği önem değiştiği gibi adalet algıları da farklılaşmaktadır (Clayton ve Opatow, 2003). Bir adalet olgusundan söz etmek için iki tarafın olması gerekmektedir. Taraflar kişi olabileceği gibi kurumlar ya da sosyal birimler olabilir. Bireylerin birbirleriyle veya kurumlarıyla ilişkilerinde adalet olgusu huzurun sağlanması için gerekliliktir (Çakır, 2006).

Örgüt, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelmiş kişilerin koordineli bir şekilde oluşturdukları sosyal yapı ve iletişim ağıdır (Bursalıoğlu, 2008). Kısıtlı olan kaynakların paylaşımı sosyal sistemlerde çeşitli sorunlara yol açmıştır. Bu sebeple araştırmacılar dağıtım sorunuyla ilgilenmişlerdir (Leventhal, 1980). Örgütsel adalet, adalet kavramının iş yerindeki işlevini açıklamak için kullanılmıştır (Greenberg, 1987). Başka bir deyişle örgütsel adalet, örgüt içinde ödül ve cezaların çalışanlara dağıtılırken hangi esasların uygulandığı, dağıtım kararlarının alınırken uyulmasına gerek duyulan kuralları ifade etmektedir (Folger ve Cronpanzano, 1998).

Günümüzde örgütler, örgütsel adaleti dolaylı ya da doğrudan maliyetlerini etkileyen önemli bir faktör olarak ele almaktadır (Castillo ve Fernandez, 2017). Örgütsel adalet kavramı, yönetim bilimi açısından ele alınması ile grup içi çatışmaları önleyici, birleştirici, tutarlı bir sosyal yapının oluşmasına etki oluşturarak yöneticiler, işverenler ve çalışanlar gibi çeşitli gruplarca farkına varmaları sağlanmıştır (Erkanlı, 2009). Örgütsel adalet algısı çalışan tarafından bir işi yapma konusunda önemli bir motivasyon aracıdır. Çalışanlar örgüt içi kararı etkileyebildikleri ve yöneticilerine istedikleri zaman ulaşabilmek konusunda eşit fırsatların varlığını algıarlarsa örgütsel adalet algıları yükselmektedir (Dilek, 2005). Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre olumlu adalet algısına sahip çalışanlar, olumlu davranışlar ve çıktılar ortaya koymaktadır (Jakopec ve Susanj, 2014).

Greenberg'e (1990) göre, örgütsel adaletle ilişkin algı sadece kişilere göre değil örgütten örgüte, kültüre ve yıla göre değişebilmektedir. Hoy ve Tarter (2004), yönetim alanında oldukça önemli bir yer tutan örgütsel adalet kavramının eğitim örgütlerinde ihmal edilmiş olduğunu ifade etmektedir. Eğitim örgütleri, birçok örgütsel değişkenden etkilendikleri gibi örgütsel adalet algısından da etkilenmektedir (Köybaşı vd., 2017).

Örgüt içinde görev alan çalışanlar çalıştıkları kuruma kendilerine ait bireysel ihtiyaçlarını, değerlerini, amaçlarını ve inançlarını beraberinde getirirler (Hoy ve Miksel, 2012). Çalışanların örgütsel adalet algıları iş tatminini etkileyen önemli bir unsurdur (Deconinck ve Stilwell, 2004). Motivasyon yoluyla çalışanın işine bağlanması ve iş doyumuna ulaşması hedeflenir. İş doyumuna ulaşan çalışan aynı zamanda motive de olmaktadır. Bu bağlamda iş doyumunu ve iş motivasyonu arasında karşılıklı ve döngüsel bir ilişki bulunmaktadır. İş motivasyonu iş doyumunu sağlarken iş doyumunu da iş motivasyonu sağlar (Karaca, 2001).

Eğitim örgütleri açısından da örgütsel adalet algısının varlığı ve farklılaşabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. İlgili alanyazında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının okul türüne göre farklılaştığına dair bulgular yer almaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Terzi vd., 2017).

Bu araştırma, ilgili alanyazın taramasında örgütsel adalet kavramının özel eğitim kurumları grubu ile çalışılmamış olmasından doğmuştur. Örgütsel adalet kavramının bir sonucu olan iş motivasyonu (Çiçek Sağlam ve Emir, 2018; İren 2015; Tanrıverdi, Koçaslan ve Perdecı, 2017) ve iş doyumunu (Alanoğlu ve Demirtaş, 2019; Altaş ve Çekmecelioğlu, 2015; Atasoy ve İrge, 2019; Batman, 2015; Elma, 2013) ilişkilendirilerek farklı eğitim örgütlerinde birçok araştırmaya konu edilmiştir.

Özel eğitim kurumları yapısı itibariyle normal eğitim kurumlarından farklılık göstermektedir. Nitekim özel eğitim kurumlarında özel eğitime ihtiyaç duyan bireylere eğitim sunulmaktadır. Bu eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler gerek sınıf içi gerek sınıf dışı etkinliklerini düzenlerken grubun temel niteliklerini ve özel eğitime ihtiyaç duydukları konuları göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Tüm bu uygulamalar öğretmenler için gerekenden daha fazla çaba gerektirmektedir. Diğer yandan özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler kurumlarında adil bir ortamın olduğunu örneğin sınıf paylaşımı, öğrenci tanılama, ders programı vb. algısında olduklarında iş yapmaya yönelik motivasyonları da artmaktadır. Nitekim tüm bunlar öğretmenlerin işlerinden daha fazla doyum sağlamalarına olanak sağlamaktadır. Dahası özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlere çalıştıkları kurumların yapısına uygun olanaklar sağlandığında öğretmenler yüksek performans sergilemekte ve yüksek iş doyum düzeyine ulaşmaktadırlar.

Örgütsel adalet, iş motivasyonu ve iş doyum kavramları, örgütsel bir değer olarak eğitim yöneticileri ve öğretmenler açısından önem arz etmektedir. Bu kavramlar

arasındaki ilişki düzeyi sunulan eğitim öğretim hizmetlerinin niteliğini etkilemektedir. Bu araştırmada özel eğitim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolünün incelenmesinin alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.2. Araştırmanın Önemi

Rehberlik ve araştırma merkezleri, yapılan eğitsel değerlendirme ve tanılama sonucu özel eğitime ihtiyacı olan öğrencileri; yaşı, yeterlilikleri ve yetenekleri dikkate alınarak en uygun eğitim hizmetlerine yönlendirmektedirler. Kendilerine uygun eğitim hizmetine yönlendirilen öğrenciler, her tür ve kademedeki özel eğitim sınıfında kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim alabildikleri gibi Özel Eğitim ve Rehberlik Genel Müdürlüğü tarafından açılan yatılı veya gündüzlü özel eğitim okullarında da alabilmektedirler (MEB, 2018).

Örgün eğitim kurumlarına devam eden ve genel zihinsel, görsel sanatlar veya müzik yetenek alanlarından özel yetenekli olarak tanılanan öğrencilere, yeteneklerini geliştirerek kapasitelerini en üst düzeyde kullanmalarını sağlamak amacıyla destek eğitim vermek üzere Bilim ve sanat merkezlerine yerleştirmesi yapılmaktadır. (MEB, 2018).

Özel eğitim kurumları, sunulan eğitim hizmetleri yönünden diğer eğitim kurumlarından farklılaşmaktadır. Rehberlik ve Araştırma Merkezinde görev yapan öğretmenler hafta içi mesai saatleri içinde 08:00-17:00 saatleri arasında görev yaparken; Bilim ve Sanat Merkezindeki öğretmenler hafta içi akşam saatlerinde ve hafta sonu tatil günlerinde görev yapmaktadırlar. Özel Eğitim Okullarında görev yapan öğretmenler ise hazırlanan programlar doğrultusunda herhangi bir ara vermeksizin eğitim hizmeti sunmaktadır. Bununla beraber özel eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerin branşları incelendiğinde özel eğitim öğretmeni ve psikolojik danışman ağırlıklı bir dağılım göze

çarpmaktadır. Özel eğitim kurumlarında sunulan eğitim hizmetlerinin, diğer eğitim kurumlarından farklı tüm bu yönleri ulaşılması hedeflenen amaçları etkilemektedir.

İlgili alanyazın incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile ilgili; MEB Temel Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı temel eğitim kademesinde, MEB Ortaöğretim Genel Müdürlüğüne bağlı ortaöğretim kademesinde araştırmalar mevcutken; Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı resmi nitelikteki özel eğitim kurumlarında araştırma yapılmadığı görülmektedir. Bu nedenlerle öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının farklı nitelikteki okul ve kurum türlerinde incelenmesi gereken bir konu olarak ön plana çıkmaktadır.

Eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmesi toplumun büyük bir kısmını etkilemektedir. Örgütlerin amaçlarına ulaşmalarını etkileyen temel faktörler arasında adalet, tatmin, motivasyon gibi psikolojik faktörler yer almaktadır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011). Yapılan araştırmalara göre örgüt ve çalışanlar açısından önemli sonuçları olan örgütsel adalet algısı çalışanlar için önemli bir motivasyon aracı durumundadır (Şenturan, 2014). Örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çalışanların başarısı ve kişisel doyumu adaletle ait olumlu bir kanaatin öncül bir gereklilik olduğu düşünülmektedir (Karaeminoğulları, 2006).

Bu bağlamda özel eğitim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet iş doyumu ve iş motivasyonu arasındaki ilişki göz önünde bulundurularak okul ve kurum yöneticileri, öğretmenler tarafından örgütsel adaletin nasıl algılandığının belirlenmesi ve bu algının iş doyum düzeyleri ile iş motivasyonu arasında bir ilişkisinin olup olmadığının ortaya konulması önemli ve gerekli bulunmaktadır.

Yukarıdaki bilgiler ışığında bu araştırmada Konya’da resmi nitelikteki özel eğitim kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolünü belirlemek için yapılan bu araştırma alanda öncü sonuçlar

ortaya koyacağı öngörüsü ile hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulguların alanyazına örgütsel adalet algılarının öneminin anlaşılmasına yönelik katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçların okul ve kurum yöneticilerinin uygulamalarının öğretmenlerin algıları üzerindeki etkisini göstermesi açısından önemli görülmektedir. Ayrıca eğitim örgütlerini amaçlarına ulaştırma ve eğitim örgütlerinin verimliliklerini artırmakla sorumlu eğitim yöneticilerine, yasa yapıcılara bilimsel veriler doğrultusunda örgütsel adaletin yapıcı etkileri, iş motivasyonu ile iş doyumunun birbirlerinin tamamlayıcısı olduğu konularında yol göstereceği umulmaktadır.

1.3. Araştırmanın Problem Cümlesi

Bu araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır.

1.4. Araştırmanın Alt Problemleri

Yukarıda sunulan amaç doğrultusunda aşağıda verilen araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

1. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumları düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır? Bu farklılaşma,
 - a. cinsiyetine,
 - b. yaşına,
 - c. kıdemine,
 - d. eğitim düzeyine,
 - e. mevcut kurumundaki hizmet süresine,
 - f. branşına,

- g. yöneticilik görevinin olup olmamasına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmakta mıdır?
2. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş doyumu düzeyleri ve iş motivasyon düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki var mıdır?
 3. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonu aracılık etmekte midir?

1.5. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmanın varsayımları aşağıda verilmiştir.

1. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin veri toplama aracındaki soruları gönüllülük esasına dayalı olarak içten ve dürüstlikle cevaplandırıdıkları varsayılmaktadır.
2. Veri toplama araçlarının, araştırmanın amacına uygun olarak araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini ortaya çıkaracak nitelikte olduğu varsayılmaktadır.
3. Özel Eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin ölçeklerdeki soruları objektif olarak cevaplandırıdıkları varsayılmaktadır.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar aşağıda sunulmuştur.

1. Araştırma 2020-2021 eğitim öğretim yılında, Konya ilinde resmi nitelikteki özel eğitim kurumlarında çalışmakta olan yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar ile sınırlıdır.
2. Araştırma Örgütsel Adalet Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinden elde edilen verilerle sınırlıdır.

3. Araştırmada kullanılan demografik özellikler; cinsiyet, eğitim durumu, yaş, çalışılan kurumdaki hizmet süresi, mesleki kıdem, branş, yöneticilik görevi, ve kurum türü ile sınırlıdır.
4. Araştırma kuramsal çerçeve açısından ulaşılabilen literatür ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Örgütsel Adalet: Bireyin çalıştığı kurumda kendisine ve kendisine kıyasla diğer çalışanlara ne oranda adil davranıldığına yönelik algısıdır (Greenberg, 1990).

Motivasyon: Önceden konulmuş bir hedef için bireyi harekete geçiren ve bu hedef doğrultusunda çalışmaya teşvik eden, yön veren hedefi konusunda konsantrasyonunu artıran süreçlerdir (Robbins, 2000)

İş Motivasyonu: Bireyi amacı doğrultusunda harekete geçiren ve çalışma arzusunu artıran bir güç olarak ifade edilebilir (Dönmez, 2013).

İş Doyumu: Çalışanların yaptıkları işin değerli bulduğu şeyleri ne ölçüde sağladığı konusundaki algılarıdır (Luthans, 2011).

Özel Eğitim Kurumları: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı resmi nitelikteki Rehberlik ve Araştırma Merkezi, Bilim ve Sanat Merkezi ile Özel Eğitim Okullarını ifade etmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu başlık altında örgütsel adalet, iş motivasyonu ve iş doyumu ile ilgili kuramsal açıklamalara yer verilmiştir. Daha sonra adı geçen değişkenlerle ilgili yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirilmiş olan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Adalet (Organizational Justice)

Adalet; İngiliz dilinde ‘justice’ sözcüğü, Türkçe’de adil kelimesini karşılamakta ve haklı olmak doğruluğu sürdürme olarak kullanılmıştır (Serinkan ve Erdiş, 2014). Adalet, hukuk kurallarına uygun bir şekilde sosyal yaşam içerisinde adil bir şekilde dağıtılması ve bu kanının insanlara yerleşmiş olmasını ifade etmektedir (Sunal, 2011). Adalet kavramı objektif anlamda diğer insanların haklarını olduğu gibi uygun bularak bu uygunluğu çeşitli durumlarda sürekliliği koruma maksadı taşımak olarak ifade edilebilir (Eroğlu, 2009). Toplum içerisinde yaşanan olayların insanlara getirdiği çeşitli sınırlılıklar ve yönlendirmeler yasaların en yalın halini oluşturmaktadır. Bir başka deyişle yaşamın içinden yasalar doğmaktadır (Schilfgaarde, 2008).

Adaletin örgütsel manada açıklanması, örgütsel adaleti ifade etmektedir. Örgütsel adalet, çalışılan yerde bireylerin kendisine ve kendisine kıyasla diğer çalışanlara ne oranda adil davranıldığı algısıdır (Greenberg, 1990). Örgütün amaçları doğrultusunda verilen karar ve uygulamaların adil olması örgütsel adaleti açıklamaktadır (Cemaloğlu, 2016). Örgütsel adalet; örgütün işleyişinden elde edilen sonuçların yani edinilen kazançların dağıtımı, dağıtım kararları sırasındaki prosedürler ve kişilerarası uygulamalar konusunda geliştirilen kaideler ve sosyal kurallardır (Folger ve Cronpanzano, 1998).

Adams'ın (1965) Eşitlik teorisi örgütsel adaletle ilgili yapılan bütün çalışmalarda bir başlangıç ve dayanak noktası olmuştur. Adams, Eşitlik teorisini oluşturan temel iki ögeyi açıklamaktadır. Bu ögeler yatırım ve sonuçlardır. Bireyin içinde bulunduğu örgüte bulunduğu katkılar; eğitim seviyesi, daha önceki iş tecrübeleri, sergilediği iş performansı gibi yatırım ögesini açıklamaktadır. Bireyin örgüte sağladığı katkılardan elde ettiği para, statü vb. kazanımlar sonuç ögesini açıklamaktadır. Bu bağlamda kişi örgüte ne ölçüde yatırımlar yapıyorsa bu yatırımların karşılıklarını, benzer ölçüde elde etmeyi umut edecektir (Akt. Irak, 2004). Adams'ın eşitlik teorisi çalışanların iş motivasyonu, iş doyumunu, çalışma becerileri, gönüllü iş yapabilmeleri ve değer görmeleri gerekliliğini kapsamaktadır. Bu teori çalışanın işindeki gayret ve çabaları sonucunda elde ettiği sonuçları değerlendirmesi ile ilgilidir (Tutar, 2016). Adams bireylerin iş yerlerinde diğer çalışanlarla birlikte bu iki temel öge üzerinden yola çıkarak her zaman bir mukayese içerisinde olduklarını belirtmektedir. Bu mukayesenin sonucunda birey adil davranılmadığı fikrine kapılarak örgüte karşı reaksiyon geliştirebilir. Adil davranılmadığına inanan çalışan bu reaksiyonu diğer çalışanlara da yöneltebilmektedir. Çalışanın içinde bulunduğu örgütün çeşitli karar ve uygulamalarından nasıl etkilendiği ile ilgili algı örgütsel adalet kavramını açıklamaktadır (Altıntaş, 2006; Eren, 2015).

Greenberg'e (1987) göre örgütsel adalet kavramı algı kavramı ile birlikte kullanılmaktadır. Örgütün içerisinde çalışanın kendisine davranılma şeklini ne oranda adaletli olarak algıladığı, çalışanın kendisine ne kadar adaletli davranıldığından daha büyük öneme sahiptir. Çalışanların kendilerine adil davranıldığına dair inanç seviyesi olarak adlandırılan örgütsel adalet çalışan seçimi, başarı değerlendirmesi, ödüllendirme, para veya başka bir şekilde kazanç sağlama ile biçimlenmektedir (Greenberg, 1987). Örgütsel uygulamaların ne şekilde yapılacağına; para, ceza, statü gibi dağıtımlar yapılırken

yöneticilerin aldıkları kararın hangi kriterlere göre verildiğine ve bu karar ve uygulamaların kendisine nasıl iletildiğine dair bütün algılar örgütsel adaleti açıklamaktadır (İçerli, 2010).

Çalışanın örgütten elde ettiği kazanımlar, örgüt içi uygulanan süreçte etkileşimin niteliği ve çalışanın kişilik özellikleri adalet algısını etkileyen üç önemli değişkendir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Örgütsel adaletin varlığı, çalışanların örgüte katkıları ölçüsünde kazanım edinmesi ve örgüt içi benimsenen kurallardan farklı davranan çalışanların aynı ölçüde cezalandırılması ile mümkündür (Karaman-Kepenekçi, 2015). Örgüt içerisinde yaşanan olaylar; çalışanların algıları kendileriyle ilgili değerlendirme yapmalarına ve bu değerlendirme örgüte ve yöneticiye karşı bir tutum geliştirmektedir (Özdevecioğlu, 2004). Çalışanlar örgüt içerisinde çeşitli durumlar için adilliğin sürekli bir değerlendirmesini yapmakta ve bu değerlendirme sonucunda adil olmayan davranışlara karşı örgüte ve yöneticilere olumsuz bir tutum geliştirmektedir (Irak, 2004). Örgütün içerisinde çalışanlar tarafından yöneticilerin güvenilir algılanabilmesi, yöneticilerin adil tutum ve davranışlarını gerektirir (Özkalp ve Kirel, 2016). Çalışanlar örgütlerinin misyonunu gerçekleştirebilmek için verdikleri emeğin karşılığını almak isterler (Doğan, 2008). Beugre (1998) örgütün misyonu açısından bakıldığında adalet arayışının üç hedefi olduğunu ifade etmektedir. Birincisi, adalet ile ilgili pozitif düşünceler çalışanları olumlu etkileyecek ve performanslarını artıracaktır. İkincisi, adalet ile ilgili pozitif düşünceler birliktelik duygusunu artıracaktır. Üçüncüsü, adalet ile ilgili pozitif düşünceler çalışanların kendilerinin önemsendiğine saygı duyulduğu duygularını artıracaktır. Böylelikle örgüte karşı pozitif tutumlar sergileyeceklerdir. Örgütün içerisinde eş değer ve adil uygulamalar örgütsel adaleti açıklarken kullanılan ortak düşüncedir (Çağ, 2001). İş yerinde alınan çeşitli kararlar sonucunun çalışanın bıraktığı etki, örgütsel adaleti açıklamada kararların nasıl

alındığından daha önemlidir. Bir diğer ifade ile çalışanın iş yerine yaptığı katkıların sonucunu statü, kazanç, para olarak adalet ölçülerine göre almalarıdır (Tutar, 2016).

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan araştırmalarda üç boyutlu bir yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Örgütsel adaletin alt boyutlarına ilişkin detaylar aşağıda sunulmuştur.

2.1.1. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adaleti konu alan meta-analiz çalışmasında üç boyutun ön plana çıktığı belirlenmiştir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Colquitt ve Greenberg'e (2003) göre örgütsel adaleti dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel olmak üzere üç boyutlu açıklamak, bilim insanlarının üzerinde durduğu ortak noktadır. Araştırma kapsamında alan yazındaki üzerinde en fazla durulan üç boyut göz önünde bulundurularak dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel boyut olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1.1.1. Dağıtımsal Adalet (Distributive Justice)

Örgüt açısından her çalışanın eş değer ölçüde önemli olduğu varsayımı olsa da çalışma ortamında eşit olmadıkları gibi her çalışanın kendi hissesine düşen hak da aynı değildir (Açıkgöz, 2009). Çalışanların emeklerinin ölçüsünde örgütten elde ettiği sonuçlar, kazanımlar dağıtımsal adaleti işaret etmektedir (Özkalp ve Kırel, 2016). Dağıtımsal adalet çalışanlara verilen para ve terfi gibi kazanımların adilliği ile ilgilenmektedir. Çalışanlar arasında oransal açıdan dağıtım yapılacak çıktıların önceden konulmuş kurallara, işlevsel yöntemliliğe göre tanımlanan çalışanlara pay edilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Moorman, 1991).

Adams'ın Eşitlik Teorisi ile adalet kavramı araştırmacılar arasında önem kazanmasını sağlamıştır. Teori çalışanların para, statü gibi çıktıların dağıtım ve yönetimin adil oluşu ile alakalıdır (Eren, 2015). Eşitlik teorisinin üzerinde durduğu ilk konu; çalışanların aldığı ücret düşükse işe sağladıkları emek azalmaktadır, çalışanlar yüksek

miktarda ücret alıyorlarsa işe sağladıkları emek artmaktadır. Çalışanlar sağladıkları bu gelirleri diğerleri ile karşılaştırarak öznel bir değerlendirme yapmaktadırlar. Diğer çalışanlardan daha yüksek gelir elde ettiğinde suçluluk duygusu yaşamaktadır. Eğer diğer çalışanlardan daha düşük bir gelir elde etmişse öfke duymaktadır. Adams bu durumun önüne geçebilmek için çalışanlar arasında eşitliği sağlamak gerektiğini ifade etmiştir (Özkalp ve Kirel, 2013).

Alayazında kazanım ve sonuçların dağıtım şeklini içeren üç koşul ileri sürülmüştür. Bunlar; hakkaniyet, eşitlik ve ihtiyaç olarak tanımlanmıştır (Greenberg, 2003; akt. Polat, 2007).

- 1) Hakkaniyet koşuluna göre çalışanın çabası ölçüsünde ödül verilmelidir.
- 2) Eşitlik koşuluna göre ödül alırken bütün çalışanlar benzer fırsatlara sahip olmalıdır.
- 3) İhtiyaç koşuluna göre çalışanların ihtiyaçları göz önünde bulundurularak dağıtım yapılmaya özen gösterilmelidir.

Çalışanların örgüte verdikleri emek sonucunda elde edilen kazanımların paylaşılmasının çalışanlarda oluşturduğu algıyı açıklamaya çalışan dağıtımsal adalet boyutu sadece ekonomik sonuçların paylaşımına odaklandığı düşünülerek eleştirilmiştir (Altinkurt ve Yılmaz, 2010). Örgüt içerisinde dağıtımı belirleyen işlem süreçlerinin de önemli olduğu varsayımı ile yeni bir boyut olarak işlemsel adalet ele alınmıştır.

2.1.1.2. İşlemsel Adalet (Procedural Justice)

İşlemsel adalet çalışanların örgütten elde ettiği kazanımların dağıtılmasında kullanılan yöntemin ve bu sürecin adillliğini açıklamaktadır (Folger ve Cropanzano, 1998; Moorman, 1991). Örgütsel adaletin dağıtım boyutunun gerekliliği ve önemi kadar dağıtımla

ilgili sürecin nasıl oluştuğu ve hangi kıstaslara göre tayin edildiği de oldukça önemlidir ve bu durum işlem adaleti boyutu ile açıklanmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2016).

Thibaut ve Walker'in Kontrol Modeli örgütsel adaletin boyutlarından işlemsel adaletin çıkış noktasıdır. Bu modelde, çalışanlar elde ettikleri sonuç üzerinde kontrol kurmayı tercih etmektedirler. Çalışanın elde ettiği sonuç olumsuz olsa bile eğer bu sonuç üzerinde kontrol kurabiliyorsa sonuçları adil olarak değerlendirmektedir (Akt. Toplu, 2010). İşlemsel adalet ile dağıtımsal adaletin birbiri ile ilişkisi; çalışanlara dağıtım esnasında adaletsiz bir sonucu ve bu dağıtımdaki mantığın nedenini açıklamak ilişkisel adaleti doğurarak çalışanın olumsuz bir durumda bile daha uygun davranışlar sergilemesini sağlayacağı düşüncesine dayanmaktadır (Dilek, 2005). Kuramsal açıdan bakıldığında çalışanların tutum geliştirmelerinde işlemsel adalet boyutu dağıtımsal adalet boyutundan daha önemli görülmektedir (Greenberg, 1986).

İşlemsel adalete örnek vermek gerekirse; alınan kararların tarafsız olması, karar aşamasından önce bilgi toplarken doğru ve tam bilgiye ulaşılması, çalışanların düşüncelerinin alınması ve sonuçların bütün çalışanlara benzer şekilde uygulanması gösterilebilir (Kuşçuluoğlu, 2008). İnsanlar kendilerine nasıl davranıldığını takip etmektedirler, bu adil işlem algısı sayesinde yöneticileriyle olan ilişkilerini ayarlamaktadırlar. Nitekim, işlemsel adalet boyutunun adaletsiz bir şekilde yönetilmesi çalışanların bağlılıklarını azaltmakta, iş doyumunu ve motivasyon düzeylerini düşürmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998). Örgütsel adaletin bir diğer boyutu da etkileşimsel adalettir.

2.1.1.3. Etkileşimsel Adalet (Interactional Justice)

Folger ve Cropanzano'e (1998) göre örgüt içinde yönetici ve çalışanın iletişimin artması işlem adaletini pozitif yönde etkilemektedir. Bies ve Moag (1986) işlemsel adaletin yani çalışanların kazanımlarının dağıtımında kullanılan prosedürlerin uygulanması

sürecinde kişilerarası ilişkiler de bu durumdan etkilenmektedir. Bu etki durumu örgütsel adaletin etkileşimsel boyutu olarak tanımlanmıştır. Etkileşimsel adalet, kişilerarası etkileşim ve örgüt yöneticilerinin yeterli düzeyde bilgilendirmesini kapsamaktadır (Eren, 2015). Çalışanların adil dağıtımdan pay almaları, dağıtım sürecini bilmeleri kadar bu kararların kendisine nasıl iletiliğiyle de ilgilenirler ve örgüt içerisinde adalet algıları şekillenmektedir (Özkalp ve Kirel, 2013). Yönetici ve çalışan arasındaki iletişim saygı ve dürüstlük kapsamında sürdürülmesi doğru yol olarak görülmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001).

Etkileşim boyutu iki alt başlıkta incelenmektedir. Birincisi çalışanlara hakkaniyetli uygulama, nezaket ve dürüstlük çerçevesinde davranılmasını ifade eden kişilerarası duyarlılığı kapsamaktadır. İkincisi çalışana yapılan açıklamaları ve sosyal değerlendirmeyi ifade etmektedir. Duyarsız uygulamalar karşısında çalışan örgütte daha düşük göstergelerle çalışacak ve çalışma eyleminin kendisine yönelik olumsuz tavır takınabilecektir (Bies ve Shapiro, 1987). Nitekim, Colquitt'e (2001) göre çalışanlara karşı yöneticilerin saygı çerçevesinde davranması, çalışanlarına yöneticilerin duyarlı olması ve örgüt içi alınan kararların mantıklı açıklamalarını gerçekçi bir biçimde paylaşmaları etkileşim adaleti algılarını olumlu yönde artırmaktadır.

2.1.2. Eğitim Ortamlarında Örgütsel Adalet

Okullar, eğitim örgütlerini oluşturan açık sistem örgütlerdir. Bir açık sistem olan okulların işlevleri kapsamında okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin önemli görevleri bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2008). Örgütler birçok değişkenden etkilenmektedir. Eğitim örgütleri de pek çok değişkenden etkilendiği gibi örgütsel adalet değişkeninden de etkilenmektedir. Örgütsel adalet ile ilgili yapılan araştırmalar, eğitim ortamlarında insanlar arası ilişkilerde adalet kavramının önemine işaret etmektedir (Köybaşı vd., 2017). Eğitim

kurumlarının sahip olduğu en önemli kaynağı öğretmendir. Öğretmenlerin eğitim kurumu içerisinde yürüttüğü çalışmalar sonucunda kendisinde oluşan algılar ve bu algıya bağlı olarak gösterdikleri davranışlar eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmasında doğrudan etkiye sahiptir. Bu bağlamda öğretmenlerin örgütsel adalet algısının eğitim örgütleri için taşıdığı anlamın bilinmesi, öğretmen davranışlarının daha kolay analiz edilmesini sağlayabilmektedir (Güneş ve Küçüksüleymanoğlu, 2020). Bir başka deyişle, okul yöneticilerinin eğitim yönetimi, davranış bilimleri, örgütsel davranış gibi konularda bilgi sahibi olması eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmesinde önem taşımaktadır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının olumlu olması bu algının okulun amaçlarına etkileri konusunda eğitim yöneticileri büyük sorumluluk taşımaktadır (Kara, 2011). Eğitim örgütlerinin yöneticileri var olan kaynakların dağıtıcısı pozisyonundadırlar (Çelik ve Gürsel, 2017).

Eğitim yönetiminde örgütsel adalet kavramı önemli yer tutmaktadır. Ahlaki ilkelere uygun olarak eşit, dengeli ve adil olan davranışları nezaket kuralları çerçevesinde sergilemek eğitim kurumu yöneticilerinde olması gereken adalet unsurlarındandır (Hoy ve Tarter, 2004). Bir başka deyişle, okullarda yöneticilerin öğretmenlerle kullandığı iletişim biçimi öğretmenin örgütsel adalet algısını olumlu yönde etkileyecektir (Titrek, 2009). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin görevini yaparken önüne çıkabilecek engellerin kaldırılması ve iyi bir çalışma ortamının hazırlanması gerekmektedir. Yönetim süreçlerinde öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının pozitif yönde olması görevlerini daha iyi yapmalarına olanak verecektir (Polat, 2007). Eğitim örgütleri yöneticilerinin örgütsel adaleti sağladıklarında; okulda güven, yüksek performans, bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi olumlu sonuçlar edinilebilmektedir. Buna karşın örgütsel adaletin sağlanamadığı durumlarda verimsizlik, örgütsel sessizlik, tatminsizlik ve işten ayrılma gibi negatif durumlar oluşabilmektedir

(Açıkgöz, 2009). Öğretmenlerin bireysel farklılıklarından kaynaklı olarak okul ortamında farklı olaylarla karşılaştıklarında farklı algılamalar oluşturmakta ve olumsuz nitelikte olabilen bu algılar eğitim kurumunun adaletsiz olduğu sonucuna varabilmektedirler (Serinkan ve Erdiş, 2014). Eğitim yöneticileri eğitim ortamlarında bazen yanlış kararlar alabilmektedir. Eğitim yöneticilerinin bu yanlış kararları düzeltecek bir davranışa yönelmeleri öğretmenlerin kendilerini daha değerli hissetmelerine ve okula ait hissetmelerini sağlayabilmektedir (Hoy ve Tarter, 2004). Eğitim yöneticileri okulun hedeflerini göz önünde bulundurarak öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaları için örgütsel adalet algıları üzerinde durmaları gerekmektedir. Okul içerisinde görev dağılımı yaparken, okulun bütününe etkileyecek bir karar alırken, öğretmenlerin performanslarını ödüllendirirken örgütsel adalet ilkelerine uygun hareket etmelidirler (Uysal, 2014). Sonuç olarak eğitim ortamlarında örgütsel adaletin sağlanmasında hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin önemli rolü bulunmaktadır. Hem yöneticiler hem de öğretmenler çalıştıkları kurumlarda örgütsel adaletin sağlanması için sorumluluk aldıklarında verimli çalışma ortamları ortaya çıkabilmektedir.

2.1.3. Örgütsel Adalet İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu başlık altında örgütsel adalet ile ilgili yurtiçinde ve yurtdışında gerçekleştirilmiş olan araştırmalara yer verilmiştir. Örgütsel adalet ile ilgili çok sayıda araştırma yürütüldüğü ve çalışma grubu olarak eğitim ortamının çalışanları olan öğretmenlerin sıklıkla tercih edildiği görülmüştür. Yapılan araştırmalarda örgütsel adalet ile kişisel ve sosyal pek çok değişkenin ele alındığı görülmektedir.

Yozgat (2019), öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş doyumu ve örgütsel bağlılık algılarına etkisini demografik değişkenler açısından incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin cinsiyet durumları ile iş doyumu, örgütsel adalet algı

düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki, medeni durumları, kıdem durumu, çalışma süresi ile örgütsel adalet algı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yine araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel adaletin iş doyumu ve örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir.

Uzun (2018) araştırmasında, lisede görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları, yönetici destek algıları ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkileri incelemiştir. Ayrıca, yönetici desteğinin bu ilişkideki aracı rolü analiz edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile yönetici destek algıları ve özdeşleşmeleri arasında pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları özdeşleşmelerini etkilemekteyken bu ilişkiye yönetici destek algıları aracılık etmemektedir.

Bajaj ve Krishan (2016), çalışmalarında yönetici çalışan etkileşiminin öncülleri olarak örgütsel adalet ve destek algılarını görmektedir. Çalışanların duygulanımının pozitif veya negatif olmasının üzerine etkisinin araştırıldığı bu çalışmada, kurumda mevcut yönetici ile en az altı ay birlikte çalışıyor olmak ön koşulu konulmuştur. Yapısal eşitlik modellemesi sonuçlarına göre örgütsel adaletin alt boyutlarının (dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel) tamamı örgütsel destek algısını pozitif yönde anlamlı düzeyde etkilemektedir. Ayrıca örgütsel destek algısı çalışanların pozitif ve negatif duygulanımlarının anlamlı yordayıcısı olarak bulunmuştur.

Kızılkaya (2016) araştırmasında, ilkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörleri incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yüksek düzeyde bulunmuştur. Etkileşimsel adalet alt boyutunun diğer iki alt boyuttan daha yüksek olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin

bulunduğu okuldaki m¼d¼rle çalışma s¼resi ¼rg¼tsel adalet algılarını etkileyen temel fakt¼r olduğu s¼ylenebilir.

Kim ve Gong (2016) araştırmalarında, okul ¼ncesi ¼ğretmenlerinin işten ayrılma niyeti ¼zerine ¼rg¼tsel adalet, kolektivizmin ve t¼kenmiřliğın etkilerini incelemiştir. Araştırmanın alışma grubunu 283 kadın okul ¼ncesi ¼ğretmeni oluşturmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına g¼re işlemsel adalet ve etkileşimsel adaleti ile kolektivizm arasında pozitif y¼nde anlamlı ilişki bulunurken işten ayrılma niyeti ile negatif y¼nde anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Dağıtımsal adalet istatistiksel olarak t¼kenmiřliğı anlamlı d¼zeyde artırırken etkileşimsel adalet t¼kenmiřliğı anlamlı d¼zeyde azaltmaktadır. Yine araştırmanın sonuçlarına g¼re kolektivizm işten ayrılma niyetini anlamlı d¼zeyde azalttığı, t¼kenmiřliğın işten ayrılma niyetini anlamlı d¼zeyde arttırdığı g¼r¼lmektedir.

Çelebi, Vuranok ve Asan (2015) ilkokul ¼ğretmenlerinin ¼rg¼tsel adalet algılarını demografik değişkenler açısından incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına g¼re; ¼ğretmenler ¼rg¼tsel adalet algısının boyutlarına orta d¼zeyde katılmaktadırlar. Cinsiyet değişkenine g¼re ¼rg¼tsel adalet algıları farklılaşmaktadır. Erkek ¼ğretmenlerin etkileşimsel adalet algıları kadın ¼ğretmenlerinkinden anlamlı d¼zeyde daha y¼ksek olduğu saptanmıştır. Kıdem değişkenine g¼re ¼rg¼tsel adalet algısı farklılaşmaktadır. Kıdem arttıkça ¼rg¼tsel adalet algı d¼zeyi de anlamlı d¼zeyde artmaktadır. Yine araştırmanın sonuçlarına g¼re ¼ğretmenlerin işlemsel adalet algıları diğerk boyutlardan çok daha d¼ř¼k bulunmuştur.

Bal (2014) ¼rg¼tsel adalet ile ¼rg¼tsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediğı araştırmasını resmi ve ¼zel ilkokulda g¼revli ¼ğretmenler ile yapmıştır. Araştırmanın bulgularına g¼re; resmi ilkokul ¼ğretmenleri ile ¼zel okul ¼ğretmenlerinin ¼rg¼tsel adalet algıları farklılaşmaktadır. ¼zel okullardaki ¼ğretmenlerin g¼revlerini daha iyi yapmaları durumunda y¼neticilerden takdir edilecekleri y¼n¼nde bir algıya sahip oldukları

görülmüştür. Araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Selvitopu ve Şahin (2013) araştırmalarında ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet ve mezun olunan okul türüne göre anlamlı düzeyde farklılaşmazken çalıştıkları okul türüne göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin okula bağlılıkları daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel bağlılık düzeylerini yordadığı araştırmanın sonuçları arasındadır.

Polat ve Celep (2008) araştırmalarında ortaöğretim kurumlarında öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını çeşitli değişkenlere göre incelemişlerdir. 14 farklı ilden 1281 öğretmenin katıldığı bu araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının etkileşimsel adalet boyutunda diğer iki boyuta göre yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet, okuldaki hizmet süresi, kıdem değişkenlerine göre farklılaşırken okul türü ve yaş değişkenlerine göre farklılaşmadığı gözlemlenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık sergilemelerinde örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarının önemli bir etkiye sahip olduğu ve bu kavramların birbirleri ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir.

Cropanzano vd (2007), çalışmalarında örgütsel adaletin örgüt ve çalışanlar için önemli kazanç sağlama gücünü ortaya koymaktadır. Bunlar arasında; iş doyumu, performans, örgütsel bağlılık ve daha az çatışma bulunmaktadır. Çalışanların adalet algısının düşüklüğü örgütler için problem yaratmaktadır. Adalet algısının düşüklüğü örgüte karşı

tepki geliştirme moral düşüklüğü gibi durumlara sebep olmaktadır. Çalışanların olumsuz duruma maruz kaldıklarında bile örgütsel adalet algısı yüksekse örgüte saygı ve bağlılığını devam ettirmektedir. Örgütsel adaletin bir tampon görevi gördüğü ifade edilebilir. Bu bağlamda örgütsel adaletin yerleştiği var olduğu bir örgütün işleyişinde olumsuz bir durumla karşılaşılsa da olayın etkileri daha az olabilmektedir.

Hoy ve Tarter (2004), Okullarda örgütsel adalet: güven olmadan adalet olmaz, başlıklı çalışmalarında öğretmenlerin iş arkadaşları ve yöneticileriyle olan ilişkisi bağlamında örgütsel adalet kavramını değerlendirmeye almışlardır. Çalışmanın örneklemini Ohio’da bulunan 75 ortaokul oluşturmaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre; örgütsel adalet ve güven birbiri ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi bulunan iki kavram olarak değerlendirilmiştir. Birbiri ile ayrılmaz iki kavram olduğunu ayrıca adaletin güveni yarattığını ifade etmektedir. Bu ilişkinin yönetici-öğretmen arasında daha kuvvetli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.2. İş Motivasyonu

Motivasyon, bireyi amacı doğrultusunda harekete geçiren, çalışmaya ve çalışma arzusunu artıran bir güç olarak ifade edilebilir (Dönmez, 2013). Robbins (2000) motivasyonu önceden konulmuş bir hedef için insanı harekete geçiren insanı bu hedef doğrultusunda çalışmaya iten ve insana yön veren hedefi konusunda konsantrasyonunu artıran süreçler olarak tanımlamaktadır. Yapılan tanımlar doğrultusunda motivasyonun üç temel bileşeni olduğu ifade edilebilir. Birinci bileşen kişinin belli bir davranışı göstermesine zorlayan ve kişiyi harekete geçiren içsel güçlerdir. İçsel güçler çevrenin etkisi ile harekete geçer. İkinci bileşen hedefe yönelimdir. Hedefe yönelik davranışı ifade etmektedir. Üçüncü bileşen kişinin içindeki dürtüleri yoğunlaştıran ve kişinin enerjisinin istikametini pekiştiren çevresel güçlerdir. Motivasyon kompleks bir yapıda olduğundan ölçülmesi mümkün

gözükmemektedir. Kişinin davranışları ve davranış değişikliklerine ilişkin yapılan gözlem motivasyonun gerçekleşip gerçekleşmediği ile ilgili fikir verebilmektedir (Aydın, 2011; Gürsel, 2013).

Güdülerin etkisi ile harekete geçme ve gerçekleşme süreci, motivasyonla açıklanmaktadır. Motivasyonun oluşum süreci; gereksinme, uyarılma, davranış ve doyum (amaç) olarak dört aşamada gerçekleşmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

1930'lu yıllarda Elton Mayo'nun öncülüğünde yapılan Hawthorne çalışmalarının sonuçları, motivasyon ile ilgili çalışmaları daha önemli hale getirmiştir (Çelik, 2011). Motivasyon insanın davranışlarına yön ve güç veren süreçleri içermektedir. Motivasyon, insanın etrafındaki farklı amaca yöneltmesini içeren bir süreçtir. Örgüt açısından örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için çalışanların işe başlangıcını ve işin sürekliliğini sağlayan güçler şeklinde ifade edilebilir (Bursalıoğlu, 2008).

İş motivasyonu, örgütsel davranış içerisinde önemli bir unsur olarak çalışanın davranışlarına yön veren davranışlarını etkileyen ve aynı zamanda davranışa neden olan bir olgu olarak açıklanmaktadır (Örücü ve Kambur, 2008). Örgütsel açıdan bir çalışanın ya da çalışan grubunun örgütün amaçları doğrultusunda iş davranışını başlatıp bu davranışı sürdürme ve davranışa yön verme için sağlanan güç, iş motivasyonunu açıklamaktadır (Ertürk, 2016). Örgütsel amaçlar doğrultusunda kişi motive edilmediği zaman örgütsel amaçlara ulaşamayacağı ifade edilmektedir (Öztürk ve Dünder, 2003). Nitekim motivasyon ile ilgili çok sayıda kuramsal açıklama bulunmaktadır. Bu kuramsal açıklamaların bir kısmına aşağıda değinilmiştir.

2.2.1. Motivasyon teorileri

Motivasyon ile ilgili teoriler araştırmacılar tarafından iki başlıkta toplanmaktadır. Bunlar kapsam ve süreç teorileridir. Kapsam teorilerine göre ihtiyaçlar

insanı harekete geçiren faktörlerden sadece biridir. Davranışları açıklarken içsel süreçlerin yanında çevresel faktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir. (Efil, 1996). Süreç teorileri ise davranışın nasıl harekete geçtiği, belli bir yön aldığı ve bu doğrultuda nasıl sürdürüldüğü üzerinde durmaktadır. Motivasyonun gerçek sürecine odaklanmaktadır (Mullins, 2005). Bu teorilere ilişkin detaylı açıklamalar aşağıda sırasıyla sunulmuştur.

2.2.1.1. Kapsam Teorileri

Motivasyonun duygusal yönüne odaklanan kapsam teorileri ihtiyaç teorileri şeklinde de ifade edilmektedir (Lunberg vd., 2009). Kişilerin çaba göstermelerindeki motive eden unsurlar nelerdir? Bu konu açıklanmaya çalışılırken kişilerin ihtiyacından yola çıkılır. İhtiyaçların durumları ve sayısı analiz edilir. İhtiyaç temelli teorilerin geçerliliği her zaman sorgulanmıştır. İhtiyaç kavramını tayin etmek ve ölçmek zordur (Aksoy, 2006). Kapsam teorilerinin kaynağında kişiyi veya çalışanın güdülenmesinde onu anlamaya çalışarak ihtiyaçlarını karşılamak yer almaktadır (Tanrıverdi, 2007). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Alderfer'in ERG Kuramı, McClelland'ın Başarı İhtiyacı Kuramı ve Herzberg'in Çift Faktör Kuramı kapsam teorilerinin içerisinde yer alan modeller olarak belirtilmektedir (Steers vd., 2004). Bu modellere ilişkin açıklamalar aşağıda verilmiştir.

2.2.1.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi motivasyon teorilerinin kaynağını oluşturmaktadır. İki temel unsura dayanmaktadır. Birincisi kişinin bütün davranışları hissettiği gereksinimleri gidermeye yönelik olarak ortaya çıkmaktadır. İkincisi kişinin gereksinmelerini karşılayabilmesi için bir öncelik sırası vardır. Alt sıradaki gereksinmeler karşılanmadan üst sıraya geçilemez (Ünlü vd., 2013). Maslow, klinik psikolog olarak edindiği tecrübelerle klinik gözlemlerini kullanarak insanların doğuştan getirdiği gereksinmelerini beş başlık altında ele almıştır (Hoy ve Miskel, 2010). Bunlar:

1.Fizyolojik ihtiyaçlar: İnsanın yaşamını devam ettirebilmesi için gerekli olan susuzluk, açlık, nefes almak, uyku gibi gereksinimleri ifade etmektedir (Bacanlı, 2010).

2.Güvence ve güvenlik ihtiyacı: İnsanın kendisini güvenli bir mekanda hissetmesine dayanan gereksinmedir. Bir çocuğun ağlaması korkutulması ebeveynleri tarafından desteklenmemesi bu ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Çocuklarda daha fazla görölmektedir (Maslow, 1970).

3.Ait olma, sevgi ve sosyal etkinlik ihtiyacı: Başkaları tarafından sevmeye, sevilme insanlarla çeşitli ilişkiler kurma ve bu ilişkileri geliştirmeyi içeren duygusal ve sosyal gereksinimleri ifade etmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

4.Saygı ihtiyacı: Güç, başarı, ustalık ve takdir görme tanınma gereksinimini ifade etmektedir (Maslow, 1970).

5.Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Bireylerin gizil güçlerinin farkına varma ve sahip olduğu potansiyelini kullanma ve davranışa dönüştürme gereksinimi olarak karşılık bulmaktadır (Onaran, 1981).

Maslow'un teorisine göre ihtiyaçların birbirleri ile ilişkili olduğu ve gereklilik sırasına göre düzenlendiği görölmektedir. İhtiyaçların birbirleriyle olan ilişkisi ve önem sırası teoriye ilgili bir anlaşılmaııa neden olabilmektedir. Alt hiyerarşide yer alan bir ihtiyacın tamamen karşılanmadan üst bir ihtiyaca geçilemeyeceği düşünölmektedir (Hoy ve Miksel, 2015). Bu durumu açıklamak gerekirse, mevcut ihtiyacını asgari düzeyde karşılayan birey üst basamaktaki bir ihtiyacı için motive olabilmektedir.

2.2.1.1.2. Alderfer'in ERG Teorisi

ERG teorisi, 1961 ile 1978 yılları arasında Alderfer'in yaptığı deneysel çalışmalara dayanmaktadır. Teoriye göre gereksinmelerin önemi, gereksinmelerin nasıl karşılandığına bağlıdır (Caulton, 2012). Alderfer gereksinimleri var olma, ilişki ve gelişme

ihtiyacı olarak üç başlık altında toplamıştır (Blaskova ve Grazulis, 2009). Var olma ihtiyacı, fiziki ve maddi gereksinimi; ilişki ihtiyacı sosyalleşme, sevgi ve saygı gereksinimini; gelişme ihtiyacı, saygınlık ve potansiyelini artırma gereksinimini ifade etmektedir (Ivancevich vd., 2012). Bu kuramda ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına ilkeler konusunda benzemektedir. Maslow, mevcut ihtiyaçların minimum düzeyde karşılandığında bir üst ihtiyacın karşılanabileceğini ifade ederken, Alderfer ERG kuramında ise bir üst ihtiyacın karşılanabilmesi için mevcut ihtiyaçların tamamının karşılanması gerektiğini savunmuştur. Öncelikle alt düzeydeki ihtiyaçlar karşılanmalıdır daha sonra üst düzey ihtiyaçlar karşılanmalıdır (Ünlü vd., 2013).

Maslowun kuramı daha katı bir süreç izlerken Alderfer'in ERG kuramı daha esnektir. Bireyin üst seviyedeki ihtiyacının engellenmesi daha alt seviyedeki ihtiyacı tatmin etmeye yönlendirir. Bireyin birden fazla ihtiyacı aynı anda aktif olabilir (McShane ve Glinow, 2010). ERG teorisine göre hayal kırıklığına uğrama ve geriye çekilme gibi ilkeler mevcuttur. Üst gruptaki ihtiyacın karşılanamaması ya da bu ihtiyacın giderilmesindeki başarısızlık daha önce karşılanmış olan alt ihtiyaçların tatminsizliğine yol açacağı fikrine dayanmaktadır (Eren, 2015).

Alderfer, ihtiyaçların süreklilik arz eden ve dönem bazlı olmak üzere ayrıldığını ifade etmektedir. İlgi görme ve başarma ihtiyacı süreklilik arz ederken karşılandığı anda etkisini kaybeden dönem bazlı ihtiyaçlar bulunmaktadır. Acıktığımızda atıştırmalık bir şey yememiz dönem bazlı ihtiyaca örnek verilebilir (Kerman, 2007).

2.2.1.1.3. McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi

McClelland, ihtiyaçlar hiyerarşisine karşı olarak geliştirdiği başarı ihtiyacı teorisinde ihtiyacın kaynağına; başarma, güç ve üyelik gibi net bir şekilde tanımlanan bağımsız bir dizi ihtiyacı oluşturan güdüleyici güce odaklanmıştır (Steers, 2004). McClelland'a göre

mutsuzluktan kaçmak ve mutluluğu aramak dışında insanların bütün edimleri öğrenilmiştir (Durmaz, 2006). Motivasyonun öğrenilebilecek olması bu kavramı daha da önemli kılmaktadır (Güney, 2017).

McClelland'ın teorisi üç ihtiyaç üzerinde durmaktadır (Robbins ve Judge, 2012). Bunlar:

1. Başarma ihtiyacı: Kendini geliştirme, belirli bir standarda ulaşma ve başarı isteğidir.
2. Güç ihtiyacı: Diğer insanları etkileyerek belirli bir doğrultuda davranmalarını sağlama isteğidir.
3. İlişki ihtiyacı: Başkaları ile samimi ilişkiler oluşturma isteğidir.

Başarı teorisine göre ihtiyaçlar, kişinin kendi özelliklerinin bir yansıması olarak ifade edilmektedir (Lundberg vd., 2009). Başarılı olma isteği yüksek düzeyde olan bireyler belirli özelliklere sahiptirler (Altman vd., 1985). Bu özellikler aşağıda sıralanmıştır.

- a) Yüksek başarı ihtiyacı olan bireyler sorunlara çözüm için sorumluluk üstlenirler.
- b) Kendi imkanlarını oluştururlar ve sonuçlarda aktif rol üstlenirler.
- c) Kişisel başarı ihtiyacını en üst düzeyde karşılamak için belirli ölçülerde risk alırlar.
- d) Kendilerinin ne düzeyde iyi olduğunu öğrenebilmek için geribildirim ihtiyacı duyarlar.

McClelland'ın teorisinin motivasyon teorileri içinde önemli bir yeri olsa da uygulamada geri planda kalmaktadır. Bu teorisin tanımladığı motivasyonu ortaya çıkaran gereksinimler bilinçaltında bulunmakta ve ölçülememektedir. Ölçme yöntemi de uzun süreli ve pahalı olduğu için tercih edilmemektedir (Robbins ve Judge, 2012).

2.2.1.1.4. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Herzberg ile birlikte Bernard Mausner ve Barbara Snyderman bir boya şirketine iki yüz mühendis ile iki yüz muhasebe çalışanının katıldığı iş tutumları üzerine bir çalışma yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre; insanları çalıştıkları iş yerinde daha iyi performans göstermeleri için onları motive eden faktörler olduğuna ulaşmışlardır (Blaskova

ve Grazulis, 2009). Bu teoriye göre, insanların iki farklı ihtiyacı bulunmaktadır. Bunlar hijyen faktörleri ve gelişimsel faktörlerdir (Herzberg, 1968). Hijyen faktörleri; örgütün politikası, ücret, iş güvenliği gibi faktörlerdir. Bu faktörlerin azlığında motivasyon sağlamak oldukça zordur. Gelişimsel faktörler; başarı, tatmin, yeteneğe uygun bir işte çalışmak, terfi, statü, kariyer gibi içsel faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörün yokluğu çalışanların güdülenmesini azaltabilmektedir (Ünlü vd., 2013). Herzberg'in teorisi 'insanlar işlerinden ne ister?' sorusunun üzerine odaklanmıştır. Araştırmada yer alan insanların iş yerlerinde kendilerini iyi ve kötü hissettikleri detaylı olarak tanımlamalarını istemişlerdir. Çalışanların kendilerini iyi hissettikleri durumların kendilerini kötü hissettikleri duruma göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşmışlardır. İçsel faktörlerin iş tatmini ile yakından ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır. İş tatminsizliği yaşayan çalışanların ise yönetim, ücret, işletme politikaları gibi dışsal faktörlere atıf yapmışlardır (Robbins ve Judge, 2012). Herzberg'e göre hijyen etmenlerindeki pozitif yönlü değişimler çalışanları özendirmediği gibi güdüleyici de olmayacaktır. Hijyen faktörler sağlandıktan sonra içsel faktörler işe koşulursa çalışanlar için daha fazla güdüleyici olacaktır (Eren, 2015). Başka bir deyişle hijyen faktörler sağlandıktan sonra özendirici faktörler kendiliğinden bunu takip etmektedir. Çalışanları daha fazla güdülemektedir (Northcraft ve Neale, 1996).

Günümüzde hala yöneticiler arasında popülerliğini koruyan bu teorinin en önemli tarafı iş hayatındaki motivasyon konusu ile deneysel çalışmalar yapılmış olmasıdır (Ünlü vd. 2013). Sonuç olarak, Herzberg hijyen faktörleri yeterli olduğunda çalışanlar bir tatminsizlik hissetmeyeceklerdir. Bununla beraber iş doyumunu da yaşamayacaklardır (Robbins ve Judge, 2012).

2.2.1.2. Süreç Teorileri

1965 ve sonrasında iş motivasyonu ile ilgili araştırmalarda ortaya çıkan yeni yaklaşımlar süreç teorileri olarak ifade edilmiştir (Streers vd., 2004). Süreç teorilerinin başlangıç noktası kişilerin hangi amaçlar için nasıl motive olduklarıdır. Süreç teorilerini kapsam teorilerinden ayıran en önemli neden motivasyon sürecinde süreç teorilerinin kişisel farklılıklara verdikleri önemdir (Eren, 2015). Süreç teorilerinden Adams'ın Ödül Adaleti Kuramı, Vromm'un Beklenti Kuramı ve Edwin A.Locke'un Amaç Kuramı ön plana ön plana çıkanlarıdır. Bu kuramlara ilişkin açıklamalar aşağıda verilmiştir.

2.2.1.2.1. Adams'ın Ödül Adaleti Kuramı

Adams'ın teorisine göre çalışanlar iş yerinden gördüğü eşit sonuçlar doğrultusunda motive olmaktadır. Nitekim, benzer çalışma koşullarına sahip çalışanların örgüte verdikleri emek doğrultusunda karşılığını alması ve diğer çalışanlarla kıyaslaması fikrine dayanmaktadır (Ivancevich vd., 2012). Adams'a göre ödül adaletini sağlamanın çalışanlar açısından teşvik edici ve motivasyonlarını sürekli üst düzeyde tutmak gibi bir fonksiyonu bulunmaktadır. Çalışanın başarısı ve iş doyumu örgütteki ortam ile ilgili eşit veya eşit olmama durumlarına bağlıdır (Koçel, 2005). Bu bağlamda çalışanların kendilerine adil davranıp davranılmadığını sosyal karşılaştırma mekanizmasını kullanarak değerlendirirler. Çalışanın kendine ve kendisine kıyasla diğer çalışanlara ne oranda dağıtım adaleti uygulandığını karşılaştırırlar. Girdilerin aynı olmasına rağmen farklı sonuç aldıklarını düşünürlerse örgüt tarafından adaletsiz bir uygulamaya maruz kaldığı inancı geliştirirler. Bu durumun doğal bir sonucu olarak örgütte adalet olmadığını düşünen çalışanın motivasyonunu engeller (Hoy ve Miksel, 2010). Örgüt içerisinde adaletsiz uygulamaların, eşitsizliğin devam etmesi durumunda çalışan; işi değiştirebilir, ücret artışı talebinde bulunabilir, nihayetinde işi bırakabilir (Robbins ve Judge, 2012). Örgütsel adaletin sağlanması çalışanlar arasındaki nefret, aşırı hırs, düşmanlık ve ihtirasların oluşturacağı

olumsuz etkileri ortadan kaldırmada önemlidir. Bu durum sağlanmaya çalışılırken bireysel farklılıklar göz önünde bulundurulmalıdır (Eren, 2015).

2.2.1.2.2. Vroom'un Beklenti Kuramı

Beklenti teorisini 1960'lı yıllarda Victor Vroom ve arkadaşları geliştirmişlerdir. Bu teorinin iki temel varsayımı bulunmaktadır. İlki çalışanlar örgüt içerisinde düşünme, mantık yürütme ve öngöründe bulunma özelliklerini kullanarak davranışlarına yön vermektedirler. Motivasyon bilinçli ve zihinsel bir süreci içermektedir. İkincisi, kişisel değerler kültür ve tutum gibi çevresel faktörler davranışı etkilemektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Bu teoriye göre kişinin eylemlerinin beklenen sonuç tarafından yönlendirilerek davranışı etkilemektedir. Örneğin kişi çalışma performansının iş yerinde terfisini getireceğine inancı varsa terfi elde etme inancı daha azimli çalışmasını sağlayacaktır. Kişi terfinin sadece yaş ve hizmet süresi gibi değişkenlere göre verildiğine inanırsa motivasyon sağlayacak bir etkende yok demektir (Mullins, 2005). Vroom, kişinin motivasyonun ürünü olarak üç faktörü açıklamaktadır. Bunlar; değer, araçsallık ve beklentidir (Önen ve Kamuran, 2005).

Çalışanlar performanslarının değerlemesi iyi olacağına inandıklarında büyük bir emek verecek ve bu konuda motivasyonu yükselecektir. Değerlemenin iyi olması çalışanların işten elde ettikleri tatmini de artıracaktır (Robbins ve Judge, 2012).

Vroom'un beklenti kuramına göre;

1)Çalışan göstereceği çaba sonucunda onu ödüllerin beklediğine önemli ölçüde inanmalıdır.

2) Çalışanın başarısı için verilecek olan ödül çalışan için bir anlam ifade etmeli ve ödülü almayı istemelidir.

3) Çalışanın göstereceği çaba sonucunda kendisinden beklenen başarıya ulaşacağına dair inancı olmalıdır (Eren, 2015).

Sonuç olarak, çalışanların işlerinden istediklerini alabileceklerine inandığı zaman motive olduğu göz önüne alınırsa, çalışanların değer verdiği ödüllerin neler olduğunu belirlemek önemli hale gelmektedir (Aksoy, 2006).

2.2.1.2.3. Edwin A.Locke’un Amaç Kuramı

Edwin Locke 1968 yılında geliştirdiği amaç teorisine göre davranışların temel nedeni kişilerin bilinçli olarak oluşturdukları kişisel niyet ve amaçlarıdır. Bütün insanlar kendisi ile ilgili bir amaç belirler ve bu amaç o kişinin motivasyonun oranını belirlemektedir (Can, 1999). Amaç teorisine göre davranışın nedenleri kişinin bilinçli hedefleridir (Tutar, 2016).

Örgütün başarısı için motivasyonun tamamen amaçlara bağlı olduğu düşünülmüştür. Kişinin amaçlarının açık olması performansı artıracaktır. Kişinin zorlayıcı amaçlar edinmesi performans üzerinde etkilidir. Ayrıca örgütün amaçları ile kişinin amaçlarının çatışması durumunda öznel amaçların kazanma derecesi azalacaktır (Eren, 2015). Örgütsel ve kişisel olarak belirlenen büyük hedefleri olanlar daha makul hedefler belirleyenlere göre motivasyonları daha fazla olacaktır (Güney, 2017).

Locke’nin amaç teorisinde çalışanlar için öncelikle sarıh ve zorlayıcı aynı zamanda ulaşılabilir amaçlar konulmalıdır. Bu şekilde konulan amaçlar çalışanın motivasyonunu artırmaktadır. Çalışanlarda gayret, ısrar ve sürekliliği artırmaktadır. Hedeflere ulaşmak için gösterilen performansa yönelik geribildirimler kullanılan stratejinin geliştirilmesini yenileştirilmesini sağlar (Hoy ve Miskel, 2010). Bir başka ifade ile bu teoriye göre daha fazla hedefe ulaşmak aynı zamanda bunu sürdürülebilir kılmak için geri bildirimler çok önemlidir (Blaskova ve Grazulis, 2009).

2.2.2. Eğitim Ortamlarında İş Motivasyonu

Eğitim örgütlerinin temel hedefi milli ve manevi değerleri, içinde yaşadığımız çağın koşullarına, bilgi ve teknolojik gelişmelere uygun bir biçimde gelecek nesillere aktarmaktır (Arslan, 2012). Eğitim örgütleri içerisinde bulunan gruplarla bir bütündür. Eğitim örgütleri, öğretmenlerin varlığı ve öğretmenlerin eğitim kurumlarında göstereceği özveri ve başarı ile amaçlarına ulaşabilir. Bu bağlamda öğretmenlerin motivasyonunu yüksek tutmak eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmesi açısından önem arz etmektedir (Ulaş, 2008).

Örgütlerin hedeflerinin gerçekleşmesinde kişisel hedeflerin ne oranda gerçekleştiği önem taşımaktadır. Bu bağlamda çalışanların kendi hedeflerine ne oranda ulaştığı, ne oranda motive oldukları örgüt yöneticileri için örgütün hedeflerine ulaşmasında bir gerekliliktir (Serinkan, 2012). Eğitim sürecinin temel fonksiyonlarından ilki motivasyondur. Öğrenme öğretme süreçlerinde önemli rol oynayan motivasyon öğrencilerin amaçlarını gerçekleştirmesinde etkisi büyüktür. Öğrencinin motivasyonu üzerinde etkili olan faktörler bulunmaktadır. Öğrencinin kendisinden kaynaklanan faktörler olduğu gibi öğretmenden kaynaklanan faktörler de olabilir. Öğretmenin motivasyonu öğrenciyi ve öğrenme süreçlerini etkilemektedir (Vero ve Puka, 2017). Eğitim ortamlarında yürütülen eğitim öğretim süreçlerinde belirleyici olan öğretmen motivasyonunu sağlamada fizyolojik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının giderilmesi önemlidir (Kılıç, 2018). Öğretmenler bir eğitimci olarak gelecek nesilleri yetiştirme görevi olduklarının bilincinde hareket etmektedirler. Bu ideal öğretmenlerin motivasyonunu artırmaktadır. Okul yöneticileri bu ideali taşıyan öğretmenlerin çabalarını, çalışma azimlerini ödül, takdir etme gibi dışsal motive kaynaklarını kullanarak sahip oldukları ideali yaşatmaya çalışmalıdırlar (Ertürk ve Aydın, 2017). Çalışanların motivasyon düzeylerinin ölçülebilmesi diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de kolay olmamaktadır. Öğretmenlerin motivasyonunu artırabilecek

yollar sınırlı ve yüzeysel kalmaktadır. Eğitim ortamlarının düzenlenmesi öğretmenin sorunları ile ilgilenme, tatminsizlik yaşadıkları durumları fark edebilme gayretleri sorunların çözümü ve öğretmenin motivasyon düzeyinin artması için önemlidir (Karaboğa, 2007). Öğrenciler ve bulundukları eğitim kurumu için misyon oluşturma, yetkinlik, saygınlık, çalıştığı okulda yöneticilerin duyarlılığı, samimi bir meslektaş çevresi iş motivasyonunu sağlayan etkenler olduğu ifade edilebilir (Akman, 2017). Ayrıca öğretmenlerin çalıştığı okula bağlılığı ile motivasyon düzeyi arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Polat, 2010). Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yüksek olduğunda, eğitim yöneticileri okulda eğitim politikalarının uygulanmasını daha nitelikli hale getirebilmektedirler (Güçlü vd., 2014). Eğitim örgütlerinde sunulan eğitim öğretim hizmetlerinin kalitesi okul yöneticilerinin kalitesi, öğretmenlerin motivasyon düzeyiyle ilgili olduğu değerlendirilmektedir (Doğan ve Koçak, 2017). Eğitim yöneticilerinin temel hedefleri arasında ihtiyaçlarını karşılayamayan öğretmenlerin içinde bulunduğu olumsuz durumları belirlemek ve bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak yer almaktadır. Eğitim yöneticileri bu hedefi gerçekleştiremezse, öğretmenin içinde bulunduğu olumsuz durumlar öğretmenlerin yönetici ile ilişkilerine, moraline, öğrenme öğretme süreçlerinde verimine yani bütün davranışlarını istenmeyen yönde etkileyecektir. İş doyum düzeyi düşük olan öğretmen performans düşüklüğü ve motivasyon eksikliği sarmalında çalışmaya devam edecektir (Serinkan, 2012). Eğitim kurumlarımızın amaçlarını gerçekleştirme ve öğrencilerin öğrenme süreçleri göz önüne alındığında öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaya yönelik motivasyon araçlarının yerinde ve etkili kullanılması gerekmektedir.

2.2.3. İş Motivasyonu ve Örgütsel Adalet ile İlgili Araştırmalar

Bu başlık altında iş motivasyonu ile örgütsel adalet arasındaki ilişkileri ortaya koyan araştırmalara yer verilmiştir. Dahası iş motivasyonunun kişisel değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının araştırmalarda ele alındığı görülmektedir.

Çiçek Sağlam ve Emir (2018) araştırmalarında ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin görüşleri olumlu ve yüksek düzeyde olduğu, örgütsel adaletin alt boyutlarına göre ise sırasıyla etkileşimsel, işlemsel ve dağıtımsal adalet olarak sıralanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin görüşleri cinsiyet ve hizmet yılı değişkenlerine göre farklılaşmazken öğrenim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Eğitim düzeyi daha yüksek olan öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin görüşleri daha olumludur. Yine bulgulara göre öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yüksek bulunurken içsel motivasyonun dışsal motivasyondan daha yüksek ortalamaya sahip olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin görüşleri ile motivasyon düzeyleri arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tanrıverdi, Koçaslan ve Perdeci (2017) araştırmalarında örgütsel adalet algıları, örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre katılımcıların örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur. Örgütsel adalet algı düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı zayıf bir ilişki saptanmıştır. Katılımcıların örgütsel adalet algı düzeyi ile genel motivasyon düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel adalet algı düzeyinin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyini artırdığı bulunmuştur.

İren'in (2015) araştırmasının amacı ilkökul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon arasındaki ilişkinin düzeyini belirlemektir. 330 öğretmen

örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyleri demografik değişkenlere göre irdelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre örgütsel adalet ve motivasyon ölçeklerinin alt boyutlarında herhangi bir manidarlık bulunmazken sadece etkileşimsel adaletin cinsiyet değişkenine göre erkekler lehine anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyi ilişkisine bakıldığında yüksek düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

2.3. İş Doyumu

Örgüt, çalışanların birbirleriyle olan ilişkileri ve etkileşimleriyle oluşan bir yapıdır. Bu yapı örgütün yönetim mekanizmasıyla yürütülmektedir. Örgütler sosyal ihtiyaçların bir kısmını karşılarken çalışanların ihtiyaçlarını gidermek ve bu dengeyi kurmak durumundadır (Morgan, 1998). Sanayileşmenin getirdiği iş bölümü, uzmanlaşma işlerde monotonluğu beraberinde getirmiştir. Çalışanlar işlerinden çok az zevk alma, bir işi tamamlama veya yeniden yaratma ihtiyaçlarını tatmin edememişlerdir (Eren, 2015). İşten elde edilen doyum, 1911 yılında Gilbert ve Taylor tarafından daha az yorgunluk ve daha az stres ile fabrikada çalışmak şeklinde ifade edilmiştir. Mayo ve arkadaşlarının 1930'lu yıllarda Hawthorne araştırmaları çalışanların mutluluğunun ve motivasyonlarının sosyal unsurlardan etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular iş doyumu kavramını ön plana çıkarmıştır (Koçel, 2003). Daha önce işle ilgili bir deneyimi olan kişi ya da çalışan iş yeri arkadaşları, ödeme, denetim gibi işin çeşitli yönlerine geliştirdiği belli duygulara sahip olduğunu belirtilmektedir (Spector, 2000).

İş doyumu, çalışanın işiyle alakalı hissettiği duygu durumu olarak ifade edilebilir (Locke, 1976). Spector (2000) iş doyumunu, çalışanların iş ile ilgili değişik durumlara ilişkin hislerinden oluştuğunu ifade etmektedir. İşin bütünü hakkındaki hislerini de içermektedir.

Çalışanların yaptıkları işin kendisine değerli bulduğu şeyleri ne ölçüde sağladığı konusundaki algıları iş doyumu kavramını açıklamaktadır (Luthans, 2011).

Luthans (2002), iş doyumunun üç boyutu olduğunu ifade etmektedir:

1) İş doyumu, işin kendisine duygusal bir tepkidir. Gözlemlenemez ama ifade edilebilir.

2) İş doyumu, işten elde edilen kazancın ne oranda olduğu veya çalışanın beklentisinin ne kadar üstüne çıktığının belirlenmesidir.

3) İş doyumu, birbirlerine bağlı tutumları temsil etmektedir. Para, terfi imkânı, gelişme olanakları, yönetim stili, çalışma arkadaşlarına ilişkin tutumları ifade etmektedir.

Bireylerin işe karşı tutumları değerlendirildiğinde üç farklı durum ön plana çıkmaktadır. Birbirlerinin bütünleyicisi durumunda olan bu tutumlar işe olan bağlılık, işe sarılma ve iş doyumu olarak açıklanabilir. Bireyler işlerine bağlılıklarını artırdıklarında büyük oranda yaptıkları işi seveceklerdir. Örgütlerinin destekleyici tutumu ile karşılaşan bireyler yaptıkları işe bağlanma oranları artabilmektedir (Robbins ve Judge, 2012). İş yaşamında iş doyumunun öneminin yüksek olmasının arka planında iş doyumu yüksek çalışanların örgütsel amaçları gerçekleştirmede daha motive olmalarına dair inanç bulunmaktadır (Daft ve Marcic, 2009).

2.3.1. İş doyumunu Etkileyen Faktörler

Çalışma hayatı işle ilgili tecrübe kazandırmakla beraber iş yerinde çeşitli duyguların birikimini sağlamaktadır. Bu duyguların birikimi sonucunda bireyin işe karşı zihinsel ve duygusal olarak bir tutumu oluşmaktadır. Söz konusu deneyimlerin olumsuz olması durumunda iş yerinden memnun olmayan mutsuz bir çalışan ortaya çıkmaktadır. Buna karşın asıl hedeflenen çalışanların elde ettiği deneyimlerin, hedeflenen amaç doğrultusunda yaptıkları işten mutlu olması, işe ilişkin koşullardan memnun olmaları ve işle

ilgili bir doyuma ulaşmalarıdır. Bu nedenle çalışanın iş doyumunu kendisiyle ve işiyle ilgili birçok faktörden etkilendiği söylenebilir (Eğinli, 2009).

Ceylan'a (1998) göre iş doyumunu etkileyen faktörler:

1. Bireysel Faktörler: Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, kişilik, zeka ve yeteneklerdir.
2. Sosyal Faktörler: Çalışanın iş yerinde biçimsel olmayan grup içindeki etkileşimleri ve kurallarıdır.
3. Kültürel Faktörler: Tutumlar, inançlar ve değerlerdir.
4. Örgütsel Faktörler: İş ve işin özellikleri, terfi, yönetim tarzı, çalışma şartları, ücret, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, resmi yapı ve sosyal haklar ve getirilerdir.
5. Çevresel Faktörler: Ekonomik, teknik ve yasal etkilerdir.

Bu araştırma kapsamında iş doyumunu etkileyen faktörlerden bireysel ve örgütsel faktörler ele alınmıştır.

2.3.2. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler

İş doyumunu çalışanın işiyle ilgili hissettiği duyguları olarak tanımlandığı için herkesin doyum düzeyi aynı olmamakta ve bireysel olarak değişim göstermektedir. Kişiden kişiye değişmesinin bireysel nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenler arasında cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum bulunmaktadır (Wang, vd., 2014). İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

1. Cinsiyet

Kişinin ortaya koyduğu beceri ve yeteneklerin örgütün başarısına sağladığı katkı sahip olunan ekonomik olanakların faydasından daha önemlidir. Bu bağlamda iş doyumunu örgüt başarısında etkili olacak çok önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanların iş doyum düzeyleri cinsiyet açısından farklılık gösterdiği ifade edilmektedir (Negiz vd., 2011).

Yapılan araştırmalar cinsiyet değişkeninin iş doyumuna etken olduğunu göstermesine karşın hangi cinsin diğerinden daha fazla iş doyumunu sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar bulunmaktadır. Bu konuda yapılan bazı araştırmalarda iş doyumunu ile cinsiyet arasında ilişki bulunamamıştır (Eker, 2006).

Bazı faktörler kontrol altına alındığında, iş doyumunu erkeklerin kadınlara oranla daha fazla olduğu araştırmalar mevcuttur. Cinsiyetler arasındaki bu doyum farklılıkları sürekli olduğu ifade edilebilir. Bu durum kadınların iş dünyasında bulundukları konumları ve beklentileri fazla yansıtamadıklarından kaynaklandığı ifade edilebilir. Kadınların iş dünyasındaki yerinin artması ile kaydedilen iş doyum düzeyleri birbirine yakın olacaktır (Clark, 1997).

2. Yaş

Yaş ve iş doyumunu arasında ilişkinin varlığı konusunda üç farklı görüş bulunmaktadır. Birinci görüşe göre yaş arttıkça iş doyumunu da artmaktadır. İkinci görüşe göre yaş ve iş doyumunu arasında “U” şeklinde bir ilişki mevcuttur. İş yaşamına başlanıldığında iş doyumunu yüksekten aşağıya doğru azalmaya devam eder. Bir süre devam eden bu doyumsuzluk 45’li yaşlardan itibaren artmaya başlar. Üçüncü görüşe göre ters “U” şeklinde bir ilişkinin olduğu yönündedir (Güven vd., 2005).

Bazı araştırmalara göre yaş ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki vardır. Çalışanlar işe başladıkları dönemde istekli ve heyecanlı olmaktadır. Hissettikleri bu duyguların çalışanların iş doyum düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir (Rageb, vd., 2013).

Yaşamda her yaşın değeri çok farklıdır. İletişimde ve öğrenme-öğretme süreçlerinde yaş kavramı oldukça önemli görülmektedir. İş doyum düzeyleri üzerinde yaşın etkili olduğu farklı meslek grupları tartışma konusu olabilmektedir. Öğretmenlik mesleği için bu durum ileri sürülememektedir (Can, 2006).

3. Eğitim Düzeyi

Kişinin aldığı eğitimin düzeyi yaşam standartlarını, kabul görme düzeylerini ve iş doyum düzeylerini olumlu etkilemektedir. Bireyin eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında pozitif yönde ilişkinin varlığını ortaya koyan araştırmaların yanında negatif yönde bir ilişkinin olduğunu ortaya koyan araştırmalar mevcuttur. Sonuç itibari ile eğitim düzeyi iş doyum düzeyini etkilemektedir (Kılıç, 2011). Bu etki olumlu veya olumsuz şekilde oluşabilmektedir. Nitekim bir araştırmada eğitim düzeyi yüksek çalışanların kendi eğitim düzeylerine uygun işlerde çalışıyorlarsa, daha az eğitim düzeyine sahip çalışanlara oranla iş doyum düzeyleri yüksek olduğu bulunmuştur (Samadov, 2006).

Kişinin aldığı eğitim sadece iş yaşamındaki bilgi ve becerilerini değiştirmekle kalmamakta aynı zamanda dünyayı algılayış biçimlerini de değiştirmektedir. Eğitim kişinin iş doyum düzeyi üzerinde etkilidir. Kişinin bilgi birikimi, çalışma düzeyi örgütsel beklentileri gibi faktörlerle yapılan işin sağladığı ortam ve fırsatlar arasında dengenin bulunması önemlidir. Örnek vermek gerekirse, bazı işlerde yükseköğrenim görmüş çalışanların, orta-lise ve ilkokul düzeyinde eğitim almış çalışanlardan daha az doyum aldıkları bilinmektedir (Öcal, 2008).

4. Medeni Durum

Yapılan bazı araştırma sonuçlarına göre çalışanların evli, bekar ya da boşanmış olmalarının iş doyum düzeyi ile ilişkisinin olmadığı sonucu çıkmıştır (Toker, 2007). Buna karşın evli çalışanların bakmakla yükümlü olduğu bir ailesinin olması bulunduğu örgütte

çalışmaya devam etmesinde ve sorumluluklarını yerine getirmesinde etkilidir. Evli çalışanların örgütten maddi beklentileri bekarlara oranla daha yüksektir. İş doyum düzeyinin evli çalışanlarda yüksek olmasını sağlayan etkenlerden biri bu durumdur. Evli ve bekar çalışanların iş doyumları incelendiğinde evli çalışanların daha yüksek iş doyum düzeyine ulaştıkları görülmektedir (Wadhwa vd., 2011). Evli bireylerin yaşam standartlarının bekar çalışanlara göre daha yüksek olması ve düzenli bir yaşam sürmeleri iş doyum düzeylerini artırmaktadır (Kılıç, 2011).

5. Kıdem

İş doyum düzeyini etkileyen bir diğer bireysel değişken ise kıdemdir. Kıdem ile iş doyum düzeyinin konu olduğu araştırmalara bakıldığında pozitif yönlü ilişkiler mevcut olduğu kadar negatif yönlü olan ilişki sonuçları da mevcuttur. Mesleki kıdemi düşük olan çalışanların iş doyum düzeyleri kıdemli çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır. Bununla beraber hizmet süresi içinde gösterdikleri performans doğrultusunda ödül alamadıklarında beklentilerini karşılayamadıklarında iş doyum düzeyleri düşmektedir (Adkins, 2009).

2.3.3. İş doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler

İş doyum düzeyini etkileyen örgütsel faktörler; işin niteliği, ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları gösterilmektedir (Hoy ve Miksel, 2010). İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

1. İş ve İşin Özellikleri

İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerin başında işin niteliği, işin beğenilmesi gelmektedir. Bu faktörün bağımsızlık, çeşitlilik, beceri ve yetenekleri kullanabilme gibi üç önemli unsuru bulunmaktadır. Çalışanların bağımsız olmayı istemeleri insanın doğasından kaynaklanan bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlar baskı altında çalışmayı sevmezken sürekli emir verilmesi ve her konuda yaptıkları işe müdahale edilmesinden

hoşlanmamaktadırlar. Çalışanların büyük çoğunluğu bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma ihtiyacını hissetmektedirler. Bu durum sağlandığında iş doyum düzeyleri yükselmektedir (Bölüktepe, 1993). Çalışanlar iş doyum düzeyi işin sürekli ya da geçici olmasından etkilenmektedir. Süreklilik arz eden işlerde çalışanlar daha çok motive olmaktadır. Bu duruma bağlı olarak iş doyum düzeyleri geçici işlerde çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır (Barnet ve Vaicy, 2000).

İşin niteliğine göre bazı özellikler çalışanın iş doyum düzeyinin yüksek ya da düşük olmasında etkili olmaktadır. Çalışanın yaptığı işin monoton olması, görevli olduğu işler dışında ilişkisiz görevler verilmesi düşük iş doyumunu yaşamasında bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna karşın görevleri açıkça tanımlanmış, yeteneklerini kullanma olanağı veren, toplumda saygınlığı olan, yaratıcılık ve yenilik yapma imkanı içeren niteliklere sahip bir işte çalışan kişi yüksek iş doyum düzeyine ulaşabilmektedir. Bu bağlamda çalışanın yaşadığı rol karmaşası, rol çatışması, aşırı rol yüklenmesi de iş doyum düzeyini düşürmektedir (Eren, 2015).

2. Terfi Fırsatları

Terfi; kişinin bulunduğu konumdan daha üst bir konumda göreve getirilmesi anlamını taşımaktadır. Kişinin çalışmalarında başarılı olduğu için ilerlediği konusundaki farkındalığı iş doyum düzeyini artırmaktadır. Çalışanların hak edişlerine göre terfi ettirilmesi ile iş doyum düzeyleri doğru orantılı olduğu söylenebilir. Çalışanın hiyerarşik yapının içerisinde yükselme olanaklarının varlığını bilmesi çalışanda olumlu duygular yaratacak olup iş doyum düzeyini yükseltmektedir (Aşan ve Erenler, 2008).

Çalışanlar için terfi olasılığının sık olması ve adil olması çalışan tarafından isteniyor olması iş doyum düzeyinin etki yönünü belirlemektedir. Çalışanlar örgüte girdikleri andan itibaren ücret artışının ve terfi olanaklarının az olduğu bununla beraber terfi

sisteminin adil olmadığı izlenimine kapılırlarsa işe karşı olumsuz tutum geliştirebilirler. Buna bağlı olarak iş doyum düzeyleri düşük olmaktadır (Brown ve Lam, 2008). İş doyum düzeyini etkileyen örgütle ilgili faktörler içerisinde yer alan terfi, çalışanı teşvik eden ve iş doyum düzeyinin artırmasındaki en önemli etkenler arasında yer almaktadır. Örgütün içerisinde terfi imkanlarının olmadığını bilen çalışanlar daha az motive olmakta ve bu durumun doğal bir sonucu olarak iş doyum düzeyleri düşük olmaktadır (Kantar, 2008).

Çalışanların örgüt içerisindeki performanslarını ödüllendirme ile yansıtmak, çalışanların değerli olduklarını hissettirmek, kişisel gelişimlerine ve kariyerlerine yardımcı olmak, mesleki gelişimleri için olanak sağlamak çalışanların iş doyum düzeylerinin yüksek olmasını sağlamaktadır (Syptak vd.,1999).

3. Yönetim Tarzı

Örgüt yöneticilerinin çalışanlara gösterdikleri tutumları ile çalışanların iş doyum düzeyleri yakından ilişkilidir. Yöneticinin çalışanlara karşı olumlu yönde bir tutum sergilemesi, çalışana kendisini değerli hissettirmesi, çalışan ile yönetici arasında kurulan pozitif ilişkiler çalışanın iş doyum düzeyini artırmasını sağlamaktadır (Bilir, 2007).

Yöneticinin çalışanlara karşı tutum ve davranışları iş doyum düzeylerini iki farklı şekilde etkilemektedir. Yöneticinin çalışanlara yönelik olması ve alınan kararlara katılımına izin vermeleri bu etkiyi açıklamaktadır. Bununla beraber yöneticinin çalışanına destekte bulunması yardım etmesi kişisel sorunlarına duyarlı olması iş doyum düzeyini etkilemektedir (Eronat, 2004).

4. Ücret

Çalışanları iş örgütüne bağlayan bir motivasyon aracı olan aldığı ücret, örgütte performans ve verimliliği artıran enerji kaynağıdır. Ücret, çalışanın örgütte bulunma gerekçesi aynı zamanda örgütte varlığını sürdürmesi için ön koşul olarak görülmektedir. Bu

bağlamda çalışanlara ödenecek ücretin artması çalışanın sosyal konumunu ve saygınlığını artırmaktadır (Ergül, 2014). İnsanın ekonomik güce sahip olması güven ve rahatlık hissi vermektedir. Bununla beraber insan psikolojik olarak ne kadar çok ekonomik güce sahip olursa istek ve ihtiyaçlarını karşılaması o oranda artacaktır. Bu durumun iş doyum düzeyini artıracığı beklenebilir (Eren, 2015). Buna karşın çalışanların örgüt içerisindeki ücret farklılıkları yani eşit olmayan ücret dağılımları çalışanların iş doyum düzeylerini düşürmektedir (Syptak vd., 1999). Bir başka ifade ile çalışanların uyumunu artıran performansını geliştiren yapılan işi sevdiren ücret faktörü çalışanlar arasında adil bir şekilde dağıtılsa iş doyum düzeyleri artacaktır. Ücret, çalışanın iş doyum düzeyini etkilemektedir ancak adil dağılım iş doyum düzeyini daha fazla etkilemektedir (Akşit, 2010).

5. Çalışma Şartları

Kişinin etkin ve yüksek performansla çalışmasını sağlayan en önemli iki örgütsel etken çalışma ortamı ve çalışma koşulları olduğu bilinmektedir. Yöneticiler örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamada çalışanların performanslarını artırmanın ön koşullarından uygun çalışma ortamını ve çalışma şartlarını düzenleyerek sağlayabileceklerini göz önünde bulundurmaları gerekmektedir (Durgun, 2014).

Çalışanın iş doyum düzeyi açısından çalışma koşulları değerlendirildiğinde çalışana konfor sağlayan, çalışanın kendisini rahat ve güvende hissedebileceği biçimde düzenlenmesi önem taşımaktadır. Başka bir ifade ile çalışma ortamının sıcaklık, hava kalitesi, görüntü ve gürültü kirliliği, temizlik gibi koşulların çalışanın iş doyum düzeyi üzerinde etkilidir. Ayrıca koşullar bakımından toplum tarafından beğenilen, değer gören bir örgütte işe sahip olmak çalışanlar açısından iş doyum düzeylerini artırmaktadır (Kurudirek, 2014).

6. Çalışma Arkadaşları

İş doyum düzeyini etkileyen bir diğer faktör çalışma arkadaşlarıdır. Örgüt içerisinde çalışma arkadaşları ile kurulan iletişim çalışanların iş doyum düzeyleri ve iş motivasyonlarında önemli etkiye sahiptir (Gülnar, 2007). Çalışanların dostça, iş birliği içerisinde işçi ve takım  yeleri arasında iletişimin güçlü olması iş doyum düzeyi üzerinde etkilidir. Uyumlu bir takım işi daha zevkli hale getirmektedir (Luthans, 2011).

İş doyum düzeyini etkileyen örgütsel faktörlerden çalışma arkadaşlarının olumlu yönleri olduğu gibi olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Çalışanları harekete geçirmesi, örgüt içi performansın artması buna bağlı iş doyum düzeyinin yükselmesi olumlu yönleridir. Buna karşın çalışma arkadaşları ile aşırı konuşma, yapılan işten kopma iş doyum düzeyini düşürmektedir. Küçük  alışma takımlarında çalışanlar birbirlerini tanıma özelliklerini bilme ve yardımlaşma konusunda daha iyi fırsatlar yaratacağından iş doyum düzeyleri daha yüksek olacaktır (Clark, 1997).

2.3.4. Eğitim Ortamlarında İş Doyumu

Eğitimde yapılan düzenlemeler  ağdaş yaklaşımları takip etmek üzerine yürütülmektedir. Yapılan düzenlemelerin başarıya ulaşması öğretmenlerin mevcut durumlarını belirlemeyi sağlayacak akademik çalışmalara bağlıdır. Öğretmenlik sadece bilgi aktarımının esas olduğu bir meslek olmanın dışında deneyimlerin aktarıldığı nitelikli bir iştir. Deneyimlerin aktarılabilmesi için uygun çalışma ortamının önemi büyüktür. Öğretmenlere deneyimlerini aktarması için oluşturulan bu ortam öğretmenlerin yüksek iş doyum düzeyi elde etmelerinde etkilidir (Başaran, 2017). Araştırmalara göre, lisansüstü eğitim görmüş öğretmenlerin ya da farklı mesleki eğitimlere katılmış öğretmenlerin iş doyum düzeyi eğitimleri lisans düzeyinde olan öğretmenlere göre daha yüksek olmaktadır (Koçel, 1998). Öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça içinden yeni koşullarda yeni davranışlar bekledikleri d ş n lmektedir. Bu sebeple aynı çalışma koşullarında eğitim düzeyi düşük

öğretmenler farklı tepkiler ortaya koyabiliyorken yüksek eğitim düzeyine sahip öğretmenler olağandışı beklentiler içerisine girdiği görülmektedir. Okul yöneticileri iş doyum düzeyleri daha düşük eğitim düzeyi yüksek öğretmenleri risk alma konusunda teşvik ederek öğretmenlerin beklentilerine uygun olarak yeniliklere ulaşabilme fırsatı tanınmalıdır. Öğretmenlerin öğrenme yöntemlerinin yanında üretkenliklerinin arttığı görülebilecektir. Bu bağlamda eğitim kurumlarının verimliliği ve üretkenliği artarken öğretmenlerin iş doyum düzeyleri yükselebilecektir (Yılmaz ve Izgar, 2009).

Okullarda eğitim-öğretim yılının başında yapılan yıllık planlamalarla görev dağılımları gerçekleştirilir. Planlamaları yapılırken öğretmenlerin gereksinimlerinin karşılanması, kariyer, kabul görme, takdir edilme, güvenlik gibi hususlar göz önünde bulundurularak öğretmenlerin beklentileri karşılanabilir. Bu durum öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin artmasında ve motivasyonlarının artmasında etkili olmaktadır (Öztay, 2006). Öğretmenlerin çalıştığı okulda verilen görevin kendisine uygun olması, öğretmene bir konum sağlaması, öğretmene verilecek önem ve iş birliği içerisinde çalışılması öğretmenlerin iş doyum düzeyi üzerinde etkili olan bir başka husustur (Başaran, 2000).

Okul yöneticileri okul içerisinde ve çeşitli eğitim ortamlarında eğitimsel değerleri göz önünde bulundurarak hareket etmesi, eğitimsel değerleri yaşatması öğretmenlerin kişisel değerlerini etkileyebilecektir. Eğitimsel değerlerin bir temsilcisi olan okul yöneticileri bu hususu göz önünde bulundurmalıdırlar (Allen ve Kiburz, 2012). Öğretmenler çalışmaktan zevk aldıkları iş arkadaşları ile birlikte olduklarında iş performanslarına ve iş doyum düzeyine olumlu yansımaktadır. Ayrıca öğretmenler eğitim ortamlarında dersin işlenişinde kullanacakları materyallere ulaşabilme ölçüleri de iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır (Edwards vd., 2008).

Öğretmenlerin performansları üzerinde, denetleme, ceza, terfi, görevde yükselme kriterlerinin adalet algısı etkili olabilmektedir. Okul yöneticilerinin öğretmenlere görev dağıtımı, sorumlulukların paylaşılması, bu görevleri dağıtırken uygulanan işlem basamakları ve öğretmenlere kararların iletilmesindeki kullanılan iletişim biçimi öğretmenlerin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olabilmektedir (Aydın ve Karaman-Kepenekçi, 2008). Pardee (1990) motivasyonun performansı etkileyen en önemli araçlardan biri olduğunu, eğitim yöneticilerinin iş doyumunu ile ilişkisini anlamaları ve üzerinde durmaları gerektiğini ifade etmektedir.

2.3.5. İş Doyumu ve Örgütsel Adalet ile İlgili Araştırmalar

Bu başlık altında iş doyumunu ile örgütsel adalet arasındaki ilişkileri ortaya koyan araştırmalara yer verilmiştir. Dahası iş doyumunun kişisel değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının araştırmalarda ele alındığı görülmektedir.

Alanoğlu ve Demirtaş (2019), öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemek için yaptıkları araştırmada; öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu algı düzeyleri anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Demografik değişkenler açısından değerlendirildiğinde sadece mesleki kıdemin iş doyumunda anlamlı farklılaşmaya neden olurken diğer değişkenlerde algı düzeylerinde farklılaşma olmamıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu algı düzeyleri arasında anlamlı pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Atasoy ve İrge (2019), eğitim sektöründe örgütsel adaletin iş doyumunu üzerindeki etkisini inceledikleri araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet algılarının orta düzeyde, etkileşimsel adalet, dışsal ve içsel iş doyumunu düzeylerinin ise ortanın üzerinde olduğu görülmektedir.

Araştırma bulgularına göre iş doyumunda cinsiyet değişkenine göre farklılaşma görülmezken yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı ve okulda çalışma yıllarına göre anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş doyum boyutları arasında pozitif yönde anlamlı düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Yine araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin dışsal tatminlerini etkileşimsel ve işlemsel adalet algıları, içsel tatminlerini ise dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adaletin açıkladığı saptanmıştır.

Batman (2015) araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyum arasındaki ilişkiyi değerlendirmiştir. 191 okul öncesi öğretmenin katıldığı bu araştırmanın bulgularına göre; örgütsel adalet algıları ile iş doyum arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki saptanmıştır. Aynı zamanda örgütsel adaletin alt boyutları dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet ile iş doyumunun alt boyutları içsel doyum ve dışsal doyum boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler bulunmuştur. Öğretmenlerin çalıştıkları yerdeki iş ve işlemlere ilişkin örgütsel adalet algılarının iş doyum düzeylerinin belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir.

Çelik (2011) temel eğitim kademesinde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyum arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yürüttüğü araştırmasında; okul yöneticileri ve öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel adalet algılarına sahip olmasına rağmen düşük düzeyde iş doyumuna sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla beraber ölçek alt boyutlarında yönetici ve öğretmenlerin dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve dışsal doyum alanlarının farklılaştığı görülmüştür. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyum arasındaki ilişkinin pozitif yönde anlamlı düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel adalet algıları öğretmenlerin iş doyumunu etkilemekte ve yordamaktadır.

Dündar (2011) çalışmasında, temel eğitim kademesinde örgütsel adalet algıları ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkiyi öğretmen algılarına göre belirlemeyi amaçlamıştır. Öğretmenlerin çalıştıkları okulu adil olarak algıladıkları, örgütsel adalet algıları yaş, cinsiyet, mesleki kıdem ve medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel adalet ile iş doyumu arasında pozitif yönde anlamlı düzeyde bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel adaletin iş doyumu üzerinde yordayıcı etkisinin olduğunu belirtmektedir.

2.3.6. İş Doyumu ve İş Motivasyonu ile İlgili Araştırmalar

Bu başlık altında iş doyumu iş motivasyonu arasındaki ilişkileri ortaya koyan araştırmalara yer verilmiştir. Dahası iş doyumunun kişisel değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının araştırmalarda ele alındığı görülmektedir.

Selvitopu ve Taş (2020), lise öğretmenlerinin mesleki motivasyon düzeylerinin iş doyumunu yordayıcılığını ve öğretmenlerin iş doyumu ve mesleki motivasyon düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma sonucundaki bulgulara göre; öğretmenlerin iş doyum düzeyleri cinsiyet değişkeni haricinde bütün demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleri yaşlarına ve lisans mezuniyetlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Lise öğretmenlerinin mesleki motivasyon alt boyutunda iş doyumunu yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çelik (2019) araştırmasında ilkokul öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin algıladıkları yönetici iletişim becerilerinin motivasyon ve iş doyum düzeylerinin cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre farklılaşmazken okuldaki hizmet süresine göre anlamlı farklılık göstermiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile iş doyumları arasında anlamlı pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin motivasyonları ile iş doyumları arasında anlamlı pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Yavuz ve Karadeniz (2009) araştırmalarında sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş doyumuna üzerine etkisinin boyutlarını incelemeye çalışmışlardır. İş doyumunu etkileyen faktörler altı grupta incelenmiştir. Sosyal imkan, çalışma ortamı, ihtiyaçlar, terfi ve ödüllendirme sistemi, verilen görevler ve eğitim düzeyi olmak üzere incelenen araştırmanın sonuçlarına göre; cinsiyet değişkenine göre iş doyumuna anlamlı düzeyde farklılaşmazken eğitim düzeyi ve meslekteki hizmet süresi arttıkça iş doyumuna anlamlı düzeyde artmaktadır. Yine araştırmanın sonuçlarına göre, fiziki ortamın sağlığı meslekteki hizmet süresi yüksek olan öğretmenler için araç-gereç yeterliliğine oranla daha fazla önem arz ettiği, meslekteki hizmet süresi az olan öğretmenlerin iş doyumunda ise araç- gereçlerin yeterliliğinin ilk sırada yer aldığı, bu durumun çalışanlara verilen görevler üzerinde olumlu etki oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

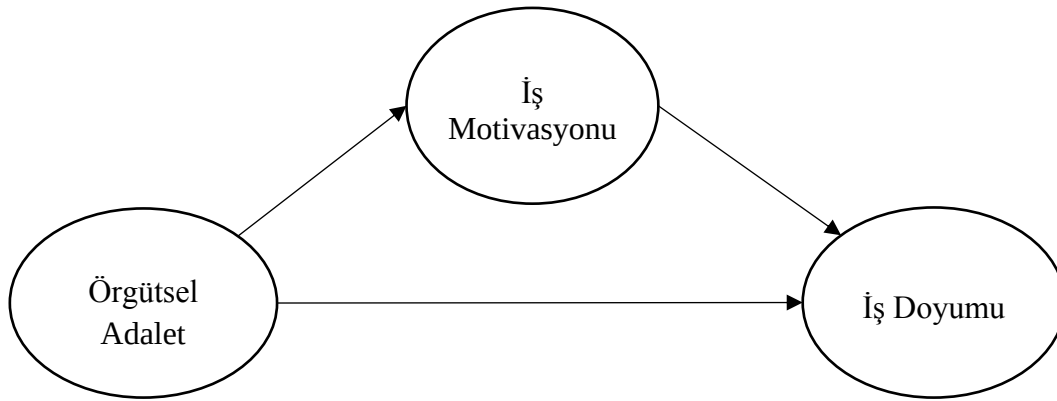
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.YÖNTEM

Bu başlık altında sırasıyla araştırmanın modeli, araştırma grubu, veri toplama araçları, veri toplama araçlarının uygulanışı ve verilerin analizi ile ilgili bilgiler sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Modeli

Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracı rolünün incelendiği bu araştırma ilişkisel tarama modelinde betimsel bir araştırmadır. İki veya daha fazla değişkenin birbirleri arasındaki ilişkiyi saptamak ve bu ilişkinin nedenleri ve sonuçlarıyla ilgili ipucu elde etmek için yapılan araştırmalar ilişkisel tarama araştırmalarıdır (Büyüköztürk vd., 2019). Bu araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş motivasyonları aracılığı ile iş doyumları üzerindeki dolaylı etkisini belirlemek amacıyla alanyazın ışığında hazırlanan hipotetik model Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. *Örgütsel adalet ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolüne ait hipotetik model*

3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Konya ilinde bulunan, T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı resmi nitelikteki 56 özel eğitim kurumunda (Rehberlik ve Araştırma Merkezi, Bilim ve Sanat Merkezi, Özel Eğitim Okulları) görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan resmi sayılara göre; resmi nitelikteki özel eğitim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmen sayılarının kurum türüne göre dağılımları Tablo 3.1’de gösterilmiştir. Evrenin Konya İli seçilmesinin nedeni araştırmacının burada görev yapıyor olmasıdır.

Tablo 3.1: Çalışma Evreni

Özel Eğitim Kurum Türü	Kurum Sayısı		Yönetici Sayısı		Öğretmen Sayısı	
	N	%	N	%	N	%
Rehberlik ve Araştırma Merkezi (RAM)	8	14,2	19	12,4	145	18,1
Bilim ve Sanat Merkezi (BİLSEM)	5	9	16	10,4	101	12
Özel Eğitim Anaokulu	2	3,6	4	2,6	18	2,1
Özel eğitim İlkokulu (İşitme Engelliler)	1	1,8	3	1,9	10	1,1
Özel eğitim İlkokulu (Görme Engelliler)	1	1,8	3	1,9	10	1,1
Özel Eğitim Ortaokulu (Görme Engelliler)	1	1,8	3	1,9	10	1,1
Özel eğitim Ortaokulu (İşitme Engelliler)	1	1,8	3	1,9	10	1,1
Özel Eğitim Meslek Lisesi (İşitme Engelliler)	5	9	7	4,5	31	3,7
Özel Eğitim Meslek Okulu (Zihinsel Engelliler)	5	9	18	11,7	97	11,6
Özel Eğitim Uygulama Okulu (1.Kademe)	9	16	24	15,6	132	15,8
Özel Eğitim Uygulama Okulu (2.Kademe)	9	16	27	17,6	130	15,5
Özel Eğitim Uygulama Okulu (3.Kademe)	9	16	26	17,6	141	16,8
Toplam	56	100	153	100	835	100

Örneklem, yapılan araştırmada evrenden seçilen kısıtlı bir grup olarak değerlendirilebilir (Büyüköztürk vd., 2019). Bu araştırmanın örneklemini basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilmiş 364 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini oluşturan 40 yönetici ve 324 öğretmene ait demografik bilgiler Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3. 2: *Araştırmanın Örneklemini Oluşturan Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler*

Kişisel Bilgiler	Değişken	n	%
Cinsiyet	Kadın	188	51,6
	Erkek	176	48,4
Yaş	30 ve altı	125	34,3
	31-40 arası	123	33,8
	41 ve üzeri	116	31,9
Meslekteki Kıdem	1 ay- 5 yıl	89	24,5
	6-10 yıl	69	19
	11-15 yıl	61	16,7
	16 yıl ve üzeri	117	39,8
Eğitim Durumu	Lisans	291	79,9
	Lisansüstü	73	20,1
Mevcut Kurumdaki Hizmet Süresi	1 ay – 3yıl	206	56,5
	4 – 6 yıl	67	18,4
	7 yıl ve üzeri	58	15,9
	İşaretlemeyen	28	9,2
Branş	PDR	69	19
	Özel Eğitim	174	47,8
	Branş Öğretmen	121	33,2
Yöneticilik Görevi	Var	40	10,9
	Yok	324	89,1
Toplam		364	100,0

Tablo 3.2 incelendiğinde araştırmaya katılan grubun cinsiyet dağılımı incelendiğinde 364 öğretmenin %51,6’sının (188) kadın ve %47,4’ünün (176) erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan grubun cinsiyet açısından eşit dağılım gösterdiği söylenebilir.

Yaş dağılımı incelendiğinde; 364 katılımcının 125'nin (%34,34) 30 ve altı yaşları arasında, 123'nün (%33,79) 31-40 yaşları arasında, 116'nın (%31,87) 41 ve üzeri yaşları arasında olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaklaşık %68'i 40 yaş altı olması, özel eğitim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin genç bir grup olduğu ifade edilebilir.

Meslekteki kıdem yıllarına bakıldığında 364 katılımcının 89'u (%24,5) 1ay -5 yıl arasında, 69'u (%19) 6-10 yıl arasında, 61'i (%16,7) 11-15 yıl arasında, 117'si (%39,8) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu görülmektedir. 11-15 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcılar en az katılımcı grubu oluştururken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip grup en çok katılımcının bulunduğu gruptur. Araştırmaya katılan grubun eğitim durumu değerlendirildiğinde 364 katılımcının 291'nin (%79,9) lisans, 73'ünün (%20,1) lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların mevcut kurumdaki hizmet süresi açısından değerlendirildiğinde 364 kişinin 206'sının (%56,5) 1 ay- 3 yıl arasında, 67'sinin (%18,4) 4- 6 yıl arasında, 58'nin (%15,4) 7 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların 28'i (%8) araştırmada diğer değişkenler hakkında bilgi verdiği halde çalıştığı mevcut kurumdaki hizmet süresini işaretlememiştir. Bu durum analizlerde göz önünde bulundurulmuştur.

Araştırmaya katılan özel eğitim kurumları çalışanları branş bazında değerlendirildiğinde Rehberlik ve psikolojik danışmanlık alanından 69 (%19), Özel eğitim alanından 174 (%47,8), diğer branş alan öğretmenlerinden 121 (%33,2) katılımcı olduğu görülmektedir. Özel eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerin yaklaşık yarısı özel eğitim öğretmenlerinden oluşmaktadır. Katılımcılar yöneticilik görevi kapsamında değerlendirildiğinde; 40'ının (%10,9) yöneticilik görevinin bulunduğu, 324'ünün (%89,1) yöneticilik görevinin bulunmadığı görülmektedir.

3.3. Veri Toplama araçları

Bu araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeylerini belirlemek amacıyla “Örgütsel Adalet Ölçeği”, iş motivasyonu düzeylerini belirlemek amacıyla “Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği”, iş doyumu düzeylerini belirlemek amacıyla “İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçeklerin yanı sıra katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgilerin yer aldığı “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Veri toplama araçlarına ilişkin detaylar aşağıda sunulmuştur.

3.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeği

Bu araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet düzeylerini belirlemek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Türkçe’ye uyarlaması Polat (2007) tarafından yapılan Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5’li Likert tipinde (1- Kesinlikle katılmıyorum – 5- Tamamen katılıyorum) 19 maddeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar, dağıtımsal (Örnek madde, “Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.”), işlemsel (Örnek madde, “Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.”) ve etkileşimsel (Örnek madde, “Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.”) adalet şeklindedir. Ölçekten alınan puan yüksek olması örgütsel adalete yönelik olumlu algının artması anlamına gelmektedir.

Örgütsel Adalet Ölçeği’nin orijinal çalışmasında yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda [$\chi^2 = 348.07$ (sd = 190, $p = .000$), $\chi^2/df = 1.832$; CFI = .92] iyi değerler elde edilmiştir (Niehoff ve Moorman 1993). Ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışmasında güvenilirlik için Cronbach’s Alpha katsayısı ölçeğin tamamı ($\alpha = .96$), dağıtımsal adalet ($\alpha = .89$), işlemsel adalet ($\alpha = .95$), ve etkileşimsel adalet ($\alpha = .90$) alt boyutları için

hesaplanmıştır. Dahası yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda madde faktör yük değerleri .49 ile .83 arasında değişmiştir (Polat, 2007).

Bu araştırmada yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda iyi düzeyde uyum iyiliği indeksleri elde edilmiştir [$\chi^2 = 560.335$ (sd = 141, $p = .000$), $\chi^2/df = 3.974$; GFI = .86 CFI = .95; RMSEA = .091; SRMR = .034; IFI = .95; TLI = .94]. Ayrıca bu araştırmada Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ölçeğin tamamı ($\alpha = .97$), dağıtımsal adalet ($\alpha = .94$), işlemsel adalet ($\alpha = .96$), ve etkileşimsel adalet ($\alpha = .91$) alt boyutları için hesaplanmıştır.

3.3.2. Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği

Bu araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerin iş motivasyonu düzeylerini belirlemek amacıyla Gagne ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Çivilidağ ve Şekercioğlu (2017) tarafından yapılan Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 7'li Likert tipinde (1- Çoğunlukla uygun değil – 7- Tamamen uygun) 19 maddeden ve altı alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar, motive olmama (Örnek madde, “Zamanımı israf ettiğimi düşündüğüm için işimde çaba sarf etmiyorum.”), dışsal düzenleme-sosyal (Örnek madde, “Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) onayını almak için işimde çaba sarf ediyorum.”), dışsal düzenleme-maddesel (Örnek madde, “Ancak işimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) beni ekonomik olarak ödüllendirirler.”), içe yansıtılan düzenleme (Örnek madde, “İşimde çaba sarf ederim aksi halde, kendimi kötü hissederim.”), kişisel düzenleme (Örnek madde, “İşimde çaba sarf etmenin benim için özel bir anlamı var.”) ve içsel motivasyon (Örnek madde, “İlginç olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.”) şeklindedir. Ölçekten alınan puan yükseldikçe iş motivasyonu düzeyi de artmaktadır.

Ölçeğin orijinal çalışmasında İngilizce ve Fransızca formlar düzenlenmiş ve uygulama yapılarak doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda ölçeğin yapısı doğrulanmış ve iyi düzeyde uyum indeksleri elde edilmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları İngilizce form için .71 - .86 arasında Fransızca form için ise .70 - .87 arasında değişmiştir.

Ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışmasında açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda altı alt boyuttan oluşan ve orijinal formla uyuşan bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin faktör yük değerlerinin .53 ile .85 arasında değiştiği ve toplam varyansın %69.88'ini açıkladığı görülmüştür. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda iyi düzeyde uyum iyiliği indeksleri elde edilmiştir [$\chi^2 = 330.07$ (sd = 119, $p = .000$), $\chi^2/df = 2.77$; GFI = .93; CFI = .96; RMSEA = .059; SRMR = .059; AGFI = .90]. Ölçeğin güvenilirlik için Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları motive olmama alt boyutu ($\alpha = .72$), içsel motivasyon alt boyutu ($\alpha = .73$), dışsal düzenleme-sosyal alt boyutu ($\alpha = .78$), kişisel düzenleme alt boyutu ($\alpha = .76$), dışsal düzenleme-maddesel alt boyutu ($\alpha = .80$) ve içe yansıtılan düzenleme alt boyutu ($\alpha = .73$) için hesaplanmıştır (Çivilidağ ve Şekercioğlu, 2017).

Bu araştırma için yapılan ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda iyi düzeyde uyum iyiliği indeksleri elde edilmiştir [$\chi^2 = 306.134$ (sd = 119, $p = .000$), $\chi^2/df = 2.573$; GFI = .92; CFI = .93; RMSEA = .066; SRMR = .068; IFI = .93; TLI = .91]. Bu çalışmada Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ölçek toplamı ($\alpha = .79$), motive olmama ($\alpha = .76$), dışsal düzenleme-sosyal ($\alpha = .83$), dışsal düzenleme-maddesel ($\alpha = .75$), içe yansıtılan düzenleme ($\alpha = .75$), kişisel düzenleme ($\alpha = .76$) ve içsel motivasyon ($\alpha = .82$) alt boyutları için hesaplanmıştır.

3.3.3. İş Tatmini Ölçeği

Bu araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini belirlemek amacıyla Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen daha sonra Judge ve arkadaşları (1998) tarafından 5 maddelik kısa formu oluşturulan ve Türkçeye uyarlaması Keser ve  ngen Bilir (2019) tarafından yapılan İş Tatmini  l eği kullanılmıştır. Ölçek 5’li Likert tipinde (1- Kesinlikle katılmıyorum – 5- Kesinlikle katılıyorum) 5 maddeden ( rnek madde, “şu anki işimden oldukça memnunum.”) oluşmaktadır. Ölçekten alınan puan yükseldikçe iş doyumunu düzeyi de artmaktadır.

Orijinal formda ölçeğin Cronbach’s Alpha katsayısı ($\alpha = .88$) hesaplanmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışmasında açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda madde faktör yük değerlerinin .72 - .85 arasında değiştiği ve ölçek toplam varyansının %62.32’sinin açıklandığı görülmüştür. Aynı çalışmada doğrulamayı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda iyi düzeyde uyum iyiliği indeksleri elde edilmiştir [$\chi^2 = 23.0$ (sd = 5, $p = .000$), $\chi^2/df = 4.6$; GFI = .91; CFI = .92; RMSEA = .05; SRMR = .058; NFI = .90]. Ölçeğin güvenirliği için Cronbach’s Alpha katsayısı ($\alpha = .85$) hesaplanmıştır.

Bu araştırma için yapılan ölçeğin doğrulamayı faktör analizi sonucunda iyi düzeyde uyum iyiliği indeksleri elde edilmiştir [$\chi^2 = 5.494$ (sd = 4, $p = .000$), $\chi^2/df = 1.374$; GFI = .99; CFI = .99; RMSEA = .032; SRMR = .020; IFI = .99; TLI = .99]. Ayrıca bu araştırmada Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ölçek toplamı ($\alpha = .73$) için hesaplanmıştır.

3.3.4. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katılan özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerin; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim düzeyi, bulunduğu kurumdaki hizmet süresi, branşı ve yöneticilik

görevinin olup olmamasına ilişkin bilgileri araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu ile elde dılmıştır.

3.4. Verilerin Hazırlanması ve Toplanması

Araştırmanın verilerinin toplanması aşamasında öncelikle ilgili kurumlardan gerekli izinler Etik Kurul ve Uygulama izinleri alınmıştır. Veri toplama araçlarının resmi nitelikteki özel eğitim kurumlarında kullanılabilmesi için Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğünün 02.03.2021 tarih ve 21567697 sayılı araştırma izni (Ek-1), ölçeklerin kullanılabilmesi için ölçekleri geliştiren veya uyarlayan araştırmacılardan alınan izin mailleri (Ek- 2, Ek-3, Ek-4) ve Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesinin 02.07.2021 tarih ve 20768 sayılı Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurul Kararı (Ek-5) alınmıştır.

Uygulama formlarının hazırlanmasında ölçek sıralama yanlılığını ortadan kaldırabilmek için her 100 uygulamada ölçeklerin sıralaması değiştirilmiştir. Ölçek formlarının doldurulması ortalama 15-25 dakika arasında sürmüştür. Araştırmanın uygulama formları 2020-2021 eğitim öğretim yılının ikinci yarısında 03 Mart 2021- 15 Mayıs 2021 tarihleri arasında, 420 bilgi toplama aracı örneklem içerisinde yer alan özel eğitim kurumlarına elden dağıtılmıştır. Uygulama öncesinde araştırmaya katılacak yönetici ve öğretmenlere; araştırmanın bilimsel bir çalışma olduğu, kimlik bilgilerine ihtiyaç duyulmadığı ve katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu şeklinde bilgilendirme yapılmıştır. Dağıtılan 420 bilgi toplama aracının 56 adetinin yönergeye uygun olarak doldurulmadığından çıkarılmış olup 364 veri toplama aracı değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırmada elde edilen katılımcı sayısı yapısal eşitlik modeli için yeter bir sayı olarak değerlendirilmektedir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın betimsel istatistikleri ve güvenirlik analizleri için SPSS 23 paket programı; ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modelinin sınanmasında ve bootstrapping analizi için AMOS Graphic 23 programı kullanılmıştır. Araştırmanın analizleri yapılmadan önce normal dağılım varsayımları kontrol edilmiştir. Çarpıklık, basıklık değerleri ve Kolmogorov Smirnov testi sonuçları incelenmiştir. Sonuç olarak verilerin normal dağılım sağladığı görülmüş ve parametrik olan analizler tercih edilmiştir. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin demografik (cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi, mevcut okuldaki hizmet süresi, branş, yöneticilik görevinin olup olmaması) özelliklerine göre iş doyumlarının farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş doyumunu düzeyleri ve iş motivasyon düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olup olmadığı Pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide iş motivasyonu aracılık rolünün olup olmadığı yapısal eşitlik modeli (YEM) ile incelenmiştir. Yapısal eşitlik modeli aynı anda gizil ve gözlenen değişkenler arasındaki ilişkileri sınanan istatistiksel bir yaklaşımdır. Bu çalışmada yapısal eşitlik modeli analizi iki aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk olarak araştırmanın ölçme modeli sınanmıştır. Daha sonra yapısal model sınanmıştır.

Araştırmanın yapısal eşitlik modelinin değerlendirilmesinde uyum iyiliği indeksleri (χ^2 , GFI, CFI, RMSEA, SRMR, IFI, TLI) kullanılmıştır. Uyum iyiliği indeks değerlerinin iyi uyum verip vermediğinin değerlendirilmesinde alanyazında geçen referans değer aralıkları baz alınmıştır (Çelik ve Yılmaz, 2013; Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008).

Yapısal eşitlik modeli sonucunda elde edilen doğrudan ve dolaylı etkilerin anlamlı olup olmadığına Bootstrapping analizi ile bakılmıştır. Bootsprapping analizi yapılırken yapısal eşitlik modelinde elde edilen katsayı değerlerinin alt ve üst sınırlar arasında yer alması ve bu sınırların arasında sıfır değerinin olmaması beklenmektedir (Preacher ve Hayes, 2008).



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

Bu başlık altında sırasıyla araştırma sorularına yanıt aranmış ve bulgular verilmiştir. Araştırmanın bulguları aşağıda sunulmuştur.

4.1. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

Bu araştırma sorusunda sırasıyla özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin cinsiyetine, yaşına, mesleki kıdemine, eğitim düzeyine, mevcut okulda görev yaptığı süreye, branşına ve yöneticilik görevinin olup olmamasına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular verilmiştir.

İlk olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin cinsiyetine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1: *Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark*

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Kadın	188	21.64	2.69	362	.62	.53
Erkek	176	21.82	2.81			

Tablo 4.1 incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır ($t = .62$; $p > .05$).

İkinci olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4. 2: *Katılımcıların Yaşlarına Göre İş Doyumları Arasındaki Fark*

Değişkenler	Yaş Düzeyi	n	$\bar{X}$	Ss	F	p	Fark Yönü
İş Doyumu	30 ve altı	125	21.62	2.58	2.36	.095	-
	31-40 arası	123	21.41	2.85			
	41 ve üzeri	116	22.16	2.77			

Tablo 4.2 incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır [$F_{(2,361)} = 2.36$, $p > .05$].

Üçüncü olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin mesleki kıdemine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.3’de sunulmuştur.

Tablo 4. 3: *Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark*

Değişkenler	Kıdemi	n	1.8. $\bar{X}$	Ss	F	p	Fark Yönü
İş Doyumu	1 ay – 5 yıl	89	21.54	2.49	2.09	.101	-
	6 – 10 yıl	69	21.38	2.87			
	11 – 15 yıl	61	21.33	3.01			
	16 yıl ve üzeri	117	22.20	2.66			

n= 336

Tablo 4.3 incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri mesleki kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır [$F_{(3,332)} = 2.09$, $p > .05$]. Analizlere mesleki kıdemini işaretlemeyen 28 katılımcıya ait veriler dahil edilmemiştir.

Dördüncü olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin eğitim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.4’de sunulmuştur.

Tablo 4. 4: *Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark*

Eğitim düzeyi	n	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Lisans	291	21.84	2.65	362	1.48	.14
Lisansüstü	73	21.26	2.26			

Tablo 4.4 incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri eğitim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır ($t= 1.48$; $p> .05$).

Beşinci olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin mevcut okuldaki görev süresine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.5’de sunulmuştur.

Tablo 4. 5: *Katılımcıların Mevcut Okuldaki Görev Süresine Göre İş Doyumları Arasındaki Fark*

Değişkenler	Mevcut okuldaki görev süresi	n	$\bar{X}$	Ss	F	p	Fark Yönü
İş Doyumu	1 ay – 3 yıl	206	21.80	2.63	.95	.387	-
	4 – 6 yıl	67	21.28	2.28			
	7 yıl ve üzeri	58	21.81	2.90			

n= 331

Tablo 4.5 incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri mevcut okuldaki görev süresine göre anlamlı düzeyde

farklılaşmamaktadır [$F_{(2,328)} = .95, p > .05$]. Analizlere mesleki kıdemini işaretlemeyen 33 katılımcıya ait veriler dahil edilmemiştir.

Altıncı olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin branşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.6'da sunulmuştur.

Tablo 4. 6: *Katılımcıların Branşına Göre İş Doyumları Arasındaki Fark*

Değişkenler	Branşı	n	$\bar{x}$	Ss	F	p	Fark Yönü
İş Doyumu	Rehberlik ve psikolojik danışmanlık	69	21.09	2.68	2.32	.387	-
	Özel eğitim	174	21.86	2.54			
	Branş öğretmeni	121	21.89	3.03			

Tablo 4.6 incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri branşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır [$F_{(2,361)} = 2.32, p > .05$].

Yedinci olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin yöneticilik görevinin olup olmasına göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.7'de sunulmuştur.

Tablo 4. 7: *Katılımcıların Yöneticilik Görevinin Olup Olmamasına Göre İş Doyumları Arasındaki Fark*

Yöneticilik görevi	n	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Var	40	22.80	1.88	362	1.65	.01
Yok	324	21.59	2.81			

Tablo 4.7 incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri yöneticilik görevinin olup olmamasına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır ($t= 2.65$; $p< .05$). Buna göre katılımcıların iş doyumu düzeyi yöneticilik görevi olanların olmayanlara göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

4.2. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş doyumu düzeyleri ve iş motivasyon düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın ikinci alt probleminde araştırmaya katılım sağlayan özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet, iş doyumu ve iş motivasyon düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın değişkenlerine ilişkin betimsel istatistikler ve değişkenler arası ilişkiler Tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 4.8’de araştırmanın değişkenleri arasındaki Pearson korelasyon katsayıları incelenmiştir. Buna göre örgütsel adalet alt boyutları ile iş doyumu arasında ($r = .42 - r = .50$ arasında) pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Örgütsel adalet ile iş motivasyonu alt boyutlarından motive olmama arasında ($r = -.34 - r = -.30$ arasında) negatif yönde, kişisel düzenleme ($r = .18 - r = .27$ arasında) ve içe yansıtılan düzenleme arasında ($r = .16 - r = .22$ arasında) pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Dahası iş doyumu ile iş motivasyonu alt boyutlarından motive olmama arasında ($r = -.34$) negatif yönde, kişisel düzenleme ($r = .38$) ve içe yansıtılan düzenleme arasında ($r = .18$) pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ancak hem örgütsel adalet alt boyutlarının tamamı hem de iş doyumu toplam puanını iş motivasyonu alt boyutlarından (içsel motivasyon, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal

düzenleme-maddesel) bir kısmına anlamlı korelasyon değerleri vermediği görülmüştür. Bu nedenle araştırmanın modeline iş motivasyonunun adı geçen alt boyutları dahil edilmemiştir.

Tablo 4. 8: *Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Betimsel İstatistikler*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Örgütsel Adalet										
1. Dağıtımsal	—									
2. İşlemsel	.86**	—								
3. Etkileşimsel	.71**	.81**	—							
4. İş Doyumu	.50**	.49**	.42**	—						
İş Motivasyonu										
5. Motive olmama	-.32**	-.30**	-.34**	-.34**	—					
6. İçsel motivasyon	-.02	.03	.05	.27**	-.06	—				
7. Dışsal düzenleme-sosyal	-.06	-.02	-.09	-.08	.33**	.19**	—			
8. Kişisel düzenleme	.21**	.18**	.27**	.38**	-.35**	.39**	-.15**	—		
9. Dışsal düzenleme-maddesel	-.14**	-.08	-.11*	-.11*	.33**	.21**	.63**	-.16**	—	
10.İçe yansıtılan düzenleme	.16**	.16**	.22**	.18**	-.11**	.36**	.25**	.46**	.20**	—
Ortalama	25.15	37.35	17.99	21.73	4.37	14.67	7.26	17.76	7.23	20.20
Ss	5.48	8.15	2.72	2.75	2.56	4.86	4.69	3.33	4.13	4.06
Minimum	6	9	4	12	3	3	3	3	3	4
Maksimum	30	45	20	25	18	21	21	21	21	28
Çarpıklık	-1.34	-1.16	-1.92	-.84	1.36	-.70	.98	-1.24	1.01	-.79
Basıklık	1.52	1.18	1.09	.62	1.11	-.10	.21	1.12	.76	1.32

Not. * $p < .005$; ** $p < .001$

Tablo 4.8’de örgütsel adalet alt boyutları ($\bar{x} = 17.99 - 37.35$, $Ss = 2.72 - 8.15$), iş doyumunu ($\bar{x} = 4.37$, $Ss = 2.56$) ve iş motivasyonu alt boyutları ($\bar{x} = 7.23 - 20.20$, $Ss = 3.33 - 4.86$) için ortalama puanları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Dahası örgütsel adalet alt boyutları, iş doyumunu ve iş motivasyonu alt boyutları için çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Adı geçen çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ve -2 aralığında yer alması değişkenlerin araştırmanın yapısal eşitlik modelinde kullanılması için yeterli görülmektedir.

incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin; örgütsel adalet algıları iş motivasyonlarını ($\lambda = .37, p < .01$) ve iş doyumlarını ($\lambda = .44, p < .01$); iş motivasyonları iş doyumlarını ($\lambda = .29, p < .01$) pozitif yönde yordamaktadır. Yapısal eşitlik modelindeki dolaylı etkiler incelendiğinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş doyumlarını iş motivasyonu aracılığıyla yordamasına ilişkin etki katsayısı .11 olarak bulunmuştur.

Araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolünün olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda aracılık modeline ilişkin uyum iyiliği indeksleri hesaplanmıştır. Aracılık modeline ilişkin uyum iyiliği indekslerinin iyi düzeyde olduğu görülmüştür [$\chi^2 = 136.126$ (sd = 39, $p = .000$), $\chi^2/df = 3.490$; GFI = .94; CFI = .95; RMSEA = .08; SRMR = .067; IFI = .95; TLI = .93].

Araştırmanın yapısal eşitlik modelinde yer alan doğrudan ve dolaylı etkilerin anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla bootstrapping işlemi uygulanmıştır. Bootstrapping işlemi uygulanırken %95 güven aralığı ve 10.000 yeniden örnekleme yolu tercih edilmiştir. Yapılan analize ait sonuçlar Tablo 4.9’da sunulmuştur.

Tablo 4. 9: Doğrudan ve dolaylı etkilere ait Bootstrapping analizi sonuçları

Model yolları	Katsayı	% 95	
		Alt sınır	Üst sınır
Doğrudan etki			
Örgütsel Adalet →İş Motivasyonu	.368	.215	.500
İş Motivasyonu →İş Doyumu	.293	.083	.419
Örgütsel Adalet →İş Doyumu	.445	.309	.531
Dolaylı etki			
Örgütsel Adalet →İş Motivasyonu →İş Doyumu	.108	.048	.202

Tablo 4.9 incelendiğinde Doğrudan ve dolaylı etkilerin herbirinin anlamlı olduğu görülmektedir. Yapılan Bootstrapping analizi sonucunda doğrudan ve dolaylı etki etki katsayılarının alt ve üstsınırlar arasında yer aldığı görülmektedir. Dahası katsayı üst ve alt sınırları arasında sıfır değerinin olmaması daha büyük örneklerde de araştırma kapsamında belirlenen modelin doğrulanabileceğini göstermektedir. Sonuç olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonu aracılık rolüne sahip olduğu söylenebilir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgulara ilişkin sonuçlara, tartışmaya ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde ilk olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin betimsel özelliklerine göre farklılaşmasına ilişkin elde edilen bulgular tartışılmıştır. Daha sonra özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş doyum düzeyleri ve iş motivasyonu arasındaki ilişkiye dair elde edilen bulgular tartışılmıştır. Son olarak özel eğitim kurumu ve yöneticilerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık rolüne ilişkin kurulan ve doğrulanan yapısal eşitlik modeline dair elde edilen bulgular tartışılmıştır.

5.1.1. Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın birinci alt problemi “özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?” şeklindedir. Katılımcıların demografik özellikleri arasında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim düzeyi, mevcut okulda görev yaptığı süre, branş ve yöneticilik görevinin olup olmaması ele alınmıştır. Aşağıda sırasıyla özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri demografik özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmasına dair elde edilen bulgular doğrultusunda sonuç ve tartışmaya yer verilmiştir.

Araştırmada ilk olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı saptanmıştır. Bir başka

ifade ile özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin kadın ve erkeklerin iş doyum düzeyleri birbirine yakın bulunmuştur. Alanyazın incelemesinde bu araştırmanın sonuçları ile benzer bulguların elde edildiği görülmüştür (Çarıkçı ve Oksay, 2004; Meziroğlu, 2005; Şahin, 2013; Ünverdi, 2016). İş doyum düzeyini etkileyebilecek bireysel faktörlerden cinsiyetin araştırmalara fazlaca konu olmasının nedeni kadın ve erkeğe cinsiyeti bağlamında yüklenen toplumsal rollerin farklı olması ve her birinden beklentilerin de farklı olması ile açıklanmaktadır (Çarıkçı ve Oksay, 2004). Nitekim kadın ve erkeklere çocuk yetiştirme, ev işlerini yüklenme ve aileyi bir arada tutma vb. konularda çok sayıda ve birbirinden farklılaşan roller yüklenebilmektedir. Özellikle kadının iş yerindeki sorumlulukları dışında ev ve aile ile ilgili çok sayıda rol yüklenmesi işten aldığı doyumunu da etkileyebileceğini akla getirmektedir. Bu durum, iş doyum düzeylerinde etkili olabilmektedir. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamasının nedeni öğretmenlere eşit davranılması gösterilebilir. Dahası öğretmenlik mesleği bir kadın veya erkek mesleği olmaktan çok belirli sorumlulukları barındıran ve her bir cinsiyete sahip bireyin yerine getirebileceği meslek olarak ele alınması gösterilebilir.

İkinci olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile farklı yaşlardaki yönetici ve öğretmenler benzer iş doyum düzeylerine sahiptirler. Bu araştırma sonuçlarının ilgili alan yazında elde edilen bulgular ile örtüştüğü görülmüştür (Başaran, 2017; Eranıl, 2014). Öte yandan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığını bulan araştırmalar da bulunmaktadır (Bil, 2018; Ünverdi, 2016). Nitekim Bil (2018) ortaöğretim okullarının öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini yaş değişkenine göre anlamlı farklılık yarattığı sonucuna ulaşmıştır. 22-30 yaşları arasında olan öğretmenlerin en fazla iş doyum düzeyine sahip olduğu daha büyük yaş

grupları ile anlamlı düzeyde farklılaştığını ifade etmektedir. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin farklılaşmaması birçok şekilde açıklanabilir. İlk olarak bu kurumlarda görev yapan öğretmenlerin genç ve homojen bir grup yapısında olması iş doyumunun farklılaşmamasına neden gösterilebilir. İkinci olarak özel eğitim kurumları yapısı itibarıyla öğretmenin belirli sorumlulukları yerine getirmesini ve iş tanımlarında kurum içerisinde yerine getirilmesi gereken yükümlülüklerin açık olması ile ilişkili olabilir. Nitekim özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler bu kurumların yapılarını bilerek buralarda görev yapmaktadırlar.

Üçüncü olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile farklı mesleki kıdem yılına sahip yönetici ve öğretmenler benzer iş doyum düzeylerine sahiptirler. Bu sonuçlar alanyazında yürütülmüş olan araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir (Başaran, 2017; Çanak, 2014; Turaç, 2017). Buna karşın Bil (2018) ortaöğretim okulları öğretmenlerinin 0-5 yıl arasında kıdeme sahip olanların iş doyum düzeylerini diğer gruplara oranla anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonuçlarının farklılık göstermesi çalışmaların örneklemindeki kıdem dağılımları olabilir. Nitekim özel eğitim kurumlarında görevli yönetici ve öğretmenlerinin mesleki kıdemleri homojen bir dağılım göstermektedir.

Dördüncü olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile farklı eğitim düzeyine sahip yönetici ve öğretmenler benzer iş doyum düzeylerine sahiptirler. İlgili alan yazında benzer sonuçların elde edildiği araştırmaların görülmektedir (Akyürek, 2016; Bil, 2018). Öte yandan Başaran (2017) öğretmenlerin lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip olanların iş doyum düzeylerini, ön

lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek bulmuştur. Ancak bu araştırmada özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin 291'inin lisans düzeyinde ve 73'ünün lisansüstü düzeyde öğrenim gördüğü görülmektedir. İki grup arasındaki katılımcı sayısı arasındaki farkın yüksek olması ve lisans bilgilerinin de iş doyumunu elde etmede yeterli olabileceğini akla getirmektedir.

Beşinci olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri mevcut okuldaki görev süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazın incelemesinde benzer sonuçları elde eden araştırmaların olduğu görülmüştür (Başaran, 2017; Benibol, 2015; Ünverdi, 2016). Bu araştırmalarda öğretmenlerin iş doyum düzeyleri okuldaki görev süresi değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Buna karşın Bil (2018) araştırmasında, öğretmenlerin bulundukları okulda görev yaptıkları süre zarfı ne kadar yüksekse iş doyum düzeyi aynı oranda azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin aynı okul-kurumda uzun süre çalışmasının iş doyum düzeyinde bir farklılık yaratmaması, özel eğitim kurumlarının dinamik bir yapıya sahip olmalarından kaynaklanabilir.

Altıncı olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri branş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade branşı psikolojik danışmanlık ve rehberlik, özel eğitim ya da diğer branşlardan olan yönetici ve öğretmenler benzer iş doyum düzeylerine sahiptirler. Kumaş ve Deniz (2010) öğretmenlerin iş doyum düzeylerini inceledikleri araştırmalarında branş değişkenine ilişkin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olmadığını ifade etmektedirler. Buna karşın Turaç (2017), araştırmasında branş öğretmenlerinin iş doyumunu toplam puan ortalamasını sınıf öğretmenlerinin iş doyum puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek bulmuştur. Bu durumu branş öğretmenlerinin daha esnek çalışma koşullarına sahip olması,

boş günü olması gibi, şeklinde değerlendirmektedir. Bu araştırmada özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin branşları farklı olsa da iş tanımlarının açık olması, her birinin sorumluluk alanlarının belli olması ve mesleğini icra ederken bunları dikkate alarak yerine getirmesi ile açıklanabilir.

Son olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri yöneticilik görevi olup olmamasına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile yöneticilik görevi bulunan özel eğitim kurumu öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri, yöneticilik görevi bulunmayan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Bu araştırmada özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin 324'ünün yöneticilik görevi olmadığı ve 40'ının yöneticilik görevinin olduğu görülmektedir. İki grup arasındaki katılımcı sayısı arasındaki farkın yüksek olmasına rağmen iş doyumlarının yöneticilerin lehine farklılaştığı bulunmuştur. Nitekim özel eğitim kurumlarında yöneticilik görevi olanların kurum içerisinde iş dağılımını, öğretmenlerin ders programını, boş günlerinin belirlenmesini vb. gerçekleştirdiği görülmektedir. Dolayısıyla işin yapılma koşullarını, ortamını ve zamanını belirleyen konumunda olan yöneticilerin kendi işlerinde daha özerk olduğu ve doyum sağladığını akla getirmektedir.

5.1.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın ikinci alt problemi “Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş doyum düzeyleri ve iş motivasyon düzeyleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki var mıdır?” şeklindedir. Alanyazın incelendiğinde örgütsel adalet ile iş doyum, iş doyum ile iş motivasyonu, örgütsel adalet ile iş motivasyonunu doğrudan inceleyen araştırmalar mevcuttur. Üç kavramın birbirleri ile olan ilişkisini bir araştırma kapsamında inceleyen nitel ya da nicel araştırmaya rastlanmamıştır.

Bu yönüyle bu araştırma alanyazında öncü niteliği taşıyan sonuçlar içermektedir. Adı geçen değişkenler arasındaki ilişkiler sırasıyla aşağıda tartışılmıştır.

Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bir başka ifade ile özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı yükseldikçe iş doyum düzeyi de yükselmektedir. Alan yazında benzer araştırma bulgularının olduğu görülmüştür (Alanoğlu ve Demirtaş, 2019; Atasoy ve İrge, 2019; Batman 2015; Dündar, 2011; Elma, 2013; Yozgat, 2019). Alanoğlu ve Demirtaş (2019), öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ve düşük düzeyde bir ilişki bulmuşlardır. Atasoy ve İrge (2019), eğitim sektöründe örgütsel adaletin iş doyumunu üzerindeki etkisini inceledikleri araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş doyumunu boyutları arasında pozitif yönde anlamlı düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Bununla beraber özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının alt boyutları ile iş doyum düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. İlişki düzeyinin yüksekliği sırasına göre; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler mevcuttur. Araştırmanın alt boyutları ile benzerlik gösteren araştırmalar mevcuttur. Batman (2015) araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre; örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Aynı zamanda örgütsel adaletin alt boyutları dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet ile iş doyumunun alt boyutları içsel doyum ve dışsal doyum boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler bulunmuştur. Öğretmenlerin dağıtımsal adalet boyutu ile iş doyumunu arasında diğer alt

boyutlarına göre daha yüksek bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Batman (2015) bu durumu öğretmenlerin okul içinde ödül, ceza vb. kaynakların dağıtımını kişinin iş motivasyonunu etkileyebilecek önemli bir unsur olarak ifade etmektedir. Buna karşın, Söyük (2007) çalışanların örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki gözlemlemiş ancak örgütsel adaletin alt boyutlarının önem sırası etkileşimsel, işlemsel ve dağıtımsal şeklinde olduğunu ifade etmiştir. Yürür (2008) araştırmasında etkileşimsel ve işlemsel adaletin iş doyumunu ile arasında anlamlı düzeyde ilişkiler mevcutken dağıtımsal adalet boyutu ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını ifade etmektedir. Çelik ve Gürsel (2017) araştırmalarında örgütsel adaletin boyutlarından etkileşimsel adalet boyutunun iş doyumunu etkilemediği, dağıtımsal ve işlemsel adalet boyutları ile iş doyumunu arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu durumun kaynağı araştırmaların farklı sektörlerde yapılıyor olması olabilir. Sonuç olarak, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyum düzeyi arasındaki orta düzeyde pozitif ilişkinin varlığı; öğretmenlerin bulundukları kurumu adil bir yapıda değerlendirdikleri ve bu kurumda çalışmaktan duydukları memnuniyetin bir ifadesi olarak değerlendirilebilir. Araştırmada elde edilen bulgular Dünder (2011), Elma (2013), Yozgat (2019) gibi araştırmacıların ortaya koyduğu bulgularla uyumludur. Bu iki değişkenin konu olduğu araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde birbirleri ile pozitif ve anlamlı düzeyde ilişkili oldukları görülmektedir. Mevcut çalışma sonuçları yapılan araştırmalarla birlikte değerlendirildiğinde örgütsel adalet algısının iş doyum düzeyini belirleyen unsurlardan biri olduğu ifade edilebilir. Bu sonuçlar eğitim kurumu yöneticilerinin adil uygulamalarının öğretmenlerin iş doyum düzeyini artıracaklarını göstermektedir.

Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş motivasyonu arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Başka bir

ifade ile özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları yükseldikçe iş motivasyon düzeyleri de artmaktadır. Alanyazında bu araştırmanın sonuçlarıyla örtüşen çalışmalar mevcuttur (Çiçek Sağlam ve Emir, 2018; İren, 2015; Tanrıverdi, Koçaslan ve Perdecı, 2017). Çiçek Sağlam ve Emir (2018) araştırmalarında ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin görüşleri ile motivasyon düzeyleri arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Tanrıverdi, Koçaslan ve Perdecı (2017) araştırmalarında örgütsel adalet algıları, örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre katılımcıların örgütsel adalet düzeyi ile genel motivasyon düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel adalet algı düzeyinin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyini artırdığı bulunmuştur. İren (2015) ilkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon arasındaki ilişki düzeyini incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyi ilişkisine bakıldığında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Mevcut araştırmayı destekleyen bulguların yanında iki kavram arasında anlamlı ilişki bulamayan çalışmalar da bulunmaktadır. Kahraman (2017), okul yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda yöneticilik deneyimi olan ve halen yönetici pozisyonunda çalışan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel adaletsizliğin motivasyon üzerinde etkili olmamasını olumlu bir sonuç olarak değerlendirmektedir. Buna karşın Abbasoğlu (2015) örgütsel adalet boyutları ile motivasyon boyutları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmanın sonucunda; içsel motivasyon ve dışsal motivasyon, dağıtımsal adalet ile içgüdüsel

motivasyonla arasında aynı yönde düşük düzeyli bir ilişki bulunmuştur. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adaletin algıları ile iş motivasyonunun alt boyutları arasında; motive olmama alt boyutu ile negatif yönde orta düzeyde, kişisel düzenleme ile düşük düzeyde pozitif yönde ve kişisel düzenleme ile düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ancak örgütsel adaletin alt boyutları ile iş motivasyonunun içsel motivasyon, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel alt boyutları arasında anlamlı kolerasyon değerlerine ulaşılammıştır. Sonuç olarak, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş motivasyonu arasındaki orta düzeyde pozitif anlamlı ilişkinin varlığı; öğretmenlerin bulundukları kurumda karşılaştıkları adil uygulamalar motivasyonlarını artırmakta ve eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmede daha çok çaba gösterdikleri ifade edilebilir.

Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumunu ile iş motivasyonu arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Başka bir ifade ile özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyum düzeyi yükseldikçe iş motivasyon düzeyleri de yükselmektedir. Alanyazın incelendiğinde bu araştırmanın sonuçlarıyla örtüşen çalışmalar mevcuttur (Çelik, 2019; Selvitopu ve Taş, 2020; Yavuz ve Karadeniz, 2009). Selvitopu ve Taş (2020), lise öğretmenlerinin mesleki motivasyon düzeylerinin iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre; lise öğretmenlerinin mesleki motivasyon alt boyutunda iş doyumunu yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çelik (2019) ilköğretim öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile iş doyumları arasında pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin motivasyonları ile iş doyumları arasında pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Yavuz ve

Karadeniz (2009) araştırmalarında sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş doyumunu üzerine etkisinin boyutlarını incelemeye çalışmışlardır. İş doyumunu etkileyen faktörler altı grupta incelenmiştir. Sosyal imkan, çalışma ortamı, ihtiyaçlar, terfi ve ödüllendirme sistemi, verilen görevler ve eğitim düzeyi olmak üzere incelenen araştırmanın sonuçlarına göre; fiziki ortamın sağlığı meslekteki hizmet süresi yüksek olan öğretmenler için araç-gereç yeterliliğine oranla daha fazla önem arz ettiği, meslekteki hizmet süresi az olan öğretmenlerin iş doyumunda ise araç- gereçlerin yeterliliğinin ilk sırada yer aldığı, bu durumun çalışanlara verilen görevler üzerinde olumlu etki oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumunu ile iş motivasyonunun alt boyutları arasında; motive olmama alt boyutu ile negatif yönde orta düzeyde, kişisel düzenleme ile orta düzeyde pozitif yönde ve içe yansıtılan düzenleme ile düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ancak iş doyumunu ile iş motivasyonunun içsel motivasyon, dışsal düzenleme-sosyal, dışsal düzenleme-maddesel alt boyutları arasında anlamlı korelasyon değerlerine ulaşılamamıştır. Sonuç olarak, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş doyumunu ile iş motivasyonu arasındaki orta düzeyde pozitif anlamlı ilişkinin varlığı; öğretmenlerin bulundukları kurumdan duydukları memnuniyet motivasyonlarını artırmakta ve eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmede daha çok çaba gösterdikleri ifade edilebilir.

5.1.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş motivasyonu aracılığıyla iş doyumlarını yordamasına ilişkin yapısal eşitlik modelinin doğrulandığı görölmektedir. Bu yapısal eşitlik modeline göre; özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişkide iş motivasyonu aracılık rolüne sahip olduğu söylenebilir.

Bulgulara göre, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları iş doyumlarını doğrudan yordamaktadır. Örgütsel adalet algıları iş motivasyonlarını doğrudan yordamaktadır. İş motivasyonları iş doyumlarını doğrudan yordamaktadır. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları iş doyumlarını dolaylı yordamaktadır. Bu araştırma kapsamında hipotetik olarak kurulan ve doğrulanan yapısal eşitlik modeline ilişkin doğrudan ve dolaylı etkilere ilişkin tartışmaya aşağıda sırasıyla yer verilmiştir.

Bu araştırmanın yapısal eşitlik modelinde doğrudan etkiler incelendiğinde ilk olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkiden söz edilebilir. Araştırmanın sonucunda özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bunlara ek olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş doyumunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. İlgili alanyazında, araştırmanın bu yöndeki bulgusu öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkilerin olduğu ve örgütsel adalet algılarının, iş doyumunu yordadığı yönündeki bulgularla (Batman, 2015; Dünder, 2011; Elma 2013; Yozgat, 2019) örtüşmektedir.

Beugré'ye (1998) göre olumlu örgütsel adalet algısının varlığı örgütte çalışanların performanslarını artırarak birliktelik duygusunu güçlendirecektir. Kendilerine saygı duyulduğu ve kabul edildiklerini içeren duygularını güçlendirecektir. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin örgütsel adalet algısına sahip olmaları, çalıştıkları okulun yöneticisine bağlıdır. Eğitim kurumunun amaçlarına ulaştırılmasında aldığı karar ve uygulamalarda öğretmenlere saygılı, tutarlı ve adil çerçevede davranışlar gösteren aynı zamanda kendi menfaatinden ziyade okulun çıkarlarını koruyan etik ilkelere bağlı eğitim

kurumu yöneticilerinin olumlu bir adalet algısı yaratması mümkündür. Okulda örgütsel adaletin sağlanmasında kullanılan; ifade, ortak çıkar ve temsil ilkeleri öğretmenleri güçlendirmeye ve yaygın bir olumlu adalet algısı oluşturmada etkilidir (Hoy ve Tarter, 2004). Öğretmenlerin performansları üzerinde, denetleme, ceza, terfi, görevde yükselme kriterlerinin adalet algısı etkili olabilmektedir. Okul yöneticilerinin öğretmenlere görev dağıtımı, sorumlulukların paylaşılması, bu görevleri dağıtırken uygulanan işlem basamakları ve öğretmenlere kararların iletilmesindeki kullanılan iletişim biçimi öğretmenlerin iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olabilmektedir (Aydın ve Karaman Kepenekçi 2008). Öğretmenlik sadece bilgi aktarımının esas olduğu bir meslek olmanın dışında deneyimlerin aktarıldığı nitelikli bir iştir. Deneyimlerin aktarılabilmesi için uygun çalışma ortamının önemi büyüktür. Öğretmenlere deneyimlerini aktarması için oluşturulan bu ortam öğretmenlerin yüksek iş doyum düzeyi elde etmelerinde etkilidir (Başaran, 2017). Nitelikli ve etkili ortamlarda çalışan öğretmenler işlerine dört elle sarılabilmektedirler. Okullarda eğitim-öğretim yılının başında yapılan yıllık planlamalarla görev dağılımları ile gerçekleştirilir. Planlamaların yapılırken öğretmenlerin gereksinimlerinin karşılanması, kariyer, kabul görme, takdir edilme, güvenlik gibi hususlar göz önünde bulundurularak öğretmenlerin beklentileri karşılanabilir. Bu durum öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin artmasında ve motivasyonlarının artmasında etkili olmaktadır (Öztay, 2006). Nitekim özel eğitim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adaletin var olduğu algısında olmaları işlerini daha severek yapmalarına, performanslarının yüksek olmalarına ve doyum almalarına olanak sağlayabilmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen diğer bir bulgu, özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bunlara ek olarak özel eğitim kurumu yönetici ve

öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, iş motivasyonunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. İlgili alanyazında, araştırmanın bu yöndeki bulgusu, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş motivasyonu arasındaki ilişkilerin olduğu ve örgütsel adalet algılarının, iş motivasyonunu yordadığı yönündeki bulgularla (Çiçek Sağlam ve Emir, 2018; İren, 2015; Tanrıverdi, Koçaslan ve Perdecı, 2017) örtüşmektedir.

Örgütsel adalet, çalışılan yerde bireylerin kendisine ve kendisine kıyasla diğer çalışanlara ne oranda adil davranıldığı algısı (Greenberg, 1990) olarak tanımlanmaktadır. Eğitim yöneticileri eğitim ortamlarında bazen yanlış kararlar alabilmektedir. Eğitim yöneticilerinin bu yanlış kararları düzeltecek bir davranışa yönelmeleri öğretmenlerin kendilerini daha değerli hissetmelerine ve okula ait hissetmelerini sağlayabilmektedir (Hoy ve Tarter, 2004). Eğitim yöneticileri okulun hedeflerini göz önünde bulundurarak öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaları için örgütsel adalet algıları üzerinde durmaları gerekmektedir. Okul içerisinde görev dağılımı yaparken, okulun bütününe etkileyecek bir karar alırken, öğretmenlerin performanslarını ödüllendirirken örgütsel adalet ilkelerine uygun hareket etmeleri beklenmektedir (Uysal, 2014). Örgütün amaçları doğrultusunda verilen karar ve uygulamaların adil olması çalışanın motive olmasına olanak sağlamaktadır (Cemaloğlu, 2016). Sonuç olarak özel eğitim kurumu çalışanlarının işlerine yaparken motive olmalarını sağlamanın yolu her bir çalışana adaletli bir ortam sağlamaktan geçeceği düşünülmektedir.

Bu araştırmanın bir başka bulgusu ise; özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel iş motivasyonu ile iş doyumu arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bunlara ek olarak özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin iş motivasyonu, iş doyumunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. İlgili alanyazında, araştırmanın bu yöndeki bulgusu öğretmenlerin iş motivasyonu ile iş doyumunu

arasındaki ilişkilerin olduğu ve iş motivasyonunun, iş doyumunu yordadığı yönündeki bulgularla (Çelik, 2019; Selvitopu ve Taş, 2020; Yavuz ve Karadeniz, 2009) örtüşmektedir.

Eğitim kurumlarında sunulan eğitim hizmetinin etkileyen en önemli unsurlardan biri öğretmendir. Sunulan eğitim hizmetlerinin niteliğini dolaylı ya da doğrudan etkileyen öğretmenlerin iş motivasyonları ve iş doyum düzeylerinin yüksek olması eğitim kurumunun hedeflerine ulaşmasında ve olumlu bir okul ortamına ulaşılmasında etkisi büyüktür. Öğretmenlerin iş motivasyonlarının ve iş doyum düzeylerinin düşük olması eğitim kurumlarını olumsuz etkilemektedir. Bu gerekçe ile okullar amaçları doğrultusunda motive olabilen öğretmenlere gereksinim duymaktadır (Noordin ve Jusoff, 2009). Eğitim yöneticilerinin temel hedefleri arasında, ihtiyaçları karşılamayan öğretmenlerin içinde bulunduğu olumsuz durumları belirlemek ve bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak yer almaktadır. Eğitim yöneticileri bu hedefi gerçekleştiremezse, öğretmenin içinde bulunduğu olumsuz durumlar öğretmenlerin yönetici ile ilişkilerine, moraline, öğrenme öğretme süreçlerinde verimine yani bütün davranışlarını istenmeyen yönde etkileyecektir. İş doyum düzeyi düşük olan öğretmen performans düşüklüğü ve motivasyon eksikliği sarmalında çalışmaya devam edecektir (Serinkan, 2012). Özel eğitim kurumları dinamik yapıda olan kurumlardır. Bu yapıda olan kurumlarda çalışan yönetici ve öğretmenler hem bilgi birikimlerinden hem de uygulama tecrübelerinden yararlanarak kurumlarındaki sorumluluklarını yerine getirmektedirler. Özel eğitim kurumları çalışanlarının işlerini yerine getirmeye yönelik motive olmaları işlerinin gerektirdiği sorumlulukları yerine getirmelerine olanak sağlamaktadır. Nitekim işinin hakkını veren yönetici ve öğretmenlerin iş motivasyonu daha yüksek olmaktadır. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri yüksek olduğunda, eğitim yöneticileri okulda eğitim politikalarının uygulanmasını daha nitelikli

hale getirebilir (Güçlü vd., 2014). Tüm bunlar işlerinden aldıkları doyumun artmasına ortam hazırlamaktadır.

Bu araştırmada doğrulanan yapısal eşitlik modelinde dolaylı etkilerinde anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamında ele alınan örgütsel adaletin iş doyumunu doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği görülmüştür. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkide iş motivasyonunun aracılık etkisi saptanmıştır. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları arttıkça iş motivasyonu düzeyleri de artmaktadır. İlgili alan yazında doğrudan özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş doyumunu yordamasında iş motivasyonunun aracılık rolünün incelendiği herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Örgütlerde yöneticilerin karar alırken ve uygulamaları gerçekleştirirken hangi kriterleri temel aldığı ve örgütsel uygulamaları (para, ceza, statü vb. dağıtımlar yapılırken) ne şekilde gerçekleştirdiği son derece önemli görülmektedir (Greenberg, 1987; İçerli, 2010). Dahası okullarda yöneticilerin öğretmenlerle kullandığı yapıcı iletişim biçimi öğretmenin örgütsel adalet algısını olumlu yönde etkilemektedir (Titrek, 2009). Öğretmenlerin görevini yaparken önüne çıkabilecek engellerin kaldırılması ve iyi bir çalışma ortamının hazırlanması ile mümkün görülmektedir. Yönetim süreçlerinde öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının pozitif yönde olması görevlerini daha iyi yapmalarına ortam hazırlamaktadır (Polat, 2007). Okul yöneticileri örgütsel adaleti sağladıklarında; güven, yüksek performans, bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi olumlu sonuçlar edinilebilmektedir (Açıkgöz, 2009). Eğitim yöneticilerinin okullarında tüm paydaşlarca onaylanan doğru ve adil kararlar alıp uygulaması öğretmenlerin kendilerini daha değerli hissetmelerine ve okula ait hissetmelerini sağlayabilmektedir (Hoy ve Tarter, 2004). Okul yöneticileri okulun hedeflerini göz önünde

bulundurarak örgütsel adaleti sağlamaları (okul içerisinde görev dağılımı yaparken, okulun bütününe etkileyecek bir karar alırken, öğretmenlerin performanslarını ödüllendirirken) öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaları da olanak sağlamaktadır (Uysal, 2014). Öğretmenlerin motivasyonunu yüksek tutmak eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmesi açısından önem taşımaktadır (Ulaş, 2008). Eğitim ortamlarında yürütülen eğitim öğretim süreçlerinde belirleyici olan öğretmen motivasyonunu sağlamada fizyolojik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının giderilmesi önemli görülmektedir (Kılıç, 2018). Okul yöneticileri öğretmenlerin çabalarını, çalışma azimlerini ödül, takdir etme gibi dışsal motive kaynaklarını kullanarak sahip oldukları ideali yaşatmaya çalışmalıdırlar (Ertürk ve Aydın, 2017). Eğitim ortamların öğretmenin sorunları ile ilgilenme, tatminsizlik yaşadıkları durumları fark edebilme gayretleri sorunların çözümü ve öğretmenin motivasyon düzeyinin artması için önemlidir (Karaboğa, 2007). Öğrenciler ve bulundukları eğitim kurumu için misyon oluşturma, yetkinlik, saygınlık, çalıştığı okulda yöneticilerin duyarlılığı, samimi bir meslektaş çevresi iş motivasyonunu sağlayan etkenler olduğu ifade edilebilir (Akman, 2017). Eğitim örgütlerinde sunulan eğitim öğretim hizmetlerinin kalitesi okul yöneticilerinin kalitesi, öğretmenlerin motivasyon düzeyiyle ilgili olduğu değerlendirilmektedir (Doğan ve Koçak, 2017). Eğitim yöneticilerinin temel hedefleri arasında ihtiyaçlarını karşılayamayan öğretmenlerin içinde bulunduğu olumsuz durumları belirlemek ve bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak yer almaktadır. İş doyum düzeyi düşük olan öğretmen performans düşüklüğü ve motivasyon eksikliği sarmalında çalışmaya devam edecektir (Serinkan, 2012). Eğitim kurumlarımızın amaçlarını gerçekleştirme ve öğrencilerin öğrenme süreçleri göz önüne alındığında öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaya yönelik motivasyon araçlarının yerinde ve etkili kullanılması gerekmektedir. Özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenleri görev yaptıkları kurumda örgütsel adaletin var olduğu algısında olmaları işlerini yaparken

motive olmalarına, işlerini daha severek yapmalarına, performanslarının yüksek olmalarına ve doyum almalarına olanak sağlayabilmektedir.

Bu araştırmada daha büyük örneklem için yapılan bootstrapping analizi sonucunda özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş doyumunu yordamasında iş motivasyonunun aracılık rolünün anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç daha büyük örneklemde de örgütsel adalet algısının iş doyumunu yordamasında iş motivasyonunun aracılık etkisinin olacağına işaret etmektedir. Özetle örgütsel adalet algısının yüksek olması iş doyumunun ön koşullarından denilebilir. Bulunduğu kurumda adil uygulamalar sonucunda olumlu bir örgütsel adalet algısına sahip öğretmenlerin iş motivasyonu düzeylerinin artacağı ve bu yolla iş doyum düzeylerinin de yüksek değerler alacağı söylenebilir.

5.2. Öneriler

Bu başlık altında araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda araştırmaya ve uygulamaya yönelik geliştirilen öneriler yer almaktadır.

5.2.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler

- Örgütsel adalet kavramı ve iş doyumunu konu edinen bu araştırma ile beraber birçok araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseni tercih etmiştir. Bu kavramlar nedensel karşılaştırma modelinde tasarlanarak ilişkilerin nedeni üzerinde durulabilir, alanyazına katkı sağlanabilir.
- Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları; Rehberlik ve Araştırma Merkezi ile Bilim ve Sanat Merkezi özelinde araştırılabilir.

- Eğitim kurumlarında iş motivasyonu ile iş doyumu kavramlarının bir arada bulunduğu sınırlı araştırmalar bulunduğu göz önüne alınarak alanyazına katkı sağlanabilir.
- Yönetici ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin farklılaştığı sonucuna ulaşan bu araştırma ve aynı sonuca ulaşan diğer birçok araştırmadan yola çıkarak bu farklılığın nedenini konu alan nitel araştırmalar yürütülebilir.
- Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları sosyo-demografik yapısı ile birlikte araştırmalara konu edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları incelenirken kişilik özelliklerinin dikkate alındığı araştırmalar yapılabilir.

5.2.2. Uygulamaya Yönelik Öneriler

- Rehberlik ve Araştırma Merkezi yöneticileri özel eğitim hizmetleri bölümü ve rehberlik hizmetleri bölümü arasında görev dağılımı yaparken örgütsel adalet ilkelerini göz önünde bulundurmalarıdır.
- Özel eğitim okulları yöneticileri öğretmenlerin sınıf dağılımlarını yaparken farklı yetersizlik türüne sahip sınıflarda yıllara göre değişim yapmalıdır. Örneğin iki eğitim öğretim dönemi orta-ağır zihinsel yetersizlik sınıfında görev yapmış özel eğitim öğretmenine gelecek dönem hafif zihinsel yetersizlik sınıfında görev verilebilir. Bu dağılım, özel eğitim öğretmenlerinin olumlu örgütsel adalet algısı oluşturmalarında etkili olabilir.
- Eğitim kurumu yöneticileri, öğretmenlerin sonucundan etkileneceği kararlar alırken bu kararlara katılımının sağlanması öğretmenlerin adalet algıları ve motivasyonu üzerinde etkili olacağı göz önünde bulundurulmalıdır.
- Eğitim kurumu yöneticileri, eğitim öğretim hizmetlerinin mevzuat açısından getirdiği yükümlülükleri yerine getirirken öğretmenlere sürecin nasıl ilerlediği ve bu

işlemlerin neler olduğu açıklanmalıdır. Bu açıklamalar yapılırken kullanılan güçlü bir iletişimin örgütsel adalet algısını artıracak göz önünde bulundurulmalıdır.

- Okul-kurum içinde öğretmen etkileşiminin artırılması öğretmenlerin kendisi ile çalışma arkadaşlarının koşullarını daha sağlıklı değerlendirmesini sağlayabilir. Örgütsel adalet algısına katkı sağlayabilir.

- Eğitim kurumu yöneticileri, öğretmenlerin motivasyonunu artıran faktörleri ve iş doyum düzeyini etkileyen değişkenleri göz önüne almalıdırlar. İlgili ve destekleyici yaklaşımlar içerisinde bulunmaya özen göstermelidirler. Tüm bu yaklaşımlar öğretmenlerin performansı üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

KAYNAKÇA

- Abbasoğlu, Ş. (2015). *İş görenlerde örgütsel adalet algısı ve örgütsel adaletin çalışanların iş motivasyonu üzerindeki etkisi (Bir devlet hastanesi örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Açıkgöz, A. (2009). *Okul yöneticilerinin çalışma yönetim stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Adkins, B. (2009). *An analysis of job satisfaction for special educators who instruct students with emotional/behavioral disorders: How working conditions impact commitment* (Unpublished doctoral dissertation). University of North Texas, Texas.
- Akman, Y. (2017). Öğretmenlerin algılarına göre iş motivasyonu ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1), 71-88.
- Aksoy, H. (2006). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Akşit, A. N. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467(2), 31-51.
- Akyürek, M.İ. (2016). *İlkokul müdürlerinin dağıtılmış örnekleri ile bu iş doyumunu algılamaları arasındaki ilişki: Ankara ili örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- 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.

- Allen, Tammy ve Kiburz, Kaitlin (2012). Trait mindfulness and work-family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 372-379.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2015). Örgütsel adalet algısının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri: Okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(3), 421-439.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4(4), 463-485.
- Altıntaş, F. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: Akademik personel üzerinde bir analiz. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 19-40.
- Altman, S., Valenzi, E., ve Hodgetts, R. M. (1985). *Organizational behavior: Theory and practice*. Academic Press. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Arslan, M. C. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısına etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- 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.
- Aydın İ. ve Karaman Kepenekçi, Y. (2008). Principals opinions of organisational justice in elementary schools in Turkey. *Journal of Educational Administration*, 46(4), 497-513.
- Aydın, M. (2011). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Bacanlı, H. (2010). *Eğitim psikolojisi*. Ankara: Pegem Akademi.

- Bajaj, H. ve Krishnan, V. R. (2016). Role of justice perceptions and social exchange in enhancing employee happiness. *International Journal of Business Excellence*, 2(9), 192-209.
- Bal, V. (2014). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Manisa'daki eğitim kurumlarında bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.
- Barnet, Tim ve Vaicy, Cheryl (2000). The moderating effect of individual's perceptions of ethical work climate on ethical judgements and behavioral intentions. *Journal of Business Ethics*, 27(4), 351-362.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü* (3. Baskı). Ankara: Feryal Matbaası.
- Başaran, M. (2017). *Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Batman, N. (2015). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Benibol, H. (2015). *Okul öncesi eğitiminden sorumlu müdürlerin liderlik stillerinin öğretmenlerin iş doyumu üzerine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Beugré, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. London: Quorum Books Westport.
- Bies, R. J. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiation in organizations*, 1, 43-55.
- Bies, R. J. ve Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments, the influence of causal accounts. *Social Justice Research*, 1, 199-218.

- Bil, E. (2018). *Ortaöğretim okullarının öğrenen örgüt, örgütsel güven ve iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Bilir, M. E. (2007). *Öğretmen algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleriyle öğretmenlerin iş doyumu ilişkisinin incelenmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Blaskova, M., & Gražulis, V. (2009). *Motivation of human potential: theory and practice*. Mykolas Romeris University and Zilina University.
- Bölüktepe, F. E. (1993). *Kamu örgütlerinde iş tatmini* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Brown, Steven P. ve Lam, Son K. (2008). A meta analysis of relationships linking employee satisfaction to customer responses. *Journal of Retailing*, 84(3), 243-255.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2019). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitap Evi.
- Castillo, C. ve Fernández Alarcón, V. (2017). Relationships between the dimensions of organizational justice and students' satisfaction in university contexts. *Intangible Capital*, (13), 282-301.
- Caulton, J. R. (2012). The development and use of the theory of ERG: A Literature Review. *Emerging Leadership Journeys*, 5, 2-8.
- Cemaloğlu, N. (2016). Okulun psikolojik yönü. S. Özdemir (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ceylan, A. (1998). *Örgütsel davranış*. Kocaeli: G.Y.T.E.
- Clark, A.E. (1997). Why are Women So Happy At Work?.*Labour Economics*, 4, 341-372.

- Clayton, S. ve Opatow, S. (2003). Justice and identity: Changing perspectives on what is fair. *Personality and Social Psychology Review*, 7, 298-310.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (86), 278–321.
- Colquitt, Jason A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Colquitt, JA ve Greenberg, J. (2003). Örgütsel adalet: Literatürün durumunun adil bir değerlendirmesi. J. Greenberg'de (Ed.), *Örgütsel davranış: Bilimin durumu* (s. 165–210). Lawrence Erlbaum Associates Yayıncıları.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. ve Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Çağ, A. (2001). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkisi*. Ankara: Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri.
- Çanak, M. (2014). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarının incelenmesi. *Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 7-26.
- Çarıkçı, İ. H. ve A. Oksay (2004). Örgütsel yapı ve meslek farklılıklarının iş tatmini üzerindeki etkileri: hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 9 (2), 157-172.

- Çelebi, N., Vuranok, T. T. ve Asan, T. (2015). Bazı demografik değişkenler açısından ilkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 24-35.
- Çelik, A. (2011). *Spor kulüp yöneticilerinin çatışmayı yönetme stratejilerinin mükemmeliyetçilik özellikler ve motivasyon düzeyleriyle ilişkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Çelik, O. T. ve Gürsel, M. (2017). The relationship between elementary school teachers' perceptions of organizational justice and job satisfaction. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 47-56.
- Çelik, S. (2019). *İlkokul öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir.
- Çelik, H. E. ve Yılmaz, V. (2013). *Lisrel 9.1 ile yapısal eşitlik modellemesi (Temel kavramlar-uygulamalar-programlama)*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çiçek Sağlam, A. ve Emir, A. (2018). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Researcher: Social Science Studies*, 6(1), 40-56.
- Çivilidağ, A. ve Şekeroğlu, G. (2017). Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin Türk kültürüne uyarlanması. *Mediterranean Journal of Humanities*, (7), 143-156.
- Daft, R. L. ve Marcic, D.(2009). *Understanding management* (6th Ed.). Mason, OH: South-Western College.

- Deconinck, J. B. ve Stilwell, C. D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turn-over intentions. *Journal of Business Research*, 57(3), 225-231.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Gebze Teknik Üniversitesi, Kocaeli.
- Doğan, A. (2008). *İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Doğan, S. ve Koçak, O. (2017). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin öğretmen motivasyonuna ilişkin algı ve görüşleri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 1-18.
- Dönmez, B. (2013). *Motivasyon*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Durgun, Ö. Ş. (2014). *Çalışma ortamı algısı-iş doyumu ve sağlık çalışanları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Durmaz, M. (2006). *Kişilerarası iletişim ve motivasyon*. İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Dündar, T. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Edwards, Bryan D., Bell, Suzanne T., Arthur Jr., Winfred and Decuir, Arlette, D. (2008). Relationship between facets of job satisfaction and task and contextual performance. *Applied Psychology: An International Review*, 57(3), 441-465.
- Efil, İ. (1996). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayınları.

- Eğİnli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş 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* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Elma, C. (2013). The Predictive value of teachers' perception of organizational justice on job satisfaction. *Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 157-175.
- Eranlı, A. K. (2014). *Mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (15. baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ergül, Y. (2014). Kurumlarda ücret, ücret sistemleri ve ücret-başarı ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(18), 92-105.
- Erkanlı, H. (2009). *Örgütsel adalet ve kültür ilişkisi: Türkiye'de faaliyet gösteren bazı işletmelerde karşılaştırmalı bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Eroğlu, ř. (2009). *Örgütsel adalet algılaması ve iş tatmini hakkında bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Eronat, Z. (2004). *İşletmelerde iş tatmini ve işgücü devir hızı problemlerinin çözümünde bir faktör olarak iletişim: KOBİ'lerde ampirik bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Ertürk, R. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonları. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırma Dergisi*, 2(3), 01-15.

- Ertürk, R. ve Aydın, B. (2017). Öğretmenlerin iş motivasyonunu artıran ve olumsuz etkileyen durumların incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(58), 582-603.
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). Organizational justice and human resource management, London procedural and interactional justice. *Journal Of Applied Psychology*, 31, 326.
- Greenberg, J. (1986). Determinants of perceived fairness of performance evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 71, 340-342.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12, 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Güçlü, N., Recepoğlu, E. ve Kılınç, A. Ç. (2014). İlköğretim okullarının örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(1), 140-156.
- Gülner, B. (2007). *Örgütlerde iletişim ve iş doyumu*. İstanbul: LiteraTürk Nüve Kültür Merkezi.
- Güneş, A. ve Küçüksüleymanoğlu, R. (2020). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Yaşadıkça Eğitim*, 34(2), 313-330. <https://doi.org/10.33308/26674874.2020342190>
- Güney, S. (2017). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel.
- Gürsel, M. (2013). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Konya: Çizgi Yayınları.
- Güven, M., Bakan, İ. ve Yeşil, S. (2005). Çalışanların iş ve ücret tatmini boyutlarıyla demografik özellikler arasındaki ilişkiler: Bir alan çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 12(1), 127-149.
- Herzberg, F. (1968). One more time: how do you motivate employees? *Harward Business Review*, 53-62.

- Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6 (1), 53-60.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*. (S. Turan, Çev.). İstanbul: Nobel Yayınları.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. (S. Turan, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2015). Okulda bireyler (C. Erdağ, Çev.), *Eğitim yönetimi*. S. Turan (Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
- Irak, D. Y. (2004). Örgütsel adalet: Ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), 25-43.
- Ivancevich, J. M., Gibson, J. L., Donnelly, J. H. ve Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İren, S. (2015). *İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Tuzla Örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Jakopec, A. ve Sušanj, Z. (2014). Denetim ve örgütsel adalet arasındaki (Yanlış) uyumun etkileri. *Društvena istraživanja: iş için bkz. društvena pitanja*, 23 (4), 615-637.

- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C ve Kluger, A. N. (1998). Dispositional Effects on Job and Life satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17.
- Kahraman, Z. (2017). *Okul yöneticileri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Kantar, H. (2008). *İşletmelerde motivasyon*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Kara, M. (2011). *Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Karaboğa, M. (2007). *Avcılar ilçesi ortaöğretim kurumları yöneticilerinin motivasyonlarının çalışan (öğretmen) motivasyonu üzerine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Karaca, S. (2001). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Karaman-Kepenekci, Y. (2015). *Örgütsel affedicilik kavramına genel bir bakış. K. Karakütük (Ed.), Prof. Dr. Mahmut Adem'e 80. Yaş Armağanı*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Kerman, E. (2007). *İş motivasyonu ve sonuçları: Bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Keser, A. ve Öngen Bilir, B. (2019). İş tatmini ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239.

- Kılıç, Ö. S. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri (Tokat ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Kılıç, Y. (2018). Cinsiyet değişkeni bağlamında stajyer öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin araştırılması. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (36), 21-32.
- Kızılkaya, G. (2016). *İlkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Kim, H. ve Gong, Y. (2016). Effects of work-family and family-work conflicts on flexible work arrangements demand: A gender role perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 28(20), 1-21.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 46-57.
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği: Yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış klâsik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar* (9. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T. ve Öncel, A. (2017). Examining the relationship between teachers' organizational justice perceptions and organizational cynicism levels. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 1-14.
- Kumaş, V. ve Deniz, L. (2010). Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin incelenmesi. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 32(2), 123-139.
- Kurudirek, M. A. (2014). *Örgütsel adalet algısı ve iş doyumunu ilişkisi: Doğu Anadolu bölgesi gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü çalışanları üzerine bir çalışma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

- Kuşçuluoğlu, S. (2008). *Yönetici- çalışan ilişki kalitesinin çalışan iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde adalet, güvenilirlik, güven eğilimi ve güvenin rolü* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In, Gergen, K.S. , Greenberg,M.S., ve Willis R.H. (Eds.), social exchange, advances in theory and research . *New York, Plenum*.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction, in Dunette, M.D. (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL: 1297-1343.
- Lundberg, C., Gudmundson, A. ve Andersson, T. D. (2009). Herzberg's two-factor theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 30(6), 890-899.
- Luthans, F. (2002). *Organizational behaviour* (7. Edition). New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior an evide-based approach* (20th Ed.). New York: McGraw-Hill/ Irwin.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*.
- McShane, S.L. ve Glinow, M.A.V. (2010). *Organizational behavior: emerging knowledge and practice for the real world* (5th ed.). New York: McGraw- Hill.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2018). Özel eğitim hizmetleri yönetmeliği. Ankara.
- Meziroğlu, M. (2005). *Sınıf ve branş öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin ölçülmesi (Zonguldak ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.

- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve örgüt teorilerinde metafor*. İstanbul: Mess Yayınları.
- Mullins, L. J. (2005). *Management and organisational behaviour* (7th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Negiz, N., Oksay, A. ve Akman, E. (2011). İşe bağlılık ve işten tatmin açısından cinsiyet ve sektörel farklılık: kamu ve özel sektör kuruluşlarında karşılaştırmalı bir inceleme (Isparta örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 207-229.
- Noordin, F., ve Jusoff, K. (2009). Levels of job satisfaction amongst Malaysian academic staff. *Asian social science*, 5(5), 122-128.
- Northraft, G. B.ve Margaret A. N. (1996). *Organizational Behavior: A Management Challenge*, The Dryden Press. Newstrom
- Onaran, O. (1981). *Çalışma yaşamında güdülenme kuramları*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Öcal, Ö. (2008), *İş-aile çatışması, iş tatmini ve yaşam tatmini iliş-kisini belirlememeye yönelik tekstil işletmesi çalışanlarında bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Önen, S. M. ve Kamuran, H. G. (2015). Liderlik ve motivasyon: Kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum Dergisi*, 5(2), 43-63.
- Örücü, E. ve Kambur, A. (2008). Örgütsel yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 85-97.

- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın alınan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(3), 183-202.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2016). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Öztay, F. E. (2006) *Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi ile oluşturulmuş kurum kültürünün öğretmen motivasyonuna etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Öztürk, Z. ve Dünder, H. (2003). Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 57-67.
- Pardee, R. L. (1990). Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation.
- Preacher, K.J., and Hayes, A.F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40 (3), 879-891.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 307-331.

- Rageb, Mohamed A., Abd-El-Salam, E. Magda, El-Samadicy, Ahmed and Farid, Suzanne (2013). Organizational commitment, job satisfaction and job performance as a mediator between role stressors and turnover intentions a study from an Egyptian cultural perspective. *The Business & Management Review*, 3(2), 51-73.
- Rawls, J. (1999). *A theory justice*. United States Of America: Harvard University Press.
- Robbins, S. P. (2000). *Organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel davranış*. (Çev. İnci Erdem) Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Alfa Yayınları.
- Samadov, S. (2006). *İş doyumunu ve örgütsel bağlılık özel sektörde bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Schilfgaarde, P.V.(2008). Law-linked justice and existence-linked justice. *Ratio Juris*, 21,125-149.
- Selvitopu, A. ve Taş, A. (2020). Lise öğretmenlerinin iş doyumunu ve mesleki motivasyon düzeylerinin incelenmesi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(29), 23-42.
- Selvitopu, A. ve Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 171-189.
- Serinkan, C. (2012). *Liderlik ve Motivasyon: Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar* (3. Baskı).
- Serinkan, C. ve Erdiş, Y. Ü. (2014). *Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Nobel Yayınları.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmininin üzerine etkisi ve İstanbul ilinde çalışan özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

- Spector, P. E. (2000). *Industrial and organizational psychology* (2nd Ed.). United States of America: John Wiley and Sons, Inc.
- Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Shapiro, D. L. (2004). Introduction to special forum the future of work motivation theory. *The Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Sunal, O. (2011). Sosyal politika: Sosyal adalet açısından kuramsal bir değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(3), 283-305.
- Syptak, J. M., Marsland, D. W., & Ulmer, D. (1999). Job satisfaction: Putting theory into practice. *Family practice management*, 6(9), 26.
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 142-167.
- Şenturan, Ş.(2014). *Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tan, Ç. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Tanrıverdi, S. (2007). *Katılımcı okul kültürünün yabancı dil öğretmenlerinin iş motivasyonu ile ilişkisine yönelik bir çalışma* (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Tanrıverdi, H., Koçaslan, G. ve Perdecı, O. (2017). Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve motivasyon arasındaki ilişki. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(11), 533-555.
- Terzi, A. R., Dülker, A. P., Altın, F., Çelik, F., Dalkıran, M., Yulcu, N. T. ve Deniz, Ü. (2017). Ananalysis of organizational justice and organizational identification relation based on teachers'perceptions. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3), 488-495.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.

- Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir’deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Toplu, D. (2010). *Örgütsel adaletin yöneticiye güven üzerindeki etkisi ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: Kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (14), 58-70.
- Turaç, C. (2017). *Okul etkililiğinin iş doyumuna etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış (Örgüt teorileri ve çağdaş yaklaşımlar açısından)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ulaş, O. (2008). *Toplam Kalite Yönetiminin motivasyona etkisi ve eğitim kurumlarında bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Uysal, M. (2014). *Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Uzun, T. (2018). Okullarda algılanan örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(4), 776-789.
- Ünlü, S., Eroğlu, E., Gökdağ, R. ve Ergüven, M.S. (2013). *İş ve yaşamda motivasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ünverdi, D. (2016). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumu ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Gaziantep.
- Vero, E. ve Puka, E. (2017). The importance of motivation in an educational environment. *Formazione&Insegnamento*, 10(1), 57-66.

- Wadhwa, Daljeet S., Verghese, Manoj, Wadhwa ve Dalvinder, S. (2011). A study on factors influencing employee job satisfaction a study in Cement Industry of Chhattisgarh. *International Journal of Management and Business Studies*, 3(1), 109-110.
- Wang, Hongchun, Ma, Bing, Liu Xue ve Liu Shanshi (2014). Job security and work outcomes in China: perceived organizational support as mediator. *Social Behavior and Personality*, 42(7), 1069-1076.
- Yavuz, C. ve Karadeniz, B.C. (2009). Sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisi. Ordu üniversitesi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(9), 507-519.
- Yılmaz, E. ve Izgar, H. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(3), 943-951.
- Yozgat, C. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa ve iş doyumuna ilişkin etkisinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yürür, Ş. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(2), 295-312.

EKLER

EK-1 ARAŞTIRMA İZNİ



T.C.
KONYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-83688308-605.99-21567697
Konu : Araştırma İzni (İsmail YILDIZ)

02.03.2021

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı Genelgesi.
b) 10.02.2021 tarihli ve E-36321956-044-4868 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İsmail YILDIZ'ın "Özel Eğitim Kurumu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkide İş Motivasyonunun Aracılık Rolü" konulu araştırmasını uygulama talebi incelenmiştir.

Araştırmanın; Karatay, Meram ve Selçuklu ilçelerinde bulunan resmi ve özel eğitim kurumlarında görevli yönetici ve öğretmenlere eğitim öğretimi aksatmamak ve ilgi (a) Genelgede belirtilen açıklamalara uyulması kaydıyla uygulanmasında sakınca görülmemektedir. Müdürlüğümüze bağlı eğitim kurumlarındaki çalışmaların 2020-2021 eğitim öğretim yılı içerisinde tamamlanması zorunludur. Araştırma kapsamında yürütülecek çalışmaların 2020-2021 eğitim öğretim yılında tamamlanmaması durumunda Müdürlüğümüzden tekrar izin alınması gerekmektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen veri toplama araçlarının kullanılması, elde edilecek kişisel verilerin gizliliği hususuna dikkat edilmesi ve araştırma sonucunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde CD ortamında bir nüsha olarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve adı geçene tebliğini arz ederim.

Seyit Ali BÜYÜK
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:

- 1-Genelge (3 Sayfa)
- 2-Kişisel Bilgi Formu (1 Sayfa)
- 3-Katılımcı Onam Formu (1 Sayfa)
- 4-Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği (1 Sayfa)
- 5-İş Tatmini Ölçeği (1 Sayfa)
- 6-Örgütsel Adalet Ölçeği (1 Sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Akabe Mahallesi Demirsatan Sokak No:4 Karatay/Konya

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Telefon No : 0 (332) 353 30 50

E-Posta: istatistik42@meb.gov.tr

Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bilgi için: Ali Naci IŞIK -1325

Unvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni

İnternet Adresi: <http://konya.meb.gov.tr>

Faks:3323515940

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e2c7-018a-3ae0-955d-0292 kodu ile teyit edilebilir.



EK-2 ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ KULLANIM İZİNİ



İsmail Yıldız <

>

Ölçek Kullanım İzni

2 ileti

İsmail Yıldız

14 Aralık 2020 20:35

Alıcı:

Merhaba Sayın Prof. Dr. Soner POLAT

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında Eğitim Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans yapmaktayım. Tezim de Örgütsel Adalet Ölçeğinizi onayınız olursa kullanmak istiyorum. Ölçeği ve makalesini rica ediyorum. Şimdiden teşekkür ederim , iyi çalışmalar dilerim.

Saygılarımla...

Soner Polat

17 Aralık 2020 21:20

Alıcı: İsmail Yıldız

Merhaba

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

EK-3 ÇOK BOYUTLU İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ



İsmail Yıldız <

>

Ölçek Kullanım İzni

2 ileti

İsmail Yıldız

14 Aralık 2020 21:22

Alıcı:

Merhaba Sayın Doç. Dr. Aydın ÇİVİLİDAĞ

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında Eğitim Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans yapmaktayım. Tezim de Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğini onayınız olursa kullanmak istiyorum. Ölçeği ve makalesini rica ediyorum. Şimdiden teşekkür ederim , iyi çalışmalar dilerim.

Saygılarımla...

Aydın CIVILIDAG

14 Aralık 2020 21:57

Alıcı: İsmail Yıldız

Merhaba,

Ölçegimizi yüksek lisans çalışmanızda kullanabilirsiniz. Ölçeği bulabileceğiniz linki aşağıda iletiyorum, başarılar dilerim.

<http://mjh.akdeniz.edu.tr/tr.i238.cilt-vii-sayi-1>

Doç.Dr. Aydın Çivilidağ

EK-4 İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNI



İsmail Yıldız <

>

Ölçek Kullanım İzni

2 ileti

İsmail Yıldız

28 Aralık 2020 12:04

Alıcı:

Merhaba Sayın Prof. Dr. Aşkın KESER

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında Eğitim Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans yapmaktayım. Tezim de İş Doyumu Ölçeğinizi onayınız olursa kullanmak istiyorum.

Ölçeği ve makalesini rica ediyorum.

Şimdiden teşekkür ederim , iyi çalışmalar dilerim.

Saygılarımla...

Prof.Dr.Aşkın KESER

28 Aralık 2020 14:01

Alıcı: İsmail Yıldız

Sayın İsmail Yıldız,

İş Doyumu Ölçeğini atıf yaparak kullanmanızda herhangi bir sakınca bulunmamaktadır.

Çalışmanızda başarılar dilerim.

Aşkın Keser

EK-5 BİLİMSEL ARAŞTIRMA ve YAYIN ETİK KURUL KARARI

Evrak Tarihi ve Sayısı: 02.07.2021-20788



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

Toplantı Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
26.05.2021	04	71

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Yayın Etik Kurulu Prof. Dr. İbrahim YILMAZ başkanlığında 26.05.2021 Çarşamba günü saat 13.00'de toplanarak aşağıdaki kararı almıştır.

KARAR 04-2021/71. Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İsmail YILDIZ'ın, "Özel Eğitim Kurumu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkide İş Motivasyonunun Aracı Rolü" başlıklı çalışması için düzenleyeceği anket çalışması gerekli izinlerin alınması kaydıyla fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu başvuran kişiye ait olmak üzere etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

(e-imza)

Prof. Dr. İbrahim YILMAZ

Başkan

(e-imza)

Prof. Dr. Nemrin ŞARLAK

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Fevzi KILIÇEL

Başkan Yardımcısı

(e-imza)

Prof. Dr. Ali AYATA

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Ali ŞAHİN

Üye

(e-imza)

Prof. Dr. Ali AYATA

Üye

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile onaylanmıştır.

EK-6 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

BÖLÜM 1: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Bu araştırmanın amacı, Konya ilinde özel eğitim kurumu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkide iş motivasyonun aracılık rolünü belirlemektir. Araştırmanın sonuçları, araştırmacı tarafından bilimsel amaçla kullanılacaktır. Bu bilimsel çalışmaya katkıda bulunabilmeniz için soruların tümünü içtenlikle ve samimi olarak cevaplandırmanız beklenmektedir. Cevaplandırmada göstereceğiniz özen ve katılımınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

İsmail YILDIZ

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

Bu bölümde, kendinize uygun olan yalnız bir seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz.

1. **Cinsiyetiniz** : a- () Kadın b- () Erkek
2. **Eğitim durumunuz** : a- () Ön lisans b- () Lisans c- () Lisans üstü
3. **Yaşınız?**(Lütfen rakam ile yazınız) :
4. **Bulunduğunuz okuldaki hizmet süresi** : (Lütfen rakam ile yazınız).....
5. **Mesleki Kıdeminiz** : (Lütfen rakam ile yazınız).....
6. **Branşınız** : a- () PDR b- () Özel Eğitim c- () Branş Öğretmeni
7. **Yöneticiyseniz Göreviniz** : a- () Müdür b- () Müdür Yardımcısı
8. **Kurumunuz**
 - a- () Rehberlik ve Araştırma Merkezi
 - b- () Üstün veya Özel Yetenekliler (BİLSEM)
 - c- () Özel Eğitim Anaokulu
 - d- () Özel Eğitim İlkokulu (Görme Engelli)
 - e- () Özel Eğitim İlkokulu (İşitme Engelli)
 - f- () Özel Eğitim Ortaokulu (Görme Engelli)
 - g- () Özel Eğitim Ortaokulu (İşitme Engelli)
 - h- () Özel Eğitim Meslek Okulu (Zihinsel Engelliler)
 - ı- () Özel Eğitim Meslek Lisesi (İşitme Engelliler)
 - j- () Özel Eğitim Uygulama Okulu (1.Kademe)
 - k- () Özel Eğitim Uygulama Okulu (2.Kademe)
 - l- () Özel Eğitim Uygulama Okulu (3.Kademe)

BÖLÜM 2:ÇOK BOYUTLU İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ

Bu soru listesini “ <i>Şu anki işinizde neden çaba sarf ediyorsunuz?</i> ” sorusunu düşünerek yanıtlayınız.	Hiç Uygun Değil	Çoğunlukla Uygun Değil	Uygun Değil	Orta	Uygun	Oldukça Uygun	Tamamen Uygun
1. Zamanımı israf ettiğimi düşündüğüm için işimde çaba sarf etmiyorum.							
4. Heyecan verici olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.							
7. Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) onayını almak için işimde çaba sarf ediyorum.							
10. Bu iş, kişisel değerlerimle uyumlu olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.							
13. Ancak işimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) beni ekonomik olarak ödüllendirirler.							
16. Şimdiki işimde çaba sarf ederim aksi halde, kendimi mahcup hissederim,							
19. Kendimi kanıtlamak zorunda olduğum için işimde çaba sarf ediyorum.							

BÖLÜM 3:İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki derecelendirme ölçeğine uygun olarak her madde ilişkin düşüncenizi en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.

- (1) Kesinlikle Katılmıyorum,
 (2) Katılmıyorum,
 (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum,
 (4) Katılıyorum,
 (5) Kesinlikle Katılıyorum.

	1	2	3	4	5
1.Şu anki işimden oldukça memnunum.	()	()	()	()	()
3. İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir.	()	()	()	()	()
5. İşimin tatsız olduğunu düşünürüm.	()	()	()	()	()

BÖLÜM 4:ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki derecelendirme ölçeğine uygun olarak her madde ilişkin düşüncenizi en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.

- (1) Kesinlikle Katılmıyorum,
 (2) Katılmıyorum,
 (3) Kararsızım,
 (4) Katılıyorum,
 (5) Tamamen Katılıyorum.

	Örgütsel Adalet Ölçeği	1	2	3	4	5
1	Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.					
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum					
7	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.					
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.					
13	Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.					
16	Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.					
19	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.					