

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

**ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGI
DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serkan ÇETİN

KOCAELİ 2019

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

**ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGI
DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Serkan ÇETİN

Prof. Dr. Soner POLAT

Bu tez Kocaeli Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimince Desteklenmiştir (Proje Numarası: 2018/156). Katkılarından dolayı Kocaeli Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimine teşekkür ederiz.

KOCAELİ 2019

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM
DALI

ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGI
DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

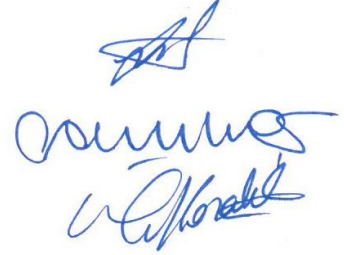
Tezi Hazırlayan: Serkan ÇETİN

Tezin kabul edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar No... 26.06.2019 / 18

Jüri Başkanı: Prof. Dr. Soner POLAT

Jüri Üyesi: Doç.Dr. Celal Teyyar UĞURLU

Jüri Üyesi: Dr.Öğr.Üyesi Tuğba KONAKLI



KOCAELİ 2019

ÖNSÖZ

Mutluluk, insanların ulaşmak istedikleri yegane ortak hedef olarak ifade edilebilir. İnsanları mutlu eden faktörler farklılık gösterebilir mutluluğa ulaşma arzusu ortaktır. Mutlu olma hâli bireyler ve toplum için birçok olumlu çıktıyı beraberinde getirmektedir. Bu durum, öğretmenlerin mutluluklarına eğilmeyi ve onların mutluluklarını arttırmayı daha da önemli kılmaktadır. Çünkü, mutlu öğretmenlerin mutlu öğrenciler yetiştirmelerinin toplumların mutluluğuna dolaylı olarak katkı sağlayabileceği ifade edilebilir. Bu çalışmada, öğretmenlerin örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkiye odaklanılmış, böylece öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerini arttıracak ve azaltacak faktörlere ışık tutabilecek veriye dayalı bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

Yüksek lisans eğitimim ve tez süreci boyunca yol göstericiliği nedeniyle danışmanım Prof. Dr. Soner POLAT'a, jürideki yapıcı eleştirileri nedeniyle Doç. Dr. Celal Teyyar UĞURLU ve Dr. Öğr. Üyesi Tuğba KONAKLI'ya teşekkür ederim. Ayrıca yüksek lisans öğrenimimin ders aşaması sürecinde desteklerini ve bilgilerini benden esirgemeyen Doç. Dr. Asiye TOKER GÖKÇE, Doç. Dr. Şöheyda GÖKTÜRK, Doç. Dr. Nejat İRA ve Dr. Öğr. Üyesi Safiye BİLİCAN DEMİR'e teşekkürlerimi sunuyorum.

Eğitim yaşantım boyunca hep desteklerini hissettiğim annem Zeliha ÇETİN ve babam Ali ÇETİN'e; ayrıca tez çalışmam nedeniyle birlikte geçireceğimiz zamanlardan çalmak zorunda kalmamı her zaman anlayışla karşılayan ve desteğini hep hissettiğim sevgili eşim Ayşe ÇETİN'e minnettarım. Sizlerin desteği olmasa bu süreç çok daha zor olurdu, hepinize ayrı ayrı teşekkür ederim. Tez aşamasında onlarla daha az vakit geçirmek zorunda kalmamı ileride anlayışla karşılayacaklarını bildiğim canım çocuklarım Kerem ve Seray'a da sevgilerimi sunuyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER	II
ÖZET.....	IV
ABSTRACT	V
KISALTMALAR	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VII
TABLolar LİSTESİ.....	VIII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. PROBLEM DURUMU.....	3
1.1. PROBLEM DURUMU	3
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	8
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	10
1.4. ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI	12
1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIK LARI	12
1.6. TANIMLAR	12

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	13
2.1. ÖRGÜTSEL ADALET.....	13
2.2. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ	19
2.2.1 Reaktif (Tepkisel) İçerik Teorileri	21
2.2.2 Proaktif (Önlemsel) İçerik Teorileri.....	23
2.2.3 Reaktif (Tepkisel) Süreç Teorileri	25
2.2.4 Proaktif Süreç Teorileri	26
2.3. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUT LARI	27
2.3.1. Dağıtımsal Adalet	29
2.3.2. İşlemsel Adalet	30
2.3.3. Etkileşimsel Adalet	32
2.4. ÖRGÜTSEL MUTLULUK.....	33
2.4.1. Örgütsel Mutluluğu Etkileyen Faktörler	37
2.4.2. Öğretmenlikte Örgütsel Mutluluk	39
2.5. ÖRGÜTSEL MUTLULUĞUN BOYUT LARI.....	41
2.5.1. Olumlu Duygular.....	42

2.5.2. Olumsuz Duygular	42
2.5.3. Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	43
2.6. ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİ	43

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM.....	49
3.1. ARAŞTIRMANIN DESENİ.....	49
3.2. EVREN ÖRNEKLEM.....	49
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	51
3.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ)	51
3.3.2. Örgütsel Mutluluk Ölçeği (ÖMÖ)	52
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI.....	53
3.5. VERİLERİN ANALİZİ	54
3.5.1. Verilerin Analize Uygunluğu.....	54

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR.....	57
4.1. BETİMSSEL İSTATİSTİKLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	57
4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri.....	57
4.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Bazı Bireysel ve Örgütsel Değişkenlere Göre Farklılıkları	58
4.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri.....	60
4.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Bazı Bireysel ve Örgütsel Değişkenlere Göre Farklılıkları	61
4.2. ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİ	63
SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER.....	69
KAYNAKÇA	78
EKLER.....	89
Ek 1. Araştırma İzni.....	89
Ek 2. Ölçek Kullanım İzni	90
Ek 3. Kullanılan Ölçekler	91
Ek 4. Değişkenlere Ait Histogram Grafikleri	94
ÖZGEÇMİŞ.....	102

ÖZET

Bu araştırmada, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Kocaeli ili merkez İzmit ilçesinde bulunan genel ortaokulları ile imam-hatip ortaokullarında görev yapan 533 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Veri toplama araçları olarak, Niehoff ve Moorman tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Adalet Ölçeği" ile Paschoal ve Tamayo tarafından geliştirilen, Polat ve Arslan (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Mutluluk Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde; betimsel istatistikler için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmış, değişkenlerin demografik özelliklere göre anlamlı değişiklik gösterip göstermediği t testi ve one-way ANOVA testleri ile sınıanmış, değişkenler arasındaki korelasyon için Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmış, yordayıcı değişkenlerin yordanan değişkeni yordama gücünü incelemek için de önce basit doğrusal regresyon analizi, sonrasında çoklu doğrusal ve çoklu hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin örgütsel mutluluk düzeylerini anlamlı biçimde yordadığını ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları, örgütsel adaletin alt boyutları özelinde incelendiğinde etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet alt boyutlarının örgütsel mutluluğun anlamlı birer yordayıcısı olduğu ancak etkileşimsel adalet alt boyutunun örgütsel mutluluğu anlamlı biçimde yordamadığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Adalet, örgütsel adalet, mutluluk, örgütsel mutluluk.

ABSTRACT

In this research, the aim is to present the difference between Organizational Justice Perception Level and the Happiness Level of secondary school teachers. The survey samples are 533 teachers still working in Common Secondary Schools and Religious Secondary Schools in Kocaeli-Izmit province in 2018-2019 education year. As data gathering instrument; Organizational Justice Scale that was developed by Niehoff and Moorman and adapted to Turkish by Polat (2007) and Organizational Happiness Scale that was developed by Paschoal and Tomayo and adapted to Turkish by Polat Arslan (2018) were used. In data analysis; for descriptive statistics, Arithmetical Average and Standard Deviation Values were used. Moreover, variables were tested if they reveal meaningful difference according to demographic features by using ‘‘T’’ test and one-way ANOVA tests. For correlation between variables, the Pearson Correlation Quotient counted up. To investigate the power of precursor variables on precursed variables; firstly Simple Linear Regression Analysis, then Multi-Linear and Multi-Hierarchical Regression Analysis were performed. Results state that; Teacher’s Organizational Justice Perception Levels precurse their happiness level meaningfully. When survey results investigated by inferior dimension perspectives of Organizational Justice; it reveals that inferior dimensions of interactional justice and executional justice are meaningful precursors of organizational happiness however ,inferior dimensions of interactional justice doesn’t precurse organizational happiness meaningfully.

Key Words: Justice, organizational justice, happiness, organizational happiness.

KISALTMALAR

AB: Avrupa Birliği

BM: Birleşmiş Milletler

EĞİTİM-İŞ: Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası

İA: İşlemsel Adalet

M: Mean (Aritmetik Ortalama)

MBA: Master of Business Administration (İşletme Yüksek lisansı)

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

OECD: Organization for Economic Co-operation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)

ÖA: Örgütsel Adalet

ÖAÖ: Örgütsel Adalet Ölçeği

ÖM: Örgütsel Mutluluk

ÖMÖ: Örgütsel Mutluluk Ölçeği

S: Standart Sapma

SD: Serbestlik Derecesi

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)

TÜRK EĞİTİM-SEN: Türkiye Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmetleri Kolu Kamu Çalışanları Sendikası

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli	9
Şekil 2. Örgütsel Adalet Modeli	14
Şekil 3. Örgütsel Mutluluğun Boyutları.....	42
Şekil 4. Örgütsel Adalet Boyutları ile Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişki	67
Şekil 5. Örgütsel Adalet Değişkenine Ait Histogram Grafiği	94
Şekil 6. Etkileşimsel Adalet Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği.....	95
Şekil 7. İşlemsel Adalet Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği	96
Şekil 8. Dağıtımsal Adalet Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği.....	97
Şekil 9. Örgütsel Mutluluk Değişkenine Ait Histogram Grafiği	98
Şekil 10. Olumlu Duygular Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği.....	99
Şekil 11. Olumsuz Duygular Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği.....	100
Şekil 12. Potansiyelini Gerçekleştirme Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği.....	101

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Adalet Teorileri	20
Tablo 2. Örgütsel Adalet Teorilerini Açıklayan Sorular.....	21
Tablo 3. Örgütsel Adalet Teorileri Varsayımları	27
Tablo 4. Örgütsel Adaletin Boyutları.....	28
Tablo 5. Mutluluk Kaynağı Değerler	35
Tablo 6. Örneklemin Demografik Özellikleri.....	50
Tablo 7. Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Soru Sayıları ve Cronbach's Alpha Katsayıları	52
Tablo 8. Örgütsel Mutluluk Ölçeğine İlişkin Soru Sayıları ve Cronbach's Alpha Katsayıları	53
Tablo 9. Değişkenlerin Merkezi Eğilim Ölçüleri ve Basıklık-Çarpıklık Katsayıları.	55
Tablo 10. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	57
Tablo 11. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları	58
Tablo 12. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Okul Türlerine Göre T- Testi Sonuçları	58
Tablo 13. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Kıdemlerine Göre One- Way ANOVA Testi Sonuçları	59
Tablo 14. Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	59
Tablo 15. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre One- Way ANOVA Testi Sonuçları.....	59
Tablo 16. Öğretmenlerin Okuldaki Hizmet Süreleri Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	60
Tablo 17. Örgütsel Mutluluk ve Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	61
Tablo 18. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları	61
Tablo 19. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Okul Türlerine Göre T- Testi Sonuçları	62
Tablo 20. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Kıdemlerine Göre One- Way ANOVA Testi Sonuçları	62
Tablo 21. Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Mutluluk Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	62
Tablo 22. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre One-Way ANOVA Testi Sonuçları.....	63
Tablo 23. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları	64
Tablo 24. Örgütsel Adaletin Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları	65
Tablo 25. Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 26. Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	67

GİRİŞ

İnsanların sahip olduğu temel hedeflerden birisi kuşkusuz mutlu olmaktır. Araştırmalar, mutlu olmanın; iyi hissetmenin ve keyifli bir yaşam sürmenin ötesinde bireye ve bireyin parçası olduğu örgüte pek çok avantaj sağladığını da göstermektedir. Mutlu olma hali birçok olumlu sonucu doğuran önemli bir kavramdır. Okullar, toplumsal dönüşümün başladığı örgütler olduğundan toplumun alt sistemlerinden biri olan okulu etkileyecek her türlü değişim toplumu da etkiler. Şüphesiz okul örgütlerinin işgörenleri olan öğretmenlerin mutlu olması öğrencilerin de mutlu olması anlamına gelir. Çünkü öğretmenlik, duygular ile yapılan ve öğrenciler ile karşılıklı etkileşime dayanan özel bir meslektir. Çocukları mutlu olan ebeveynler de mutlu olacak ve bu mutlu olma durumu, kartopu misali büyüyüp toplumun mutlu olması sonucunu doğurabilecektir.

İşgörenler bir örgüte dahil olduklarında kendilerinde var olan bilgi ve tecrübelerini sermaye olarak yanlarına alırlar. Bu sermayelerini zamanla örgütün çıkarları adına kullanmaya başlayarak şahsi faydaları için emeklerini yatırıma dönüştürme gayretine girerler ve örgüte verdikleri fayda oranında eşit (ücret, terfi, tanınma vb.) çıktı sağlamayı arzu ederler. Sonrasında elde edilen çıktıları kendilerine bir ölçüt alarak, diğer işgörenlerin edimleriyle şahsi kazanımlarını kıyaslarlar. Bu kıyaslamayı yaparken, kendilerince bazı adalet değerlendirmeleri yaparlar. Bu kıyaslama, kişilerin örgüt içerisinde şahsına adil davranılıp davranılmadığına ilişkin algısını oluşturur.

Günümüze kadar birçok çalışma ile değerlendirilen “Örgütsel Adalet” örgüt içerisinde çoğunlukla karşılaşılan bir sorun olarak görülmektedir. Bir örgütte, işgörelere hangi düzeyde adil davranıldığı ve neticesinde kişilerde meydana gelen algının, örgütleri nasıl etkilediğı örgütün geleceğı açısından önem arz etmektedir. Önemli olan örgütlerin kaynaklarının adil bir şekilde paylaşılmasını sağlamaktır. İşgörenler kendilerini daima diğer bir işgörenle kıyaslayacak, bu bağlamda kişilerde bir algı meydana gelecektir. Adalet algısı yüksek olan bireyler; örgütün sağlıklı bir çalışma ortamına dönüşmesine, örgüt faaliyetlerinin daha etkin bir biçimde

gerçekleştirilmesine katkı sağlayacaklardır. Yani işgörenlerin mutluluğu, başarısı ve işlerinde doyum yaşaması doğrudan bir örgütün geleceği ile ilişkilidir. Toplumların gelişmişlik düzeyleri sundukları eğitim hizmetinin kalitesiyle de ifade edilebildiğinden mutlu öğretmenler, yüksek eğitim kalitesi yaratarak toplumlarının gelişmesine daha fazla katkı sunabilme imkanına sahip olurlar. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet ve alt boyutlarına dair algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkiye odaklanılmış olup öğretmenlerin örgütsel mutluluklarını arttıracak ya da azaltacak etkenlere ışık tutacak verilere dayalı bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

Bu amaç doğrultusunda birinci bölümde; araştırmanın problem durumu tanımlanmış, araştırmanın amacı, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ortaya konulmuş ve araştırmadaki önemli kavramların tanımları yapılmıştır. İkinci bölümde ise örgütsel adalet, örgütsel adalet teorileri, örgütsel adaletin boyutları, örgütsel mutluluk ve örgütsel mutluluğun boyutları kavramlarına alanyazın ışığında değinilerek kavramsal çerçeve çizilmiştir. Üçüncü bölümde; araştırmanın deseni, evreni ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ortaya konulmuş, araştırmanın verilerinin nasıl toplandığına ve analiz edildiğine değinilmiştir. Araştırmanın dördüncü ve son bölümünde ise elde edilen bulgular sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. PROBLEM DURUMU

Bu bölümde araştırmanın problem durumuna; amacına, önemine, sınırlılıklarına ve temel kavramlarının tanımlarına ilişkin bilgiler bulunmaktadır.

1.1. PROBLEM DURUMU

Bir hedefi gerçekleştirmek için farklı biçimlerde bir araya gelmiş ve çeşitli çevresel faktörlerin etkisi ile varlık mücadelesi veren sosyal birimler olarak tanımlanan örgütler, üyelerinin istek ve beklentileriyle şekillenir (Duymuş, 2015: 2). Herhangi bir örgüt gelişimini sürdürebilmesi için yöneticiler, işgörenlerin duygularını, algılarını ve tutumlarını görmezden gelmemelidir (Saenghiran, 2013: 22). Çünkü örgütler hedeflerini işgören davranışları temelinde gerçekleştirirler (Başaran, 1982: 60).

Yöneticiler, işgörenler arasında adalet duygusu yaratarak verimlilik, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık gibi kendi örgütleri için önemli kazanımlar elde edebilirler (Bakhtiar, Nasrabadi ve Bahrami, 2009: 8). Bu önemli kazanımlardan biri de işgörenlerin örgütsel mutluluklarıdır (Moradi, Maryam, Jafari, 2005: 61). Örgütsel mutluluk örgütler için son derece önemli bir kavramdır. Çünkü mutlu işgörenlerin daha gayretli olmaları ve kendilerini işlerine daha fazla adanmaları beklenir (Rego ve Cunha, 2008, 19).

Mutluluk, toplumları oluşturan insanlar için değerli bir hedeftir ve büyük önem taşır (Diener, 2000: 34). Temel insani duygulardan biri olan mutluluğu, yoğunluk farklılıkları olsa da her insan yaşar (Diener ve Diener, 1996: 185). Öznel iyi olma hali olarak da ifade edilen mutluluk, filozoflar ve sosyal araştırmacılar tarafından çeşitli şekilde tanımlanmıştır (Diener, Kesebir ve Lucas, 2008: 77).

Bu denli önemli ve ihtiyaç duyulan bir kavram olmasına rağmen mutluluk kolay elde edilemez. TÜİK, 2017-2018 verilerine göre Türkiye’de mutlu olan insanların nüfusa oranı %58 olarak ifade edilmekteyken; TÜİK, 2018-2019 verilerine göre bu oran %53’e düşmüştür. Bu veriler neredeyse ülkemizde yaşayan iki insandan birinin mutlu olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Bu oran Avrupa Birliği (AB) ve Birleşmiş Milletler (BM) üyesi ülkeler ile karşılaştırıldığında daha da çarpıcı hale gelmektedir. AB’nin araştırma kuruluşu Eurobarometre’nin 2008 yılında yaptığı araştırmaya göre AB’nin mutluluk düzeyi %77 olarak hesaplanmıştır ve bu oran Türkiye’nin mutluluk oranının oldukça üzerindedir (Eurobarometre, 2008). Yine BM Sürdürülebilir Kalkınma Ağı tarafından hazırlanan Dünya Mutluluk Endeksi raporunda Türkiye üye ülkeler arasında 2015-2017 tarihleri verilerine göre 74. Sırada yer almıştır (Helliwell, Layard, ve Sachs, 2018: 22). Bu veriler ışığında ülkemizde yaşayan insanların genel olarak mutlu olmadıkları algısına sahip oldukları ve çalışan bireyler arayıcılığıyla bu mutsuzluk halinin örgütlerine de sirayet edeceği yadsınamaz bir gerçektir.

Mutluluk, bireyin yaşamına ilişkin olumlu duygu ve düşüncelerin olumsuz duygu ve düşüncelere göre daha üstün olma durumudur (Myers ve Diener, 1995: 17). Google arama motoruna ‘mutluluk’ kelimesi yazıldığında yaklaşık 94.700.000 sonuca ulaşılmakta olup bu durum tüm dünyada insanların mutluluk kavramına olan ilgisini göstermektedir. Dünyada mutluluğun örgütlere etkisi birçok yönden araştırılmış ve özellikle finansal etkileri açısından çarpıcı sonuçlara ulaşılmıştır. Gallup araştırma şirketinin (2011) yaptığı çalışmada mutsuz işgörenlerin tüm işgörelere oranının %19 seviyelerinde olduğu, yaklaşık 100 milyon gün işe bir şekilde gelmedikleri (hastalık ya da izin kullanma) ve dolayısıyla bir mutsuz işgörenin örgütüne maliyetinin yaklaşık 13 bin dolar olduğu hesaplanmıştır (Bulut, 2015: 3).

Mutluluk durumunun oluşmasında bireylerin örgütlerine ilişkin algıları, değerlendirmeleri ve yorumları oldukça etkilidir (Fisher, 2010: 31). İnsanların toplam mutluluğunu etkileyen önemli etkenlerden biri de örgütteki mutluluklarıdır (Frey ve Stutzer, 2001: 29). Örgütsel mutluluk, hem örgüt hem de işgörenler için son

derece önemli bir konu olsa da bu konuyla ilgili çalışmalar sınırlıdır (Hosie, P., Willemyns, M., Sevastos, P., 2012: 275).

Örgütlerin temelini insanlar oluşturur. Mutluluk insanların en temel gereksinimlerinden biri olarak tanımlanabilir ve bu durum mutluluğu insan hayatının amaçlarından biri olduğunu gösterir (Lama, 2000: 164). Örgütlerde fazlasıyla mesai ve enerji harcayan işgörenler çeşitli sosyal, bireysel ve politik etkileşim içerisine girerler (Gavin ve Mason, 2004: 387). Bu nedenle insanların mutluluklarında üyesi oldukları örgütlerin rolü büyüktür. Yapılan araştırmalar, işgörenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri arttırılarak örgütsel verimliliklerinin de arttırılabileceği sonucunu ortaya koymaktadır (Staw, Sutton ve Pelled, 1994; Wright, Bonett ve Sweeney, 1993).

Örgütsel mutluluk, bireylerin işleri ve hayatlarından ne kadar doyum elde ettiklerini ifade etmektedir (Wesarat, Sharif ve Majid, 2015: 78). Temel olarak bir örgüt, işgörenleri için anlam yaratacak şekilde planlandığında ve yönetildiğinde, işgörenler daha sağlıklı ve mutlu olma eğilimi gösterirler (Gavin ve Mason, 2004: 381). Buna rağmen örgütlerin geneli işgören mutluluğunu merkeze alacak şekilde tasarlanmazlar (Csikszentmihalyi, 2004: 29). İstisnalar dışında mutluluk, örgütlerde işgören deneyimleri üzerine yapılan akademik araştırmalarda yaygın olarak kullanılan bir terim de değildir (Fisher, 2010: 5). İşgörenlerin mutluluğunu arttırmayı hedefleyen örgütler; onların etkinliklerini ve üretkenliklerini arttırarak genel amaçlarını da daha kolay gerçekleştirirler. Çünkü psikolojik olarak mutlu bir işgücü daha iyi bir kişisel performans ortaya koymaktadır (Rego ve Cunha, 2008, 20).

Okullar, ana unsurlarından biri öğretmen olan ve bir ülkenin temel kaynağını, insanı yetiştiren örgütler olarak tanımlanır. Çevresiyle karşılıklı etkileşim halinde olan örgütler bir açık sistem olarak tasarlanmalıdır (Argyris, 1964). Açık sistemin en önemli çıktılarında biri de iyi eğitilmiş öğrencilerdir. Dolayısıyla öğretmenlerin mutlu olması, öğrencileri ve öğrencilerin mutlu olması da üyesi olduğu toplumu etkiler.

Öğretmenler, bir yılın yaklaşık 10 ayında okullarda bulunurlar. Bir günlerinin ortalama sekiz saatini okullarda çalışarak geçirirler. Başka bir deyişle öğretmenler zamanlarını, ailelerinden daha çok okulda birlikte buldukları öğrencileri, meslektaşları ve yöneticileri ile geçirmektedirler. Bu önemli zaman doğal olarak işgörenlerin örgüt ve örgütteki diğer bireylerle çeşitli ilişkiler kurmasına sebep olmaktadır. Bu ilişkilerin niteliği bireylerin örgütsel mutluluğunu da etkileyecektir. Çünkü kişilerin mutluluk dereceleri yaşamlarında karşılarına çıkan insanlar ile olan iletişimiyle doğrudan ilişkilidir (Ryan ve Deci, 2001: 143).

Warr'ın 2007 yılında yayımlanan ‘‘Work, Happiness, and Unhappiness’’ adlı kitabı ‘‘Neden işyerlerinde bazı insanlar diğerlerine göre daha mutlu? ‘’ cümlesiyle başlar. Bu sorunun cevabı örgütlerin üretkenliğiyle doğrudan bağlantılı olan örgütsel mutluluğu etkileyen faktörlerin tespiti açısından önemlidir. Örgütsel mutluluğun artırılabilmesi için öncelikle işgörenleri mutsuz eden etmenler tespit edilmelidir (Wesarat vd., 2015: 78).

Csikszentmihalyi (2005: 185) işgörenlerin örgütlerinde mutsuz eden faktörleri şu şekilde ifade etmiştir;

- a) Önemli bir iş yapmadığını düşünme,
- b) Yöneticilerle ve diğer insanlarla çatışma,
- c) Yüksek stres altında çalışma.

Bu faktörlerin bir kısmı yönetici davranışlarının örgütte işgörenler tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. İlköğretim müfettişlerinin okullarda yaptıkları inceleme ve soruşturma konularının bazıları aşağıda sıralanmıştır (TKB, 2016, Akt. Polat, 2007: 3);

- a) Ders programlarında taraflı davranılması,
- b) Bazı öğretmenlere her zaman aynı öğretim devresinde görev verilmesi,
- c) Sicil puanının adaletli ve performans odaklı verilmemesi,

d) Ödüllendirme ve performans değerlendirme uygulamalarındaki adaletsizlikler,

e) Hemşericilik ve siyasal görüş odaklı davranma.

İşgörenlerin örgütsel mutluluğunu birçok değişken etkilemektedir (Warr, 2007). Yukarıda da görüldüğü gibi okullarda yaşanan bu sorunların ana unsurlarından biri örgütsel adalet algı düzeylerinin düşüklüğüdür (Polat, 2007: 4). Gholamreza Jandaghi (2012), tarım işletmesi işgörenleri üzerinde yaptığı bir çalışma sonucunda işgörenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Yine Behrani'ye (2017) göre adaletin alt boyutlarından dağıtımsal adalet ile örgütsel mutluluk arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır. Adalet, haklılık ve doğruluğun ifadesi olarak kullanılmakta olup bir sistemin doğru bir şekilde işlemesi için gerekenin yapılması olarak tanımlanmaktadır (İçerli, 2010: 68). Örgütsel yaşamda devamlılığı uzun vadede sürdürme konusundaki en önemli etkenlerden biri olan adaletin, örgütsel kuramlarda önemli bir yeri vardır (Pourezat ve Gholipour, 2007: 1). Örgütler toplumu oluşturan sosyal özellikli yapılar olarak tanımlandığından, örgüt içindeki işgörenlerin sahip olduğu adalet veya adaletsizlik çıktıları, örgüt ve işgörenler açısından büyük önem taşımaktadır (Gürbüz, 2007: 78).

Greenberg (1987: 9) örgütsel adalet kavramını ilk kez örgütlerde adaletin rolünü tanımlamak için kullanmıştır. Örgütsel adalet, işgörenlerin örgütsel uygulama ve kararlar hakkındaki algıları ile bu algıların işgörene etkisi şeklinde tanımlanır (Çolak ve Erdost, 2004: 52). İşgörenlerin örgütlerinde karşılaştıkları sorunların başında performans değerlendirme ve terfi-ödül gibi uygulamalarda yaşanan adaletsizlikler gelmektedir (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007: 40). İşgörenler, kullanılan kaynakların, yapılan görevlendirmelerin, dağıtılan ödüllerin, kendilerine gösterilen tutumların adil olup olmadığı hakkında bir yargıya varmakta ve bu yargıya göre örgütlerine karşı olumlu veya olumsuz davranışlar geliştirmektedirler (Meydan, 2012: 200). Örgütsel başarıların ve çıktıların adaletsizliği ve haksız dağıtımı, işgörenlerin moralini zayıflatır ve çabalarını hafifletir (Ghafuri ve Golparvar, 2009: 1).

Örgütsel adalet, hem örgütler hem de işgörenler açısından çeşitli faydalar sağlayan bir kavramdır. Bu faydalardan bazıları ;ileri düzeyde yüksek güven, örgüte bağlılık, yüksek çalışma performansı, artan müşteri doyumunu ve azalan örgütsel çatışma şeklinde sayılabilir (Cropanzano, 2007: 35). Alanyazın incelendiğinde, örgütsel adalet genellikle üç farklı alt boyutu kapsar ve bunlar dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olarak ifade edilir (Taştan ve Yılmaz, 2008). Örgütsel adalet; İyigün'e (2012) göre liderlerin sergiledikleri davranışlardan, Çakar ve Yıldız'a (2009) göre örgütü oluşturan bireyler arasındaki iletişimden, Töremen ve Tan'a (2010) göre bireylerin örgütsel kararlara katılma olanağına sahip olmasından ve Fernandes ve Awamleh'e (2006) göre de örgüt kültürünü oluşturan örgütsel değerlerden etkilenmektedir. Yapılan araştırmalar, örgütsel adalet algısının çıktıları arasında iş doyumunun da olduğunu göstermektedir (Kandemir, 2012). Örgütsel adalet algıları iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ile ilgilidir (Cohen, Charash ve Spector, 2001). Örgütsel mutluluk, örgütsel ilişkileri, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı kapsar ve bu sebepten ötürü iş doyumundan çok daha fazlasını içerir (Fisher, 2010: 2). İşgörenlerin sarf ettiği çaba ile elde ettiği sonuç diğer işgörene göre orantısızlık gösterirse bu durum işgörene hoşnutsuzluğa yani mutsuzluğa sebep olmaktadır (Töremen ve Tan, 2010: 68).

Kuramsal çalışmalar, işgörenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasında doğrudan veya dolaylı ilişkiler olduğunu göstermektedir. Ancak bu durumun ülkemizde eğitim örgütlerinde ampirik çalışmalar ile henüz sınanmadığı görülmektedir. Bu noktadan hareketle, araştırmada ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın amacı, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaçla eğitim örgütlerindeki öğretmenlerin okullarına ilişkin adalet algı düzeyleri ve örgütsel mutluluk düzeyleri ölçülerek; örgütsel adalet ve örgütsel mutluluk

kavramları bazı bireysel ve örgütsel değişkenler açısından betimlenerek aralarındaki ilişkinin ortaya konulması hedeflenmiştir. Araştırmanın genel amacına uygun olarak;

1. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri nedir?

2. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeyleri öğretmenlerin cinsiyetleri, kıdemleri, okuldaki hizmet süreleri ve okul türüne göre değişmekte midir?

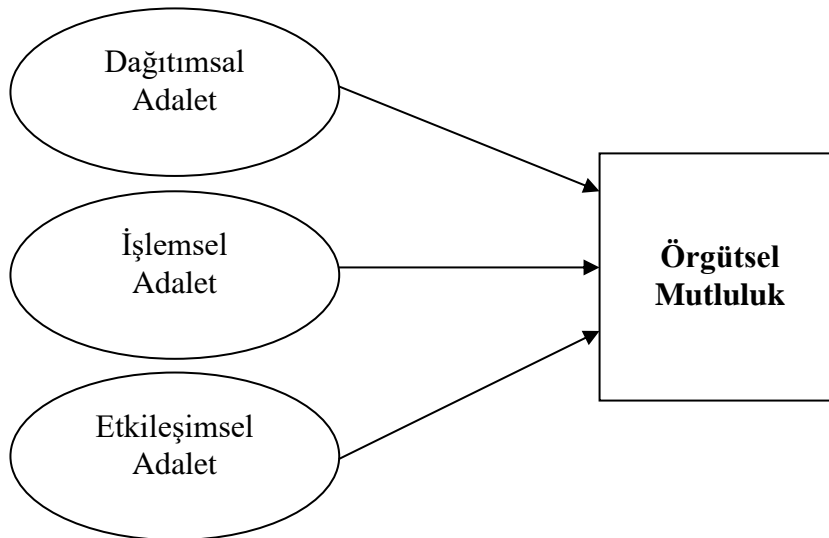
3. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri nedir?

4. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk düzeyleri öğretmenlerin cinsiyetleri, kıdemleri, okuldaki hizmet süreleri ve okul türüne göre değişmekte midir?

5. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel mutlulukları arasında ilişki var mıdır? sorularına yanıt aranmıştır.

Araştırmada cevap aranacak sorulara ilişkin olarak kurulan model Şekil 1’de şematize edilmektedir.

Örgütsel Adalet Boyutları



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Tüm örgütlerin amacı etkili çalışmak ve istenen hedeflere ulaşmaktır. Ancak başarılı bir yönetim anlayışı örgütlerin sahip olduğu kaynakların etkili ve verimli kullanılmasını sağlayarak istenen hedeflere ulaştırabilir. Örgütler varlıklarını sürdürebilecek her türlü kaynağa sahip olsa da, kaynakların kullanıcıları olan işgörenler örgütte mutlu değilse etkili bir kullanım söz konusu olmayacaktır. Örgütsel mutluluğun önemini fark eden örgütler, mutluluğu artırmak için gereken önlemleri almaya çalışmaktadır. Yapılan araştırmalar örgütsel mutluluğunun çeşitli faktörlerden etkilendiğini ifade etmektedir. Örgütsel adalet de bu faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir (Warr, 2007). Toplumun birçok açıdan etkileyen eğitim örgütlerinin hedeflerini gerçekleştirmeleri bakımından örgütsel adalet ve örgütsel mutluluk kavramlarının önemi büyüktür. Bu kavramların öğretmenlere ve okul yöneticilerine tanıtılması bu konuda duyarlılıklarını arttıracaktır. Bu bakımdan bu çalışmanın sadece eğitim yönetimi değil örgütsel davranış alanyazınına da katkı sağlaması beklenmektedir.

Her insan adil bir dünyada yaşayıp mutlu olmak ister. Adil bir dünya için ihtiyaç duyulan temel kavram adalettir ve adalet insanlık tarihi boyunca toplumların gelişebilmesi için gerekli olan uygun zemini hazırlamıştır. Yüksek adalet algısı birçok olumlu çıktıyı etkiler. Bu çıktılardan biri de öznel iyi olma hali şeklinde tanımlanan mutluluk kavramıdır. Mutluluk birçok değişkenden etkilenebilen bir kavram olarak adaletten de etkilenir (Fisher: 2010, 27). Adil bir örgütte çalıştığını düşünen bireyler daha mutlu olacaktır. İşgörenlerin mutlulukları sadece özel hayatlarındaki yaşantılardan değil örgütlerindeki yaşantılarından da etkilenir. Nasıl her insan mutlu olmak isterse, örgüt yöneticilerinin de işgörenlerin mutlu olmasını istemesi ve bu durumu örgüt hedeflerinden ayrı tutmaması beklenmelidir. Çünkü mutlu işgörenler, potansiyellerinin ötesine geçebilirler ve örgütleri için daha fazla sorumluluk ortaya koyarak örgütün verimini arttırabilirler.

Bütün örgütlerin en büyük amaçları hedeflerini gerçekleştirmek ve verimliliklerini arttırmaktır. Yönetim kavramının ortaya çıkışı dahi buna dayanır. JAMA araştırma şirketinin 2003 yılında yaptığı bir araştırma neticesinde yayımladığı

raporda ‘‘mutsuz işgörenlerin kayıp iş gücü oranı’’ %10 olarak ifade edilmiştir. Bu çarpıcı sonuç verimlilik ve örgüt hedeflerine ulaşma gibi konularda mutluluğun etkisini ortaya koymak adına önemlidir. Bu denli önemli bir konu olmasına rağmen alanyazında özellikle eğitim örgütlerinde işgörenlerin mutluluk düzeyleri ile ilgili yeterli araştırmanın yapılmadığı görülmektedir. Verimliliği her zaman tartışılan kamu örgütlerinde yapılan bu çalışmanın bundan sonra yapılacak diğer çalışmalara da ışık tutması beklenmektedir.

Okullar bir ülkenin temel kaynaklarından biri olan insanı yetiştiren örgütlerdir. Okulların da ana kaynağını öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin mutlu veya mutsuz olmaları onların performansına yansımaları kaçınılmazdır. Bu değerli mesleği icra ederken mutlu olmayan bir öğretmen hem kendine hem etrafındakilere zarar verebilir. Oysaki öğretmenlerin çalıştıkları okullarında onları mutlu olabilmeleri için önlemler alınır, hem öğretmenlere hem de öğrencilere önemli ölçüde olumlu ve verimli ortamda çalışma ve eğitim alma fırsatı sağlanmış olur. Eğitim örgütleri diğer örgütlere benzer özellikleri taşısa da, tamamen kendine özgü özelliklere de sahiptir. Bu sebepten örgütsel mutluluk üzerinde önemli bir faktör olan örgütsel adaletin eğitim örgütleri bağlamında araştırılması ve tanımlanması gerekmektedir. Bu iki kavramla ilgili olarak yabancı alanyazında iş örgütleri ile ilgili çalışmalara rastlanırken ülkemizde eğitim örgütlerinde yapılmış detaylı çalışmalara rastlanmamaktadır. Bu nedenle araştırma, bu boşluğu doldurmayı hedeflemektedir.

Bu çalışma devlet okullarında adalet ve mutluluk arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarması, örgütsel mutluluğu arttıracak ya da azaltacak örgütsel adalet boyutlarının neler olduğunu ortaya koyması bakımından önemlidir. Gelecekte bu alanda çalışacak araştırmacıların, örgütsel mutluluğu ve örgütsel adaleti doğru modellemesi ve aralarındaki olası ilişkiyi doğru temellendirmesi adına araştırmanın bulgularından faydalanabileceği düşünülmektedir. Mutluluk ve adalet gibi örgütler için son derece önemli bu iki kavramın ilişkisi; örgütlere ve yöneticilere farklı bakış açıları kazandırma potansiyeli açısından da önem arz ettiği düşünülmektedir.

1.4. ARAŞTIRMANIN SAYILTILARI

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ‘Örgütsel Adalet’ ve ‘Örgütsel Mutluluk’ ölçeklerine verdikleri cevaplar, onların gerçek görüş ve düşüncelerini yansıtmaktadır.

1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

2018-2019 eğitim-öğretim yılında araştırmaya örneklem olarak seçilen Kocaeli ili İzmit ilçesinde bulunan devlet ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin ‘Örgütsel Adalet Ölçeği’ ile ‘Örgütsel Mutluluk Ölçeği’ ne verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.6. TANIMLAR

Okul: Ortaokul düzeyinde eğitim-öğretim yapan kamu okullarıdır.

Öğretmen: Ortaokul düzeyinde eğitim-öğretim yapan kamu okullarında görevli öğretmenlerdir.

Yönetici: Okullarda diğer işgörenler aracılığıyla okulların hedeflerine ulaşmasını sağlayan ve onların faaliyetlerini denetleyen kişi.

Örgütsel Adalet: Kişinin örgütündeki yapılan tüm uygulamalarla ilgili olarak sahip olduğu adalet algısıdır (Greenberg, 1996).

Örgütsel Mutluluk: Bireylerin birbirinden bağımsız bireysel mutluluklarından ziyade birlikte oluşturdukları yapı olan örgütün mutluluğunu ifade etmektedir (Bulut, 2015).

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

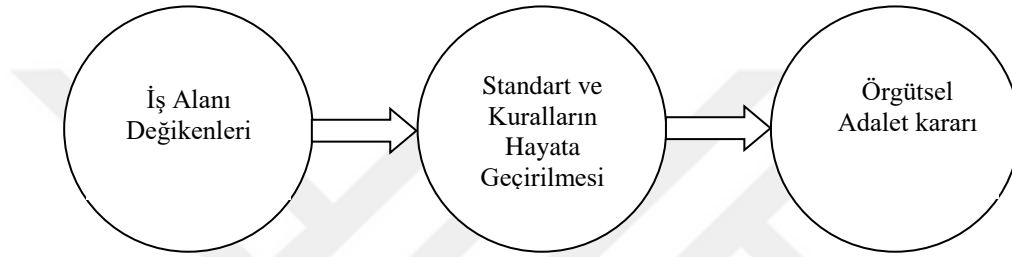
Bu bölümde, araştırmada incelenen değişkenler ve bu değişkenlerin kuramsal temelleri alanyazın ışığında tartışılarak değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri ortaya konulmaktadır.

2.1. ÖRGÜTSEL ADALET

Adalet kavramı, insanlık tarihi boyunca insanların basit ve doğal bir ihtiyacı olarak toplulukların gelişebilmesi için ihtiyaç duyduğu uygun zemini hazırlamıştır (Yaghubi, 2009: 25). Yıllar önce sosyal bilimler uzmanları örgütsel sürecin etkinliği için gerekli ve radikal bir dayanak olarak örgütsel adaletin önemini ortaya koymuşlardır (Barati, 2009: 10). İlk olarak örgütsel adalet kavramı 1961 yılında Homans tarafından kullanılmıştır. Örgütsel adalet üzerine yapılan erken dönem çalışmalarda işgörenlerin algısı (sonuç) ve bu sonuçlara götüren süreç (işlemler) üzerine yoğunlaşmıştır (Cropanzano ve Greenberg, 1997: 369).

Günümüzde kişiler, hayatlarının büyük bir kısmını üyesi oldukları örgütlerde geçirmektedirler. Örgütsel ve kişisel hedeflerin gerçekleşebilmesi için kişilerin buldukları örgüt içerisinde kendilerini güvende hissetmeleri ve örgütlerine inanmaları gerekmektedir. Bu inancın oluşturulması ve sonrasında korunarak devam ettirilmesinde örgüt yöneticilerinin adil bir yönetim yaklaşımı sergilemesine ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütsel adalet, işgörenlerin örgütsel tutum ve eylemlerini etkiler. İşle ilgili konularda örgüt içerisinde adalet kavramının nasıl algılandığı ve bu algı neticesinde işgörenlerin nasıl tepkiler geliştirdiği örgütsel adalet kavramı ile ilgilidir (Ployhart ve Ryan,1997: 309). Örgütsel adalet; işgörenler tarafından görev dağılımından, maaş, terfi ve performans değerlendirme gibi birçok konuda yöneticilerin kararlarını nasıl algıladığı ve bu algının işgörenler üzerine nasıl etkilerde bulunduğunu kapsar (Çolak ve Erdost, 2004: 52).

Örgütsel tutum ve eylemlerin istenilen düzeyde olması örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi konusuna katkı sağlayacaktır (Özgan ve Bozbayındır, 2011: 83). Ayrıca işgörenlerin hak ettiklerini elde etmesi şeklinde ifade edilen adalet kavramı, işgörenlerin örgütlerinde görmeyi arzu ettiği düzen ve güvenlik ihtiyacını da karşılayan bir kavramdır (Keklik ve Us, 2013: 158). Örgütsel adalet, görev ile ilgili hallerde adaletin işgörenler tarafından nasıl algılandığı ve bu algı sonucunda nasıl dönütler verdiği ile ilgilidir (Ployhart ve Ryan, 1997: 309).



Şekil 2. Örgütsel Adalet Modeli

Alanyazın incelendiğinde; örgütsel adalet üzerine yapılmış olan bazı tanımlar şöyledir; Greenberg (1996: 24) işgörenlerin örgütlerin bazı işleyiş ve uygulamalarını algılayış şekli olarak değerlendirmiştir. İşcan ve Sayın (2010: 195) çalışma ortamında adaletin etkisini değerlendirmeye dair kullanılan bir tanım olarak belirtmiştir. Ployhart ve Ryan'a (1997: 309) göre örgüt içi uygulamalarda işgörenler açısından adaletin nasıl algılandığı ve gösterdikleri tepkiler ile alakalı bir kavramdır. Cropanzano ve Gilliland (2007: 35) ise işgörenlerin etik ve ahlaki kapsam dahilinde idarecilerini bireysel olarak değerlendirmeleri olarak ifade etmiştir.

Alanyazında yapılmış tanımlamalar açısından, örgütsel adalet ile çalışma ortamında belirli süreçlerde çoğunlukla karşılaştığımızı ifade edebiliriz. Örgütlerde adaletin rolünü belirlemek amacıyla bu kavram sıkça kullanılmaya başlanmıştır (Greenberg, 1990: 399). Adaletin algılanması açısından, örgüt çalışmaları ve işgörenlerin tutumu arasındaki ilişki araştırmacıların bu konu üzerinde yoğunlaşmasına neden olmuştur (Irak, 2004: 26). İş hayatında örgütsel adaletin sağlanabilmesi, örgüt içerisinde geçerli bir sosyal yapı meydana getirmek ve

sorunların en aza indirilmesi koşuluyla yerine getirilmektedir (Konovsky, 2000: 493). Son yıllarda bu alanda yapılan çalışmaların sayıca çoğaldığına şahit olmaktayız. Bu durumun sebeplerinden biri, sosyal adalet ile örgütsel adalet arasında bir etkileşimin varlığı ile adalet kavramının işgörenlerin, tutum ve hareketlerine olan etkisidir. Gerçekleştirilmiş çalışmalara göre, adaletli uygulamaların yer aldığı örgütlerde, örgütsel bağlılık, etkinlik, bireysel doyum ve iş doyumunu, örgütsel vatandaşlık davranışı ve güven algısını geliştirici bireysel çıktıların varlığı belirlenmiştir. Bu kazanımlar neticesinde ileri düzey performans, olumlu çalışma ortamı, gelişmiş örgüt kültürü vb. olumlu örgütsel çıktılar elde edilmektedir. Aksi durumların olduğu örgütlerde, adalet eksikliği neticesinde sabotaj, işgören hırsızlığı ve saldırı gibi kişisel davranışlar meydana gelmektedir. Bu tarz olumsuz hareket ve tutumların üretim sayılarında azalma, çalışma ortamında hırçın davranışlar ve yetersiz örgüt kültürü gibi negatif örgütsel unsurlara neden olduğu belirtilmektedir. Bazı araştırmacılar (Konovsky, 2000; Aslantürk ve Şahan, 2012; Yürür, 2008) gerçekleştirdikleri çalışmalar ile bu sonuçları desteklemektedir. Örgütsel adalet bireylerin örgüt ortamındaki hayatlarında adaletle dair geliştirdikleri algılamalardır ve bunun neticesine göre örgütsel tutumlar sergilemektedirler. Söz konusu tutumlar, davranışları ortaya çıkaran önemli bir etkidir. Yani kişilerin davranışlarının temelinde algıları bulunmaktadır (Özdevecioğlu, 2004: 182). Bu nedenle, hem işgörenlerin hem de yöneticilerin karşılıklı sorumluluklarını yerine getirmesi önemlidir. Görevlerin net bir şekilde belirtilmesi, işgörenler tarafından istekle kabul edilmesi ve örgüt içerisindeki ortak çıkarların benimsenmesi durumunda adalet kavramından söz edilebilecektir (İşcan ve Sayın, 2010: 197).

Örgütsel adalet kavramının işgörenler için önemli olması iki farklı başlık altında değerlendirilmiştir. Öncelikli olarak adalet, işgörene kazanımlarını arttırabilme imkanını sağlamaktadır. Bunun neticesinde işgörenler uzun vadeli kazanımlarını arttırmak için kısa süreli kazançlarını göz ardı edebilmektedir. Bu anlayış “Kişisel Çıkar Modeli” şeklinde de değerlendirilmektedir (İçerli, 2010: 70). Diğer önemli neden ise, adalet her koşulda kıymetli bir kavramdır ve bireyler için bir anlam ifade eder. Çünkü sosyal ortam içinde saygınlık sağlar ve işgören kendini daha itibarlı hisseder. Aynı zamanda işgören ortamın değişmez bir değeri olduğunu hissetmesi nedeniyle daha ileri performansla çalışır. Ayrıca bu şekilde mevcut

ortamda bireysel statüsünü yükseltmiş olur. Bu anlayış, “Grup Değeri Modeli” şeklinde ifade edilir ve daha fazla psikolojik etkiler meydana getirir (Cropanzano, vd. 2001: 63; İçerli 2010: 70).

Örgütsel adaletin kapsamı konusunda öne çıkan kavramlar, örgütsel kararlar ve yönetici pozisyonundaki birey ya da bireylerin tutum ve eylemleridir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 96). Bu noktada işgörenlerin beklentisi; kararlar alınırken adil bir tutum sergilenmesi olacaktır. Örgütte bütün işgörenlerin örgütsel adalet algılarını etkileyecek başlıca yönetici prensipleri; doğruluk, dürüstlük, meslek ahlakına yaraşır davranma, tutarlılık, ön yargılı olmama, karşı görüşe saygı duyma, esnek davranabilme ve ortak karar alma şeklinde sayılır (Eren, 2000: 553). Örgütün hedeflerini başarıyla gerçekleştirebilmek için örgütün sahip olduğu insan kaynaklarını verimli ve etkili bir şekilde kullanmak gerekir. Örgütlerin adil bir şekilde yönetilmesi ve işgörenler tarafından bunun algılanması örgüt içerisinde birçok olumlu çıktıyı etkileyen iş doyumunu yükseltecektir (Özer ve Urtekin, 2007: 122). İşgörenlerin performans düzeyleri ile iş doyumları örgütsel adaletten etkilendikleri için örgütsel adalet kapsamında değerlendirilmektedir (Yürür, 2008: 308). Bunun yanı sıra örgütsel belirsizlikler, ödül ve cezalar, maaş ödemeleri ve örgüt kaynakları örgütsel adalet kapsamında yer alan konulardan diğerleridir (Titrek, 2009: 565). Örgütsel adalet örgüt içerisinde alınan kararlar ile doğrudan bir ilişkiye sahiptir. Örgütsel adalet, ücretler, ödüller, terfiler ve cezalar gibi konular hakkında yöneticilerin kararları nasıl aldığı ile alınan kararların işgörenlerle nasıl paylaştığı konularında işgörenlerin algılarıdır (İçerli, 2010: 87-88).

Örgütsel adalet, örgüte olan bağlılığı da doğrudan etkileyen bir kavramdır. Örgüt içerisindeki uygulamalarda adaletsizlik algılayan işgörenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık gibi davranışlarında azalma, işten ayrılma davranışlarında ise artış gözlemlenmektedir (Şahin ve Taşkaya, 2010: 109). Örgütsel adaletin diğer bir özelliği ise işgörenlerin performansını ve iş doyumlarını etkilemesidir. İşgörenler örgüt içerisinde alınan kararların adil olduğunu algıladıklarında örgüte daha çok bağlanacakları ve iş doyumunu daha yüksek yaşayacakları gibi kendilerine daha fazla görev ve sorumluluklar yükleyeceklerdir (Fischer, 2004; 487). Örgütün hedeflerini gerçekleştirme düzeylerini etkileyen

önemli bir kavram olan işgören performansının arzu edilen seviyede olması için örgütsel adalet kavramına ihtiyaç duyulmaktadır (İyigün, 2012: 60). Düşük adalet algısı, işgören performansında azalma ve çalışma arkadaşları ile daha az işbirliği yapma gibi sonuçlar doğurur (Pfeffer ve Langton, 1993).

Bireylerin örgütsel ilişkilerini niteliğini belirlemesi açısından etkili olması, örgütsel adaletin bir diğer özelliğidir. Örgütsel adaletin varlığı etkileşimsel alt boyutu sayesinde örgüt içerisindeki bireylerin ilişkilerinde tutarlılığa sebebiyet verir (Yelboğa, 2012: 208). Örgütsel adaletin varlığı işgörenlerin örgütlerine karşı güven duygusuna sahip olmalarına neden olur ve bu duygu işlerine devam edip etmeme konusunda etkili bir kavramdır. Ayrıca örgütlerine karşı olumlu duygular geliştirmesini etkileyen örgütsel adalet iş devir hızını ve dolayısıyla örgütün verimliliğini etkilemektedir (Mahajan ve Benson, 2013: 731).

Örgütsel adalet; işgörenlerin örgüt içi çalışmalarda ve alınan kararların doğruluğu konusunda sahip olduğu algılar ile bu algıların işgörene etkisi üzerinde durur (Çolak ve Erdost, 2004: 52). Örgütlerde adalet algısının, işgörenlerin tutum ve davranışlarını etkilediğini ortaya koyan çeşitli bulgular vardır (Beugre ve Baron, 2001: 324). İşgörenler yaptıkları iş neticesinde kazandıkları ücretlerin yeterli olup olmadığı, örgüt içerisinde kendilerine nasıl davranıldığı veya örgütsel ödül dağıtımında adaletin uygulanıp uygulanmadığı gibi konularda kendilerine sorular sorar ve bu sorulara verdikleri cevaplara göre çevrelerine karşı davranışlar geliştirirler (Irak, 2004: 26).

Örgüt içerisinde adaletin sağlanamaması çeşitli olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilir. Bu istenmeyen durumlardan bazıları; “saldırgan olma, örgütten çalma, tutarlı davranmama, eşit olmama, meslek etiğine uygun davranmama, yolsuzluk ve sorumlukların adil dağıtılmaması” biçiminde ifade edilebilir (Özmen, Arbak ve Özer, 2007: 20). Kişisel ve örgütsel birçok çıktıyı etkilemesinin yanı sıra sadece davranışsal değil duygusal yönleri de sahip olan örgütsel adaleti önemli kılan diğer öğeler; ücret dengesi, terfi imkanlarındaki standartlar, çalışma şartları, performans tespit kriterleri” şeklinde sayılabilir (Ulukapı ve Bedük, 2014: 772).

Örgütsel adalet, örgütün içerisinde gerçekleşen ve örgütü ilgilendiren birçok kavramdan etkilenebilir. Bunlardan en önemlisi örgüt liderinin davranışlarıdır. Thompson (2004) yaptığı çalışma ile lider davranışlarının örgütsel adaleti etkilediğini ortaya koymuştur. Aynı şekilde etkileşimci liderlik tutumuna sahip yöneticilerin bulunduğu örgütlerde düşük örgütsel adalet algı düzeyleri ile karşılaşılırken, dönüşümcü liderlik tutumuna sahip yöneticilerin bulunduğu örgütlerde, örgütsel adalet algı düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır (Tatum, 2003). Örgütsel adalet algısı işgörenlerin kişilik özelliklerine göre değişir. Bazı işgörenler için maddi kazanımlar bazı işgörenler için ise manevi kazanımlar adalet algılarını yükseltir (Tunçbiz, 2015: 15).

Örgütsel adaleti etkileyen bir diğer kavram örgüt içi iletişimidir. Örgüt yöneticilerinin işgörenlerle sağlıklı ve doğru iletişim kuramaması onların sahip oldukları örgütsel adalet algı düzeylerini olumsuz yönde etkiler (İçerli, 2010: 70). Yine Ertürk'ün (2003) çalışmasında örgüt içi başarılı iletişimin, örgütsel adalet düzeyini olumlu yönde etkilediğini ifade eder. Ayrıca adalet boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu özelinde yönetici- işgören ilişkisinde bütünlüycü bir etken olarak iletişimin altı çizilmelidir (Altıntaş, 2002: 37). İşgörenler, örgüt içerisinde saygıya dayalı ve ön yargısız bir iletişimle karşılaştıklarında adil bir örgütte çalıştıkları duygusuna sahip olurlar (İçerli, 2010: 87).

Örgüt içerisinde personel seçiminden başlayarak performans değerlendirmesinden terfi ve ödüllerin belirlenmesine, işten çıkartmaya kadar birçok karar alınır (İyigün, 2012: 50). Karar alma sürecine işgörenlerin de katılması örgütsel adaleti etkileyen başka bir unsur olarak söylenebilir. Kararların nasıl alındığı, alınan bu kararların işgörenlerle samimi ve tarafsız bir biçimde paylaşılması örgütsel adalet düzeyini yükseltecektir (İyigün, 2012: 60). Örgütsel adaleti etkileyen bir diğer kavram örgüt olarak benimsenen değerlerdir. Adalet, toplulukların değer, ilke ve hedeflerinin somutlaştırılarak hayata geçirilmesi durumudur (Cevizci, 2005: 13). Bu sebepten değerlerden etkilenmesi kaçınılmazdır. Mumcu ve Döven (2016) örgütün iklimi ile işgörenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında örgüt değerleri ile örgütsel adalet arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Örgütsel adaletin tahsis edilemediği örgütlerde işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları, yöneticilere karşı güven duyguları, aldıkları ücretlerin yarattığı doyum ve dolayısıyla performansları olumsuz etkilenecektir (Meydan, Basım ve Çetin, 2011a: 189). Örgütsel adalet kavramı işgörenlerin işe devam ya da işten ayrılma gibi kararlar almasında son derece önemli bir kavram olup işgörenler açık, şeffaf, adil ve dürüst bir çalışma ortamı arayışında olmalarına da sebep olacaktır (Töremen ve Tan, 2010: 68). Yine düşük adalet algısı işgörenlerin saldırgan tutumlar geliştirmelerini destekleyebilir (Özdevecioğlu, 2003: 90). Örgütsel adalet, örgütün başarı elde etmesinde ve bu başarının sürdürülmesinde etkili olan önemli unsurlardan biridir (Yeşil ve Dereli, 2012: 119). Örgütler hedeflerini gerçekleştirmek için örgütsel adalet kavramının varlığına ihtiyaç duyar (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 210).

2.2. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ

Geçmişten günümüze “Adalet” oldukça önem verilen bir kavram olarak kabul edilmiş ve yönetim bilimlerinde önce, felsefe ve sosyal bilimcilerin ilgisini üzerinde toplamıştır. Sonrasında birçok bilim insanının üzerinde durduğu “adil olma” kavramı 2. Dünya Savaşı sırasında incelenmiştir. Askerlerin terfi süreçlerindeki ilişkin doyumlarına dair çalışmalar söz konusu olmuştur. Havacı askerler ile inzibatların terfileri incelendiğinde, havacıların hızlı terfi ettiği ve belirli bir düzenin söz konusu olduğu, inzibatların ise daha yavaş terfi aldığı görülmüştür. Bilim adamları, havacıların doyumunun ileri düzeyde olduğunu değerlendirmişler ancak beklenen sonuçlar ile karşılaşmamışlardır. İnzibat askerler havacı askerlerden daha ileri düzeyde doyum elde etmişlerdir. Bunun nedeni olarak, havacı askerler meslektaşlarının hızlı bir şekilde rütbe aldığını gözlemleyince kendilerine karşı adaletsizlik hissetmişlerdir. Araştırma neticesinde görülmüştür ki insanlar sahip olduklarını, diğer insanlarla karşılaştırarak adalet algılarını var etmektedirler (Irak, 2004; 26). Tarihsel süreç incelendiğinde ve örgütsel adalet hakkında yapılan araştırmalar neticesinde bazı teoriler ortaya çıkmıştır. Bunlar sırasıyla değerlendirildiğinde; Homans’ın (1961) "Dağıtım Adaleti Teorisi" , Adams’ın (1965) "Eşitlik Teorisi" Crosby’nin (1976) "Görelî Yoksunluk Teorisi", Leventhal’ın (1976, 1980) "Adalet Yargı Modeli", Lerner’in (1980) "Adalet Güdüsü Teorisi" Thibaut ve

Walker'ın (1975) "İşlem Adaleti Teorisi", Leventhal, Kruza ve Fry'ın (1980) "Dağıtım Tercih Teorisi" bu çalışmalardan bazılarıdır (Greenberg, 1987).

Bahsedilen teori ve çalışmalar karşılıklı tümleşik ve birbirini içeren araştırmalardır. Bu nedenle sınıflandırmalarında bazı sıkıntılar görülmüştür. Örgütsel adalet, hakkında kesinleşmiş bir fikir birliğinin olmadığı, tartışılmaya devam ettiği ve farklı ifadelerin geliştirildiği bir kavramdır. Söz konusu tartışmaların örgütsel adaletin hangi boyutta sınıflandırılacağına dair de yapıldığı görülmektedir (Keskin, 2017: 7). Ancak Greenberg bu teorileri "Reaktif-Proaktif" boyutlar ve "Süreç-İçerik" boyutları şeklinde iki farklı ve bağımsız boyut olarak değerlendirmiştir (Greenberg, 1987: 9).

Tablo 1. Örgütsel Adalet Teorileri

	İçerik	Süreç
Reaktif	Reaktif-İçerik Teorileri <i>Eşitlik Teorisi</i> (Adams, 1965)	Reaktif- Süreç Teorileri <i>Prosedür Adalet Teorisi</i> (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif	Proaktif-İçerik Teorileri <i>Adalet Yargı Teorisi</i> (Leventhal, 1976)	Proaktif- Süreç Teorileri <i>Dağıtım Tercih Teorisi</i> (Leventhal, Karuza, Fry, 1980)

Kaynak: Greenberg, (1987: 16).

Söz konusu sınıflandırmada tepkisel (reaktif) teoriler insanların adaletli olmayan koşullardan kaçması ile birlikte uzak durma eylemlerini de içermektedir. Bu teoriler oluşan adalet sorunlarına karşı gelişen tepkileri incelemektedir. Ancak önlemsel (proaktif) teoriler adaleti yerine koymak amacıyla geliştirilmiş davranışlara odaklanır. Adaleti sağlama teşebbüsleri için gösterilen davranışları incelemektedir.

Adalet konusunda süreç yaklaşımı, bir örgütte maaş ve takdir edilme gibi çeşitli sonuçların nasıl değerlendirildiğine odaklanmaktadır. Bu tarz yaklaşım örgüt içinde örgütsel kararlar verilirken uygulamaların eşit olup olmadığını kıyaslamaktadır. Bunun aksine içerik yaklaşımı edinimlerin eşit bir şekilde bireylere paylaştırılıp paylaştırılmadığı ile ilgilenmektedir (Greenberg, 1987: 10). Greenberg söz konusu çalışmasında örgütsel adalet teorilerini sınıflandırarak bunları ifade edebilecek temsili sorular sormuştur. Bu sorular aşağıda Tablo 2’de belirtilmiştir:

Tablo 2. Örgütsel Adalet Teorilerini Açıklayan Sorular

Teori	Soru
Tepkisel İçerik	İşgörenler adaletsiz ödemelere nasıl tepki verirler?
Önlemsel İçerik	İşgörenler adaletli ödemeler elde edebilmek için neler yapabilirler?
Tepkisel Süreç	İşgörenler politika ve uygulamalara nasıl yanıt verirler?
Önlemsel Süreç	İşgörenler adaletli politika ve prosedürleri ortaya koyabilmek için neler yapabilirler?

Kaynak: Greenberg, (1987: 36).

2.2.1. Reaktif (Tepkisel) İçerik Teorileri

Reaktif içerik teorisi insanların adil olmayan tutumlara karşı nasıl tepki verdikleri ile ilgilenen bir yaklaşımdır. Bilim insanlarının böyle yaklaşımlara aşına olduğu söylenebilir. Çünkü örgütlerde en fazla adalet yaklaşımları bu sınıflandırma içerisinde bulunmaktadır. Örneğin; Homans'ın (1961) "Dağıtımsal Adalet Teorisi", Adams'ın ve Walster.E, Berscheid, Walster G.W.'nin (1973) "Eşitlik Teorisi" ve versiyonları ile Crosby'nin (1976) "Görelî Yoksunluk Teorisi" bu sınıflandırma içerisinde yer almaktadır. Bu teoriler, kişilerin eşit olmayan ödüllendirme ve kaynak paylaşırma neticesinde nasıl tepki vereceklerine odaklanır (Greenberg, 1987: 11).

"Dağıtımsal Adalet Teorisi"nde eşit olarak yapılan paylaşırmanın adil olarak algılanmasının aksine adaletsiz kabul edildiği, dağıtımdaki adaletin adalet eşitliğinin sağlanması ile söz konusu olacağını ileri sürmüştür. Belirtilen dengenin; yatırım, kazanç ve karın değerlendirilmesi ve karşılaştırılması ile birlikte ortaya konacağı ifade edilmiştir (Konyalı, 2015: 50). Yani insanlar ortak veya farklı ortamda yer aldığı kişiler ile kendi yatırım ve kar oranlarını karşılaştırarak adil bir dağıtım olup olmadığına karar verebilir. Bu oranların biri diğerine eşit olduğunda kişilerin adaletli olarak algılanmasına, farklı olduğunda ise adaletsiz koşulların olduğunu hissetmesine neden olur (Beugre, 1998: 2). Ayrıca insanların kabul etmek mecburiyetinde kaldığı maliyet veya yatırımları bireylerin hiyerarşik kademesi belirlemekte, bireyler bu duruma uygun olarak kazanç elde ettikleri takdirde dağıtımda adalet yerini bulmuş

olacaktır. Homans, insanların edimlerinin fiziki değerleri ile birlikte, manevi ve sosyal boyutlarına göre de sınıflandırabileceklerini belirtmiştir (Konyalı, 2015: 50).

"Eşitlik Teorisi" ise, insanların şahsi girdi miktarını diğer kişilerin yatırımları ile karşılaştırması ile birlikte meydana gelen tepkilerle ilgilenmektedir. Adams'a ait bu teori Homans'ın dağıtımsal adalet modelini temel almaktadır. Bu nedenle dolayı belirtilen teoride benzer statüdeki insanların ortaya koyduğu girdi-çıktı oranları, diğer kişilerin girdi-çıktı oranları ile aynı ise bu alanda insanlar adaletli durum anlayışı sergilemektedirler. Ayrıca girdi-çıktı oranında meydana gelen en ufak bir farklılıkta insanlar adaletsiz bir durum algılar ve davranışsal olarak bazı değişikliklere başvururlar. 1960 ve 1970'li yıllarda "Eşitlik Teorisi" daha fazla ilgi çekmeye başlamıştır (Beugre, 1998: 2).

"Eşitlik Teorisi"ni, Walster ve diğerleri (1973) dört farklı önerme ile ifade etmişlerdir.

- İnsanlar kazanımlarını en ileri düzeye taşımayı arzu ederler.
- Topluluklar içinde ödülleri ve maliyetleri insanlara adil olarak dağıtmak için bir sistem kurarlar ve tüm ödülleri en ileri düzeye taşımayı arzu ederler.
- İnsanlar kendilerini adil olmayan ilişkiler içinde gördüklerinde stresli olurlar. Böylece ilişkilerde adaletsizlik arttıkça stres düzeyide de artar.
- Bireyler adil olmayan ilişki içinde yer aldığını gördüğünde, yeniden adaletli ilişkiyi yakalamaya çaba sarf ederek mevcut stresi azaltmaya çalışırlar

İnsanlar adil olmayan ilişkilere ne kadar çok maruz kalırlarsa stres düzeyleri yükselir ve adil koşulları elde edene kadar ciddi bir şekilde mücadele verirler. Bunu sağlamak için de iki yol tercih edebilirler. Birincisi, bireylerin elde ettiği kazanımları ve girdileri değiştirerek "gerçek adalet" algısını oluşturmaya çalışmak. İkincisi ise, karşılaştırma yapılan diğer kişilerin kazançlarına veya işgörenlerin şahsi algılarına göre başka anlamlar atfederek "psikolojik eşitlik" algısını oluşturmaya çalışmaktır (İçerli, 2010: 72).

"Görelî Yoksunluk Teorisi" ifade edilecek olursa insanların, organizasyonlarda dağıtılan ödülleri diğere bireylerin aldığı ödüller ile karşılaştırarak sonuca vardıkları söylenebilir. Bu teori "Eşitlik Teorisi" ile benzerlikler taşımaktadır. Söz konusu iki teoriyi birbirinden ayıran en önemli özellik Adams'ın "Eşitlik Teorisi"nde insanlar birbirleri ile yakın ya da aynı kademede yer alırken "Görelî Yoksunluk Teorisi"nde ödül dağıtılan alt seviyedeki insanlar kendilerini üst kademede ki kişiler ile karşılaştırmaktadır. Farklı hiyerarşi düzeyinde yer alan kişilerin yaptıkları bu tarz karşılaştırma sonucunda insanlarda adil olmayan algılamalar ile birlikte yoksunluk hissi de meydana gelebilmektedir. Bu koşullar insanlarda, depresyon ve kırgınlık gibi davranışsal problemlere neden olabilmektedir (Taşçıoğlu, 2010: 45).

2.2.2. Proaktif (Önlemsel) İçerik Teorileri

Proaktif-içerik teorileri işgörenlerin adaleti sağlamak amacıyla gösterdikleri eylemler üzerine eğilmektedir. Bu kategoride belirtilen teoriler, Leventhal'ın 1969-1970 yılları arasında gerçekleştirmiş olduğu birçok araştırma sonucu ileri sürdüğü "Adalet Yargı Modeli" ve Lerner'in (Lerner ve Whitehead, 1980) ileri sürdüğü "Adalet Güdüsü Teorisi"dir (Greenberg, 1987: 13). Bu teoriler ödül dağıtım konusunda insanların farklı koşullarda nasıl karar vereceklerini öngörmektedir (Chan, 2000: 73). Leventhal, çalışmasında Adams'ın ifade ettiğinin aksine bireylerin kazançlarının adaletli olmasını yalnız eşit dağıtım üzerine kurmadıklarını, farklı durumlarda farklı dağıtım stillerini benimsediklerini belirtmiştir. Ancak gruptaki üyeler sosyal uyumu devam ettirmenin öncelikli olduğunu düşünüyorsa, bu şartlarda ödüller kişilerin hangi düzeyde katkı verdiğine bakılmaksızın eşit olarak da paylaşılabilir (Konyalı, 2015; Greenberg, 1987). Leventhal (1976) teorisinde; hakkaniyet kuralı, ihtiyaç kuralı ve eşitlik kuralı olmak üzere dağıtım kurallarını üç farklı başlık altında incelemiştir .

Hakkaniyet kuralı: Kişilerin kazançları verdiği katkı oranına göre kabul edilir (Konyalı, 2015: 55). Bu kuralda özellikle ifade edilmek istenen husus, dağıtım kararları verimliliği elde etme ve performansı en üst seviyeye taşımaya göre belirlenir (Chan, 2000: 73)

İhtiyaç kuralı: Kişilerin verdiği katkı oranları ve aralarındaki eşitlik önemsenmeyerek daha fazla ihtiyacı olan insanların daha fazla kazanç elde etmesidir (Konyalı, 2015: 55).

Eşitlik kuralı: Kişilerin arasındaki uyumu muhafaza etmeyi ve bireysel refahı teşvik etmeyi ön planda tutan koşullarda, insanların katkı oranından bağımsız bir şekilde ödüllerin eşit olarak paylaşılmasıdır (Greenberg, 1987; Chan, 2000).

"Adalet Güdüsü Teorisi" proaktif-içerik teorileri kapsamında değerlendirilebilecek diğer bir teoridir. Bu teoride, Levanthal'ın belirttiği insanların adalet arayışlarını karlarını en üst düzeye çıkarmak için bir araç olarak değerlendirmesini hayalden ibaret olduğu savunulmaktadır. Adalet, bu teoride daha çok moral yönü ile değerlendirilmiştir. Teoriye göre dağıtım ilkeleri dört madde olarak incelenmiştir.

- Rekabet: Kişilerin performanslarının dağıtımda etkili olması.
- Eşitlik: Ödüllerin dağıtımlarının eşitliği.
- Eşit paylaşım: Dağıtımların verilen katkı oranları göre olması.
- Marksist adalet: Dağıtımlarda insanların ihtiyaçlarının göz önüne alınarak, ona göre yapılması.

Teoriye göre bireylerin karşılıklı olan ilişkileri dağıtım kararlarının verilmesi aşamasında, adalet ilkesinin ne olacağını belirlemektedir (Greenberg, 1987; Taşçıoğlu, 2010; Konyalı, 2015). Örneğin, bir yöneticinin arkadaşı hakkında dağıtım kararı vermesi durumunda, arkadaşının ihtiyaçlarını göz önünde bulunduracaktır. Aynı yönetici diğer işgörenler ile arasında mesafe olduğu için, işgörenleri bir pozisyon sahibi olarak görerek eşit paylaşım ilkesine göre hareket edecektir. Örgüt içinde işgörenlerin, diğer meslektaşlarının hak ettiği ödülleri aldığına şahit olması, kişilerin moral ve motivasyonu açısından olumlu etkiye neden olacaktır (İçerli, 2010: 76).

2.2.3. Reaktif (Tepkisel) Süreç Teorileri

İçerik teorileri mevcut olan kazanımların eşit ve adil olup olmadığı ile ilgilenir. Süreç teorileri ise, karar almada söz konusu süreçlerin eşit ve adil olup olmadığı ile ilgilenir. Teoriler arasında fark yokmuş gibi görünse de, süreç teorileri temelini hukuktan alır ve farklı bir entelektüel gelenekten gelir. Hukuk kökenli bilim adamları çoğunlukla yargı kararları için kullanılan işlemlerin, bu kararlar konusunda toplumun kabulüne önemli bir etkisi olacağını kabul etmişlerdir.

Thibaut ve Walker (1975) yasal işlemler hakkında yapılmış olan çalışmaları temel kabul ederek bireyler arasındaki anlaşmazlıkların çözümü ile ilgili tepkileri kıyaslamak amacıyla "İşlem Adaleti Teorisi"ni geliştirmişlerdir (Greenberg, 1987: 13). Teoride aralarında anlaşmazlık olan kişilerin çeşitli dava süreçleri sonucunda verdikleri tepkilere odaklanmışlardır. Thibaut ve Walker çatışmaların çözümünü iki boyutta değerlendirmişlerdir. Birincisi, delillerin ortaya çıktığı olan süreç aşaması, ikincisi ise, üçüncü tarafın kararını aldığı karar aşamasıdır.

Thibaut ve Walker üç farklı insanı kapsayan koşullar üzerine incelemelerde bulunmuşlardır. Bunlardan iki kişi aralarında çatışma söz konusu olan insanlar, üçüncü taraf ise bir yargıç gibi karar verici olan kişilerdir. Çoğunlukla ifade edilen, aralarında çatışma olan taraflar süreç kontrolünü koruyabiliyor ise karar kontrolünü ellerinde tutmaktan vazgeçebilirler. Farklı bir ifadeyle, katılımcılara kendi anlaşmazlıklarında yeterince fırsat verildi ise katılımcılar çözüm sürecini adaletli şekilde kabul eder ve neticeden memnun olurlar. Bu durum "ses" olarak ifade edilmektedir. İşlemsel adalet çalışmalarında "ses" oldukça önemli görülmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998: 23). Bu teoride yapılmış olan çalışmalar kişilerin sadece elde ettikleri sonuçları değil, bu sonuçlara ulaşırken kullanılan yöntemleri, yani süreçlerin üzerinde sahip oldukları kontrolü de dikkate alıp değerlendirdiklerini göstermiştir (Irak, 2004: 30). Karşılıklı anlaşmazlık içinde olan kişiler ve bağımsız olan üçüncü bireyin işlemler üzerinde kontrol imkanına sahip olması, çözümü daha güçlü kabul etmelerine neden olmaktadır (Greenberg, 1987: 14).

2.2.4. Proaktif Süreç Teorileri

Gerçekleştirilen faaliyetlerin adil olması amacıyla hangi işlemlerin uygulanması gerektiğine proaktif-süreç teorileri ile bir yanıt aramaktadır (İyigün, 2012: 57). Bu sınıflandırma içerisinde en çok bilinen teori, Leventhal, Kruza ve Fry'ın (1980) "Dağıtım Tercihi Teorisi"dir. Bu teori Leventhal'in (1976a, 1980) "Adalet Yargı Modeli"nin doğal bir neticesi olarak meydana gelmiş ve dağıtım davranışının genel bir modeli olarak ortaya çıkmıştır. Ancak teori, dağıtım kararlarının yerine neredeyse sadece işlemsel kararlara uygulandığından proaktif-süreçler sınıflandırması içerisinde yer almıştır. Bu nedenle kişiler arasındaki anlaşmazlıkları çözmeye yönelik faaliyetlere odaklanan reaktif-süreç teorilerinin aksine proaktif-süreç teorileri dağıtım faaliyetleri konusunda eğilim göstermeye çalışmıştır (Greenberg, 1987: 14).

"Dağıtım Tercihi Teorisi"ne göre; dağıtım işlemleri, paylaşımı yapanın adaleti yerine koyarak önemli amaçlara ulaşılmaya yardımcı olunduğu düzeyde tercih edilecektir. Bu teoride özellikle insan temelli faaliyetlerin, kendi hedeflerine ulaşmasında farklı düzeylerde yardımcı olacağı beklentisi içerisindedirler. Büyük olasılıkla da bireylerin kendi amaçlarına ulaşılmasına en çok yardımcı olduğuna inanılan işlemler, en çok tercih edilen olacaktır (Greenberg, 1987: 15). Adalet katkıda bulunabileceği düşünülen sekiz işlem aşağıda sıralanmıştır:

- 1) Kişilere karar vericileri seçme şansı tanıma,
- 2) Tutarlı kuralları takip etme,
- 3) Doğru bilgiyi temel alma,
- 4) Karar verme düzeyinin yapısını belirleme,
- 5) Kişileri önyargılardan koruma,
- 6) Kişilerin itirazlarının kabul edilmesini ve dikkate alınmasını sağlama,
- 7) Faaliyetlerde değişikliğe izin verme,
- 8) Kabul gören moral ve etik standartları temel alma.

Örgütlerde faaliyetlerin adil olup olmadığı, yukarıda ifade edilen ölçütlere uygunluklarına göre değerlendirilebilir (Konyalı, 2015: 58). Örgütsel adalet teorilerinin varsayımları aşağıda Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Adalet Teorileri Varsayımları

	Yazarlar	Varsayımlar
Eşitlik Teorisi	Stacy Adams (1965)	İşgörenlerin fayda/mükâfat oranlarını diğer işgörenlerin fayda/mükâfat oranlarıyla kıyaslamak eşitlik veya eşitsizlik yönteminin belirlenmesi oluşturulmuştur.
Görece Yoksunluk Teorisi	Crosby (1976)	İşgörenlerin avantajlarını referans gösterdikleri diğer işgörenlerle kıyaslayıp, hak ettiklerinden daha az kazandıklarını hissettiklerinde, yoksunluk hissine kapıldıklarını dile getirmektedir.
Adalet Yargı Teorisi	Leventhal (1976, 1980)	Örgütsel avantajların dağıtımına ilişkin kararların, işgörenleri karşılaştıkları pozisyonlara göre çeşitlilik gösterebileceği üzerinde durulmaktadır.
Adalet Güdüsü Teorisi	Lerner (1977)	Avantajların dağıtımına ilişkin karar verilirken izlenecek olan adalet düzeni tepkimeye giren işgörenler arasındaki ilişki durumuna dayanmaktadır.
Süreç Adaleti Teorisi	Thibaut ve Walker (1975)	İşgörenler karar verme süreçleri üzerinde kontrolün kendilerinde olduklarını hissettiklerinde yapılan işlemlerin sonucunu adaletli olarak algılamaktadırlar.
Dağıtım Adaleti Teorisi	Leventhal, Karuza ve Fry (1980)	İşgörenler, yöntemlerin eşit olması için hangi prosedürlerin kullanılması gerektiğine cevap bulmaya çalışmaktadır.

Kaynak: Çağ A., (2011: 28).

2.3. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

Araştırmacılar başlarda örgütsel adaleti iki başlık altında incelemişlerdir. Bunlar işlemsel adalet ve dağıtımsal adalettir. İlişkisel ve iki yapıli modeli destekleyenler, işlemsel ve etkileşimsel adaleti çıktı ve işlem ikilisi ile aynı kapsamda değerlendirmişlerdir (Lind ve Taylor, 1988; Taylor ve Blader, 2000). Bies ise örgütsel adaleti üç boyutta ele almıştır. Bu model günümüzde örgütsel adalet için en çok kullanılan model olmakla birlikte bazı araştırmalarda etkileşimsel adalet hala

üçüncü bir boyut olarak kabul edilmeyip işlemsel adaletin alt bileşeni olarak değerlendirilmektedir (Masterson, vd. 2000: 739). Colquitt'in 2001 yılında yaptığı çalışmada boyutların ayrıştığını destekleyici faktör analizi sonuçlarını elde etmiştir. Dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarının ayrılığı kabul edilmiştir ve bu boyutlar ile ilgili tanımlar aşağıdaki Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Örgütsel Adaletin Boyutları

1.Dağıtımsal adalet: Çıktıların benzerliği (işgören bireyin yatırımları neticesinde ortaya çıkan (ücret, terfi vb.) bulgulardır.

Eşitlik: İşgöre bireylerin ödüllendirilmesine katkı sağlanmasına dayanır.

Eşit Paylaşım: İşgöre bireylerin hepsine aynı miktarda ücret ödemek.

İhtiyaç: Bireysel ihtiyaçları doğrultusunda yarar sağlamak.

2.İşlemsel adalet: Uygun ve adaletli olarak paylaşırma süreci.

Tutarlılık: İşgöre bireylerin hepsine aynı ölçüde davranmak..

Yansızlık: İşgöre bireylerin hepsine ayırım yapmadan ve kötü davranmadan yaklaşmak.

Doğruluk: Kararlar doğru bilgiye dayanır ve eksiksizdir.

Herkesi Temsil: Pay sahiplerinin ortak karara varabilmesi..

Düzeltilme: Hataların düzeltilmesi için destekleme.

Etik: Etik kurallara uygun davranışlar sergilemek.

3.Etkileşimsel adalet: Otoriteye ve diğer işgören bireylere uygun davranışlarda bulunmak.

Kişiler arası adalet: İşgöre bireylere kibar ve nezaketli davranmak.

Bilgisel adalet: Diğer işgöre bireylerle bilgiyi paylaşmak.

Kaynak: Cropanzano, Bowen ve Gilliland, (2007: 36).

Sonuç olarak örgütsel adaletin, boyutları incelendiğinde dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olarak üç boyutta ele alındığı sonucuna ulaşılır (İçerli, 2010: 78). Örgütsel adaletin boyutlarının incelendiği bu bölümde, bu üç boyut ayrı başlıklar altında ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

2.3.1. Dağıtımsal Adalet

1975 yılından günümüze adalet ile ilgili çalışmalar incelendiğinde dağıtımsal adaletin ön plana çıktığı görülmektedir (Colquitt, vd. 2001: 426). Dağıtımsal adalet, örgüt içinde ödül ve ceza gibi yaptırımların adil bir şekilde dağıtılması anlamına gelir. Dağıtımsal adalet belirli bir davranışı gösteren işgörenlerin belli kazanımları adil bir şekilde elde edeceğini ifade eder (İşcan ve Naktiyok, 2004: 183). Dolayısıyla sonuçların adil olarak algılanmasıyla ilgilidir (İçerli, 2010: 79).

Bunun yanı sıra örgüt içerisinde sahip olunan kaynakların işgörelere paylaşılması ve kullanmalarının sağlanması hususunda adaletli bir yol izlenip izlenmediği de dağıtımsal adalet kapsamında yer alır (Titrek, 2009: 553). Kısaca dağıtımsal adalet, işgörelere örgütte dağıtılan kaynaklardan adil bir paya sahip olacağına inanması şeklinde tanımlanır (Özdevecioğlu, 2003: 78). Önemli olan bireyin yapılan dağıtımdan adaletli olarak payına düşeni almasının sağlanmasıdır. Bireylerin adalet konusundaki düşünceleri farklı koşullarda değişim gösterebilmektedir. Bu nedenle örgüt içerisindeki adalet algısı, bireyden bireye değişiklik gösterir (Folger ve Cropanzano, 1998: 2- 3). Deutsch'a (1987) göre, dağıtım adaletinin üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar: Eşitlik (equity), eşit paylaşım (equality) ve ihtiyaç (need) boyutlarıdır. Bu boyutlarda önemli olan dağıtımcının adil dağıtımını sağlayabilmek için doğru tercihi yapabilmesidir (Beugre, 2002: 1095).

Bu bağlamda örgüt içerisinde dağıtımsal adaletin varlığından söz edebilmek için gerekli üç temel etmen ve ifade ettikleri aşağıda açıklanmıştır (Akduman, Hatipoğlu ve Yüksekbilgili, 2015: 4):

- Eşitlik: Örgüt içerisinde ortaya çıkan fırsat ve ödüllerden tüm işgörelere herhangi bir ayırım gözetilmeksizin eşit bir şekilde yararlanmalıdır. Kısacası işgörelere biri diğerlerine göre daha fazla süre çalışıyor ise diğer işgörelere oranla daha fazla ücreti almaya hak kazanır. Bu durumda, daha uzun süre çalışan bireye işveren tarafından daha çok ücret verilmemesi, eşitlik kuralına uygun olmayan bir durumdur.

- Hakkaniyet: İşgörenler örgüte sundukları katkılar oranında ödül ve kazanımlardan yararlanmalıdır. Aynı iş yerinde çalışan tüm bireylere ayırım yapmadan ödülleri elde etmeleri adına eşit olanaklar verilip işgörenler arasında fırsat eşitliği yaratılmalıdır.
- İhtiyaç: Ödüller ve kazanımlar işgörenlerin ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte seçilmelidir. Bununla birlikte, ekonomik düzeyi düşük olanlara daha fazla ücret ödenmesi düşüncesini kapsar (Gürbüz ve Mert, 2009: 121). Greenberg ve Ornstein'ın yaptığı çalışmalar incelendiğinde, aynı işi yapan işgörenler arasında yüksek ve düşük olarak farklı farklı pozisyon ünvanları verilmiştir. Yüksek pozisyonlarda yer alanların daha çok performansta bulunduğu saptanmıştır. Bu konu hakkında yapılan farklı bir çalışmada ise maaşlarda yapılan adaletsizliğe tepki olarak örgütten çalma davranışının ortaya çıktığı görülmüştür (Irak, 2004: 29). McFarlin ve Sweeney'a göre dağıtım adaleti iş ve ücret doyumunun göstergesidir. Bu nedenle, bu araştırmacılar örgütsel adaleti örgütten alınan "gerçek pay" ile "adil pay" arasındaki ilişkiyi savunmaktadır (Markovsky ve Younts, 2001: 51).

Dağıtımsal adaletin örgüt içerisinde sağlanabilmesi adına dağıtım görevini üstlenen yöneticinin doğru kararlar alması gerekmektedir (Beugre, 2002: 1095). Çünkü eğitim örgütlerinde yapılan bazı çalışmalar, dağıtımsal adalet ile örgüte bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve iş doyumu kavramları arasında olumlu yönde bir ilişkinin varlığından söz etmektedir (Chughtai ve Zafar, 2006; Özgan ve Bozbayındır, 2011).

2.3.2. İşlemsel Adalet

İlk olarak yapılan araştırmalarda örgütsel adaletin yalnızca dağıtım adaletinden oluştuğu öne sürülmüştür. Ancak araştırmalar ilerleyip çalışmalar arttıkça bireylerin adalet konusundaki algılarının oluşmasında elde edilen bulguların yetersiz kaldığı görülmüştür. Tüm bunların neticesinde adaletin ikinci boyutu olan işlemsel adalet olgusu gündeme gelmiştir (Irak, 2004: 29). İşlemsel adalet, kazanımların ne şekilde dağılacağı konusunda belirlenen yöntemlerin adil olarak

kullanılması gerektiğini açıklar (Beugre, 2002: 1095). Thibaut ve Walker'ın çalışmaları incelendiğinde örgüt içindeki kararların ve bu kararlara itiraz edenlerin işlemsel adaleti ellerinde tutanların, karar alma sürecinde kontrolden vazgeçmeye niyetli olduklarını ortaya koymuştur. Kısacası itiraz eden bireyler kontrolün kendilerinde olduğunu anlarırsa, süreçlerin hakkaniyetine inanacaklardır şeklinde açıklanmıştır (Colquitt, vd. 2001: 426; İçerli, 2010: 81). Örgüt içerisinde hem duygusal hem de sosyo- ekonomik sonuçlu birçok karar alınır ve alınan bu kararlar işgörenlerin o örgütte var olma nedenlerini oluşturur (İçerli, 2010: 81). Bu sebepten işgörenler kararlarla karşılaştıklarında ilk olarak "bu adil bir karar mıydı?" sorusunu kendilerine sorarlar (Colquitt, 2001: 386).

İşte bu noktada işlemsel adalet; işgörenler için büyük önem taşıyan terfi, ücret, performans değerlendirme ve çalışma şartları gibi konularla ilgili hususların tespitinde kullanılan yöntem ve politikaların adil olma derecesini ifade eder (Tan ve Çetin, 2011: 2). Dolayısıyla işlemsel adaletin, dağıtımsal adaletin ortaya çıkmasında ve sonrasında sürdürülebilmesinde ön şart olduğu söylenebilir (Halis ve Akova, 2008: 462). İşgörenlerin işlemsel adalet algıları yüksek ise örgüt içerisinde alınan dağıtım kararlarına ve dolayısıyla örgüte daha çok destek verirler (Beugre, 2002: 1095). Karar verme aşamasında doğruluk ve dürüstlüğü esas alınması hususu etrafında şekillenen işlemsel adaletin etkilediği temel çıktılar; "işgörenlerin yaşadıkları tatmin düzeyi, bağlılık hissini varlığı, güven, otoritenin incelenmesi, gönüllü davranışlar sergilenmesi, işten ayrılma davranışının ortaya çıkması ve sergilenen performans düzeyi" olarak sıralanır (Şahin ve Taşkaya, 2010: 88).

Bu kadar önemli çıktıları etkileyen işlemsel adaletin sağlanabilmesi için Tyler (1989: 831) üç temel kural belirlemiştir:

- Tarafsız karar alma,
- Güven duygusu yaratma,
- Sosyal yönden iletişime açık olma.

İşlemsel adalet ile dağıtımsal adalet kavramları, yapısal olarak incelendiğinde benzerdir (Cropanzano ve Ambrose, 2001: 125). Dolayısıyla bu iki kavram örgüt

kararları alınırken karşılıklı etkileşim halinde ve bütüncül bir yapıda değerlendirilmelidir (Özen, 2003: 193).

2.3.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet, yöneticilerin örgüt içerisinde karar alınmasına ilişkin yaşanan süreçleri, işgörenlere açık, şeffaf ve dürüst bir biçimde açıklaması şeklinde tanımlanır (İçerli, 2010: 86). Yine etkileşimsel adalet, örgütteki yöntem ve işlemler sırasında işgörenlerin karşılaştığı tutum ve davranışların kalitesine ait adalet algısı şeklinde de ifade edilir (Bies ve Moag, 1986: 50). İşlemsel adalet örgütten etkilenirken, etkileşimsel adalet yönetici pozisyonundaki bireylerin davranışlarından etkilenir (Erdoğan, 2002: 557). Etkileşimsel adalet, dağıtımsal ve işlemsel adalet boyutlarından farklı olarak elde edilen maddi veya manevi kazanımlarla değil karşılıklı etkileşim sırasında ortaya konan empati yapma, sosyal duyarlılığa sahip olma, saygılı davranma gibi değerlerle de ilgilidir (Demirel ve Seçkin, 2011: 103). Etkileşimsel adalet, karar alan ve prosedürleri uygulayan yöneticiler ile işgörenler arasında adil bir ilişki olup olmadığını bütüncül bir unsur olarak iletişimin önemine dikkat çeker (Altıntaş, 2002: 37).

Bies (1996) MBA öğrencileri üzerinde bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada örgütlerin işe alma prosedürlerinin adaletli olduğunun öğrencilerce değerlendirilmesi istenmiş ve bunun için bir ölçüt listesi hazırlamaları sağlanmıştır. Daha sonra bu çalışmanın sonuçları incelenmiş ve doğruluk, nazik davranma, bilgilendirme ve haklara saygı gösterme gibi bireysel faktörlerin formal süreçlere oranla daha çok önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun sonucunda örgütlerde işgören bireylerin adalet algıları, diğer meslektaşları ve işverenler ile aralarındaki bireysel ilişkilerin niteliğinden de etkilenmektedir (Greenberg, 1990: 411). Bu çalışmanın neticesinde Bies etkileşim boyutu ile alakalı dört kural öne sürmüştür. Etkileşimsel adalet kapsamında belirlenen dört kural aşağıdaki biçimlerde tanımlanabilir (Çolak ve Erdost, 2004: 60):

- Doğruluk: Örgüt içerisinde alınan kararlar ile ilgili uygun bir dil ile açık ve net bilgi paylaşımında bulunmayı ifade eder.

- Dürüst davranma: İnsanları kandırmak yerine dürüstlükten taviz vermemeyi ifade eder.
- Saygılı olma: Kaba olmadan karşılıklı iletişimde nazik bir tarza sahip olmayı ifade eder.
- Kurallara uyma: Örgüt tarafından belirlenen kurallara uyulması, kurallar dışına çıkılmaması gerektiğini ifade eder.

2.4. ÖRGÜTSEL MUTLULUK

Mutluluk dünyadaki tüm insanların uzlaşabildikleri yegane hedef olarak ifade edilebilir (Frey ve Stutzer, 2001: 7). Çoğu insan için büyük önem taşıyan bu kavram, toplumların büyük çoğunluğu için de değerli bir amaçtır (Diener, 2000). Ünlü Türk-İslam düşünürü Yusuf Hacıp, ‘Mutluluk Veren Bilgi’ olarak adlandırılan Kutadgu Kubilig adlı eserinde iyi bireyler olmanın insanları ve yaşadıkları toplumu mutlu kılacağı, kötü bireyler olmanın ise insanları ve yaşadıkları toplumu mutsuz kılacağını ifade etmiştir (Yüceler, 2005:47-54).

Mutluluk insanların yaşantılarında karşılaştıkları olumlu ve olumsuz deneyimleri neticesinde ortaya çıkan duygusal haldir (Gitmez ve Morçöl, 1994:78). Kısaca olumlu duyguların olumsuz duygulardan fazla olma durumu olarak tanımlanabilir (Warr, 2007: 9).

Mutluluk kavramı felsefe, din, psikoloji, sosyoloji ve ekonomi gibi birçok farklı alanla ilişkili olarak tanımlanmıştır (Behrani, 2017: 123). Ancak psikolojik ve felsefi olarak iki farklı temel üzerinde şekillenir. Mutluluğun psikolojik temelleri pozitif psikoloji kavramı özelinde incelenebilir. 2000’li yıllarla birlikte ortaya çıkan pozitif psikoloji alanı çalışmalarda daha çok olumlu durumlara değinmeyi amaçlar ve hayattaki kötü şeyleri tamir etmek için yeni ve iyi şeyler üretmek gerektiğini savunur (Seligman, 2002: 3). Psikologlar mutluluğu, duygusal çerçevenin ötesinde bilişsel çerçevede de ele almışlar ve öğrenilebilir, geliştirilebilir bir kavram olduğunu ifade etmişlerdir. Mutluluk kavramı, kişilerin kendilerini bilişsel ve duygusal olarak değerlendirmeleri sonucunda tanımlanabilirken mutluluğun bilişsel boyutunun çıktısı

yaşam doyumudur (Toprak, 2014: 2). Mutluluğun felsefi boyutları Hedonizm ve eudaimonia kavramları özelinde incelenir (Selim, 2012: 1). Hedonizm, anlık hazza sahip olma, acıdan kaçınma ve tatmin olma durumlarıyla ilgiliyken, eudaimonia yaklaşımı ise potansiyeli gerçekleştirme derecesi açısından mutluluğa yaklaşır (Ryan ve Deci, 2001: 141).

Frey ve Stutzer (2001: 10-11) mutluluğu belirleyen faktörleri; kişisel faktörler, sosyo- demografik faktörler, ekonomik faktörler, bağlamsal ve durumsal faktörler, örgütsel faktörler şeklinde sıralamaktadır.

Mutlu insanların bazı öne çıkan özellikleri vardır. Öncelikle eksilerini ve artılarını bilirler (Merter, 2006: 147). Yaşamı boyunca karşılaştıkları problemleri, anlamı olabileceği açısından da değerlendirirler (Aydemir, 2008: 20). Yine mutlu insanların farkındalıkları yüksektir (Nietzsche, 2008: 76). Bu insanlar hem kendi başlarına hem de sosyal çevreleri ile mutlu olur, hayatın tadını çıkarırlar (Becerem, 2012: 74).

İnsanlar mutluluk kavramına birçok anlam yüklemiştir. Bu durum çevrelerinin ve kültürlerinin farklı olmasından kaynaklanabilir ve dolayısıyla subjektiftir (Yıldız, 1997: 2005). Örneğin mutluluk, karşılaşılan sorunların sahip olunan kaynaklar yardımıyla çözülmesi yani başarmanın verdiği haz şeklinde tanımlanabilir (Oatley, 1992: 359). Yine mutluluk, insanın sahip olduğu potansiyeli gerçekleştirebilecek yetkinliğe sahip olması biçiminde de tanımlanabilir (Cevizci, 2002: 733). Mc Call (1975) mutluluğu yaşam kalitesi ile ilişkilendirir ve insanların ihtiyaçlarını karşılayabilecek imkana sahip olması şeklinde ifade eder (Özmete, 2010: 455). Mutluluk çok önemli bir kavram olarak ele alınmalıdır çünkü bireyin sağlığını, yaşam doyumunu, duygusal ve sosyal ilişkilerinin niteliğini ve iş yaşamındaki mutluluğunu olumlu yönde etkiler (Özdemir ve Koruklu, 2011: 192).

Mutluluğun kaynağı olan değerleri içeren TUIK Yaşam memnuniyeti araştırması verileri Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Mutluluk Kaynağı Değerler

Mutluluk Kaynağı Olan Değerler	2004	2008	2012	2016	2017
Sağlık	67,1	71,1	70,8	72,1	68
Sevgi	14,6	11,8	13,8	14,6	16,6
Başarı	6,1	5,7	6,7	7,0	9
Para	6,1	5,4	5,1	3,2	3,9
İş	4,3	3,8	3,1	2,3	1,9
Diğer	1,8	2,2	0,6	0,8	0,6

Kaynak: TUIK, Yaşam Memnuniyeti Araştırması, 2017.

Tablo 5 incelendiğinde insanları mutlu eden en önemli değer ‘‘sağlık’’ olup bu değeri ‘‘sevgi’’ izlemektedir. Daha sonra sıralanan ‘‘başarı’’, ‘‘para’’ ve ‘‘iş’’ gibi değerler insanların üyesi oldukları iş örgütlerinde karşılanabilir ve örgütsel mutluluğun insanların genel mutluluğuna etkisini göstermesi açısından önemlidir.

Mutluluk, öznel iyi olma hali şeklinde tanımıyla bireysel bir kavram olmasının yanında sosyal ve kişiler arası ilişkiler ile örgütsel bağlamdan da etkilenen bir kavramdır (Arslan, 2018: 55). Çünkü öznel deneyimler farklı sosyal yapılar ve durumlar içerisinde değişebilir (Rego ve Cunha, 2008: 740). Bu sosyal yapılar ve durumlarla en çok karşılaşılan yer bireylerin mensubu oldukları örgütlerdir. Örgütlerde sahip olunan mutluluk tek başına insanları mutlu etmeye yetmese bile sahip olunan mutsuzluk insanları tek başına mutsuz etmeye yetebilir (Arslan, 2018: 55). Örgütsel mutluluk; bireyin performansını en üst düzeye çıkaran ve onu potansiyelini gerçekleştirmek için harekete geçiren bir zihin yapısıdır. Birey mutluluğa, tek başına veya başkalarıyla çalışırken karşılaştığı düşüşler ve yükselişlerin farkına vararak ulaşmaktadır (Price ve Jones, 2012). Ayrıca insanlar daha iyi ve daha mutlu bir hayat yaşamak için daha iyi şartlara sahip örgütlerde çalışmak isterler (Gavin ve Mason, 2004: 381- 387). Bu bilgilerden hareketle örgütsel mutluluk, bireylerin bütünsel mutluluk düzeylerini değiştirebilecek değerli bir etken olarak sayılabilir (Frey ve Stutzer, 2001: 29).

Warr (2007) insanların parçası oldukları örgütlerde birçok farklı duygu durumunu tecrübe ettiği ve bu tecrübelerin bireylerin potansiyelini gerçekleştirmeleri

ve dolayısıyla hedefledikleri mutluluğa ulaşmalarını etkilediklerini ifade eder. Örgütsel mutluluğun bireyin toplam mutluluğuna etkisi bakımından önemi yapılan birçok çalışma ile ortaya konmasına rağmen çoğu örgüt bireylerin mutlu olmalarına yönelik olarak tasarlanmazlar (Csikszentmihalyi, 2004: 29). Bazı örgütler bireylerin mutluluklarıyla ilgilenir çünkü mutlu işgörenler potansiyellerinin üzerine çıkarak örgütün hedeflerini gerçekleştirmesine daha çok katkıda bulduklarının farkındadırlar (Nelson ve Knight, 2010: 732). Örgütün verimliliğinin sadece örgütsel mutluluk düzeyinin artırılması ile yükseleceğini ortaya koyan araştırmalar mevcuttur (Staw, Sutton ve Pelled, 1994; Wright, Bonett ve Sweeney, 1993). Fakat bahsedilen bu araştırmalar neticesinde örgütsel mutluluk düzeyini arttırmaya yönelik olarak yapılacak rehberlik çalışmaları konusundaki yönlendirmeler yetersiz kalmaktadır (Cropanzoni ve Wright, 1999: 252).

Örgütler mutlu işgörenlere sahip olduklarında örgütün verimliliğinin yükseleceği, işgörenlerin daha üretken olacaklarını ortaya koyan görüşler vardır (Arslan, 2018: 56). Bu sebepten ötürü örgütler, işgörenlerin örgütsel mutluluk düzeylerini arttıracak etkenleri belirleyebilmelidir (Wesarat vd., 2015: 78). Yöneticiler bu etkenleri belirlerken işgörenlerin duygularını, algılarını ve tutumlarını görmezden gelmemelidir. Bu noktadan hareketle örgütsel mutluluk örgütler için son derece önemli bir kavram olarak incelenmelidir (Saenghira, 2013: 22).

Örgütsel alanyazın incelendiğinde örgütsel mutluluk kavramı, duygusal, bilişsel ve potansiyeli gerçekleştirme kavramları ile birlikte tanımlanmaktadır. Duygusal yaklaşımı savunan araştırmacılar, örgütsel mutluluğu örgüt içerisinde ortaya çıkan tüm duyguların birleşimi şeklinde tanımlayarak sadece duygu durumuna odaklanırlar (Daniels, 2000). Waterman (1993) ise örgütlerde işgörenlerin potansiyellerini gerçekleştirme becerilerinin ve etkilerinin, duygularla bir araya gelerek örgütsel mutluluğu oluşturduğunu savunmaktadır.

Bu araştırmada örgütsel mutluluk; duygusal, bilişsel ve potansiyeli gerçekleştirme başlıkları altında incelenerek tanımlanmıştır. Bu bağlamdan duygusal yönüyle örgütsel mutluluk, işgörenin örgüt içerisinde sahip olduğu olumlu duyguların olumsuz duygulara üstünlük kurması şeklinde tanımlanır (Brief ve Weiss,

2002). Yine işgörenin örgütte yaptığı işten doyum elde etmesi ve mutluluk gibi olumlu duyguları öfke ve mutsuzluk gibi olumsuz duygulara göre daha sık yaşaması şeklinde de ifade edilebilir (Diener, Sandvik ve Pavot, 2009).

Sadece iş ve örgütle ilgili sahip olunan olumlu duygu durumları örgütsel mutluluğu tanımlamak için yetersiz kalabilir çünkü işin anlamlılığı da mutluluğu etkiler (Saenghiran, 2013: 23). Paschoal ve Tamayo (2008) örgütsel mutluluğu işteki duygular ile işin anlamlılığına ek olarak işgörenin bireysel potansiyelini gerçekleştirme başarısı üzerinden de tanımlar. Bu araştırma Warr'ın (2007) yaklaşımında öne sürdüğü gibi mutluluğun olumlu duygular, olumsuz duygular ve potansiyeli gerçekleştirme boyutlarından oluştuğunu kabul etmektedir.

2.4.1. Örgütsel Mutluluğu Etkileyen Faktörler

Örgütsel mutluluğu etkileyen unsurların neler olduğu hakkında çok çeşitli görüşler ortaya çıkmıştır. Fisher'a (2010) göre, örgüt içerisindeki mutluluk çoğunlukla haz alma, tatmin olma ve beğenme duygularına dayandığı gibi iş doyumuna, iş birliğine ve çalışırken ortamındaki olumlu duygulara da odaklanır. Zhou ve Qiu (2013), kamu sektöründeki çalışma süresi ve örgüt içerisindeki işbirliğinin de bireylerin mutluluğunu önemli ölçüde etkilediğini vurgulamaktadır.

Pryce-Jones (2010) örgütsel mutluluğu etkileyen üç yaklaşımdan bahseder bunlardan birincisi; kişinin farkındalığı ve kendine yaklaşımı, ikincisi; grup etkisi, yani işyeri mutluluğunun sadece bireyle değil, bireyin birlikte çalıştığı grupla ilgili olduğu, üçüncüsü ise; ying-yang teorisidir. Bu teoriye göre olumsuzluğun içinde olumlu, olumlu durumun içinde ise muhakkak olumsuz bir taraf vardır. Kişi, mutlu olmak için olumsuz durumdaki olumluya odaklanmalıdır.

Danna ve Griffin (1999), örgütsel mutluluğu etkileyen faktörleri üç grupta sıralamıştır. Birincisi, örgütsel mutluluk yapılan işin doğasıyla doğrudan ilişkilidir. Hayati riskler, sağlık koşulları ve tehlikeli çalışma koşulları işgöreni olumsuz yönden etkileyebilir, mutluluğunu azaltır. İkinci faktör; kişinin karakteridir. Psikolojide genişçe yer alan kişilik tipleri ve özellikleri, kişilerin aynı durumlara farklı tepki

verdiklerini ortaya koymaktadır dolayısıyla kişinin karakteri onun mutlu veya mutsuz işgören olmasını etkiler. Son olarak da mesleki stres kişinin örgütsel mutluluğunu etkiler. Buna göre aslında örgütsel mutluluğun kısmen kişinin kendi elinde olduğu söylenebilir.

Warr (2011)'a göre, ekonomik faktörler örgüt içerisindeki mutluluk duygusunun oluşmasında çok önemli değildir. Warr, bu olayı vitamin benzetmesi ile açıklamıştır. Warr (2017), vitamin benzetmesini ekonomik ve çevresel faktörlere bağlı psikolojik iyileşmeyi anlatmak için kullanmıştır. Hasta kişi vitamin almaya başladığında belli bir düzeye kadar vücudunda olumlu gelişmeler gözlemlenir ama bu düzeyden sonra vitamin takviyesi kişi için eskisi kadar önemli olmaz. Aynı şekilde çevresel ve ekonomik faktörler de bir düzeye kadar kişinin psikolojik iyi olma halini etkilerken belli bir düzeyden sonra başta gösterdiği etkiyi göstermez.

Dutton (2003) ise örgütsel mutluluğu etkileyen iletişimsel faktörlere değinmiştir. Buna göre son zamanlarda işyerindeki bireysel ilişkiler dikkatleri çeken bir konudur ve diğer işgörenlerle iyi iletişim bireyler için enerji kaynağı, huzur ve mutluluktur. Bazı araştırmalar, kendini adama, örgüt içindeki iş birliği ve sağlık problemlerinin işgöre bireylerin mutluluğu için önemli olduğunu doğrulamaktadır. Bundan dolayı farklı bireyler ya da farklı ortamlarda işgörenlerin öznel mutluluğu farklılaşabilir.

Maenapothi (2007), örgütsel mutluluğun işgörenlerin çalışırken yaptıkları işi yük olarak görmemeleri ve iş yaparken mutlu olmalarıyla sağlandığını; örgütsel mutluluğun bireysel ve örgütsel düzeyde beş temel faktörden etkilendiğini ifade etmektedir. Buna göre örgütsel mutluluğu etkileyen faktörler;

İlham: İşgörenler, verilen görevlerden memnun olması ve hedefleri başaracak güçte hissetmesi.

Örgütün paylaşılan değerleri: Müşterek davranışlar ve örgüt kültürü.

İlişki: İşgörenler arasındaki etkileşim, kişilerarası bağlantı ve karşılıklı kabul.

İş hayatının kalitesi: Çalışma ortamı, işgören katılımı, yapılan işin insaniliği.

Liderlik: Örgütün başındakiler kişileri mutlu edecek ortamı oluşturur. Bunu yaparken kişileri motive etme, farkındalık oluşturma ve adanmışlık etkisini hissettirmeyi kullanabilirler.

Pryce-Jones (2010)'a göre çalışma ortamında mutluluğu etkileyen 5 boyut bulunmakta olup bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır:

Katkı: Kişinin çalıştığı işyerinin vizyonu için çok çalışarak verdiği emektir.

Kültür: Kişinin işe ne şekilde uyum gösterdiği, o işin birey için uygun olup olmadığıdır.

Güven: Kişinin iş ile kendisinin eşleştiği inancına varmasıdır.

Bağlılık: Bireyin örgüte karşı duyduğu aidiyet hissidir.

Kanaat: Kişinin sahip olduklarına şükredip, var olanlarla kendini tatmin etmesidir.

Özetle, örgütsel mutluluğu etkileyen faktörler araştırmacılara göre değişkenlik göstermektedir. Abraham (2015)'e göre ÖM, kişinin örgütte çalışmaya devam edip etmeyeceğini belirler. Bu nedenle iş, kazanç ve işgören kaybindan kaçınan örgütler, ÖM'un yayılmasına yardımcı olmalıdır.

2.4.2. Öğretmenlikte Örgütsel Mutluluk

Son zamanlarda, örgüt ikliminin ve yapılan işin kalitesinin işgörenin ruh halinden etkilendiği görüşü yaygınlaşmaktadır. Bir ülkenin vatandaşlarının bilişsel ve duyuşsal yönden iyi oluşu, o milletin performansını arttırarak entelektüel, fiziksel ve sosyal kaynaklarını genişletmesini sağlamaktadır. Araştırmalara göre mutlu insanlar, daha sağlıklıdır, tansiyonu dengededir, bağışıklık sistemi daha güçlüdür ve daha dayanıklıdır. Duygusal ve zihinsel yönden sağlıklı vatandaşlar, işleriyle daha çok ilgili, karar vermede yetkin, problem çözmede, yenilikçi olmada ve üretkenlikte, diğerlerine göre daha yaratıcıdır. Bu yüzden öğretimin kalitesi için öğretmenlerin ne derece mutlu olması gerektiği, hangi kademedeki öğrencilerin daha mutlu öğretmene ihtiyaç duyduğu, hatta öğretmenlerin iş tatmininin mutlu ruh halinden etkilenip etkilenmediği araştırılmalıdır (Burago Hain ve Hazarika, 2015). Öğretmen mutluluğu

üzerine yapılan bazı araştırma sonuçları şöyledir; ÖM çalışmalarının büyük çoğunluğu demografik değişkenlerin mutluluk üzerine etkisini incelemektedir. Gopalkrshnan (2009), öğretmenlerin yönetim, veli ve öğrenciler, fiziksel olanaklar, özsaygı bakımından mutlu olduklarını ancak ek ücretler, terfi şansı, akademik politikalar ve iş güvenliği açısından mutsuz olduklarını belirtmiştir. Kaur and Sidana (2011) ise, erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlerden daha mutlu çalıştığını savunurken, Sridevi (2011), öğretmenlerin mutluluğu arasında cinsiyete, çalışılan yere ve okulun kademesine göre fark olmadığını ifade etmiştir.

TALIS, okullardaki eğitim-öğretim ortamını uluslararası düzeyde inceleyen ilk araştırmadır. Amacı, yöneticilere ve öğretmenlere işleri, okulları ve sınıfları hakkında sorular sormak ve birbiri ile aynı problemleri yaşayan ülkeleri tespit etmektir. Bu araştırmanın sonucuna göre, her üç öğretmenden ikisi mesleğinin değerli olduğunu düşünmemektedir. Bu sonuç, öğretmenlik mesleğini seçmeyi düşünenler, öğrenciler ve hatta toplum açısından derin anlamlar ifade etmektedir. Aynı araştırmanın sonucuna göre mesleğinin kıymetli olduğunu düşünmeyen öğretmenlerin çoğunlukta olduğu ülkelerde öğretmen mutluluğu, iş doyumunu ve akademik başarı da düşüktür. Araştırmada, öğretmenlerin karara katılımının bu tabloyu değiştirebileceği de vurgulanmaktadır. Ayrıca araştırma sonunda, öğretmene kendini değerli hissettiren faktörün toplum olduğu ifade edilmiştir. Özetle, öğretmenlerin mutluluğu büyük oranda kendilerini toplum, okul ve öğrenciler nezdinde değerli görüp görmemelerine göre değişmektedir (OECD, 2013).

İşinin önemini ve değerini bilen öğretmen, ürün elde ettiğini gördükçe daha mutlu çalışacaktır. 2015 yılında UNESCO'da yapılan çalışmada, öğretmenlerin daha iyi eğitim verebilmeleri için; okul yönetiminin demokratik olması, fiziksel şartların iyi olması, disiplin anlayışının olumlu olması, beceri ve kabiliyetlerini ortaya çıkarabilmesine yardımcı olma, takım çalışması gibi unsurlara ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir (Buragohain ve Hazarika, 2015).

Mutlu öğretmenler, daha verimli çalışır ve öğretme işi, fiziksel ve ruhsal yönden titiz davranılmasını gerektirir. Bu yüzden öğretmenlerin mutluluğunun acil bir şekilde çalışılması gerekmektedir (Buragohain ve Hazarika, 2015). Sonuç olarak,

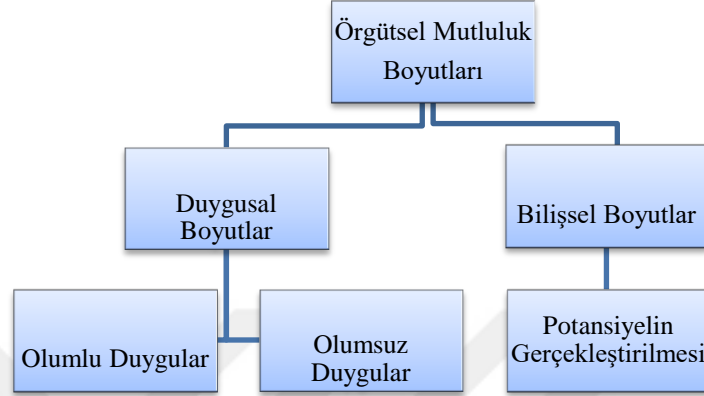
öğretmenlerin örgütsel mutluluğu sağlandığında, eğitim kademesinin her aşamasına bu olumlu etki yayılacaktır.

2.5. ÖRGÜTSEL MUTLULUĞUN BOYUTLARI

Bradburn araştırmalarında (Bradburn 1969; Bradburn ve Caplovitz 1965) mutlu olmanın öncelikli iki yapısı olarak kabul edilen olumlu ve olumsuz duyguyu ele alınmıştır. Mutluluğun iki faktörden (olumlu duygu ve olumsuz duygu) oluştuğunu ve kişilerin olumsuz duygularıyla olumlu duygularını kıyaslayarak elde ettikleri genel bir değerlendirme olduğunu ifade etmiştir (Diener, 1984: 547). Çalışmalar olumlu ve olumsuz duygu konusundaki tespitleri; iki bağımsız değişken oldukları için birbirlerinden bağımsız değerlendirilmesi gerektiği ve farklı kişilik eğilimleri ile ilişkilendiği yönündedir (Diener vd., 1999). Bununla birlikte, yaşamda karşılaşılan iyi olaylar ve dışa dönük olma durumu olumlu duygular ile ilişkilirken, nevrozizm ve yaşamda karşılaşılan kötü olaylar olumsuz duygu ile daha kuvvetli biçimde ilişkilidir (Diener, 2000). Mutlu olma hakkında olumlu duygunun etkinliğinin mi yoksa tekrarının mı daha etkili olduğu da önemli başka bir konudur. Araştırmalarda mutlu olmanın ana sebebi olarak olumlu duygunun tekrarına bağlı olduğunu ve duygu etkinliği ile daha az bağlantılı olduğu belirlenmiştir (Diener, 1991). Mutluluğun üçüncü boyutu potansiyelin gerçekleştirilmesidir. Bu boyut bireyin hayatıyla ilgili bilişsel algıları kapsamaktadır. Potansiyelin gerçekleştirilmesi bireylerin işi, evliliği, sağlığı gibi yaşam alanlarıyla değerlendirilmektedir.

Mutluluğun değerli bir bileşeni olarak kabul edilen potansiyelin gerçekleştirilmesi terimi öncelikle 1961 yılında Neugarten tarafından kullanılmıştır. Tanımına göre bir bireyin arzuları ile elde ettiklerinin kıyaslanmasıyla meydana gelen neticedir. Bireyin beklentilerine ulaşmadaki algısal değerlendirmesinin ürünüdür (Oktik, 2004: 79). Shin ve Johnson'a (1978) göre potansiyelin gerçekleştirilmesi, bireyin kendi seçtiği faktörlere göre yaşam kalitesinin genel değerlendirmesini yapmasıdır (Diener vd. 1985: 71).

Warr (2007) mutluluğu, olumlu ve olumsuz duygular ile ifade ettiği duygusal boyutunun yanı sıra bireyin sahip olduğu potansiyeli ortaya koyarak onu gerçekleştirme şeklinde tanımladığı bilişsel boyutuyla ele alır. Örgütsel mutluluğa ait boyutlar aşağıda Şekil 3’te verilmiştir.



Şekil 3. Örgütsel Mutluluğun Boyutları

Şekilde 3’te görüldüğü gibi örgütsel mutluluk temel olarak duygusal ve bilişsel olmak üzere iki boyutta incelenebilir. Duygusal boyut; olumlu duygular ve olumsuz duygular olmak üzere kendi içinde ikiye ayrılırken, bilişsel boyut; potansiyelin gerçekleştirilmesi ile ilgilidir (Kangal, 2013: 218).

2.5.1. Olumlu Duygular

Olumlu duygular; kişiyi mutlu eden duygulardır ve umut, neşe, sevinç, memnuniyet, gurur, huzur, ilgi gibi kavramlarla ortaya çıkar (Bulut, 2015: 23- 24). Olumlu duyguların varlığı kişide memnuniyet hissine sebebiyet verir ve bu his yüksek derece mutluluk yaşandığının göstergesi olarak ifade edilir (Warr, 2007). Okul örgütlerinde görev yapan öğretmenler açısından olumlu olarak kastedilen duygular; mutlu, keyifli, işine karşı arzulu, istekli ve memnun ve aktif olma olarak sıralanabilir (Arslan, 2018: 59).

2.5.2. Olumsuz Duygular

Olumlu duyguların zıttı olarak ifade edilen bu duygular kişileri mutsuz eder. Olumsuz duygulara; üzüntü, stres, sıkıntı, kızgınlık, kıskançlık gibi örnekler verilebilir (Bulut, 2015: 24). Olumsuz duygular yaşayan insanlar memnuniyetsizlik

hissine kapılır (Diener, 2000: 34). Bu memnuniyetsizlik hissi, aşırı endişe ve depresif modlar ile mutsuzluğun göstergeleridir (Warr, 2007). Okul örgütlerinde görev yapan öğretmenler açısından olumsuz olarak kastedilen duygular; gergin, sinirli, sabırsız, kaygılı, depresif, üzgün olarak sayılabilir (Arslan, 2018: 60).

2.5.3. Potansiyelin Gerçekleştirilmesi

Şekil 4'te de görüldüğü gibi potansiyeli gerçekleştirme boyutu; olumlu duygular ve olumsuz duygular boyutlarından farklı olarak örgütsel mutluluğun bilişsel yönü ile ilgilidir. Bu boyut; bireyin kendi özelliklerini tanıyarak geliştirilmesi, potansiyelini fark ederek onu gerçekleştirilmesi şeklinde tanımlanır (Warr, 2007). Kişinin sahip olduğu yetenekleri ve potansiyeli gösterebileceği çalışmalarda bulunması (Kashdan, Biswas-Diener ve King, 2008: 219), işinde sahip olduğu becerilerden farklı beceriler kazanma imkânı (Warr, 2007: 154), işinden keyif alması (Bakker ve Demerouti, 2013) ve performansını arttırabilmesi (Golparvar ve Abedini, 2014: 255) potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutuyla ilişkili kavramlar olarak sayılabilir. Okul örgütlerinde görev yapan öğretmenler açısından potansiyelini gerçekleştirme boyutuna örnek olarak; öğretmenlerin sahip oldukları becerileri kullanma ve geliştirme fırsatına sahip olması, mesleki yeterliliklerini öğrencilerine aktararak sahip olduğu potansiyeli ortaya koyabilecek ortamın sağlanması şeklinde ifade edilebilir (Arslan, 2018: 60).

2.6. ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Rekabet ortamının yoğun olarak yaşandığı günümüz dünyasında örgütlerin başarıya ulaşabilmek için büyük bir çaba içerisinde oldukları ve bu başarının baş aktörleri arasında yer alan işgörenlerin mutluluğunu sağlamak adına gayretler sarf ettikleri görülmektedir. Herhangi bir sektör ayrımı yapmadan tüm sektörlerde faaliyet gösteren işgörenlerin örgüt içerisindeki mutluluğu, hem toplumsal, hem psikolojik hem de iş hayatına yansımaktadır. Bu nedenle yöneticilerin işgörenlerin bu mutluluğu yakalayabilmeleri adına, yönetim felsefelerini rasyonel ve objektif temeller üzerine inşa etmeleri kendileri ve örgütleri adına büyük yarar sağlayacaktır.

Örgütte bireylerin mutluluğunu ve örgüt ile olan bağları etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Örgütün yönetim tarzı, yapısı, çalışma koşulları, verilen görevler ile sahip olunan becerilerin uyuşmaması, dışlanma, kararlara katılamama, iletişimsizlik vb. gibi birçok davranış, bireyin kendisi ve örgütü aleyhine olumsuz düşünce içerisine girmesine neden olmaktadır. Ayrıca önem arz eden bir diğer husus ise; örgüt faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan çıktıların karar vericiler tarafından ne şekilde dağıtıldığı, etkilenenlerin ise buna karşı nasıl bir tepki gösterdikleri ile ilgili olan adalet algısıdır (Zengin ve Kaygın, 2016).

Belli bir amacı gerçekleştirmek adına birden fazla kişinin bir araya gelerek oluşturduğu örgütler görevlerin, rollerin, kaynakların ve olanakların paylaşıldığı yerlerdir. Paylaşım kavramının kullanıldığı her yerde, akla adalet gelir. Adaletsiz bir paylaşımın bireyleri tatmin etmesi mümkün değildir. Bu nedenle hiçbir birey adaletsiz işlemlerin uygulandığı örgüte karşı bağlılık ve özdeşim kurma duygusu beslemeyeceği gibi bu konuya yönelik olarak çaba da sarf etmeyecektir. Nitekim Hoad, örgütteki her tür adaletsizliğin işgörenlerde hayal kırıklığına, motivasyon kaybına ve işe karşı soğumaya neden olduğunu ifade ederken, Morgan ise paylaşımlardaki her türlü adaletsizliğin örgütlerde çeşitli huzursuzluklar doğurduğu gibi çatışmaların da kaynağı olduğunu tespit etmiştir (Tutar, 2007: 107).

İşgörenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri birçok değişkenden etkilenmektedir (Warr, 2007). Bu değişkenler örgüt dışından olabileceği gibi örgüt içerisinde de olabilir. Örgüt içerisindeki uygulamalar ile bu uygulamaların örgütün üyeleri tarafından algılanma biçimleri, örgütsel mutluluğu etkilemektedir (Fisher, 2010: 27). İşyerinde mutlu olma, temelde işgörenlerin örgütlerinde kaliteli bireysel deneyim yaşama fırsatı bulması ile açıklanabilir (Grant ve Campbell, 2007: 671). Yönetimsel kararlar ve uygulamaların örgütsel mutluluğa etkisi üzerine önemli bulgular vardır (What Works Centre for Wellbeing, 2017b: 16).

Örgütsel adaleti sağlamada, yönetimin fonksiyonu oldukça yüksektir. Örgütsel adaletin ortaya konması ile birlikte örgütsel mutluluk da artacaktır. Genel olarak bir örgütte yönetici, işgörenlerin mutluluğuyla doğru orantılı olarak, onların olumlu veya olumsuz bir atmosferde çalıştıkları veya çalışmaya gayret ettikleri

çalışma ortamından da sorumludur. İster özel sektörde isterse kamuda yönetici olsun her kesim için mutluluk önemlidir. Bu sebeple özellikle iş dünyasında yeni yüzyıl gereksinmeleriyle beraber başarılı olmak için bazı çalışma prensipleri veya çerçevesi ortaya konulmuştur. Geçmişte çok kolay olan iş verme ve işten ilişkisini kesme dönemi iş dünyasında gittikçe zorlaşmaya başlamıştır. Örgütsel adalet boyutu bu noktada devreye girmektedir (Bulut, 2015).

Örgütsel adaletin sağlanamadığı iş yerlerinde mutsuz olmanın sonucu birçok firma için grev, üretimde düşüş ve işgörenler arasındaki moral bozuklukları olarak ortaya çıkmaktadır. İş verimi araştırmalarına önem veren büyük firmalar kültürel mutluluk oluşturmaya çalışmakta ve bu konuda birçok çalışma yapmaktadırlar. Rego vd.'e (2009) göre birçok yöneticinin düşündüğünün aksine birinci motive edenin para değil bunun da önünde yer alan yönetici desteği, iletişim, kariyer planlamasının ve ev-iş dengesi gibi kavramlardır. Bu aşamada yönetimin desteği örgütlerdeki mutluluğu etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Yapılan birçok araştırmada mutsuzluğun kaynağının temelinde yönetici veya yönetim süreçleri gelmektedir. Gavin ve Mason (2004) “örgütler işgörenleri için sağlıklı ve mutlu yaşam koşulları oluşturabilir, yeter ki liderler buna kendilerini adasınlar” ifadesi de yöneticilerin örgütlerdeki rolü önemini vurgulamaktadır.

İşgörenlerin adalet algılarının psikolojik sermayeleri ve örgütsel mutlulukları üzerine etkisini ortaya koymak üzere yapılan araştırmada örgütsel adalet boyutlarının (etkileşimsel, dağıtımsal ve işlemsel) işgörenlerin olumlu sermayelerini ve örgütsel mutluluk düzeylerini olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği ortaya konmuştur (Çelik, Turunç ve Bilgin, 2014: 577). Bu sonuç daha önce alanyazında (Rani vd., 2012; Greenberg ve Colquitt, 2005; Walumbwa, Peterson, Avolio ve Hartnell, 2010) tarafından ortaya konan; adil bir şekilde davranılan işgörenlerin kendilerini daha iyi hissettikleri ve psikolojik sermayelerinde artış olduğu tezlerini destekler.

Uysal ve Aydemir (2014: 1569) örgütsel iklimin çalışma psikolojisine etkisi üzerine yaptıkları çalışmada, örgüt içerisinde bazı işgörelere yönelik kayırma ya da ihtimastlı davranma gibi adil olmayan yönetici davranışlarının işgörenler arasındaki çatışma duygusunu tetiklediğini ve bu durumun işgörenlerin psikolojileri üzerine

olumsuz etkilere sebep olduğunu göstermektedir. Bu durum kaçınılmaz olarak örgütsel mutluluğu da olumsuz yönde etkileyecektir.

Örgütsel adaletin sonuçlarından biri de iş doyumudur. Birçok çalışma iş doyumunu ile örgütsel adalet arasında anlamlı bir olumlu ilişkinin varlığını ortaya koymuştur (Polat ve Celep, 2008: 27). İş doyumunu, işgörenlerin örgüt ortamına ve iş arkadaşlarına yönelik içsel değerlendirme sonucunda işiyle ilgili sahip olduğu memnuniyeti ifade etmek için kullanılır (Solmuş, 2004: 186). Adaletin var olduğu bir çalışma ortamında adil uygulamalar neticesinde işgörenlerin iş doyumları yükselir (Küçükçene ve Aydoğan, 2018: 647). Ve yükselen iş doyumunu başarılı örgütlerin ortaya çıkmasına neden olacaktır (Taşcıoğlu, 2010: 51). Yüksek iş doyumunu ve başarılı bir örgütte çalışma, işgörenlerin örgütsel mutluluklarını yükselten kavramlar olarak kabul edilmektedir.

Örgüt içerisinde işgörenlerin kendilerini ifade edebilecekleri bir ortam sağlanması ve adalet kavramının tüm örgüt içi uygulamalarda var olması işgörenlerin stresle mücadele etmesinde fayda sağlayacaktır (Şeşen, 2010: 85). Daha az stres yaşayan işgörenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri de yükselecektir.

Örgütlerde uygulanan adalet süreci incelendiğinde, örgüt işgörenlerinin özellikle performans değerlendirmeye ve bunun sonucunda ortaya çıkan ödüllerin ve cezaların nasıl yönetileceğine ve paylaşılacağına dair kuralları önemsemekle birlikte, kişiler arası etkileşim ve uygulamalarda adalet olup olmadığını da dikkate almaktadırlar. Eğer bireyin örgüt içerisindeki faaliyetlere karşı adalet algısı olumlu ise, bireyin örgüte olan katkısı devam edecektir. Aksi durumda ise birey psikolojik bir çöküş yaşayarak hem örgütsel hem de bireysel olarak mutsuzluk yaşayacaktır (Bulut, 2015). İşgörenin yapmış olduğu işte kontrol hakkının elinden alınması, yapılan dağılımlar karşısında bir şey yapamaması ve söz hakkına sahip olamamasının farkına varması kişinin kendisini güçsüz hissetmesine neden olacaktır. Böyle bir durumda işgörenler, kendilerini kişisel başarı yönünden eksik ve birçok konuda yetersiz olduklarını düşüneceklerdir ki, bu da kişisel bazda güçsüzlüğün bir göstergesidir.

Kişi örgüte dahil olurken örgütün belirlemiş olduğu hedefler ile birlikte kendi hayallerini gerçekleştirme düşüncesine sahiptir. Bireyin bu düşüncesini gerçekleştirme örgütsel yönetim anlayışı ile yakından ilişkilidir. Yönetim karar verme sürecine işgörenleri dahil eder ve ifade edilen fikirlere gerekli değeri verirse, yada olumsuzluk durumunda gerekçeler anlaşılır ve kabul edilir şekilde ifade edilirse, işgörenlerin örgüte olan güvenini arttıracaktır. Aksi durumda bireyin ortaya koymuş olduğu fikirlerin yada göstermiş olduğu davranışların kendilerince uygun ve anlaşılır olmadığı, işgörenlerin eylemleri ile genel amaçlar arasında bağlantı kurulamaması davranışlarının arkasındaki iradenin başkasına ait olduğu ve kendi iradesinin başkaları tarafından yönlendirilen anlamsız hareketlerden ibaret olduğu hissine kapılacaktır. Bu his örgüt tarafından savunulan ve doğru olarak ifade edilen belirli davranışların bireyin düşüncelerinde karmaşıklık yaşatarak onların mutsuzlaşmasına neden olabilecektir (Zengin ve Kaygın, 2016).

İşgörenler örgüt içerisinde alınan kararların ne şekilde alındığı ve bu kararların doğurduğu sonuçlardan etkilenenler arasında ayırımın yapıp yapılmadığını önemsemekte ve dikkate almaktadırlar. Örgütsel kararlarda ve yönetsel faaliyetlerde adaletsizliğin olduğu kişiler tarafından algılandığında mutsuzluk ve kızgınlık hisleri ile davranabilmekte, kendilerince tepki göstererek örgüt ile arasına mesafe koymaktadır (Bağcı, 2013: 168). St-Pierre ve Holmes (2010: 1170), yapmış olduğu alanyazın araştırmasında örgütsel adaletin birçok örgütsel sonucu etkilediğini ortaya koymuştur. Bu örgütsel sonuçlar, saygınlık, güven, işe devam, iş devri, işten duyulan doyum, işgörenler kendi aralarındaki işbirliğinin kalitesi, performans, örgüte bağlılık, stres, işyerinde yaşanan saldırgan davranışlar olarak ifade edilmiştir. Bunlara ek olarak, yöneticiyi değerlendirme, örgütsel vatandaşlık, kendini geri çekme davranışı, kurallara uyma, işgören morali, müşteri memnuniyeti ve çatışma gibi unsurlar örgütsel adaletin ortaya çıkarabileceği ve örgütü sıkıntılara sokabilecek sonuçlardır (Altaş vd., 2015: 424). Buna karşılık karar ve faaliyetlerde adalet ilkesi gözetilerek davranışlar sergilenir ise bireyler, bu durumda memnuniyetlerini ortaya koymak adına bu davranışlara olumlu karşılık göstererek örgüt ile güçlü bağlar kuracaklardır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeline, evreni ve örnekleme, veri toplamada kullanılan araçlara, verilerin nasıl toplanarak analiz edildiğine ve analizlerin uygunluğuna ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN DESENİ

Bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama modeli ile tasarlanmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişkenin birlikte bir değişim içerisinde olma durumunu ve derecesini belirlemeyi amaçlayan bir modeldir (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2012: 23). Bu araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

3.2. EVREN ÖRNEKLEM

Çalışmanın evrenini MEB istatistiklerine göre 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Kocaeli ili merkez İzmit ilçesindeki 6 imam hatip ortaokulu ile 41 genel ortaokulda görev yapan toplam 1092 öğretmen oluşturmaktadır.

Belirlenen evren içerisindeki altı imam-hatip ortaokulun tamamına erişilmiş olup bu okuldaki öğretmenler örneklem grubuna dahil edilmiştir. Daha sonra evreni oluşturan genel ortaokullardan elverişli örnekleme yoluyla öğretmenler seçilerek örneklem grubu tamamlanmıştır. Uygun örnekleme ismi ile de anılan elverişli örnekleme yönteminde zaman, para ve iş gücü kaybını önlemeyi temel amaç edinir (Büyüköztürk vd., 2016). Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) örneklem hesaplama yöntemine göre araştırma evrenini %97 güven aralığında temsil edecek minimum örneklem büyüklüğü 516 olarak bulunmuştur. Verilerde yaşanması muhtemel

kayıplar da düşünülerek toplam 800 veri toplama aracı dağıtılmıştır. Öğretmenler tarafından eksik veya yanlış doldurulan, hiç doldurulmayan veri toplama araçları çıkartılarak 6 imam-hatip ortaokulundan 111, 19 genel ortaokuldan 422 öğretmen olmak üzere toplam 533 öğretmenden toplanan veri işlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik özellikler Tablo 6'da sunulmuştur. Tablo 6 incelendiğinde araştırmanın katılımcıların %67.4'ünün kadın (359), %32.6'sının ise erkek (174) olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Örneklemenin Demografik Özellikleri

Demografik Özellik	n	%
Cinsiyet		
Kadın	359	67.4
Erkek	174	32.6
Doğum Yılı		
1945 - 1964	27	5.1
1965 - 1980	207	38.8
1981 - 2000	299	56.1
Mesleki Kıdem		
1-10	198	37.1
11-20	225	42.2
21-30	83	15.6
31 ve üstü	27	5.1
Okul Türü		
Genel Ortaokul	422	79.2
İmamhatip Ortaokulu	111	20.8
Okuldaki Hizmet Süresi		
1 Yıldan Az	97	18.2
1-5	268	50.3
6-10	122	22.9
10 Yıldan Çok	46	8.6

Tablo 6'dan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin doğum tarihlerinin %5.1'inin (27) 1945-1964, %38.8'inin (207) 1965 – 1980, %56.1'inin (299) 1981 - 2000 aralıklarında olduğu görülmektedir. Yine öğretmenlerin %37.1'inin (198) 1-10 yıllık, %42.2'sinin (225) 11-20 yıllık, %15.6'sının (83) 21-30 yıllık ve %5.1'inin (27) 31 yıl ve üstü kıdeme sahip oldukları görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin %79.2'sinin (422) genel ortaokullarda, %20.64'ünün (111) imam-

hatip ortaokullarında görev yaptıkları Tablo 6’da sergilenmektedir. Son olarak araştırmaya katılanların okuldaki hizmet sürelerinin %18.2’sinin (97) 1 yıldan az, %50.3’ünün (268) 1-5 yıl, %22.9’unun (122) 6-10 yıl, %8.6’sının (46) 10 yıldan çok olduğu görülmektedir.

3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada; öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerini ölçmek için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ‘‘Örgütsel Adalet Ölçeği’’ ile öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerini ölçmek için Demo ve Paschoal (2013) tarafından geliştirilen, Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan ‘‘Örgütsel Mutluluk Ölçeği’’ kullanılmıştır. Kullanılan ölçekler beşli likert tipi (1: *tamamen katılmıyorum*, 2: *katılmıyorum*, 3: *kısmen katılıyorum*, 4: *katılıyorum*, 5: *tamamen katılıyorum*) toplam 48 maddeden oluşmaktadır.

3.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ)

ÖAÖ, Polat (2007) tarafından ‘‘Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki’’ çalışması ile Türkçe’ye uyarlanan Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen bir ölçektir. ÖAÖ, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet şeklinde ifade edilen üç boyut ve 19 maddeden oluşmaktadır. Bu 19 maddenin altısı dağıtımsal adalet, dokuzu işlemsel adalet ve dördü etkileşimsel adalet boyutlarına aittir (Polat, 2007: 94).

Güvenilirlik çalışması için alt ölçeklerin güvenilirliği test etmek adına Cronbach alfa katsayısı (α) kullanılmıştır. Sonuç olarak, Cronbach alfa katsayıları (α); ölçeğin tamamı için 0.96, dağıtımsal adalet boyutu için 0.89, işlemsel adalet boyutu için 0.95 ve etkileşimsel adalet boyutu için 0.90 olarak hesaplanmış olup bu sonuçlar ışığında ölçeğin iç tutarlılık güvenilirliklerinin yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir (Polat, 2007: 94). Bu çalışmanın veri seti üzerinden yapılan Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları hesaplanmış ve Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Soru Sayıları ve Cronbach's Alpha Katsayıları

Değişken	Soru Sayısı	Alpha Değişken Katsayısı
Dağıtımsal Adalet	6	.91
İşlemsel Adalet	9	.95
Etkileşimsel Adalet	4	.90
Örgütsel Adalet	19	.97

Tablo 7 'de görüldüğü gibi örgütsel adalet ölçeğinin tamamı için 0.97, dağıtımsal adalet boyutu için 0.91, işlemsel adalet boyutu için 0.95 ve etkileşimsel adalet boyutu için 0.90 olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları incelendiğinde örgütsel adalet ve alt boyutları literatürde kabul gören (Büyüköztürk, 2005) .70'in üzerinde katsayıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel adalet ölçeğine ilişkin Polat (2007) çalışmasındaki Cronbach's Alpha Katsayıları ile bu araştırmanın Cronbach's Alpha Katsayılarının tutarlı olduğu görülmüştür.

3.3.2. Örgütsel Mutluluk Ölçeği (ÖMÖ)

ÖMÖ, Paschoal ve Tamayo (2008) tarafından Brezilya'daki işgörenlerin örgütsel mutluluğunu ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek, örgütsel mutluluğu hem duygusal hem de bilişsel yönlerden ele alması suretiyle Warr'ın (2007) yaklaşımına dayanmakta olup bu iki yöne ilişkin de maddeler içermektedir (Demo ve Paschoal, 2008: akt. Arslan, 2018: 72). Ölçek temel olarak örgütsel mutluluğu, işgörenin yaptığı işe yüklediği anlam, kendi potansiyelini ne denli kullanabildiğine dair inançları ve örgütünde duygusal yönden karşılaştığı tüm durumlar şeklinde ifade eder (Arslan, 2018: 72).

Katılımcılara uygulanan ölçek, "Örgütsel Mutluluk Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması" çalışması ile Arslan ve Polat (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek olumlu duygular, olumsuz duygular ve potansiyelini gerçekleştirme şeklinde ifade edilen 3 boyut ve 29 maddeden oluşmaktadır. Bu 29 maddenin dokuzu olumlu duygular boyutunu, 12'si olumsuz duygular boyutunu ve sekizi ise potansiyelini gerçekleştirme boyutunu ölçmektedir (Arslan ve Polat, 2017).

Güvenilirlik çalışması için alt ölçeklerin güvenilirliği test etmek adına Cronbach alfa katsayısı (α) kullanılmıştır. Sonuç olarak, Cronbach alfa katsayıları (α); ölçeğin tamamı için 0.96, olumlu duygular boyutu için 0.94, olumsuz duygular boyutu için 0.95 ve potansiyelini gerçekleştirme boyutu için ise 0.92 olarak bulunmuş olup bu sonuçlar ışığında ölçeğin iç tutarlılık güvenilirliklerinin yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir (Arslan ve Polat, 2017). Tablo 8’de uygulanan Örgütsel Mutluluk Ölçeğine ilişkin soru sayıları ile güvenilirlik katsayıları verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Mutluluk Ölçeğine İlişkin Soru Sayıları ve Cronbach's Alpha Katsayıları

Değişken	Soru Sayısı	Alpha Değişken Katsayısı
Olumlu Duygular	9	.91
Olumsuz Duygular	12	.94
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	8	.93
Örgütsel Mutluluk	29	.96

Tablo 8 incelendiğinde ölçeğin uygulamasından elde edilen verilerin analizi sonucunda hesaplanan Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayılarının örgütsel mutluluk ve alt boyutları litaretürde kabul gören (Büyüköztürk, 2005) .70’in üzerinde katsayıya sahip olduğu tespit edilmiş olup Arslan ve Polat (2017) çalışmasındaki Cronbach’s Alpha Katsayıları ile tutarlı olduğu görülmüştür.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmacı, Kocaeli ili İzmit ilçesinde bulunan 6 imam hatip ve 19 genel ortaokulda 2018- 2019 eğitim öğretim yılının bahar yarıyılı itibariyle görev yapan öğretmenlere veri toplama araçlarını dağıtmıştır. Araştırmacı kendisini tanıtır araştırmasının ana hatlarından kısaca bahsettikten sonra gönüllülük esasına dayalı olarak araştırmaya katılmak isteyen öğretmenlere kapalı zarf içerisinde ölçekleri vermiş yine aynı şekilde kapalı zarf içerisinde öğretmenlerden ölçekleri geri almıştır. Dağıtılan 800 ölçekten 625 tanesi öğretmenler tarafından doldurulmuş, 92 tanesi eksik ve hatalı doldurulmaları sebebiyle veri analizine alınamamış, kalan 533 ölçeğin analizi yapılmıştır.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmadaki tüm veri analizlerinde ve sonuçların değerlendirilmesinde SPSS 21 programından yararlanılmıştır. Örgütsel adaletin üç boyutu ile bu boyutların örgütsel mutluluk üzerindeki etkisi incelenmiştir. Soru formlarının güvenilirlik ve geçerlilikleri Cronbach alpha güvenilirlik analizi yardımıyla kontrol edilmiştir. Araştırmada ihtiyaç duyulan demografik özellikler ile ilgili analizler yapılmıştır. Betimsel istatistiklerin tespitinde değişkenlere ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel adalet algı düzeylerinin yanı sıra boyutlarının her birinin de örgütsel mutluluk düzeyleri ile ilişkileri korelasyon analizinden, bu boyutların örgütsel mutluluğa etkisi regresyon analizinden yararlanarak hesaplanmıştır.

3.5.1. Verilerin Analize Uygunluğu

Verilerin analize uygun olup olmadığının ve regresyon varsayımlarının sağlanıp sağlanmadığının kontrol edilmesi amacıyla çeşitli işlemler yapılmıştır. Öncelikle olumsuz ifade edilen maddeler ters puanlanmış ve kayıp verilere ortalama değerler atanmıştır. Daha sonra normallik testi yapılarak normallik varsayımı sınanmıştır.

Veri setinin parametrik testler ile analize uygun olup olmadığını sınamak için değişkenlerin ve değişkenlere ait tüm kombinasyonların normal dağıldığı varsayımına dayanan normallik testi uygulanmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2002: 78). Değişkenlere ilişkin histogram grafikleri ve çarpıklık-basıklık katsayıları incelenerek veri setinin normal dağılıp dağılmadığı hakkında karar verilmiştir. Dağılımın simetrisiyle ilgili çarpıklık katsayısı; dağılımın zirvesiyle ilgili ise basıklık katsayısı bilgi vermektedir. Basıklığın -1.5 ile +1.5 arasında (Tabachnick, Fidell, 2012), çarpıklığın ise -2 ile +2 arasında değerlere sahip olması (George ve Mallery, 2016) verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir. Değişkenlere ilişkin merkezi eğilim ölçüleri ile basıklık-çarpıklık katsayıları Tablo 9'da, değişkenlere ilişkin histogram grafikleri Ek 5'te görülmektedir.

Tablo 9. Değişkenlerin Merkezi Eğilim Ölçüleri ve Basıklık-Çarpıklık Katsayıları

	Aritmetik Ortalama	Medyan	Mod	Çarpıklık Katsayısı	Çarpıklığın Standart Hatası	Basıklık Katsayısı	Basıklığın Standart Hatası
Örgütsel Adalet	3.69	3.84	4.05	-.78	.11	.36	.21
Dağıtımsal Adalet	3.69	3.83	4.17	-.76	.11	.29	.21
İşlemsel Adalet	3.56	3.67	4.00	-.61	.11	-.01	.21
Etkileşimsel Adalet	3.98	4.00	4.00	-1.15	.11	1.32	.21
Örgütsel Mutluluk	3.50	3.57	3.71	-.40	.11	-.02	.21
Olumlu Duygular	3.45	3.44	3.89	-.38	.11	-.01	.21
Olumsuz Duygular	3.53	3.58	3.83	-.41	.11	-.22	.21
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	3.69	3.75	4.00	-.51	.11	.31	.21

Tablo 9'daki veriler ile Ek 5'te yer alan histogram grafikleri incelendiğinde; değişkenlerin basıklık katsayılarının -1.5 ile +1.5 arasında, çarpıklık katsayılarının ise -2 ile +2 arasında değerler aldığı, değişkenlere ait normal dağılım eğrilerinin ise simetrik ve çan eğrisi şeklinde olduğu görülmektedir. Söz konusu analizler ışığında değişkenlerin normal dağıldığı ve verilerin parametrik analizlere uygun olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarına yönelik örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel mutluluk ve alt boyutlarına ait değişkenlere ilişkin algı düzeylerini saptamak adına aritmetik ortalama değerlerine bakılmıştır. Aritmetik ortalama değerleri yorumlanırken; 1.00-1.79 aralığı *çok düşük*, 1.80-2.59 aralığı *düşük*, 2.60-3.39 aralığı *orta*, 3.40-4.19 aralığı *yüksek* ve 4.20-5.00 aralığı ise "*çok yüksek*" olarak değerlendirilmiştir. Korelasyon katsayıları; katsayısının $.10 \leq r < .30$ olması düşük düzeyde ilişkiyi, $.30 \leq r < .50$ olması orta düzeyde ilişkiyi, $r \geq .50$ olması ise yüksek düzey ilişki olduğu şeklinde yorumlanmıştır (Field, 2013: 133). Ayrıca değişkenler arasındaki ikili korelasyon değerleri .80'in üzerinde olması durumda çoklu bağlantılılık, .90'in üzerinde olması durumunda ise ciddi çoklu bağlantılılık durumu olması regresyon analizinin doğru sonuçlar vermesini engellemektedir (Büyüköztürk, 2017: 100). Gerçekleştirilen Pearson korelasyon analizi sonucunda (Tablo 23) örgütsel adalet ve alt boyutları değişkenleri ile örgütsel mutluluk değişkeni arasında .80'in üzerinde bir korelasyona rastlanmadığı için çoklu bağlantılılık probleminin olmadığı ifade edilebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

Bu bölümde, elde edilen verilerle ilgili betimleyici istatistiklere, değişkenler arası korelasyona ve regresyona, araştırmanın problem cümlelerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. BETİMSSEL İSTATİSTİKLERE İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde, katılımcıların örgütsel adalet ve örgütsel mutluluk düzeylerini belirlemek amacıyla değişkenlere ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin örgütsel adalet düzeylerini ortaya koymak amacıyla örgütsel adalet ve örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiş ve Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	\bar{x}	SS
ÖRGÜTSEL ADALET	3.69	0.88
Dağıtımsal Adalet	3.69	0.91
İşlemsel Adalet	3.56	0.93
Etkileşimsel Adalet	3.98	0.89

Tablo 10 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının (M=3.69, SS=0.88) “yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir. Örgütsel adaletin alt boyutlarına ait aritmetik ortalama değerleri ise öğretmenlerin dağıtımsal adalet algılarının (M=3.69, SS=0.91) “yüksek” düzeyde, işlemsel adalet algılarının (M=3.56,

SS=0.93) ‘‘yüksek’’ düzeyde ve etkileşimsel algı düzeylerinin (M=3.98, SS=0.89) ‘‘yüksek’’ düzeyde gerçekleştirdiklerini ortaya koymaktadır.

4.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Bazı Bireysel ve Örgütsel Değişkenlere Göre Farklılıkları

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin çeşitli demografik gruplarda farklılık gösterip göstermediği t-testi ve ANOVA analizi ile test edilmiş olup bulgular aşağıda sunulmuştur. Öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	\bar{x}	S	sd	t	p
Erkek	174	3.78	0.88	531	1.54	.123
Kadın	359	3.65	0.87			

Tablo 11 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(531)=1.54$, $p>.05$). Öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin öğretmenlerin okul türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Okul Türlerine Göre T-Testi Sonuçları

Okul Türü	n	\bar{x}	S	sd	t	p
Genel Ortaokul	422	3.65	0.91	531	1.99	.019
İmam-Hatip Ortaokulu	111	3.84	0.74			

Tablo 12 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri okul türüne göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t(531)=1.99$, $p<.05$). İmam-hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyi (M=3.84; S=0.74), genel ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algı düzeyine göre (M=3.65; S=0.91) daha yüksektir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 13’te sunulmuştur.

Tablo 13. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Kıdemlerine Göre One-Way ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	f	p
1-10	Gruplar arası	5.496	2	2.748	3.564	0.03
11-20						
21-50	Grup içi	408.680	530	0.771		

Tablo 13'te görüldüğü gibi; kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerine ilişkin one-way ANOVA testi karşılaştırması incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F(2, 532) = 3.56, p < .05$). Bu farklılığın hangi gruplarda gerçekleştiğini bulmak için Tukey testi yapılarak Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 14. Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları

	n	\bar{x}	Kıdem Değişkenleri	Ortalamalar Farkı	p
1-10	198	3.82	11-20	0.16599	0.129
			21-50	0.26067*	0.034
11-20	225	3.65	1-10	0.16599	0.129
			21-50	0.09468	0.624
21-50	110	3.56	1-10	0.26067*	0.034
			11-20	0.09468	0.624

Tablo 14'de görüldüğü gibi; kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri tukey testi karşılaştırması incelendiğinde; 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ($M=3.82$) örgütsel adalet algı düzeylerinin 21-50 yıl kıdeme sahip öğretmenlere ($M=3.56$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 15'te sunulmuştur.

Tablo 15. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre One- Way ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	f	p
1 yıldan az	Gruplar arası	8.885	3	2.962	3.866	0.01
1-5						
6-10						
10 yıldan çok	Grup içi	405.291	529	0.766		

Tablo 15’te görüldüğü gibi; okuldaki hizmet süresi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerine ilişkin one-way ANOVA testi karşılaştırması incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F(3, 529) = 3.87, p < .05$). Bu farklılığın hangi gruplarda gerçekleştiğini bulmak için Tukey testi yapılarak Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16. Öğretmenlerin Okuldaki Hizmet Süreleri Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları

	n	\bar{x}	Kıdem Değişkenleri	Ortalamalar Farkı	p
1 yıldan az	97	3.95	1-5	0.27752*	0.038
			6-10	0.39088*	0.006
			10 yıldan çok	0.31942	0.175
1-5	268	3.67	1 yıldan az	0.27752*	0.038
			6-10	0.11336	0.636
			10 yıldan çok	0.04190	0.991
6-10	122	3.56	1 yıldan az	0.39088*	0.006
			1-5	0.11336	0.636
			10 yıldan çok	0.07146	0.965
10 yıldan çok	46	3.63	1 yıldan az	0.31942	0.175
			1-5	0.04190	0.991
			6-10	0.07146	0.965

Tablo 16’da görüldüğü gibi; okuldaki hizmet süresi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri tukey testi karşılaştırması incelendiğinde; okuldaki hizmet süresi 1 yıldan az öğretmenlerin ($M=3.95$) örgütsel adalet algı düzeylerinin, 1-5 yıl olan öğretmenlere ($M=3.67$) ve 6-10 yıl olan öğretmenlere ($M=3.56$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca okuldaki hizmet süresi 1-5 yıl olan öğretmenlerin ($M=3.67$) örgütsel adalet algı düzeylerinin, 6-10 yıl olan öğretmenlere ($M=3.56$) göre de daha yüksektir.

4.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerini ortaya koymak amacıyla örgütsel mutluluk ve örgütsel mutluluğun alt boyutları olan olumlu duygular, olumsuz duygular ve potansiyelini gerçekleştirme boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiş ve Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. Örgütsel Mutluluk ve Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	\bar{x}	SS
ÖRGÜTSEL MUTLULUK	3.50	0.80
Olumlu Duygular	3.45	0.83
Olumsuz Duygular*	3.53	0.87
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	3.69	0.79

*Olumsuz duygular boyutuna ait maddeler ters puanlanmıştır.

Tablo 17 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının (M=3.50, SS=0.80) ‘‘yüksek’’ düzeyde olduğu görülmektedir. Alt boyutlara ait aritmetik ortalama değerleri ise öğretmenlerin olumlu duyguları (M=3.69, SS=0.91) ‘‘yüksek’’ düzeyde, olumsuz duyguları (M=3.53, SS=0.87) ‘‘düşük’’ düzeyde yaşadıklarını (olumsuz duygular boyutuna ait maddeler ters puanlandığı için 3.53 değeri ‘‘düşük’’ düzeyde algılanmıştır) ve katılımcılar potansiyellerini (M=3.69, SS=0.79) ‘‘yüksek’’ düzeyde algıladıkları saptanmıştır.

4.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Bazı Bireysel ve Örgütsel Değişkenlere Göre Farklılıkları

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin çeşitli demografik gruplarda farklılık gösterip göstermediği t-testi ve ANOVA analizi ile test edilmiş olup bulgular aşağıda sunulmuştur. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	n	\bar{x}	S	sd	t	p
Erkek	174	3.54	0.82	531	0.78	.434
Kadın	359	3.48	0.78			

Tablo 18 incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(531)=0.78$, $p>.05$). Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin okul türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Okul Türlerine Göre T-Testi Sonuçları

Okul Türü	n	\bar{x}	S	sd	t	p
Genel Ortaokul	422	3.44	0.81	528	3.11	.001
İmam-Hatip Ortaokulu	111	3.71	0.69			

Tablo 19 incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri okul türüne göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t(528)=3.21$, $p<.05$). İmam-hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyi ($M=3.71$; $S=0.69$), genel ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin düzeyine göre ($M=3.44$; $S=0.81$) daha yüksektir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Kıdemlerine Göre One-Way ANOVA Testi Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	f	p	
1-10	Gruplar arası	4.382	2	2.191	3.482	0.03
11-20						
21-50	Grup içi	333.483	530	0.629		

Tablo 20’de görüldüğü gibi; kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerine ilişkin one-way ANOVA testi karşılaştırması incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F(2, 530) = 3.482$, $p<.05$). Bu farklılığın hangi gruplarda gerçekleştiğini bulmak için Tukey testi yapılarak Tablo 21’te sunulmuştur.

Tablo 21. Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Mutluluk Düzeylerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları

n	\bar{x}	Kıdem Değişkenleri	Ortalamalar Farkı	p	
1-10	198	3.61	11-20	0.15364	0.116
			21-50	0.22910*	0.041
11-20	225	3.46	1-10	0.15364	0.116
			21-50	0.07546	0.692
21-50	110	3.38	1-10	0.22910*	0.041
			11-20	0.07546	0.692

Tablo 21’de görüldüğü gibi; kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri tukey testi karşılaştırması incelendiğinde; 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ($M=3.61$) örgütsel mutluluk düzeylerinin 21-50 yıl kıdeme sahip

öğretmenlere (M=3.38) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre One-Way ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	f	p
1 yıldan az	Gruplar arası	0.339	3	0.133	0.208	0.891
1-5						
6-10						
10 yıldan çok	Grup içi	337.436	529	0.638		

Tablo 22’de görüldüğü gibi; okuldaki hizmet süresi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerine ilişkin one-way ANOVA testi karşılaştırması incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F(3, 529) = 0.208, p > .05$).

4.2. ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Bu hedefle; örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet, örgütsel mutluluk, olumlu duygular, olumsuz duygular ve potansiyelin gerçekleştirilmesi değişkenleri arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı hesaplanarak incelenmiştir. Korelasyon katsayısının $.10 \leq r < .30$ olması düşük ilişkiyi, $.30 \leq r < .50$ olması orta ilişkiyi, $r \geq .50$ olması yüksek ilişkinin varlığını göstermektedir (Field, 2013: 133). Araştırmadaki ilgili değişkenler arasındaki Pearson korelasyon değerleri Tablo 23’te sunulmaktadır.

Tablo 23. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

	2	3	4	5	6	7	8
1. Örgütsel Adalet	.96**	.98**	.92**	.50**	.51**	.44**	.34**
2. Dağıtımsal Adalet		.89**	.85**	.48**	.49**	.42**	.31**
3. İşlemsel Adalet			.85**	.49**	.50**	.43**	.35**
4. Etkileşimsel Adalet				.45**	.45**	.40**	.30**
5. Örgütsel Mutluluk					.91**	.95**	.62**
6. Olumlu Duygular						.74**	.69**
7. Olumsuz Duygular*							.50**
8. Potansiyelin Gerçekleştirilmesi							

**p<.01

*Olumsuz duygular boyutuna ait maddeler ters puanlanmıştır.

Tablo 23 incelendiğinde örgütsel adalet ile örgütsel mutluluk ($r = .50$ ve $p < .01$) arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca örgütsel adalet ile örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olumlu duygular ($r = .51$ ve $p < .01$) arasında da yine yüksek düzeyli ve anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel adalet ile örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olumsuz duygular ($r = .44$ ve $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = .34$ ve $p < .01$) arasında ise orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtımsal adalet ile örgütsel mutluluk ($r = .48$ ve $p < .01$) arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca dağıtımsal adalet ile örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olumlu duygular ($r = .49$ ve $p < .01$), olumsuz duygular ($r = .42$ ve $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = .31$ ve $p < .01$) arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet ile örgütsel mutluluk ($r = .49$ ve $p < .01$) arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca işlemsel adalet ile örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olumlu duygular ($r =$

.50 ve $p < .01$) arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır. Yine işlemsel adalet ile örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olumsuz duygular ($r = .43$ ve $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = .35$ ve $p < .01$) arasında ise orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet ile örgütsel mutluluk ($r = .45$ ve $p < .01$) arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca etkileşimsel adalet ile örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olumlu duygular ($r = .45$ ve $p < .01$), olumsuz duygular ($r = .40$ ve $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = .30$ ve $p < .01$) arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel adalet ve alt boyutları değişkenlerinin örgütsel mutluluk değişkenini yordamasına ilişkin gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 24’te yer almaktadır.

Tablo 24. Örgütsel Adaletin Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	B	ShB	β	t	P	r
Sabit	1.829	.0129		14.194	.000	
Örgütsel Adalet	.452	.034	.500	13.313	.000	.500
R=0.500	R ² =0.250					
F(1,531)=177.240 p=0.000						

Yordanan değişken olan örgütsel mutluluk ile yordayıcı değişken olan örgütsel adalet arasındaki korelasyon katsayısı incelendiğinde örgütsel adalet ile örgütsel mutluluk arasında yüksek düzeyde olumlu bir ilişkinin ($r=0.50$) olduğu görülmektedir.

Tablo 24’te de görüldüğü gibi örgütsel adalet, örgütsel mutluluğun önemli bir yordayıcısıdır ($R=0.500$, $R^2 =0.250$, $p<.01$). Örgütsel adalet, örgütsel mutluluğun %25’ini açıklamaktadır. Örgütsel adaletin alt boyutlarının örgütsel mutluluğu yordamasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 25’te sunulmuştur.

Tablo 25. Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	B	ShB	β	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	1.847	.138		13.399	.000		
Dağıtımsal Adalet	.174	.078	.201	2.224	.027	.483	.096
İşlemsel Adalet	.214	.077	.251	2.786	.006	.488	.120
Etkileşimsel Adalet	.061	.069	.069	.894	.372	.452	.039
R=0.501		R ² =0.251					
F(3,529)=59.988		p=0.000					

Tablo 25 incelendiğinde; örgütsel adaletin boyutlarının tamamının örgütsel mutluluğun yordayıcısı olduğu görülmektedir ($R=0.501$, $R^2=0.251$, $p<.01$). Örgütsel adaletin üç alt boyutu olan; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet örgütsel mutluluğun yaklaşık %25'ini açıklamaktadır. Yordayıcı değişken olan örgütsel adaletin alt boyutlarının örgütsel mutluluğu açıklamadaki önem sırası; işlemsel adalet ($\beta=0.251$), dağıtımsal adalet ($\beta=0.201$) ve etkileşimsel adalet ($\beta=0.069$) şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin değerler incelendiğinde adaletin üç boyutundan dağıtımsal adalet ($p < 0.05$) ve işlemsel adaletin ($p < 0.01$) örgütsel mutluluğu anlamlı bir şekilde açıkladığı görülürken etkileşimsel adalet ($p > 0.05$) örgütsel mutluluğu açıklamada etkili değildir. Yordayıcı değişkenlerle örgütsel mutluluk arasındaki ilişkilere bakıldığında; dağıtımsal adalet ile ($r = 0.483$), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r = 0.096$)], işlemsel adalet ile ($r = 0.488$), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ($r = 0.120$)], düzeyinde korelasyon gözlenmektedir.

Çoklu doğrusal regresyonda yordayıcı değişkenler birlikte analize katılmaktadır. Önceden analize alınan yordayıcı değişkenleri kontrol ederek diğer yordayıcı değişkenlerin teker teker ya da modeller halinde analize sokulması için hiyerarşik regresyon analizi yapılmaktadır. Bu regresyon analizinde, daha önceki adımlarda analize giren yordayıcı değişkenler daha sonra analize girecek yordayıcı değişkenler için kontrol değişkeni konumundadır (Büyüköztürk, 2018: 100). Örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel mutluluğu yordamasına ilişkin çoklu doğrusal hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo 26'da sunulmuştur.

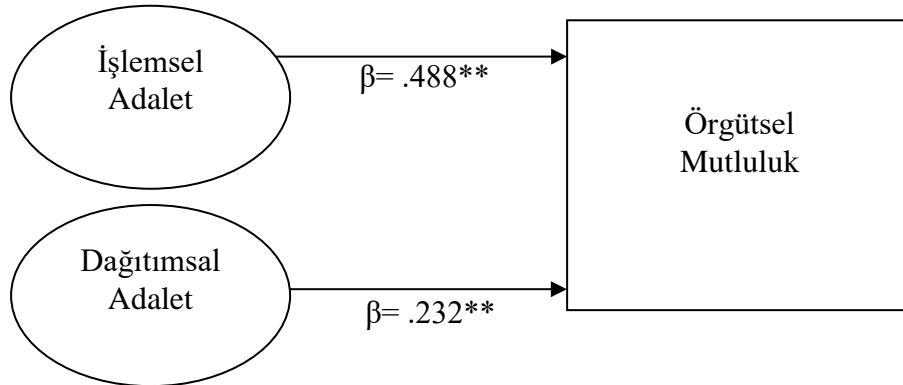
Tablo 26. Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Çoklu Doğrusal Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Standart Hata	β	t	P	ΔR^2
Adım 1						.239**
İşlemsel Adalet	.417	.032	.488	12.899	.000	
Adım 2						.011**
İşlemsel Adalet	.241	.071	.282	3.384	.001	
Dağıtimsal Adalet	.201	.072	.232	2.781	.006	
Adım 3						-.001**
İşlemsel Adalet	.214	.077	.251	2.786	.006	
Dağıtimsal Adalet	.174	.078	.201	2.224	.027	
Etkileşimsel Adalet	.061	.069	.069	.894	.372	

** p < 0.01

Analize ilk adımda, alt boyutlardan örgütsel mutluluk ile en yüksek ilişkiye sahip ($r = .49$) işlemsel adalet boyutu alınmıştır (Tablo 23). İşlemsel adalet değişkeni örgütsel mutluluk değişkenine ait varyansın yaklaşık %24'ünü açıklamaktadır. İşlemsel adalet ve örgütsel mutluluk arasında pozitif anlamlı bir ilişki vardır. Analize ikinci adımda dağıtimsal adalet değişkeni dahil edilmiştir. İşlemsel adalet değişkeni kontrol edildiğinde dağıtimsal adalet değişkeni örgütsel mutluluk değişkeninde daha önce açıklanan varyansa %1.1 katkı sağladığı görülmektedir. Dağıtimsal adalet ve örgütsel mutluluk arasında pozitif anlamlı ilişki söz konusudur. İşlemsel adalet, dağıtimsal adalet ve etkileşimsel adalet değişkenleri kontrol edildiğinde ise, üçüncü adımda analize dahil edilen etkileşimsel adaletin açıklanan varyansa anlamlı bir katkı sağlamadığı görülmektedir. Örgütsel mutluluk değişkenini anlamlı biçimde yordayan değişkenlerle örgütsel mutluluk arasındaki ilişki Şekil 4'te sunulmaktadır.

Örgütsel Adalet Boyutları



** p < 0.01

Şekil 4. Örgütsel Adalet Boyutları ile Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişki

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Bu bölümde, 2018-2019 eğitim öğretim yılında Kocaeli ili merkez İzmit ilçesi ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin; örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan araştırma sonucunda elde edilen bulgular özetlenerek alanyazın, araştırmanın problem durumu ve amacı çerçevesinde tartışılmakta, uygulayıcı ve araştırmacılara çeşitli öneriler sunulmaktadır.

Bu kapsamda örgütsel adalet ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde; *araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin, örgütsel adalet algıları ile alt boyutları olan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının ‘yüksek’ düzeyde olduğu görülmektedir.* Sonuçların bu alanda yapılan önceki araştırmalar (Polat, 2007; Polat ve Kazak, 2014; Mumcu ve Döven, 2016; Taşlıyan, Hırlak, Çiftçi ve Yılmaz, 2017; Kim ve Park, 2017; Güngör ve Potuk, 2018; Titrek, 2009; Altınkurt ve Yılmaz 2010; Aslam, 2012; Thomas, 2012) ile tutarlı olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel adaleti yüksek düzeyde algılamalarından hareketle; örgütsel çıktıkların (ücret, terfi, ödül vb.) tüm öğretmenler için benzerlikler gösterdiği, okullarda uygun ve adil bir paylaşım sürecinin yaşandığı ve yöneticilerin öğretmenler ile şeffaf ve doğru etkileşimlerde bulduklarını ifade etmek mümkündür.

Öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtımsal adaleti “yüksek” düzeyde algıladıkları göz önünde bulundurulduğunda; araştırmanın yapıldığı okullarda görev dağılımı, yetki devri, sorumluluk paylaşımı, ceza ve ödül gibi örgüt içi çıktıkların yüksek oranda adil biçimde dağıtıldığı algısının hakim olduğunu ifade etmek mümkündür. Öğretmenlerin; mevcut deneyimleri, örgüt için harcadıkları çaba ve enerjileri, aldıkları sorumluluklar gibi değişkenler ekseninde yaptıkları içsel kıyaslamalar neticesinde sundukları katkı ve elde ettikleri kazanımlar arasında yüksek düzeyde tutarlılık olduğu söylenebilir.

Araştırmanın yapıldığı okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adaleti “yüksek” düzeyde algılamaları sonucunda; yöneticilerin örgüt içerisinde karar alınmasına ilişkin yaşanan süreçleri, iş görenlere açık, şeffaf ve dürüst bir biçimde açıkladığı, öğretmenlerin maddi veya manevi kazanımlar ile birlikte karşılıklı etkileşim sırasında ortaya konan empati yapma sosyal duyarlılığa sahip olma, saygılı davranma gibi değerler ihtiyaçlarının da karşılandığı ifade etmek mümkündür.

Araştırma sonucunda; öğretmenlerin örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adaleti “yüksek” düzeyde algıladıkları görülmekte olup örgüt içerisinde kazanımların ne şekilde dağıtılacağı konusunda yöntemlerin belirlenmesinde ve uygulanmasında adil olduğu, öğretmenler için büyük önem taşıyan terfi, ücret, performans değerlendirme ve çalışma şartları gibi konularla ilgili hususların tespitinde kullanılan yöntem ve politikaların adaletli bir şekilde belirlendiği sonucuna ulaşılabilir.

Öğretmenler, yöneticilerin örgüt içerisinde karar alınmasına ilişkin yaşanan süreçleri, işgörenlere açık, şeffaf ve dürüst bir biçimde açıklaması şeklinde tanımlanan (İçerli, 2010: 86) ve yönetici pozisyonundaki bireylerin davranışlarından etkilenen (Erdoğan, 2002: 557) etkileşimsel adaleti, diğer örgütsel adalet boyutlarına göre daha güçlü algılamışlardır. Bu sonuç öğretmenlerin, işlerinde maddi ve manevi kazanımlardan daha çok ortaya konan empati yapma, sosyal duyarlılığa sahip olma, saygılı davranma gibi yönetici davranışlarına önem verdiğini ve yöneticilerin bu değerleri daha çok benimseyip örgüt ortamına yansıtılabildiği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçları, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkeninin örgütsel adalet algı düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Daha önce yapılan araştırmalar (Yaylacı, 2004; Atalay, 2005; Tan, 2006; Polat, 2007; Polat ve Celep, 2008; Cömert vd., 2008; Yılmaz ve Taşdan, 2009) ilköğretim ve ortaöğretim okul türlerinin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koysa da bu araştırma, İmam-Hatip ortaokulu öğretmenleri ile genel ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet düzeylerini karşılaştırması özelinde yapılan ilk çalışmalardan biridir. İmam-Hatip ortaokullarında görev yapan

öğretmenler genel ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel adalet algısına sahiptir. Bunun nedeni; son dönemden sayıları arttırılmaya çalışılan imam-hatip ortaokullarının hem öğretmenler hem de öğrenciler için daha fazla tercih edilebilir hale gelmesi amacıyla güdülen adalet eksenli yönetici politikaları olabilir.

Araştırmanın bir diğer sonucu olarak öğretmenlerin kıdemleri ile okuldaki hizmet sürelerinin, örgütsel adalet algı düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ifade etmek mümkündür. Elde edilen sonuçlar; az kıdemli öğretmenlerin çok kıdemli öğretmenlere, okuldaki hizmet süreleri az olan öğretmenlerin okuldaki hizmet süreleri çok olan öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel adalet algısına sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç; Polat ve Celep (2008) tarafından yapılan çalışmada 10 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucunu desteklemekte olup Mavibaş'ın (2017) akademik personellerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında elde ettiği kıdem yıllarına göre örgütsel adaletin anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu ile kıdem arttıkça örgütsel adalet algı düzeyinin yükseldiğini ifade eden araştırmaların (Gençer, 2007; Meziroğlu, 2005; Günbayı, 1999; Aytaş, 2005; Eker, 2006; Cömert vd., 2008; Doğan, 2008) sonuçları ile farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin kıdemi ve okuldaki hizmet süreleri arttıkça adalet algılarının azalması; öğretmenlerin adalet konusunda yüksek umut ve beklenti ile görevlerine başladıkları ancak zamanla bu umut ve beklentinin azaldığı, öğretmenlerin görev yaptıkları süre boyunca karşılaştıkları adaletsiz uygulamalar neticesinde mesleki tükenmişlik yaşadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin cinsiyetleri, örgütsel adalet algı düzeylerinde etkili değildir. Bu sonuç, daha önce yapılan araştırmaların (Mavibaş, 2017; Kara, 2011; Topaloğlu, 2010; Bayramlı; 2017) sonuçlarını desteklemekte olup (Yürür, 2008; Polat ve Celep, 2008; Yıldırım, 2007; Eker, 2007; Doğan, 2008) yaptıkları araştırmalar sonucunda ulaştıkları; öğretmenlerin cinsiyetinin örgütsel adalet algı düzeyleri üzerinde etkisi olduğu sonucu ile farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin cinsiyetlerinin örgütsel adalet algı düzeylerinde etkili olmaması; kadın ve erkek öğretmenlerin okullarda benzer adaletsiz uygulamalarla

karşılaştıkları, öğretmenlerin okullarında cinsiyetlerinden kaynaklı herhangi bir adaletsizlik ile karşılaşmadıkları algısına sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın diğer değişkeni olan örgütsel mutluluk ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde; *araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin, örgütsel mutluluk düzeyleri ile alt boyutları olan olumlu duygular ve potansiyelini gerçekleştirme düzeylerinin ‘yüksek’ seviyede olduğu, olumsuz duygular düzeyinin ise ‘düşük’ seviyede olduğu görülmektedir.* Sonuçların bu alanda yapılan geçmiş araştırmalarla (Diener ve Diener, 1995; Christoph ve Noll, 2003; Suhail ve Chaudhry, 2004; Tuzgöl ve Dost, 2006; Tan vd. 2006; Aydemir, 2008; Tosyalı, 2010; Kara, 2010; Tingaz, 2013; Duman, 2014; Tunç ve Çağlayan, 2015; Sevindik, 2015; Eren, 2015) tutarlı olduğu söylenebilir. Bu sonuç, ülkemizde eğitim sendikaları tarafından yapılan ve Türk Eğitim Sistemi öğretmenlerinin genel olarak mutlu olmadıklarını ifade eden araştırmaların sonuçlarıyla benzerlik göstermemektedir (Eğitim-İŞ, 2014; Türk Eğitim-SEN, 2011). Bunun nedeni araştırmalar arasındaki örneklem farklılıkları olabileceği gibi bu araştırmanın sonuçlarının İzmit’te görev yapan öğretmenlerle sınırlı olmasından da kaynaklı olabilir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin yüksek olmasından hareketle; okullarında olumlu duyguları olumsuz duygulara göre daha sık yaşadıkları ve potansiyellerini gerçekleştirme imkanı bulduklarını ifade etmek mümkündür.

Öğretmenlerin örgütsel mutluluğun alt boyutu olan olumlu duyguları ‘yüksek’ düzeyde algılaması; okullarında mutlu, keyifli, işine karşı istekli ve memnun olma gibi duyguları daha yoğun bir şekilde hissettikleri anlamına gelebilir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluğun alt boyutu olan olumsuz duyguları ‘düşük’ düzeyde algılaması: okullarında gergin, sinirli, sabırsız, kaygılı, depresif, üzgün olma gibi duyguları daha az hissettikleri şeklinde ifade edilebilir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluğun alt boyutlarından potansiyelini gerçekleştirme boyutunu ‘yüksek’ düzeyde algılaması ise; öğretmenlerin okullarında sahip oldukları becerileri kullanma ve geliştirme fırsatına sahip olduğu, mesleki yeterliliklerini öğrencilerine aktararak sahip olduğu potansiyeli ortaya koyabildikleri ortamın sağlandığı anlamına gelmektedir.

Betimsel istatistiklere yönelik analiz sonuçlarından da görüldüğü üzere öğretmenlerin potansiyelini gerçekleştirme boyutunu diğer örgütsel mutluluk boyutlarına göre daha yüksek düzeyde algılamışlardır. Bu sonuç; öğretmenlerin okullarında örgütsel mutluluğun duygusal boyutlarından daha çok bilişsel boyutunu algılama imkanı buldukları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçları, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkeninin örgütsel mutluluk düzeyleri üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. İmam-hatip ortaokulu öğretmenleri ile genel ortaokul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk düzeylerini karşılaştırması özelinde alanda yapılan ilk çalışmalardan biridir. Araştırma sonuçlarına göre; İmam-Hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenler genel ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre daha mutludur. Bunun sebebi son yıllarda sayıları arttırılmaya çalışılan imam-hatip ortaokullarının hem öğretmenler hem de öğrenciler için daha fazla tercih edilir hale getirmek amacıyla güdülen olumlu yönetici politikaları ile genellikle mesleki din dersi öğretmenlerinin oluşturduğu örneklem grubu sebebiyle imam-hatip ortaokulu öğretmenlerinin Pryce Jones'un (2010) örgütsel mutluluğu oluşturan beş faktörden biri olarak ifade ettiği "kanaat" kavramının daha fazla içselleştirilmesi, İmam-Hatip ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin daha mutlu olmalarının sebepleri arasında sayılabilir.

Ayrıca kıdem değişkeni de öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinde etkilidir ve az kıdemli öğretmenler çok kıdemli öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel mutluluk düzeyine sahiptir. Bu sonuç; Kara'nın (2010) iş doyumunu ile mutluluk arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında mutluluk düzeyi ile kıdemin ilişkili olduğu sonucu ve Kumaş ve Deniz'in (2010) 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin dışsal faktörlere dayalı iş doyumlarının 6 ve üzeri yıl kıdeme sahip öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu sonuçlarıyla paralellik gösterir. Öğretmenlerin kıdemi arttıkça mutluluk düzeylerinin azalması; öğretmenlerin mutluluk konusunda beklentilerinin karşılanmadığı, öğretmenlerin görev yaptıkları süre boyunca zamanla olumsuz duygularla daha sık karşılaştığı şeklinde yorumlanabileceği gibi öğretmenlerin zamanla mesleki tükenmişlik yaşamaları ve sahip oldukları farklı kişilik özelliklerinden de kaynaklanmış olabilir.

Araştırmanın bir diğer sonucu olarak öğretmenlerin cinsiyetleri örgütsel mutluluk düzeylerinde etkili değildir. Araştırmanın sonucu; Chritoph ve Noll (2003), Diener ve Diener (1995), Fuğl-Meyer vd (2002), Suhail ve Chaudhry (2004), Şahin vd. (2011), Cihangir ve Çankaya (2009), Katja vd. (2002), Mahon vd. (2005), Tan vd. (2006) yaptıkları araştırmalarda ulaştıkları cinsiyetin mutluluk üzerinde etkisi olmadığı sonuçlarını desteklediği gibi cinsiyetin mutluluk üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koyan çalışmaların (Wang ve VanderWeele, 2011; Webb, 2009) sonuçları ile farklılık gösterir. Elde edilen bu sonuç; kadın ve erkek öğretmenlerin okullarda benzer sorunlarla karşılaştıkları ve onları mutlu eden faktörlerin de farklı olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın bir başka sonucu olarak öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki hizmet süreleri örgütsel mutluluk düzeylerinde etkili değildir. Bu sonuç; Michaelowa (2002), Sabry (2010) ve Düzgün (2016) yaptıkları çalışmalar sonucunda ortaya koydukları ortaokul öğretmenlerinin mutluluk düzeylerinin buldukları okuldaki çalışma süresi gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonuçlarını desteklediği gibi Ayan vd. (2009) yaptığı araştırmada iş doyumunu ile çalışma süreleri arasında ters yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu sonuçları ile farklılık gösterir. Okullardaki hizmet süreleri farklı olsa da öğretmenlerin mutluluk ile ilgili değerlendirmeleri benzerlik göstermekte olup bu durum mutluluk algısının oluşmasında okulda geçirilen sürenin etkisinin olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Doğrusal basit regresyon analizi sonuçlarına göre *öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri, örgütsel mutluluk düzeylerini anlamlı biçimde yordamaktadır. Örgütsel adalet örgütsel mutluluğun %25'ini açıklamaktadır. Öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının dörtte birini örgütsel adalet değişkenine bağlı olarak şekillenmesinden hareketle, örgütsel adalet kavramının okullarda hakim kılınmasının, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına olumlu etkide bulunacağını ifade etmek mümkündür.*

Hiyerarşik regresyon analizinden elde edilen sonuçlar, *örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal adalet ve işlemsel adaletin, öğretmenlerin örgütsel*

mutluluk düzeylerini anlamlı biçimde yordadığını, etkileşimsel adaletin ise örgütsel mutluluğu anlamlı bir şekilde yordamadığını ifade etmektedir. Bu sonuç daha önce Behrani'nin (2017) ortaya koyduğu adaletin alt boyutlarından dağıtımsal adalet ile örgütsel mutluluk arasında ve Jandaghi'nin (2012) ulaştığı örgütsel adalet ile örgütsel mutluluk arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu ifadelerini destelemektedir. Yine işgörenlerin adalet algılarının psikolojik sermayeleri ve örgütsel mutlulukları üzerine etkisini ortaya koymak üzere yapılan diğer bir araştırmada Çelik, Turunç ve Bilgin (2014) örgütsel adalet boyutlarının (etkileşimsel, dağıtımsal ve işlemsel) işgörenlerin olumlu sermayelerini ve örgütsel mutluluk düzeylerini olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonuçları ile paralellik göstermektedir. Ayrıca daha önce alanyazında (Rani vd., 2012; Greenberg ve Colquitt, 2005; Walumbwa, Peterson, Avolio ve Hartnell, 2010) tarafından ortaya konan; adil bir şekilde davranılan işgörenlerin kendilerini daha iyi hissettikleri ve psikolojik sermayelerinde artış olduğu sonuçları ile tutarlıdır.

Etkileşimsel adaletin örgütsel mutluluğu yordamaması, işlemsel adalet ile arasındaki yüksek bağlantılıktan kaynaklanabileceği gibi etkileşimsel adalet boyutunun örgütsel mutluluğu aracı değişken olarak diğer boyutlar üzerinden etkileme potansiyelinden de kaynaklı olabilir. Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, örgütsel mutluluk ile dağıtımsal adalet ve örgütsel mutluluk ile işlemsel adalet arasındaki ilişkilerin düzeylerinin birbirlerine yakın olduğu görülmektedir. Bu durumun nedeni, dağıtımsal adalet ve işlemsel adaletin birbirlerinden farklı boyutlar olmasına rağmen kuramsal olarak birbirlerine benzerlikler göstermesi olabilir. Çünkü işlemsel adaletin, dağıtımsal adaletin ortaya çıkmasında ve sonrasında sürdürülebilmesinde ön şart olduğunu ifade etmek mümkündür (Halis ve Akova, 2008: 462). Bu noktada dağıtımsal adalet, örgüt içinde ödül ve ceza gibi yaptırımların adil bir şekilde dağıtılması anlamına gelirken (İşcan ve Naktiyok, 2004: 183), işlemsel adalet; işgörenler için büyük önem taşıyan terfi, ücret, performans değerlendirme ve çalışma şartları gibi konularla ilgili hususların tespitinde kullanılan yöntem ve politikaların adil olma derecesini ifade eder (Tan ve Çetin, 2011: 2). Ayrıca işlemsel adalet ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkinin, dağıtımsal adalet ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiden yüksek çıkmasının nedeni; öğretmenlerin yatırımları neticesinde ortaya çıkan (ücret, terfi vb.)

kazanımlardan daha çok bu kazanımların uygun ve adaletli bir şekilde paylaşılması süreciyle ilgilenmeleri olabilir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda uygulayıcılara aşağıdakiler önerilmektedir:

1. Araştırma sonuçlarından, örgütsel adalete ilişkin algının örgütsel mutluluğu yordadığı görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle öğretmenlerin olumlu duyguları daha sık yaşamaları, olumsuz duyguları daha az hissetmeleri ve potansiyellerini daha güçlü bir şekilde gerçekleştirmeleri amacıyla adil örgütlerin tasarlanması önemlidir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri arttırıldığında eğitim kademesinin her aşamasında bu mutlu olma durumu hissedilerek tüm paydaşlar aracılığıyla toplumun mutluluğuna katkıda bulunabileceğinden, yüksek örgütsel adalet düzeyin sürdürülmesine, daha yüksek düzeye çıkartılmasına yönelik politikalar geliştirilmesi önerilebilir.

2. Araştırmada örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtımsal adalete ilişkin algının örgütsel mutluluğu yordadığı görülmektedir. Bu noktadan hareketle örgüt içerisindeki yönetsel kararlar ve uygulamalar neticesinde belirli bir davranışı gösteren öğretmenlerin, belli kazanımları adil bir şekilde elde edecekleri algısına sahip olmalarının sağlanması önemlidir. Bu amaç doğrultusunda; öğretmenlerin ders programları adil bir şekilde hazırlanması, öğretim yılı başında dersler zümre öğretmenlerine, ders dışı etkinlikler ise tüm öğretmenlere dengeli bir şekilde paylaşılarak eşit sorumluluklar almalarının sağlanması önerilebilir. Yine yöneticilerin örgütsel kararları tarafsız bir şekilde alarak öğretmenlere ödülleri adaletli bir şekilde dağıtılmasının sağlanması önerilebilir.

3. Araştırmada, örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalete ilişkin algının örgütsel mutluluğu yordadığı görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında öğretmenler için büyük önem taşıyan terfi, ücret, performans değerlendirme ve çalışma şartları gibi konularla ilgili hususların tespitinde kullanılan yöntem ve politikaların adil olmasının sağlanması, okullarda güven ortamı yaratılarak

tüm paydaşlar arasında etkili bir iletişim kurulması önemlidir. Bu amaç doğrultusunda; yöneticilerin örgütsel kararlar almadan önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgiler toplayarak onların görüşlerini alması; aldıkları kararları, kararların sonuçlarını ve öğretmenler tarafından talep edilmesi halinde kararların gerekçelerini ayırım yapmadan açık ve eksiksiz bir şekilde paylaşması önerilebilir. Yine yöneticilerin yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygulaması önerilebilir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar neticesinde araştırmacılara aşağıdakiler önerilmektedir:

1. Araştırma, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Kocaeli ili merkez İzmit ilçesinde bulunan 47 kamu ortaokulunda görev yapman 533 öğretmenle yürütülmüştür. Araştırma sonuçları örneklemin alındığı ilgili evrenle sınırlı olacak şekilde genellenebilir. Sonuçların değişik evren ve örneklemelerde sınanması için benzer araştırmalar yapılabilir.

2. Araştırma, ilişkisel tarama deseni ile gerçekleştirilen nicel bir araştırmadır. Veri çeşitliliğinin ortaya konulması amacıyla nitel veri toplama tekniklerinin de kullanıldığı karma desenli benzer araştırmalar tasarlanabilir.

3. Bu araştırmada örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiye odaklanılmış olup örgütsel mutluluğu yordayacağı düşünülen farklı değişkenler ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan başka araştırmalar yapılabilir.

4. Araştırma sonucunda; etkileşimsel adaletin örgütsel mutluluğu anlamlı bir şekilde yordamadığı görülmektedir. Bu durum, etkileşimsel adalet boyutunun örgütsel mutluluk üzerindeki aracı rolünden kaynaklanmış olabileceğinden hareketle etkileşimsel adaletin diğer boyutlar üzerinden etkileme potansiyeli yeni modeller kurularak sınanabilir.

KAYNAKÇA

1.Kitaplar

- Adams, J. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.) (Cilt 12). New York: Academic Press.
- Altıntaş, F.Ç. (2002). “*Örgütsel Adalet Kavramı ve Örgüt Yapısının İşgörenlerin Adalet Algulamaları Üzerindeki Etkisi*”. İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Argyris, C. (1964) *Personality and Organization*, New York, Harper.
- Başaran, İ.E. (1982). *Örgütsel Davranış*. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Becerem, E. (2012). *Duygusal ve Sosyal Zekamız*. İstanbul: Postiga Yayınları.
- Beugré, C. D. (1998). *Managing Fairness in Organizations*, Westport, CT: Quorum Books.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., E. Kılıç-Çakmak, Ö. Akgün vd. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (14. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Atıf İndeksi, 001-214.
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe Giriş*. İstanbul: Paradigma.
- Cevizci, A. (2005). *Felsefe sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Chan, M. (2000). *Organizational Justice Theories and Landmark Cases* (1. Baskı). California: The International Journal of Organizational Analysis.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *İyi iş: Liderlik, mutluluk ve anlam oluşturma*. Çev. Ahmet Kardam. İstanbul: Acar Matbaacılık.
- Csikszentmihalyi, M. (2005). *Akış, Mutluluk Bilimi*. Ankara: HYB Basın Yayım.
- Dutton, J.E. (2003). *Energize Your Workplace: How to Create and Sustain High Quality Connections at Work*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Yenilenmiş VI. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. London: Sage.
- Fisher, C. D. (2010). *Happiness at work*. Faculty of Business Publications.
- Folger, R., ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice And Human Resource Management*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Frey, B. ve Stutzer, A. (2001). *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*. New Jersey: Princeton University Press.
- George, D., ve Mallery, P. (2016). *IBM SPSS statistics 23 step by step: A simple guide and reference*. Routledge.
- Greenberg, J. (1996). *The Quest For Justice On the Job: Essays And Experiments*, Thousands Oaks, Ca: Sage Publications.
- Greenberg, J., Colquitt, J.A. (2005). *Handbook of organizational justice*. NJ: Erlbaum.
- Helliwell, J., Layard, R. ve Sachs, J. (ed). (2018). *World Happiness Report 2018*, New York: Sustainable Development Solutions Network.
- Lama, D. (2000). *Mutluluk Sanatı* Çev. Güneş Tokcan. İstanbul: Klan Yayınları.
- Lind, E. A. ve Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum.

- Merter, M. E. (2006). *Toplam kalite yönetimi*. Ankara: Atlas Yayın Dağıtım.
- Osterlind, S. J., ve Tabachnick, B. G. (2002). *SPSS for Windows workbook to accompany "Tabachnick and Fidell, Using multivariate statistics, "*. Allyn and Bacon.
- Pryce ve Jones, J. (2010). *Happiness at Work. Maximizing Your Psychological Capital For Success*. Oxford: John Wiley & Sons Ltd.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness*. New York: Free Press.
- Selim, S. (2012). *Avrupa Birliği ülkeleri ve Türkiye’de bireysel yaşam tatmini ve mutluluk düzeylerini etkileyen faktörlerin karşılaştırmalı analizi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*. İstanbul: Beta Basım.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2012). *Using multivariate statistics* (6. baskı). Boston, MA: Pearson.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Warr, P. (2011). *Work, happiness, and unhappiness*. NJ: Psychology Press.

2. Makaleler, Bildiriler, Diğer Basılı Yayınlar

- Abraham, S. (2015). *Factors influencing workplace happiness among employees in software companies in Bangalore*. International Journal of Research in Applied Management Science & Technology, 2(1).
- Akduman, G., Zeynep Hatipoğlu, Zeki Yüksekbilgili (2015). *Medeni durumuna göre örgütsel adalet algısı*. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(1), 1 – 13.
- Altaş, S.S., Hülya Gündüz Çekmecelioğlu (2015). *Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İş Performansı Üzerine Etkisi: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma*. Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi, 29(3), 421-439.
- Arslan, Y., ve Soner Polat (2017). *Örgütsel mutluluk ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 23(4), 603-622.
- Aslantürk, G., Seral Şahan (2012). *Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi*, Polis Bilimleri Dergisi, 14(1), 135-159.
- Aydemir, R. E. (2008). *Dindarlık ve mutluluk ilişkisi (ilk yetişkinlik dönemi)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuzmayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Bağcı, Z., (2013). *İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 9(19), 163-184.
- Bakker, A. B. Ve Eva Demerouti (2013). *Job demands-resources model*. Revista de Psicologa del Trabajo y de las Organizaciones, 29(3), 107-115.
- Barati, Hajar, Arizi, Hamid Reza & Noory, Abilghasem (2009), *the simple and multiple relationship between organizational justice and job performance in Isfahan Steel Mill Compnay*. Management Perspective Journal, 33, 9 – 28.

- Bayramlı, M. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi. 83-102.
- Behrani P. (2017). *Organisational justice and employee happiness*. International Journal of Research and Review, 4(7), 123-129.
- Beugre, C.D., Baron, R.A. (2001). *Perception of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural and Interaction Justice*. Journal of Applied Social Psychology, 31(2), 328.
- Beugre Constant D. (2002). *Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective*. Journal of Human Resource Management, 13(7), 1091-1104.
- Bies, R. J. (1986). *Interactional justice: Communication criteria of fairness*. Research on negotiation in organizations, 1, 43-55.
- Bies, R. (2001). *Interactional (In) Justice: The Sacred and the Profane*. Edited by: Greenberg, J. ve Cropanzano, R. *Advances in Organizational Justice*. Stanford University Press, 89- 118.
- Brief, A. P. ve Weiss, H. M (2002). *Organizational behavior: Affect in the workplace*. Annual Review of Psychology, 53, 279-307.
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Mutluluk Algularının İncelenmesi: Bir Norm Çalışması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Burago Hain ve Hazarika (2015). *Happiness Level of Secondary School Teachers in Relation to their Job Satisfaction*. SSRG International Journal of Humanities and Social Science, 3(2).
- Büyüköztürk, Ş. (2005). *Anket geliştirme*. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 3(2), 133-151.
- Chughtai, A.A., Zafar, S. (2006). *Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers*. Applied H.R.M. Research, 11(1), 44-45.
- Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz A. (2010). *İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi*. SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 195-213.
- Cohen-Charash Y, Spector PE. (2001). *The Role of Justice in Organizations: A Metaanalysis*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86(2): 278- 321.
- Colquitt, J. A. (2001). *On the Dimensionality of Organizational Justice*. A Construct Validation of a Measure Journal of Applied Psychology, 6(3), 386-400.
- Colquitt, J. A. Conlon, D. E. Wesson, M. J. Porter, Ng, K. (2001). *Justice At The Millennium: A Meta- Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research*. Journal of Applied Psychology, 86(3), 425-445.
- Colquitt, Jason A. (2001). *On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure*. Journal of Applied Psychology, 86:3, 386-400.
- Cropanzano, R., ve Greenberg, J. (1997). *Progress in organizational justice: Tunneling through the maze*. International review of industrial and organizational psychology, 12, 317-372.
- Cropanzano, R. ve Wright, T. A. (1999). *A 5-year study of change in the relationship between well-being and job performance*. Consulting Psychology Journal, 51, 252-265.

- Cropanzano, R., Ambrose, M. L., Greenberg, J., & Cropanzano, R. (2001). *Procedural and distributive justice are more similar than you think: A monistic perspective and a research agenda*. *Advances in organizational justice*, 119, 151.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Çakar, N. D. ve Yıldız, S. (2009). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: Algılanan örgütsel destek bir ara değişken mi?*. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 68-90.
- Çelik, M., Turunç, Ö., ve Bilgin, N., (2014). *İşgörenlerin örgütsel adalet algılarının psikolojik sermaye üzerine etkisi : İşgörenlerin iyilik halinin düzenleyici rolü*. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 16(4), 559-585.
- Çolak, M., ve Erdost, H. E. (2004). *Organizational Justice: A Review of The Literature and Some Suggestions For Future Research*. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 51-84.
- Daniels, K. (2000). *Measures of five aspects of affective well-being at work*. *Human Relations*, 53(2), 275-294.
- Danna, K., ve Griffin, R. W. (1999). *Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature*. *Journal of management*, 25(3), 357-384.
- Demirel, Y., ve Seçkin, Z. (2011). *Örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: İlaç sektörü işgörenlerine yönelik bir araştırma*. *Bilgi Dergisi*, 56, 99-119.
- Demo, G., ve Paschoal, T. (2016). *Well-being at work scale: Exploratory and confirmatory validation in the USA*. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 26(63), 35-43.
- Diener, E. ve Diener, C. (1996). *Most People Are Happy*. *Psychological Science*, 7(3): 181–185.
- Diener, E. (2000). *Subjective Well-Being*. *The Science Of Happiness And A Proposal For A National Index* , *American Psychologist*, 5(1), 34-43.
- Diener, E., Kesebir, P. ve Lucas, R. (2008). *Benefits of Accounts of Well-Being-for Societies and for Psychological Science*. *Applied Psychology*, 57 (1): 37-53.
- Diener, E., Sandvik, E., & Pavot, W. (2009). *Happiness is the frequency, not the intensity, of positive versus negative affect*. In *Assessing well-being*, 213-231.
- Duymuş, R. (2015). *Örgütsel adalet ve tükenmişlik arasındaki etkileşimin değerlendirilmesine yönelik bir araştırma (Eskişehir’de bir kamu hastanesi örneği)*. *Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin*.
- Eberlin, R.J. ve Tatum, B.C. (2005). *Organizational Justice and Decision Making, When good intentions are not enough*. *Management Decision*, 43(7/8), 1040-1048.
- Ekinci, A., ve Öter, Ö. M. (2010). *Finlandiya’da eğitim ve öğretmen yetiştirme sistemi*. *Çalışma ziyareti raporu*, 10-12.
- Erdoğan, Berrin. (2002). *Antecedents and Consequences of Justice Perceptions in Performance Appraisals*. *Human Resource Management Review*, 12, 555-578.

- Ertürk, A. (2003). *Örgütsel kimlik algısı: Etkileyen faktörler ve sonuçları*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, İzmit.
- Fernandes, C. ve Awamleh, R. (2006). *Impact of organisational justices in an expatriate work environment*. Management Research News. Communication News of Emergent International Management Research, 29(11), 701-712.
- Fischer, Ronald. (2004). *Rewarding Employee Loyalty: An Organizational Justice Approach*. International Journal of Organizational Behavior, 8(3), 486-503.
- Fisher, C. D. (2010). *Happiness at work*. International journal of management reviews, 12(4), 384-412.
- Gavin, J., ve Mason, R. (2004). *The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace*. Organizational Dynamics, 33(4): 379-392.
- Gençer, E.Ö. (2017). *Örgütsel Adalet Algısının Sinizm Üzerine Etkisi: Devlet Üniversiteleri Meslek Yüksek Okullarında Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Yönetim Organizasyon Bilim Dalı. 45-46.
- Ghafuri, Mohammad Reza & Golparvar, Mohsen (2009) *Studying the relationship organizational justice constituents and organizational commitment among Isfahan Municipality Staff*. Psychological Studies Journal, 4.
- Gitmez, A. S. ve Morçöl, G. (1994). *Socio-economic status and life satisfaction in Turkey*. Social Indicators Research, 31, 77-98.
- Golparvar, M. ve Abedini, H. (2014). *Relationship between meaning and spirituality at work with job happiness positive affect and job satisfaction*. Management Science Letters, 4, 255–268.
- Grant, A.M. ve Campbell, E.M. (2007). *Doing harm doing good, being well and burning out : The interactions of perceived prosocial and antisocial impact in service work*. Journal of occupational and organizational psychology, 80, 665-691.
- Greenberg, J. (1987). *A taxonomy of organizational justice theories*. Academy of Management review, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). *Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow*, *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. Bies R. J. (1992). *Establishing Amprical Role of Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Bussiness Ethics*. Jurnal of Business Ethics, 11, 433- 444.
- Greenberg, J. (1996). *The quest for justice on the job: Essays and experiments*. Sage Publications, Incorporated.
- Güngör, S. K., ve Potuk, A. (2018). *Öğretmenlerin Mobbing, Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Sessizlik Algıları Ve Aralarındaki İlişki*. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 33(3), 723-742.
- Gürbüz, S., (2007). *Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini Ve Algıladıkları Örgütsel Adaletle İlişkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Halis, M., ve Akova, O. (2008). *Turizm örgütlerinde örgütsel adalet*. Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri, Ankara: Detay Yayıncılık, 459-486.

- Hosie, P., Willemyns, M. ve Sevastos, P. (2012). *The impact of happiness on managers' contextual and task performance*. Asia Pacific Journal of Human Resources, 50, 268–287.
- Irak D.U. (2004). *Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu*. Türk Psikoloji Yazıları, 7(13), 25-43.
- İçerli, L. (2010). *Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım*. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5(1), 67-92.
- İşcan, Ömer Faruk ve Atılhan Naktiyok (2004). *İşgörenlerin Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları*. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 59(1), 181-201.
- İşcan, Ö. F. Sayın U. (2010). *Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(4), 195-216.
- İyigün, N. (2012). *Örgütsel Adalet: Örgütsel Bir Yaklaşım*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(21), 58-60.
- Jandaghi, G., Alimadadi, A., Fard, S. M. H., & Golverdi, M. (2012). *Relationship between organizational justice and staff happiness in the institutes of standard & industrial research of Qom province and jihad agricultural management in Qom city*. Human Resource Management, 43, 6618-6626.
- Judge, T. A., ve Colquitt, J. A. (2004). *Organizational justice and stress: the mediating role of work-family conflict*. Journal of applied psychology, 89(3), 395.
- Kandemir, A. Ü. (2012). *Etiğin örgütsallaşmasının iş tatminine ve örgütsel adalete olan etkisi*. Yönetim Dergisi, 23(71), 34-55.
- Kangal, A. (2013). *Mutluluk Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme ve Türk Hane Halkı İçin Bazı Sonuçlar*. Electronic Journal of Social Sciences, 12 (44): 214-233.
- Kara, M. (2011) *Resmi ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı. 73-91.
- Karami, A., Farokhzadian, J., & Foroughameri, G. (2017). *Nurses' professional competency and organizational commitment: Is it important for human resource management?*. PLoS One, 12(11), e0187863.
- Kashdan, T. B., Biswas-Diener, R. ve King, L. A. (2008). *Reconsidering happiness: The costs of distinguishing between hedonics and eudaimonia*. Journal of Positive Psychology, 3, 219-233.
- Kaur, G. ve Sidana, J. J. (2011). *Job satisfaction of college teachers of Punjab with respect to area, gender and type of institution*. Edutracks, 10(11), 27-35.
- Keklik, B. ve Us, N. C. (2013). *Örgütsel adalet algılamalarının iş tatminine etkisi: hastane işgörenleri üzerinde bir araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(2), 143-161.
- Keskin, Ö. (2017). *Bankalarda Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Düzce İl Örneği*. Bartın Üniversite Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bartın.
- Konovsky, M. A. (2000). *Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations*. Journal of Management, 26(3), 489-511.

- Konyalı, H., (2015). *Kamu İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri İle Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki (Sakarya SGK Örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Küçükçene A. ve Aydoğan İ. (2018). *Eğitim Yönetiminde Adaletin Önemi Ve Gerekliği Üzerine Bir İnceleme*. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(2), 641-664.
- Leventhal G.S (1976). *The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organizations*. Advances in Experimental Social Psychology, 9, 91-131.
- Maenapothi, R. (2007). *Happiness in the Workplace Indicator*. Human Resource Development, National Institute of Development Administration, Master's Thesis.
- Mahajan, A. ve Benson, P. (2013). *Organisational justice climate, social capital and firm performance*. Journal of Management Development, 32(7), 721-736.
- Markovsky, B. Younts C. W. (2001). *Prospects for Distributive Justice Theory*. Social Justice Research, 14(1), 45-59.
- Masterson, S.S Lewis K. Goldman B. M. Taylor S. M. (2000). *Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects Of Fair Procedures and Treatment On Work Relationships*. Academy of Management Journal, 43(4), 738-748.
- Mavibaş, M. (2017). *Spor Bilimleri Fakültelerinde Görev Yapan Akademik Personelin Örgütsel Adalet Alguları İle Örgütsel Sinizm Tutumlarının İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 72-78.
- Meydan, C. H., Basım, H. N., & Çetin, F. (2011). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Türk kamu sektöründe bir araştırma*. Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, (57), 175-200.
- Moradi, Maryam, Jafari, Ebrahim, Abedi ve Mohammad Reza (2005). *Happiness And Personality: A Brief Study*, Cognitive Science News Journal, 2, 60 – 71.
- Mumcu, A., ve Döven, M. S. (2016). *Etik İklim ve Algılanan Örgütsel Adalet İlişkisi: Tokat İli Bankacılık Sektöründe Bir Arastırma*. İş Ahlakı Dergisi, 9(1), 113.
- Myers, D. ve Deiner, E. (1995). *Who Is Happy?.* American Psychological Society. 6(1): 1-19.
- N. Rani, S.S. Yadav, P.K. Jain (2012). *Impact of mergers and acquisitions on returns to shareholders of acquiring firms: Indian economy in perspective* Journal of Financial Management and Analysis, 25(1).
- Nelson, D. W. ve Knight, A. E. (2010). *The power of positive recollections: Reducing test anxiety and enhancing college student efficacy and performance*. Journal of Applied Social Psychology, 40(3), 732-745.
- Niehoff, Brian P., Moorman, Robert H. (1993). *Justice As A Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior*. Academy of Management Journal, 36:3, 527-556.
- OECD (2014). *Talis 2013 Results: An Internatinal Perspective on Teaching and Learning*. TALIS, OECD Publishing.
- Özdemir, Y., ve Koruklu, N. (2011). *Üniversite Öğrencilerinde Değerler ve Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yyü, Eğitim Fakültesi Dergisi. 8(1): 190-210.
- Özdevecioğlu, Mahmut (2003). *Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(7), 77-96.

- Özen, Janset; (2003). *Örgüte Duyulan Güvenin Anahtar Unsuru Olarak Örgütsel Adalet*. Sosyal Bilimlerde Güven, Vadi Yayınları, Ankara, 1, 183-206.
- Özer, P. S., & Urtekin, A. G. (2007). *Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunu ilişkisi üzerine bir araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (28).
- Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2011). *Okullarda adil olmayan davranışlar ve etkileri*. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 16, 66-85.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak Y., & Özer, P. S. (2007). *Adalet verilen değerlerin adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma*. Ege Akademik Bakış Dergisi, 7(1), 17-33.
- Özmete, E. (2010). *Aile Yaşam Kalitesi Dinamikleri: Aile İletişimi, Ebeveyn Sorumlulukları, Duygusal, Duygusal Refah, Fiziksel/Materyal Refahın Algılanması*. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(11), 455-465.
- Paschoal, T. ve Tamayo, A. (2008). *Construction and validation of work well-being scale*. Avaliação Psicológica, 7(1), 11-22.
- Pfeffer, Jeffrey, Langton, Nancy. (1993). *The Effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity and Working Collaboratively: Evidence from College and University Faculty*. Social Sciences and Humanities Council of Canada, Cornell University, 382-407.
- Ployhart, Robert E., Ryan, Ann Marie. (1997). *Toward an Explanation of Applicant Reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 72(3), 308-335.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış doktora tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin alguları*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 54, 307-331.
- Polat, S., ve Kazak, E. (2014). *Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet alguları arasındaki ilişki*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 20(1), 71-92.
- Pourezat, Ali Asghar ve Gholipour, Arian (2009). *Studying the structural barriers of achieving justice in organization*. Bardasht Dovom Journal, 8.
- Rego, A. ve Cunha, M. P. (2008). *Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance?*. Journal of Business Research, 61, 739-752.
- Rego A, Pina ve Cunha M.(2009). *Do The Opportunities for Learning and Personal Development Lead to Happiness? It Depends on Workfamily Conciliation*. Journal of Occupational Health Psychology, 14(3), 334-348.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2001). *On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being*. Annual Review of Psychology, 52(1), 141-166.
- Saenghiran, N. (2013). *Towards Enhancing Happiness At Work: A Case Study*. Social Research Reports, 25, 21- 33.
- Staw, B. M., Sutton, R. I. ve Pelled, L. H. (1994). *Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace*. Organization Science, 5(1), 51-71.
- St-Pierre, I., ve Holmes, D. (2010). *The relationship between organizational justice and workplace aggression*. Journal of advanced nursing, 66(5), 1169-1182.

- Suhail, K., ve Chaudhry, H. R. (2004). *Predictors of subjective well-being in an Eastern Muslim culture*. Journal of Social and Clinical Psychology, 23(3), 359-376.
- Şahin, B. ve Taşkaya, S., (2010), *Sağlık İşgörenlerinin Örgütsel Adalet Algularını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi*, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13 (2).
- Şeşen, H. (2010). *Adalet Algısının Tükenmişliğe Etkisi: İş Tatmininin Aracı Değişken Rolünün Yapısal Eşitlik Modeli İle Testi*. Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2), 67-90.
- Tan, Ö. ve Çetin C. (2011). *Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, 9(35), 1 - 14.
- Taşçıoğlu, H. (2010). *Örgüt kültürünün örgütsel adalete etkisi: Bir örnek olay*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Taşdan, M. ve Yılmaz, K. (2008). *Organizational citizenship and organizational justice scales' adaptation to Turkish*. TED Eğitim ve Bilim Dergisi, 33(150), 87-96.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B., Çiftçi, G. E., ve Yılmaz, Ö. İ. *Farklılık Yönetiminin Örgütsel Adalet Algısı Ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi: İç Anadolu Ve Akdeniz Bölgesinde Yer Alan Üniversitelerde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Akademik Araştırmalar Ve Çalışmalar Dergisi (Akad), 9(16), 1-19.
- Tatum, B.C., Eberlin, R., Kottraba, C. & Bradberry, T. (2003). *Leadership, decision making, and organizational justice*. Management Decision, 41(10), 1006-1016.
- Tezcan Uysal, H. ve Aydemir, S. (2014). *Örgütsel İklimin Çalışma Psikolojisine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Electronic Turkish Studies, 9(2), 1557-1574.
- Titrek, O. (2009). *Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi*. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 6(2), 551-573.
- TKB (2006). *İlköğretim Müfettişleri Kurulu Başkanlıkları Soruşturma Emirleri*. Adıyaman, Ankara, Diyarbakır, Giresun, İstanbul, Konya, Yozgat ve Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlükleri.
- Topaloğlu, I.G. (2010). *İşgörenlerin Adalet Ve Etik Alguları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı. 81-95.
- Toprak H. (2014). *Psikolojik Sağlık ve Psikolojik İhtiyaç Doyumu*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Töremen, F. ve Ç., Tan, (2010), *Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme*, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 14.
- Tunçbiz, B., (2015). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Karabük Üniversitesi Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

- Tutar, H. (2007). *Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde İşgöre Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), 97-120.
- Tyler, T.R. (1989). *The Psychology of Procedural Justice: A Test for the Group-Value Model*. Journal of Personality and Social Psychology, 57(5), 830-838.
- Ulukapı, H. ve Bedük, A. (2014). *Örgütsel adaletin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi: Konya'da bir araştırma*. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(31), 771-778.
- Walumbwa, F. O., Peterson, S. J., Avolio, B. J., & Hartnell, C. A. (2010). *An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance*. Personnel Psychology, 63(4), 937-963.
- Warr, P. (2017). *Happiness and Mental Health. The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice*, 57-74.
- Waterman, A. S. (1993). *Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment*. Journal of Personality and Social Psychology, 64(4), 678-691.
- Wesarat, P., Sharif, M. Y. ve Majid, A. H. (2015). *A conceptual framework of happiness at the workplace*. Asian Social Science, 11(2), 78-88.
- Wright, T. A., Bonett, D. G. ve Sweeney, D. A. (1993). *Mental health and work performance: Results of a longitudinal field study*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 66(4), 277-284.
- Yaghubi, Maryam, Saghaeian nejad Isfahani, Sakineh, Gorji, Hassan, Nuruzi, Mohsen, Rezaei, Fatemeh (2009). *The relationship of organizational justice and job satisfaction and organizational among the employees of selected hospitals affiliated to Isfahan Medical University*. Health Management Quarterly, 35, 25 – 32.
- Yelboğa, A. (2012). *Örgütsel adalet ile iş doyumunu ilişkisi: ampirik bir çalışma*. Ege Akademik Bakış Dergisi, 12(2), 171-182.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). *Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: imalat sanayi işgörenleri üzerine bir araştırma*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(16), 83-99.
- Yeşil, S. ve Dereli S. F. (2012). *Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 105-122.
- Yıldırım, F. (2007). *İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi*. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi. Ankara Üniversitesi SYB Dergisi, 62-1: 253-278.
- Yıldırım, Fatma. (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Ankara.
- Yıldız, H. (1997). *Kur'an'da Mutluluk. Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yüceler, A. (2009). *Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 445-458.
- Yürür, S. (2008). *Örgütsel Adalet İle İş Tatmini Ve İşgörenlerin Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), 295-312.

- Yürür, Ş.; (2008). *Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Zengin ve Kaygın (2016). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Akademik Bakış Dergisi, 56, 391-400.
- Zhou, S. ve Qiu, L. (2013). *The differences of factors influencing employees' happiness*. American Journal of Industrial and Business Management, 3(3), 719-724.

3. Elektronik Kaynaklar

- Eğitim-İŞ, (2014). Öğretmenler Mutsuz, Borçlu ve Öğretmenlik İtibarsızlaştırılıyor. <http://www.egitimis.org.tr/guncel/sendika-haberleri/ogretmenler-mutsuz-borclu-ve-ogretmenlik-itibarsizlastiriliyor-1458/#.WS8zh2jyjIU> adresinden 13.11.2018 tarihinde elde edilmiştir.
- Eurobarometre, (2008). Türkiye ulusal raporu. <https://www.avrupa.info.tr/Files/EUBarameter71-tr.doc> adresinden 02.02.2019 tarihinde elde edilmiştir.
- OECD (2013). Better Life Index - How's Life? Focusing on People. <http://www.oecdbetterlifeindex.org/blog/howslifefocusingonpeople.html>
- TÜİK (2017). Yaşam Memnuniyeti Araştırması 2016. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24641> adresinden 11.02.2018 tarihinde elde edilmiştir.
- TÜİK (2018). Yaşam Memnuniyeti Araştırması 2017. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27590> adresinden 11.02.2018 tarihinde elde edilmiştir.
- Türk Eğitim-SEN (2011). Öğretmenler mutsuz ve borçlu çıktı. <http://www.haberturk.com/polemik/haber/690452-ogretmenler-mutsuz-ve-borclu-cikti> adresinden 13.11.2018 tarihinde elde edilmiştir
- What Works Centre for Wellbeing. (2017b). Good work, wellbeing and performance. <https://www.whatworkswellbeing.org/product/good-work-wellbeing-and-changes-in-performance-outcomes/> adresinden 14.01.2018 tarihinde elde edilmiştir.

EKLER

Ek 1. Araştırma İzni



T.C.
KOCAELİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 99332089/605.01/21784859
Konu: Araştırma İzni
(Serkan ÇETİN)

14/11/2018

VALİLİK MAKAMINA

Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans öğrencisi Serkan ÇETİN' in "Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algısı Düzeyleri ile Örgütsel Mutluluk Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu araştırma çalışmasını İlimiz ortaokullarında uygulama talebi, ilgili Üniversitenin 19/10/2018 tarih ve 21143 sayılı yazıları ile bildirilmektedir.

Adı geçenin söz konusu çalışmasına esas olmak üzere, ekte sunulan çalışmayı İlimiz ortaokullarında uygulama talebi komisyonumuzca uygun görülmüş olup, İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri ve okul müdürlüklerinin denetim ve gözetiminde gönüllülük esasına dayalı olarak çalışmayı yapmaları Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Fehmi Rasim ÇELİK
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
.../11/2018

Dr. Osman Abdullah GÜNAYDIN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Körfez Mah. Ankara Karayolu Cad.No:129 Valilik Binası B Blok Kat:3 KOCAELİ
Elektronik Ağ: www.kocaelimem.meb.gov.tr
E-posta: stratejigelistirme41@meb.gov.tr

Bilgi için: E. SAĞLAM YAVUZ
Tel: (0262) 3005871

Bu cvrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b827-6de1-39ed-ba33-9b7b kodu ile teyit edilebilir.

Ek 2. Ölçek Kullanım İzni

a) Örgütsel Adalet Ölçeği Kullanım İzni

Re: Örgütsel Adalet Ölçeği Hakkında 2

Yahoo/Inbox



Serkan Etin Sayın Soner Polat, "Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri ile Örgütsel Mutluluk Düzeyleri Ar Oct 8, 2018 at 11:09 AM



Soner Polat <spolat@kocaeli.edu.tr>
To: serkan etin



Oct 8, 2018 at 3:41 PM

Sayın Serkan ÇETİN,

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

Prof.Dr. Soner POLAT / Prof.Dr. Soner POLAT
Kocaeli Üniversitesi / Kocaeli University
Eğitim Fakültesi / Faculty of Education
Eğitim Bilimleri Bölümü / Department of Educational Sciences

8 Ekim 2018 13:12, "serkan etin" <serkancetin98@yahoo.com> yazdı:

b) Örgütsel Mutluluk Ölçeği Kullanım İzni



Yaser Arslan <yaserarslan@yahoo.com>
To: serkan etin



Oct 3, 2018 at 3:39 PM

Sayın Serkan Çetin,

Çalışmanızda "Örgütsel Mutluluk Ölçeği"ni kullanabilirsiniz.

Ölçek formu ve puanlama yönergesi ekte yer almaktadır.

Çalışmalarınızda kolaylıklar,

Arş. Gör. Dr. Yaser ARSLAN
Kocaeli Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü

--
Yaser ARSLAN, Ph.D.
Kocaeli University Faculty of Education
Educational Sciences Department
Kocaeli / TURKEY

Ek 3. Kullanılan Ölçekler

ANKET FORMU

Değerli Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı, öğretmen görüşlerine göre ortaokul öğretmenlerinin **Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri** ile **Örgütsel Mutluluk Düzeyleri** arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalışmaktır. Araştırma, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı; Eğitim Yönetimi Teftiş Planlama ve Ekonomisi (EYTP) Bilim Dalı yüksek lisans programı çerçevesinde **Prof. Dr. Soner POLAT** danışmanlığında yürütülmektedir. Araştırmadan elde edilen veriler, araştırmanın amacı olan bilimsel çalışma dışında kullanılmayacağı gibi, **herhangi bir kişi ve kuruluşa verilmeyecektir.**

Anketteki **her soruyu işaretlemeniz** ve ankete **isim yazmamanız** önemle rica olunur. Araştırmaya katkılarınızdan dolayı içtenlikle teşekkür ederim.

Serkan ÇETİN- Edebalı Ortaokulu

KİŞİSEL BİLGİLER

UYGUN SEÇENEĞİ (X) ŞEKLİNDE İŞARETLEYİNİZ.

1. **Cinsiyetiniz** () Kadın () Erkek
2. **Doğum Yılıınız** () 1945 - 1964 () 1965 - 1980 () 1981 - 2000
3. **Branşınız (Lütfen yazınız)**
4. **Mesleki Kıdeminiz** () 1-10 () 11-20 () 21-30 () 31-40
() 41-50
5. **Çalıştığınız Okul Türü** () Ortaokul () İmam Hatip Ortaokulu
6. **Çalıştığınız Okuldaki Hizmet Süreniz** () 1 Yıldan Az () 1- 5 () 6- 10 () 10 Yıldan Çok

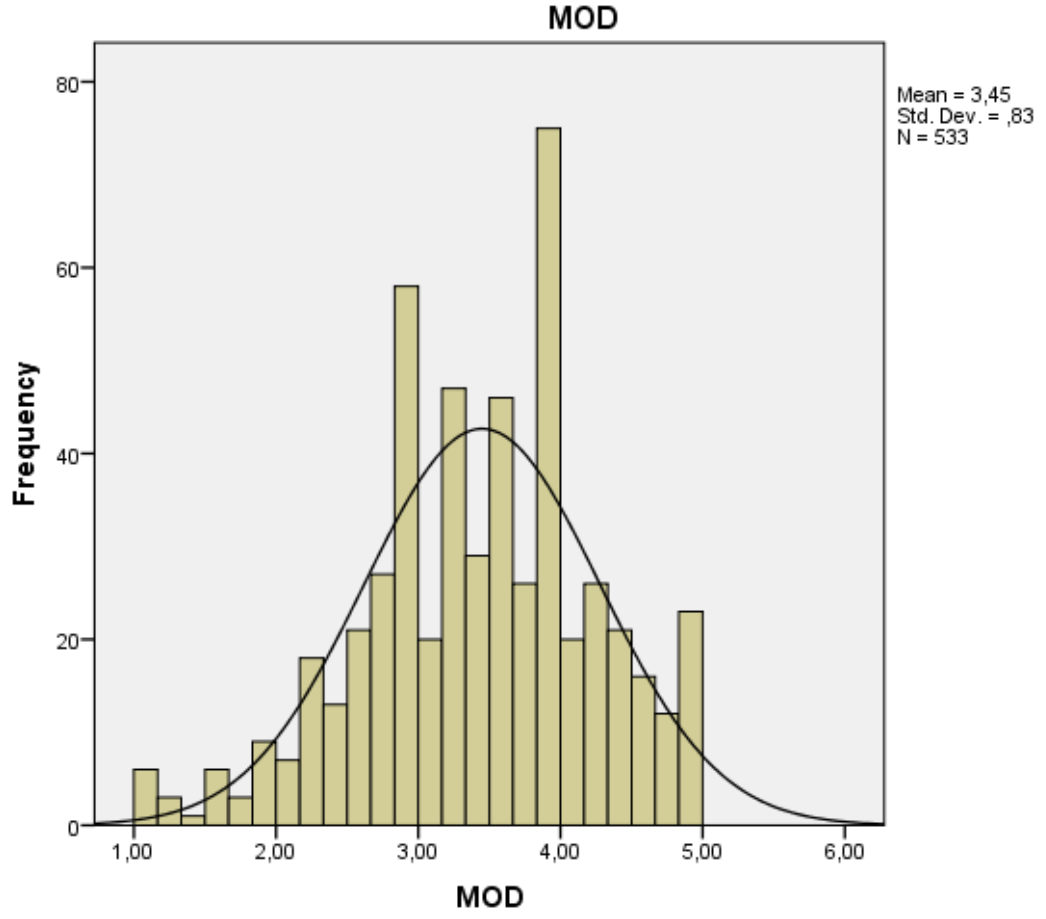
Aşağıda yer alan ifadelere **lütfen içtenlikle cevap veriniz.** Sizin için geçerli olan seçeneğe (X) işareti koyunuz. **Lütfen bütün ifadeleri cevaplayınız.**

ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ		Tamamen katılmıyorum	Katılmıyorum	Çok az katılıyorum	Oldukça katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

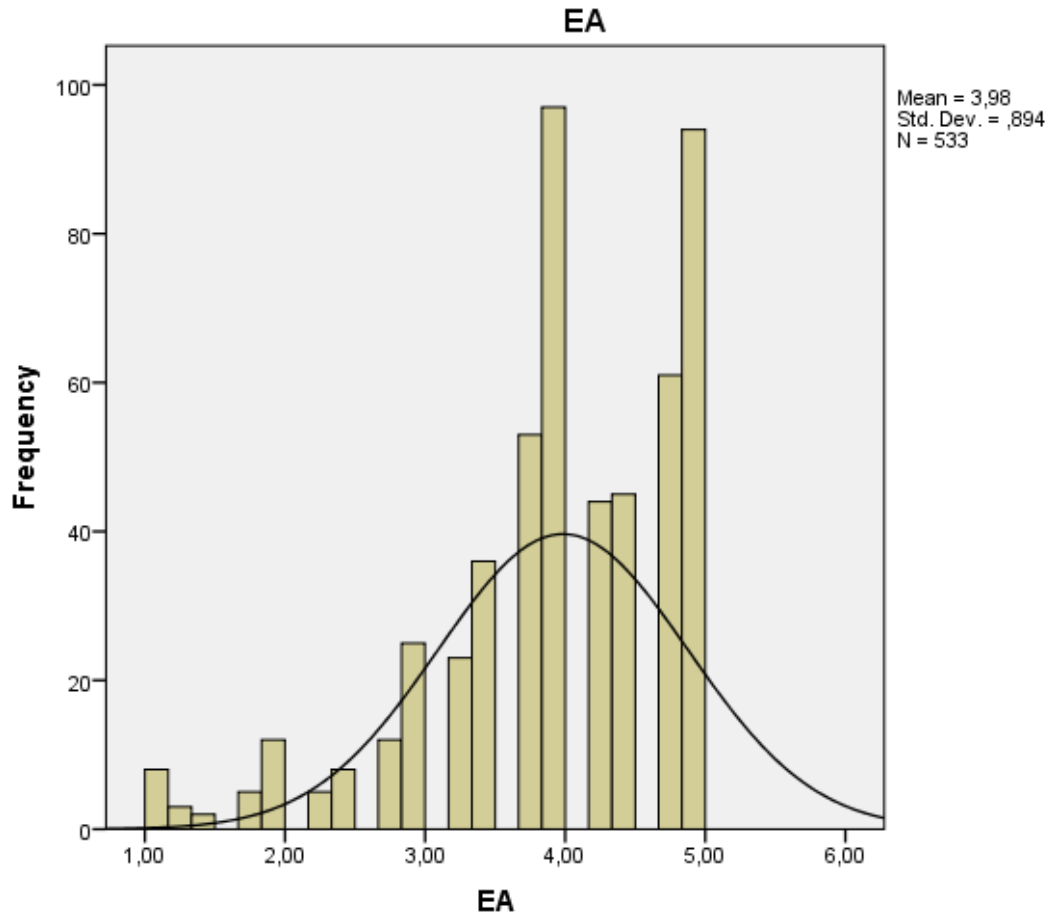
9	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
ÖRGÜTSEL MUTLULUK ÖLÇEĞİ Bu ölçekte: (5) Tamamen Katılıyorum; (4) Oldukça Katılıyorum; (3) Çok Az Katılıyorum; (2) Katılmıyorum; (1) Tamamen Katılmıyorum seçeneğini temsil etmektedir.		Tamamen katılmıyorum	Katılmıyorum	Çok az katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
20	Son altı aydır işimde kendimi mutlu hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Son altı aydır işimde kendimi huzursuz hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Son altı aydır işimde kendimi gergin hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Son altı aydır işimde kendimi heyecanlı hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Son altı aydır işimde kendimi sinirli hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Son altı aydır işimde kendimi neşeli hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Son altı aydır işimde kendimi sabırsız hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Son altı aydır işimde kendimi hevesli hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Son altı aydır işimde kendimi canımı sıkın hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

29	Son altı aydır işimde kendimi gururlu hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Son altı aydır işimde kendimi boşa çabalamış hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	Son altı aydır işimde kendimi istekli hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Son altı aydır işimde kendimi sıkılmış hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Son altı aydır işimde kendimi memnun hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34	Son altı aydır işimde kendimi endişeli hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35	Son altı aydır işimde kendimi stresli hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36	Son altı aydır işimde kendimi huzurlu hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37	Son altı aydır işimde kendimi depresif hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38	Son altı aydır işimde kendimi aktif hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39	Son altı aydır işimde kendimi sıkıntılı hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40	Son altı aydır işimde kendimi üzgün hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
41	İşimde potansiyelimi kullanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
42	İşimde önemli olduğumu düşündüğüm yeteneklerimi geliştiriyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
43	İşimde becerilerimi yansıttığım etkinliklere katılıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
44	İşimde zorlukların üstesinden geliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
45	İşimde değerli olduğumu düşündüğüm sonuçlara ulaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
46	İşimde, hayatım için koyduğum amaçlar doğrultusunda ilerliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
47	İşimde en iyi yönlerimi gösterebiliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
48	İşimde gerçekten yapmaktan hoşlandığım işleri yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

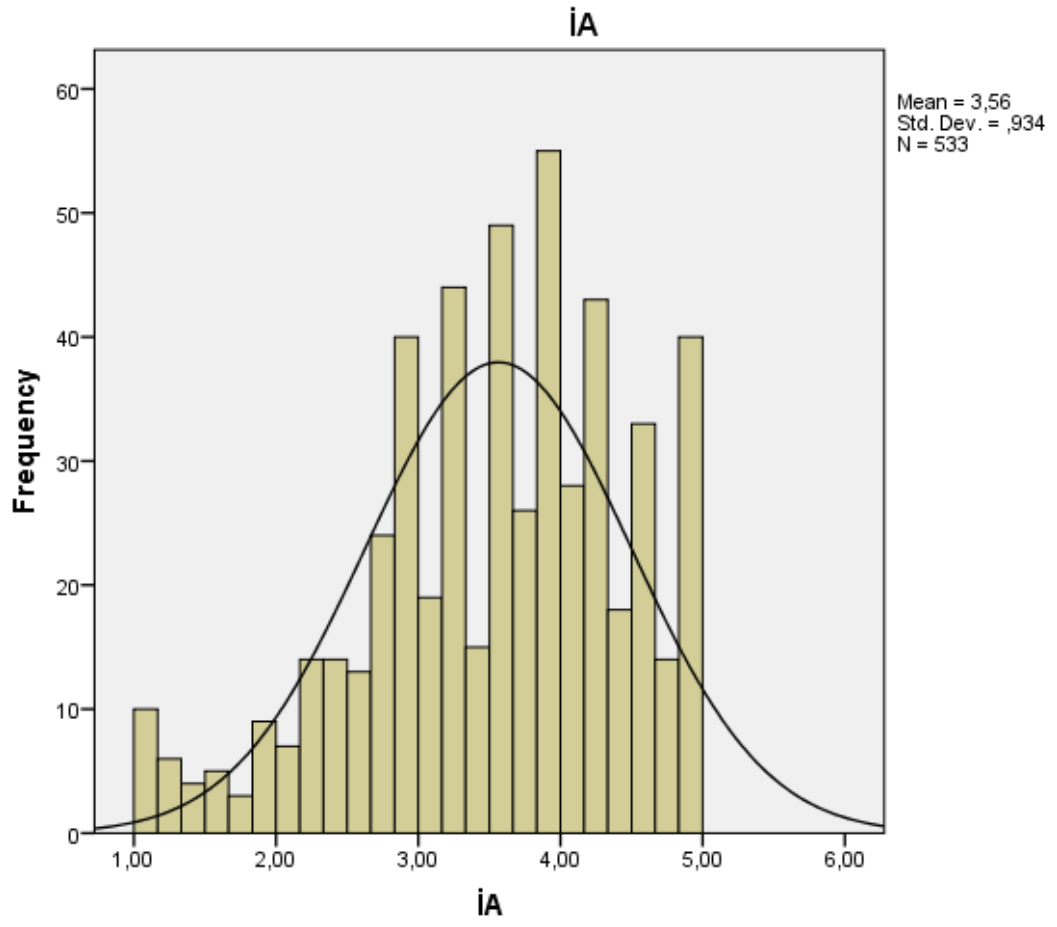
Ek 4. Değişkenlere Ait Histogram Grafikleri



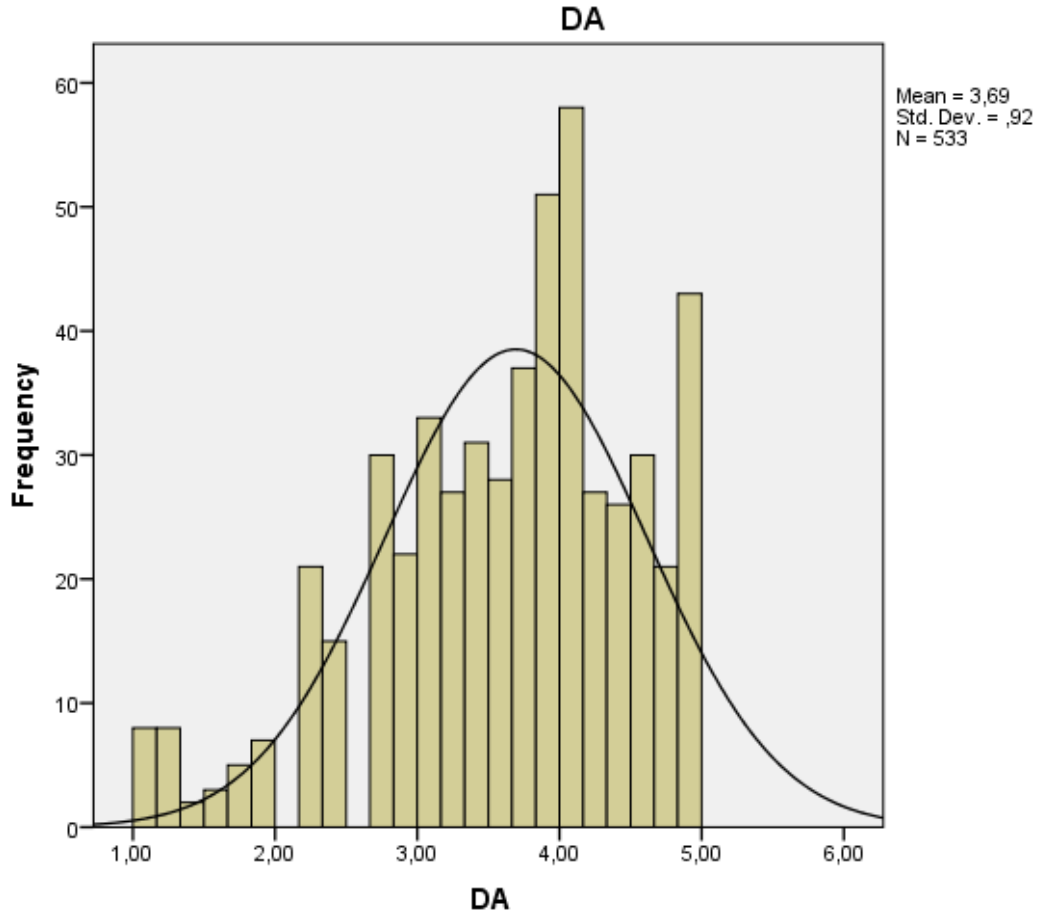
Şekil 5. Örgütsel Adalet Değişkenine Ait Histogram Grafiği



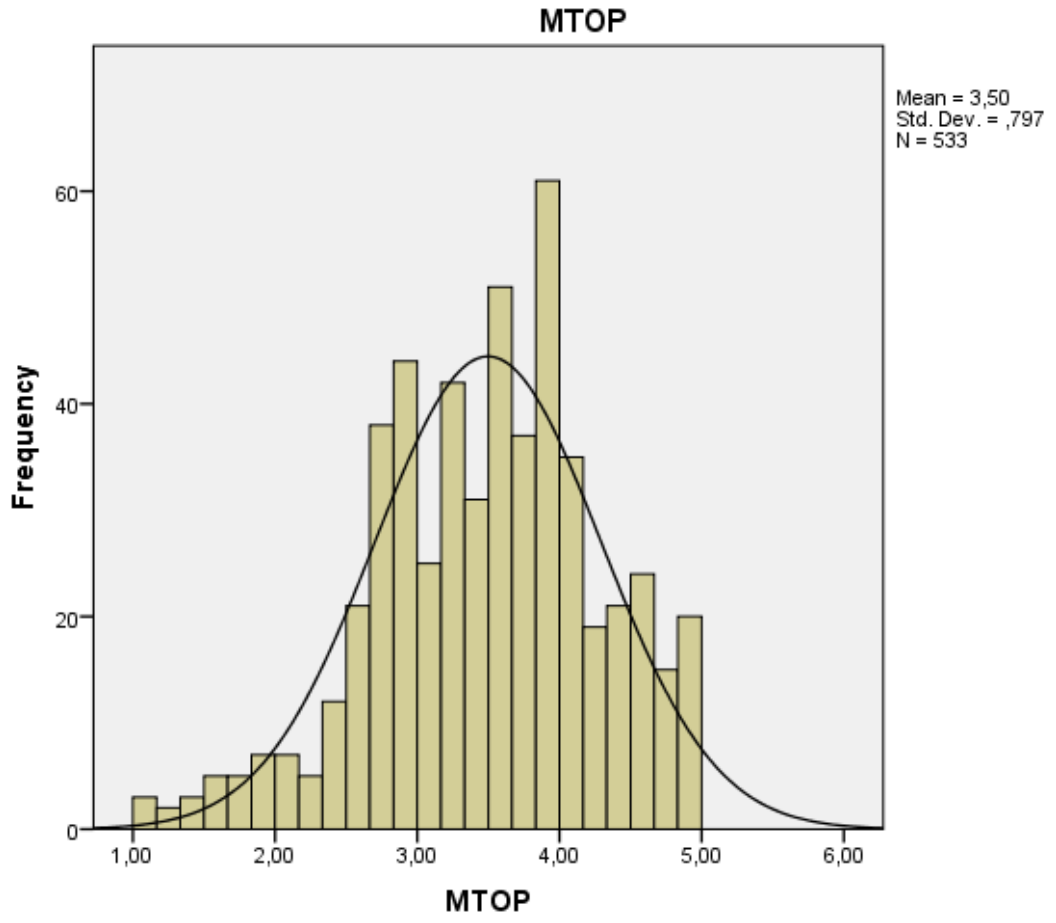
Şekil 6. Etkileşimsel Adalet Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği



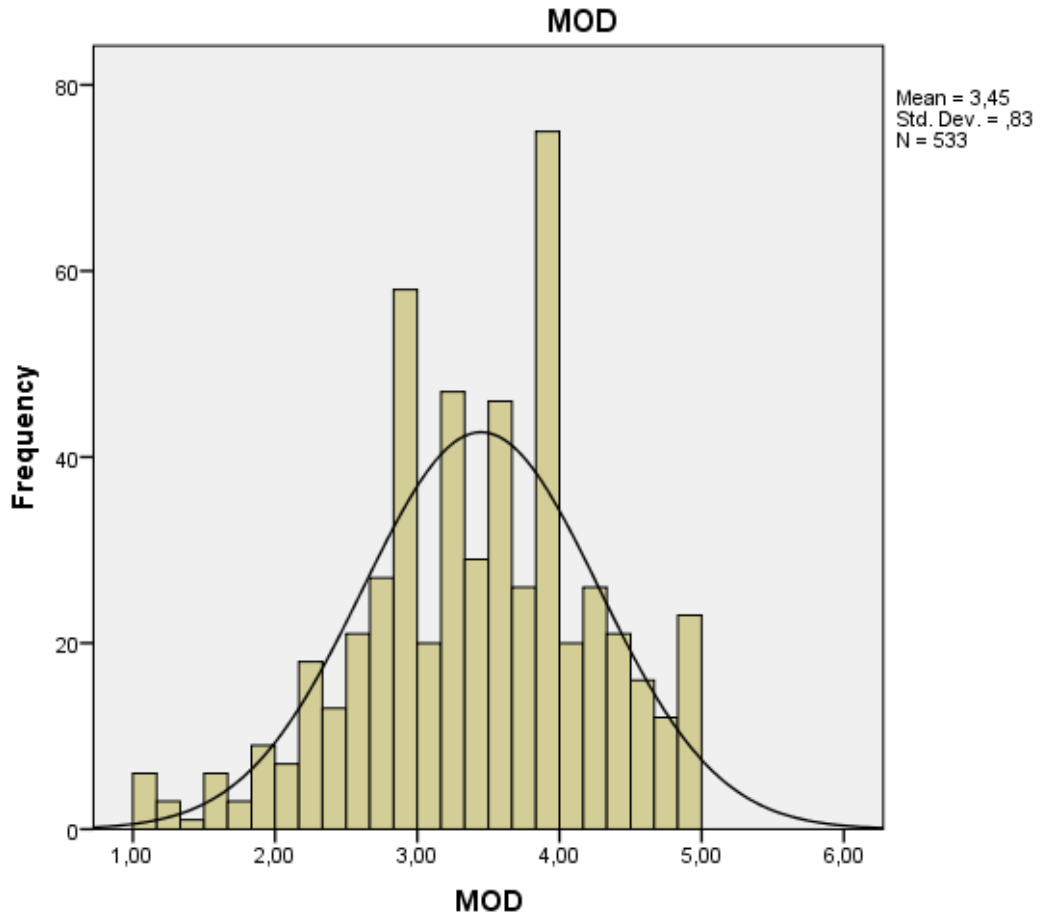
Şekil 7. İşlemsel Adalet Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği



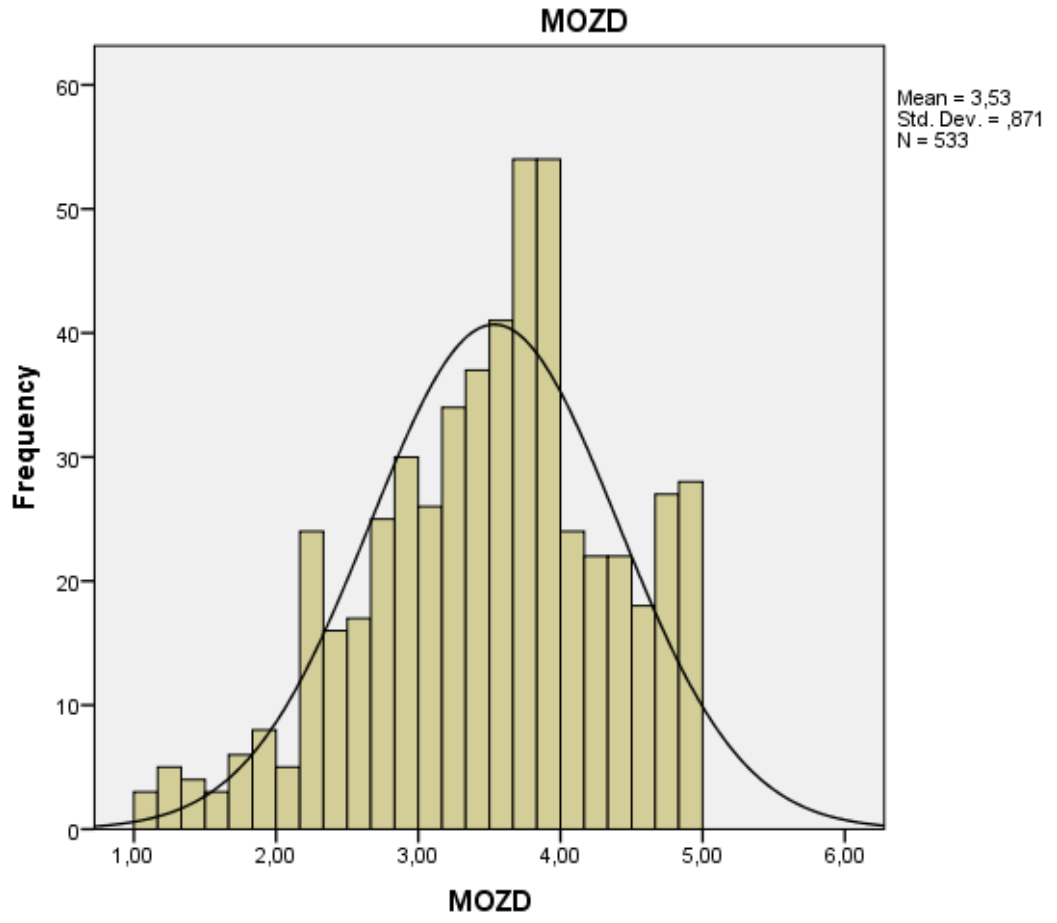
Şekil 8. Dağıtımsal Adalet Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği



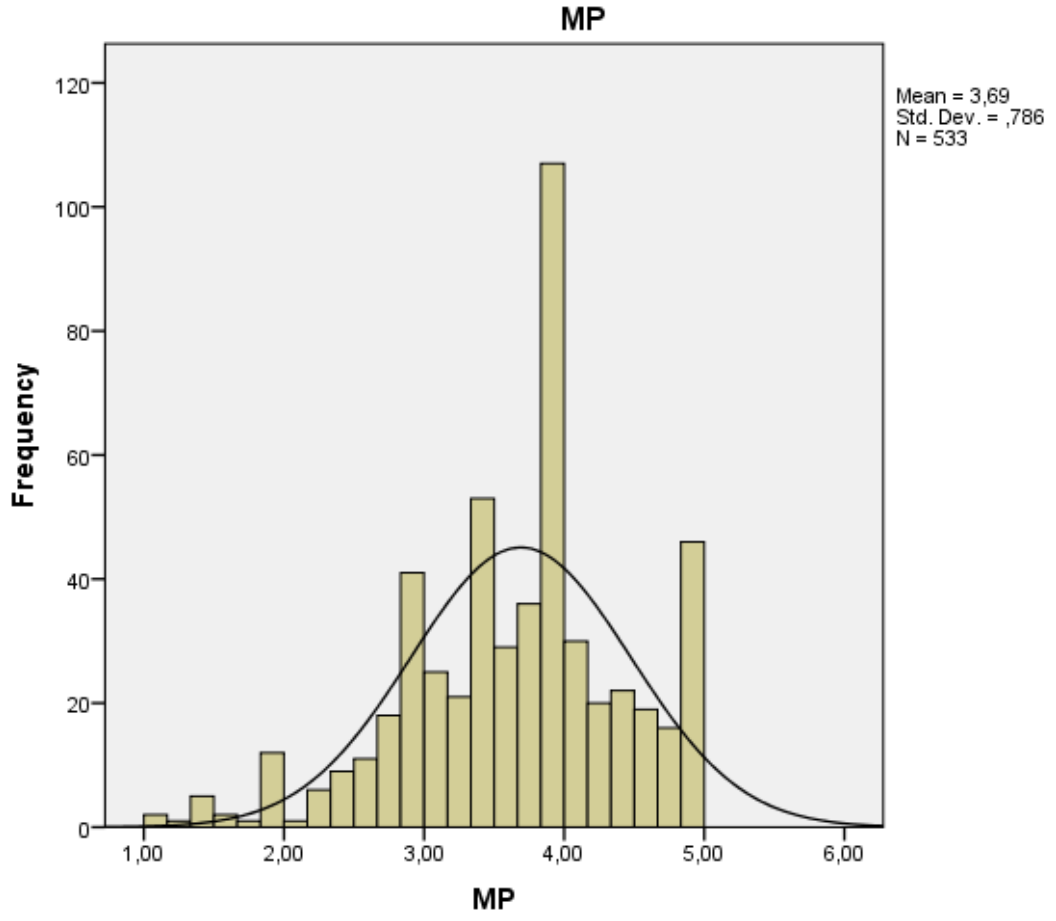
Şekil 9. Örgütsel Mutluluk Değişkenine Ait Histogram Grafiği



Şekil 10. Olumlu Duygular Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği



Şekil 11. Olumsuz Duygular Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği



Şekil 12. Potansiyelini Gerçekleştirme Alt Boyutu Değişkenine Ait Histogram Grafiği

ÖZGEÇMİŞ

1984 yılında Bursa'da dünyaya gelen araştırmacı ilk ve orta öğrenimini Bursa'nın Mustafakemalpařa ilçesinde tamamlamıştır. Lisans eğitimini 2006 yılında Kocaeli Üniversitesi Eğitim Fakóltesi İlköğretim Matematik Öęretmenlięi bölümünden mezun olan araştırmacı 2016 yılında Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında yüksek lisans eğitimine başlamıştır. 2007 yılında MEB'de öğretmen olarak görev yapmaya başlayan araştırmacı öğretmenlik görevine devam etmektedir.