

T. C.
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET VE
DUYGUSAL EMEK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Adem DAHMAZ

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Türkan ARGON

BOLU, MART-2019

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Adem DAHMAZ tarafından hazırlanan “Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ve Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ” adlı çalışma Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir. (28.03.2019)

Akademik Unvan ve Adı Soyadı**İmza**

Üye (Tez Danışmanı) : Prof. Dr. Türkan ARGON
Üye : Prof. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN
Üye : Doç. Dr. Asiye TOKER GÖKÇE

**Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı**

Prof. Dr. Türkan ARGON
Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürü

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” başlıklı çalışmanın yazılmasında bilimsel ve etik kurallara uyduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda atıfta bulunduğumu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, tezin tamamının ya da bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.
28/03/2019

Adem DAHMAZ

TEŞEKKÜR

Araştırmam süresince bana hep destek olan, sabırla ve anlayışla yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Sayın Prof. Dr. Türkan Argon'a teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim boyunca bana yardımlarını esirgemeyen Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı öğretim üyesi değerli hocalarıma da teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim boyunca ve araştırmamda bana yardımcı olan değerli okul müdürüm İbrahim Erkan'a eğitimimi tamamlamam için bana destek olan Gönül YURT Aydın'a, okuldaki yükümü hafifleterek bana her daim destek olan kıymetli mesai arkadaşlarıma ve araştırmama görüşleriyle katılan Bolu ili merkez ilçedeki ilkokullarda çalışan tüm meslektaşlarıma çok teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ETİK İLİŞKİLERE UYULDUĞUNA İLİŞKİN BEYAN	i
TEŞEKKÜR.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar DİZİNİ	vii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT.....	xi
I.BÖLÜM.....	1
1.Giriş.....	1
1.1.Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	5
1.3. Alt Problemler.....	5
1.4. Araştırmanın Amacı.....	6
1.5. Araştırmanın Önemi	6
1.6. Araştırma ile İlgili Sayıtlar	7
1.7. Araştırma ile İlgili Sınırlılıklar	7
1.8. Tanımlar.....	7
II. BÖLÜM.....	8
2. Kuramsal Çerçeve ve İlgili Literatür	8
2.1. Örgütsel Adalet	8
2.1.1. Adalet kavramı ve önemi	8
2.1.2. Örgütsel adalet kavramı ve önemi.....	10
2.1.3. Örgütsel adalet ile ilgili kuramsal yaklaşımlar.....	13
2.1.3.1. Reaktif (tepkisel)- içerik teorileri	14
2.1.3.1.1. Homans'ın dağıtım adaleti kuramı	15
2.1.3.1.2. Admas'ın eşitlik kuramı.....	15
2.1.3.1.3. Walster'ın eşitlik kuramı	16
2.1.3.1.4. Statü değer teorisi	17
2.1.3.1.5. Joso'nun dağıtım adaleti kuramı.....	17
2.1.3.1.6. Crosby'nin göreceli yoksunluk kuramı.....	17

2.1.3.1.7. Folger'in bilişsel dayanaklar kuramı	18
2.1.3.2. Proaktif (önlemsel)- içerik teorileri	18
2.1.3.2.1. Leventhal'ın adalet yargı kuramı	19
2.1.3.2.2. Lerner'ın adalet güdüsü kuramı	19
2.1.3.3. Reaktif (tepkisel)-süreç kuramı	20
2.1.3.4. Proaktif (önlemsel)- süreç kuramı	21
2.1.4. Örgütsel adaletin boyutları	22
2.1.4.1. Dağıtımsal adalet (distributive justice).....	23
2.1.4.2. İşlemsel adalet (procedural justice)	24
2.1.4.3. Etkileşimsel adalet (interactional justice).....	26
2.1.5. Eğitim örgütlerinde örgütsel adalet.....	27
2.1.5.1. Eğitim örgütlerinde dağıtımsal adalet	30
2.1.5.2. Eğitim örgütlerinde işlemsel adalet	30
2.1.5.3. Eğitim örgütlerinde etkileşimsel adalet	31
2.2. Duygusal Emek.....	31
2.2.1. Duygu kavramı ve önemi	31
2.2.2. Duygusal emek kavramı ve önemi	33
2.1.3. Duygusal emek stratejileri.....	35
2.1.3.1. Yüzeysel davranış	35
2.1.3.2. Derinlemesine davranış	36
2.1.3.3. Samimi davranış.....	37
2.2.4. Duygusal emek çıktıları	38
2.2.5. Eğitim örgütlerinde duygusal emek.....	39
2.2.6. Eğitim örgütlerinde örgütsel adaletle duygusal emek ilişkisi	42
2.2.7. İlgili araştırmalar.....	46
2.2.7.1. Öğretmenlerin duygusal emek algılarına yönelik yurt içinde yapılan araştırmalar	46
2.2.7.2. Öğretmenlerin duygusal emek algılarına yönelik yurt dışında yapılan araştırmalar	49
2.2.7.3. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına yönelik yurt içinde yapılan araştırmalar	50

2.2.7.4. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına yönelik yurt dışında yapılan araştırmalar	54
III. BÖLÜM	57
3. Yöntem	57
3.1. Araştırmanın Modeli.....	57
3.2. Çalışma Evreni.....	57
3.2.1. Öğretmenin demografik bilgileri.....	57
3.3. Verilerin Toplanması	58
3.4. Veri Toplama Aracı	58
3.4.1. Kişisel bilgi formu.....	59
3.4.2. Duygusal emek ölçeği.....	59
3.4.3. Örgütsel adalet ölçeği.....	60
3.5. Verilerin Analizi	61
IV. BÖLÜM.....	62
4. Bulgular ve Yorumlar.....	62
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	62
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	65
4.2.1. Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular	65
4.2.2. Sendika değişkenine göre	68
4.2.3. Eğitime durumu değişkenine göre	70
4.2.4. Kıdem değişkenine göre.....	72
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	76
V. BÖLÜM	80
5. Sonuç ve Öneriler	80
5.1. Sonuç	80
5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar	80
5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar.....	80
5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar	81
5.2. Öneriler	81
KAYNAKÇA.....	84
EKLER.....	99
Ek-1 Veri Toplama Araçlarının Kullanım İzni	100

Ek- 2 Etik Kurul Raporu.....	102
Ek- 3 Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Araştırma İzni.....	103
Ek- 4 Veri Toplama Aracı	104
Ek- 5 Verilerin Dağılım Tablosu.....	105
Ek- 6 Örgütsel Adalet ve Duygusal Emek Ölçeklerinin Madde Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	106
ÖZGEÇMİŞ	107



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Greenberg'in adalet teorileri sınıflandırması	13
Tablo 3.1. Öğretmenlerin demografik bilgileri	58
Tablo 3.2. Duygusal emek ölçeğinin yorumlanmasında kullanılan puan aralıkları.....	60
Tablo 3.3. Örgütsel adalet ölçeğinin yorumlanmasında kullanılan puan aralıkları	61
Tablo 4.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeylerine yönelik algıları	62
Tablo 4.2. Cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek algılarına ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları	65
Tablo 4.3. Sendika üyeliği değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış algılarına ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları.....	68
Tablo 4.4. Eğitim durumu değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışına yönelik algılarına ilişkin Kruskal Wallis testleri sonuçları.....	70
Tablo 4.5. Kıdem değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek algılarına ilişkin Kruskal Wallis testleri sonuçları.....	73
Tablo 4.6. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışına yönelik algılarına ilişkinin Spearman Rho Sıra Farkları Korelasyon analizi	77

KISALTMALAR DİZİNİ

Akt	: Aktaran
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
TDK	: Türk Dil Kurumu



ÖZET

SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI VE DUYGUSAL EMEK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Dahmaz, Adem

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Türkan ARGON

Mart-2019, xi + 107 sayfa

Bu araştırmanın amacı, Bolu merkez ilçe devlet okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışlarına yönelik algıları arasındaki ilişkiyi incelemek, algılar arasında anlamlı ilişki olup olmadığını belirlemek ve kişisel değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir.

İlişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilen araştırmanın çalışma evrenini 2015-2016 eğitim öğretim yılında Bolu merkez ilçe devlet okullarında görev yapan 380 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin tamamına ulaşılmış, dönen ölçeklerden 270’i veri olarak kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak; kişisel bilgi formu, Duygusal Emek ve Örgütsel Adalet Ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma verileri SPSS programı ile çözümlenmiş, verilerle ilgili frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, Man Whitney U, Kruskal Wallis ve Spearman Rho Korelasyon analizleri yapılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları “katılıyorum” düzeyindeyken, toplam duygusal emek davranış düzeyine ilişkin algıları “çoğu zaman”, alt boyutları olan yüzeysel rol yapmada “bazen”, derinden rol yapmada “çoğu zaman”, doğal duygularda ise “her zaman” düzeyindedir. Öğretmenler doğal duygular boyutunda duygu düzenlemesini istendik düzeyde yapmaktadırlar.

Cinsiyet, eğitim durumu ve sendikaya üye olma değişkenleri öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algılarında anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Bununla birlikte

kıdem değişkeni öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını anlamlı olarak etkilerken, kıdemi arttıkça örgütsel adalet algılarının arttığı görülmektedir. Öğretmenler arasında en düşük adalet algısına 1-10 yıl kıdem grubu öğretmenlerinin algısına sahip olduğu görülmektedir.

Eğitim durumu ve sendikaya üye olma değişkenleri öğretmenlerin duygusal emek davranışlarında hem toplamda hem de alt boyutlardan yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygulara yönelik algılarında anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Bununla birlikte kıdem değişkeni öğretmenlerin derinden rol yapma ve yüzeysel rol yapma davranışlarına yönelik algılarını anlamlı olarak etkilemezken, doğal duygular ve toplam duygusal emek davranışına yönelik algılarını anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Doğal duygular ve toplam duygusal emek davranışında tespit edilen anlamlı farklılık 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin lehine olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet ve toplam duygusal emek ile alt boyutları olan yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma algıları arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, örgütsel adalet ve doğal duygulara yönelik algıları arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı olarak ilişkiler tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sınıf Öğretmeni, Örgütsel Adalet, Duygusal Emek

ABSTRACT**INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN CLASS TEACHERS
'ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTIONS AND EMOTIONAL
EMOTION LEVELS**

Dahmaz, Adem

Master Thesis

Department of Educational Sciences

Department of Educational Administration and Supervision

Thesis Advisor: Prof. Dr. Türkan ARGON

March,-2019, xi + 107 Pages

The purpose of this research is investigating the relationship between the perceptions of the primary school teachers working in the central district public schools and their perceptions about organizational justice and emotional labor behaviors.

The study population of the study, which was conducted with the relational survey model, consisted of 375 teachers working in Bolu central district public schools in the 2016-2017 academic year. 270 of the rotating scales were used as data. As a data collection tool; personal information form, Emotional Labor and Organizational Justice Scales were used. Data were analyzed by SPSS program, frequency, percentage, mean, standard deviation, Man Whitney U, Kruskal Wallis and Spearman Rho Correlation analyzes were performed.

According to the results of the study, classroom teachers' perceptions on organizational justice are at the level of “agree”, their perceptions towards the level of emotional labor are “most of the time”, “sometimes” in superficial role-playing, “most of the time” in deeply acting and “always” in natural feelings. Teachers make emotion regulation at the desired level in the sense of natural emotions.

The variables of gender, educational status and union membership did not reveal a significant difference in teachers' perceptions of organizational justice. In addition, while the seniority variable has a significant effect on teachers' perceptions of

organizational justice, the perception of organizational justice increases as their seniority increases. It is seen that the teachers have the perception of the lowest level of justice among the teachers for 1-10 years.

The educational status and membership of the union did not reveal any significant difference in the perceptions of teachers in emotional labor behaviors in both total and sub-dimensions, superficial role play, deep role play and natural emotions. However, while the seniority variable does not significantly affect teachers' perceptions of deep role-playing and superficial role-playing behaviors, it is observed that they have a significant effect on their perception of natural emotions and total emotional labor behavior. It is seen that there is a significant difference in natural emotions and total emotional labor behavior in favor of teachers with seniority of 21 years or more.

There was a significant positive relationship between teachers' organizational justice and total emotional labor and sub-dimensions of superficial role-playing, deep role-playing perceptions, and positive perceptions of organizational justice and natural emotions.

Key Words: Classroom Teacher, Organizational Justice, Emotional Labor

I.BÖLÜM

1.Giriş

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın amacı, problem cümlesi, alt problemler, sayıtlılar, sınırlılıklar, tanımlar ve araştırmanın önemi bölümleri yer alır.

1.1.Problem Durumu

İnsanlar için önemli olan duyguların örgütler tarafından uzun zaman dikkate alınmadığı görülmektedir. Bu durum Hawthorne çalışmalarıyla duyguların çalışma hayatını ve örgüt içerisindeki birçok durumu etkilediğinin tespit edilmesiyle değişime uğramaktadır (Bağcı ve Bursalı, 2015). Sonrasında örgüt içerisinde çalışanların duygularının örgüte etkisi araştırılıp 1980’li yıllardan itibaren tartışılarak incelenmeye başlanmaktadır. İnsan değerinin arttığı, iletişimin ve etkileşimin fazla kullanıldığı işleri kapsayan örgütlerde duyguların etkisi değerli olmaya başlamaktadır (Seçer, 2005). Buna bağlı olarak örgütler müşterilerin bağlılığını, memnuniyetini ve devamlılıklarını sağlayabilmek için çalışanlarından duygu kontrolünü de gerektiren ekstra davranışlar bekleyebilirler. Çünkü duygular çalışanların davranışlarını etkileyen önemli bir faktör olduğu gibi kontrol edilebilmesi istendik davranışların ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir.

Çalışma hayatında duyguların önemli hale gelmesi çalışanların duygularını kontrol etmesini, yönlendirmesini, değiştirilmesini gerektiren (Hochschild, 1983) ve bu çalışmada kullanılan kavramlardan biri olan duygusal emek kavramını ortaya çıkarmaktadır. Duygusal emek örgüt tarafından müşterilerle ilişkide çalışanların istenilen duyguları sergilemesi (Yürür ve Ünlü, 2011) için ayarlamaları yaparken kullandıkları enerji veya görev esnasında uygun duyguyu göstermesi olarak tanımlanmaktadır (Küçükaltan, Tükeltürk ve Gürkan, 2015). Bu ifadelerden yola çıkarak genel anlamıyla duygusal emek çalışanın görevinde duygularını organize etmesi olarak ifade edilebilir (Başbuğ, Ballı ve Oktuğ, 2010).

Literatürde genellikle olduğu gibi bu çalışmada da duygusal emek yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve samimi davranış olarak üç boyutta ele alınmaktadır. Bu boyutlar çalışanların gerçek duygularını saklayarak kendilerinden beklenen duyguları sergiledikleri yüzeysel rol yapma, gerçek duygularını değiştirerek kendisinden beklenen duyguları kendine ait duygular gibi hissederek sergiledikleri derinden rol yapma (Hochschild, 1983) ve duygularını hiç değiştirmeden hissettiği duyguyu olduğu gibi sergilediği samimi davranış (Ashforth ve Humphrey, 1993) olarak açıklanmaktadır. Çalışanların yüzeysel rol yapma davranışı gerçek duygularını saklaması nedeniyle çalışanda içsel çatışmadan kaynaklı tükenmişlik, depresyon ve stres gibi olumsuz duygulara sebep verirken müşterilerin olumsuz tepkiler vermesine yol açmaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002). Çalışanların işlerinde tatmin olmaları olumlu duygulara sahip olmasına sebep olmaktadır. Olumlu duygulara sahip olan çalışanın hissettiği duygu ile sergilenmesi beklenen duyguların benzer olması daha az duygu değişimine ihtiyaç duymasını sağlamaktadır. Bu durumda işinde tatmin olan çalışanların daha az rol yapması gerekecektir (Mavi, 2016). Buna bağlı olarak örgütler, müşteri memnuniyeti, bağlılığını ve örgütün kalitesini arttırmak için çalışanlarından en fazla samimi davranışı, en az yüzeysel rol yapma davranışını sergilemelerini beklemektedir.

Günümüzde bilimin ve teknolojinin hızlı gelişimiyle beraber insanların ve kurumların beklentileri değişebilmektedir. Bu süreçte insanlara hizmet sağlayan kurumların varlığını sürdürebilmesi hem hizmet bekleyen insanların hem de çalışanlarının beklentilerini karşılaması ile yakın ilişkili olabilir. Özellikle kurumlar daha iyi hizmet üretebilmek adına çalışanlarından daha fazla ve nitelikli iş üretmelerini, görev tanımları dışında çalışanlarından birtakım çalışmaları, bunu yaparken de tüm benliği ile kendini işe adamasını bekleyebilmektedir. Ayrıca kurumlarda çalışanlar, günümüzde insan değerinin artmasıyla birlikte ekonomik kazançlar dışında kurumun kendisine verdiği değeri, yöneticilerin çalışanlarla iletişimini ve çalışanlar arasında adil davranışlar sergilemelerini önemsemekte ve örgüt içerisinde adaletin sağlanmasını beklemektedirler. Çalışanların değerlerinin artması nedeniyle, beklentileri karşılanması örgütlerin hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırabileceği göz önüne alınırsa adalet beklentisi doğrultusunda örgütler de çaba sarf edebilir ve çözüm arayabilir.

Adalet kısaca çalışanların hakkı olanı alabilme beklentisi olarak tanımlanabilir (Eker, 2006). Örgütsel adalet ise örgüt içindeki kaynakların, ödül ceza sisteminin işleyişinin, yöneticilerin çalışanlara davranış şeklinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve yorumlandığıdır (Irak, 2004). Bu doğrultuda örgütte çalışanlar kendi yorumlamalarına bağlı, gördükleri davranışlara tepki olarak farklı davranışlar sergilerler. Dolayısıyla davranışların istendik ve istenmedik olması, onların yorumlamalarının olumlu ve olumsuz olmasına bağlıdır. Bu durum sonunda ise çalışanlar örgütlerde adaletin olması durumunda olumlu duygular ve tutumlar ortaya çıkarırken, adaletsizliğin olması durumunda olumsuz duygular ve tutumlar sergilemektedirler (İçerli, 2010). Bunun yanında çalışanların algıladığı adalet algısının olumsuz olması örgütün etkinliğini azaltabilirken, adalet algısının yüksek olması örgütün etkin bir şekilde işleyebilmesi açısından önemlidir (Greenberg, 1990). Örgütlerdeki adalet algısının yüksek olması çalışanın görevlerini yerine getirmesi sonucu mutlu olmasını ve memnuniyet hissetmesini sağlayıp buna bağlı olarak yöneticilere yönelik güveni ve örgüt içerisinde istekli çalışmayı arttırabilmektedir (Selvitop ve Şahin, 2013). Örgütlerde adaletin sağlanması için sendikaların gerekliliği (Bakırtaş ve Kandemir, 2017) ve sendikaların adaleti getirmek için uğraşmaları (Yıldırım, 2008) nedeniyle sınıf öğretmenlerinin sendikalı olup olmamaları adalet algılarını etkileyebilmektedir. Sendika üyeliğinin öğretmenler arasında iletişim sorunları yaşanmasına, ön yargılı davranışlara, ayrımcılık yapılmasına ve yöneticilerin öğretmenlere baskı yapması gibi etik dışı davranışlara neden olabilmektedir (Akcan, Polat ve Ölçüm, 2017). Buna bağlı olarak bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin demografik değişkenleri arasında cinsiyet, kıdem, eğitim durumu yanında sendika üyeliği de eklenmiştir.

Örgütlerde adaletin yüksek olduğu algısı çalışanlarda mutluluk, memnuniyet, sevinç gibi pozitif duyguların oluşmasına sebebiyet verirken; aksi durumlar mutsuzluk, huzursuzluk ve öfke gibi negatif duygular oluşturabilmektedir (Jasso, 2006). Çalışanda oluşacak pozitif ve negatif duygular, ondan beklenen duygusal emek davranışını da etkileyebilmektedir. Çünkü pozitif duygulara sahip olan çalışan örgütte samimi duygular yaşayıp duygusal emek davranışını daha az enerji harcayarak sergilerken; negatif duygulara sahip olması kendisinden beklenen duygusal emek davranışlarından

yüzeysel rol yapma veya derinlemesine rol yapma davranışını sergilemesine ve daha fazla enerji harcamasına neden olabilmektedir (Mavi, 2016). Duygusal emek davranışını sergilemede daha az enerji harcayan çalışan, bu enerjisini örgüt için ekstra çalışmalara yöneltebilmektedir. Diğer yandan örgütte bu davranışlara daha fazla enerji harcayan çalışan mutsuz, isteksiz ve verimsiz olabilmektedir.

Duygusal emek kavramı, öğrencilerin duygularını ve bilişsel becerilerini öğrenim sürecinde her zaman faal olarak kullanması ve yönlendirmesi beklenen öğretmen için önemli bir davranış olmaktadır (Beğenirbaş ve Yalçın, 2012). Araştırmalarda öğretimin faydalı ve istendik şekilde ilerleyebilmesi için öğretmenin duygularını kontrol ederek istenilen duruma uygun duygu düzenlemesi yapmasının etkili olduğu belirlenmiştir (Constanti ve Gibbs, 2004; akt: Argon ve Ergün, 2017). Bu ifadelerle bağlı olarak okul içerisinde öğretmenin duygularını kontrol etmesi öğrencilerle kurulan iletişimi kuvvetlendirebilirken, öğrencilerin öğretim sürecine olan ilgisini artırıp eğitim-öğretimin verimli ve kaliteli olmasını sağlayabilir.

Okulların eğitim-öğretimi gerçekleştirmek için uğraşan kurumlar olduğu düşünüldüğünde amaçlarını gerçekleştirmek ve kaliteyi yakalayabilmek için öğretmenlerin adalet algısının yüksek olması sağlanmaya çalışılmalıdır (Özgen ve Bozbayındır, 2011). Yüksek adalet algısına sahip öğretmenlerin çalışma azmi, motivasyonu yüksek olabilir ve okul içerisindeki çalışmalarında verimlilikleri artabilirken, bu durum okulda pozitif örgüt iklimi ile sağlam örgüt kültürü oluşmasını sağlayabilir. Özellikle okulların eğitimle toplumları şekillendirdikleri ve ilerlemesinde etkin rol aldıkları düşünüldüğünde, doğru ve istendik yönde işlemesi gerektiği için okullarda örgütsel adaletin önemi artmaktadır.

Okullarda okul yöneticilerinin davranışları öğretmenler tarafından adaletsiz olarak algılanması, öğretmenlerin okul yöneticilerini benimsemesini ve yöneticiler tarafından öğretmenlerden beklenen duygusal emek davranışının sergilenmesini olumsuz etkileyebilir. Yöneticinin isteklerinin gerçekleşmemesi okulun işleyişini engelleyebilir. Yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimi ve iş birliğini azaltıp okulun verimliliğini, eğitim-öğretimin kalitesini düşürebilir. Öğretmenler de oluşan olumsuz

adalet algısı moral ve motivasyon düşüklüğüne neden olarak öğretmenlerde olumsuz duygular ortaya çıkarabilir. Ayrıca öğretmenlerde, yönetici kaynaklı okula yönelik olumsuz tutumlar oluşmasına neden olabilir. Bunun sonucunda öğretmenlerde isteksizlik ve verimsizlik ortaya çıkabilir ve bu durum okulun amaçlarına ulaşılmasını olumsuz yönde etkileyebilir. Bu anlamda öğretmenlerin adalet algısı ve duygusal emek davranışları okulların amaçları yolunda ilerlemelerini sağlayabilecek temel öğelerdendir denilebilir. Bu nedenle eğitim sisteminin en önemli ögesi olan öğretmenlerin adalet algıları ve duygusal emek düzeylerinin tespit edilmesi ile ikisi arasındaki ilişkinin incelenmesi, öğretmenlerin okul içerisindeki tutumlarının, istendik davranışlarının ve mutluluklarının sağlanması açısından önemli olabilir. Buradan hareketle bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

1.2. Problem Cümlesi

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeylerine yönelik algıları arasında ilişki var mıdır?

1.3. Alt Problemler

1. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeylerine yönelik algıları ne düzeydedir?
2. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeylerine yönelik algıları kişisel değişkenlere (cinsiyet, kıdem, eğitim durumu, sendikaya) göre anlamlı fark göstermekte midir?
3. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ile duygusal emek düzeylerine yönelik algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Bolu merkez ilçe devlet okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışlarına yönelik algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

1.5. Araştırmanın Önemi

Örgüt çalışanlarının örgütün hedeflerini gerçekleştirmelerinde hedefleri benimseyip sahiplenmeleri önemli rol oynamaktadır. Çünkü çalışanların hedefleri benimsememeleri ve sahiplenmemeleri durumunda, örgüt amacını gerçekleştirmeye çalışırken çeşitli tür ve düzeyde problemlerle karşılaşacak, verimli çalışamayacak ve etkisiz duruma gelebilecektir. Bu süreçte örgüt çalışanlarını etkileyen önemli unsurlardan biri adalet algısıdır ve adalet örgütün çalışması için temel gereksinimlerden biridir (Greenberg, 1990). Çalışanlar çoğunlukla iş ortamında yaşadıkları, karşılaştıkları durumları inceleyip değerlendirmekte ve karşılaştığı adaletsizliklere karşı farklı tepkiler verebilmektedir. Diğer çalışanların davranışlarını, iş bölümünü, ceza ve ödül dağıtımındaki süreci gözlemleyip karşı davranış sergileyen çalışanların (Irak, 2004) tepkisi, olumlu olabildiği gibi olumsuz da olabilmektedir. Yaşanılan bu durum ise örgütsel işleyişe zarar vermektedir.

Okullardaki adalet algısı da öğretmenlerin duygu durumları ile davranışlarını etkileyebilmektedir. Öğretmenlik sadece çocuklarla değil kurumdaki diğer çalışanlarla da iletişim içinde olunan ve duyguların yoğun bir şekilde kullanıldığı bir meslektir. Okullarda verimliliği ve paydaşlarla işbirliğinin arttırılmasında, sağlıklı iletişimin sağlanmasında, empati yapılmasında, bilgi alışverişinin sağlanmasında öğretmenlerin duyguları ve duygularını yansıtma durumları önemlidir. Öğretmenlerin duygularını etkileyen pek çok durum olmakla birlikte bunların bazıları okul içi uygulamalardan kaynaklanabilmektedir. Okul kaynaklı durumlar arasında okul yöneticisinin davranışları, okuldaki adalet algısı başta gelen nedenlerdendir. Bu bağlamda yapılan bu çalışma ile öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış düzeylerine yönelik algıları incelenerek alana yazına katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

1.6. Araştırma ile İlgili Sayılılar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gönüllülük esasına dayanarak, bütün sorulara kendi görüşleri doğrultusunda ve hiçbir baskı altında kalmadan, içten ve tarafsız olarak yanıt verdikleri varsayılmaktadır.

1.7. Araştırma ile İlgili Sınırlılıklar

Araştırma 2016-2017 eğitim öğretim yılında Bolu ili Merkez ilçe de görev yapan sınıf öğretmenlerine araştırma ölçeklerinin dağıtılarak, ölçekleri dolduran 257 sınıf öğretmeninden alınan verilerle sınırlıdır.

1.8. Tanımlar

Adalet: İnsanlara hak ettiğinin verilmesi ya da insanlar arasında ayırım yapılmadan doğru ve uygun olanın verilmesidir.

Örgütsel Adalet: Örgüt içerisinde çalışanların kendilerine adil davranıldığına yönelik algılarıdır.

Duygusal Emek: Çalışanların duygularını kontrol edebilmesi, düzenlemesi ve istedik yönde yönlendirerek davranışa dönüştürmesidir.

Sınıf Öğretmeni: MEB'e bağlı olarak okullarda eğitim ilk kademesinde öğrencilere temel düzeyde eğitim veren kişidir.

Okul: MEB'e bağlı eğitim öğretim gerçekleştirildiği kurumlardır.

II. BÖLÜM

2. Kuramsal Çerçeve ve İlgili Literatür

Bu bölümde örgütsel adalet ve duygusal emek ile ilgili kavramlara ayrıntılı olarak yer verilerek bu konularla ilgili yapılmış araştırmalar incelenmiştir.

2.1. Örgütsel Adalet

2.1.1. Adalet kavramı ve önemi

Adalet tarih boyunca insanlar için önemli olan ve araştırılan bir kavram olup temelinde insan ihtiyacı ve beklentisi yatmaktadır. İnsanlar bir arada yaşadıkları süre boyunca, kaosu çıkmaması veya düzenin sağlanması için çeşitli kanunlar ve kurallar oluşturmuşlar, oluşturulan bu kural ve kanunların kaynağı ise çoğu zaman yönetici olan kişi, din ya da felsefe olmuştur. Belirlenen kanunların amacı, toplumda düzenin sağlanması için adaleti sağlamak, insanlara yaptıkları davranışlara karşılık gerektiğinde ödül veya ceza verileceğini göstermek olmuştur. Örneğin Hammurabi kanunları toplumdaki kişiler arasında kaynak dağıtımını ve ilişkilerin nasıl olması gerektiğini ifade ederek, sosyal adaleti sağlamayı amaçlamıştır (Çakmak, 2005). Tarih boyunca araştırmacılar tarafından farklı olarak tanımlanan adalet kavramı, ele alan her araştırmacının kendi penceresinden bakarak anlam yüklemesine neden olmuştur. Bunun yanında adalet, insanların bir arada yaşayabilmesi için gerekli olduğu gibi, adaletsizliğin olduğu toplumlarda da kaosa neden olmuştur (Esener, 2002).

Türk Dil Kurumu (TDK, 2018) adaleti, “hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme ya da herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk” şeklinde tanımlamıştır. Diğer tanımlarda adalet insanların kazandıklarını, hakkı olanı koruması (Atalay, 2005), kazancını kayıp verme endişesi olmadan, korkmadan huzurlu şekilde yaşaması (Tan, 2006) şeklindedir. Yapılan tanımlar doğrultusunda adalet insana hak ettiğinin verilmesi ya da, insanlar arasında ayırım yapılmadan doğru ve uygun olanın

verilmesi olarak tanımlanabilir. Adaletin varlığı, insanlar arasında makam, sınıf, ekonomik güç, sosyal statü, dil, din, ırk ayrımı yapmadan kanunların eşit uygulanmasını gerektirmektedir.

Adalet kavramının 19. ve 20. yüzyıldan itibaren çalışma hayatında insan kavramının öneminin artmasıyla birlikte örgütlerde insanları etkileyen kavramların (adalet, eşitlik) araştırılmaya başlanmasıyla önem kazandığı söylenebilir. Başlangıçta amaç örgütlerde çalışan motivasyonunu sağlayıp işten ayrılmaları azaltarak verimliliği arttırıp daha çok kazanç sağlamakken, zaman içerisinde iş hayatında insanın araç olmaktan ziyade birey olarak değer kazanmaya başlaması ve araştırmacıların insanı değerli olarak görüp önem vermesine neden olmuştur. Bu süreçte adalet, sosyal bilimler alanına giren ve uzun yıllar farklı bilim insanları tarafından araştırılmış bir kavram olmuştur. Aristo, Nazik ve Rawls gibi ünlü filozoflar adaleti farklı şekillerde ele almış insanların var oluşunu sürdürebilmeleri için bir arada yaşamak ve çalışmak zorundayken ürettikleri kazançların bütün insanlar arasında herkese aynı oranda dağıtılması gerektiği algısı olduğunu belirtmektedirler (Greenberg ve Bies, 1992; akt. İcerli, 2010). Çünkü insanlar arasındaki paylaşırma düzenini sağlamak için adalete olan ihtiyaç kendini göstermiştir (Atalay, 2005).

Örgüt, toplumsal yapı içerisinde farklı hedefleri olan bireylerin oluşturduğu, çeşitli işlevleri yerine getiren öğelerden ve bunların karşılıklı ilişkilerinden oluşan bir yapıdır. Bu öğelerden her birinde insan aktif olarak çalışmakta ve eldeki kaynakların dağıtımının yapılmasını beklemektedir. Yapılacak dağıtımların toplumsal öğelerin bünyesinde bulunan kişileri memnun etmeye yönelik olması ve dağıtıcılar tarafından doğru dağıtımın yapılmasına önem verilmesi oldukça önemlidir. Çünkü toplumu oluşturan öğeler içerisindeki dağıtımın adaletsizliği, toplumsal yapıyı olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle toplumu oluşturan öğelerde ve toplumda sosyal düzeni bozmamak, karmaşaya neden olmamak için dağıtımlarda adil olma düşüncesi hakim olmalıdır (Yıldırım, 2003).

Adalet insanların yaşamları boyunca aradıkları bir kavramdır. İnsan yaşamının her adımında diğer insanlarla etkileşim halinde olur ve yaşadığı çevrede var olan kendi

için değerli olan her şeyi kazanmak ister. Bu durum ise bazen insanlar arasında çatışma çıkmasına neden olmaktadır. Yaşanılacak bu olumsuz süreci engellemek için çevrede var olan değerli her şeyi insanlar arasında dengeli bir şekilde dağıtılması ve insanlara eşit şartlarda kazanma şansı tanınması gerekmektedir. Bu şekilde hem düzen sağlanırken hem de insanların ve toplumların varlığı sürekli hale gelecektir.

2.1.2. Örgütsel adalet kavramı ve önemi

20. yüzyılın başlarından itibaren örgütlerin verimliliklerini arttırmak adına yeni teoriler (Bilimsel Yaklaşım, Yönetim Süreçleri, Bürokrasi Kuramı) geliştirilmiş, geliştirilen teorilerle verimliliği geliştirmek adına zamanla çalışanlar üzerinde yoğunlaşmaya başlanmış, bu durum çalışan ve örgüt ilişkilerini inceleyen teorilerin gelişmesine neden olmuştur. Son yıllarda ise sosyal adalet kavramı örgütlere uyarlanmaya başlanarak verimlilik arttırılmaya çalışılmıştır (İçerli, 2010). Örgütsel adalet kavramının temeli 1965 yılında J. Stacy Adams tarafından ortaya atılan Eşitlik Teorisi'ne dayanmaktadır. Adams, çalışanların örgütlerde elde ettikleri kazançlarla kendi örgütleri ile diğer örgütlerdeki kendi konumunda olan çalışanların kazançlarını karşılaştırdıklarını ve kazançların eşit olup olmadığına bakarak örgütteki adaletin varlığına yönelik algı oluşturduklarını ileri sürmektedir (Özdevecioğlu, 2003). Homans'ın (1961) Dağıtım Adaleti (Theory of Distributive Justice), Crosby'nin (1976) Göreli Yoksunluk (Relative Deprivation Theory), Leventhal'ın (1976, 1980) Adalet Yargı (Justice Judgement Theory), Lerner'in (1977, 1980) Adalet Güdüsü (Justice Motive Theory), Thibaut ve Walker'ın (1975) İşlemsel Adalet (Procedural Justice Theory), Leventhal, Karuza ve Fry'nin (1980) Dağıtım Tercihi (Allocation Preference Theory) teorilerinde örgütsel adalet kavramının gelişiminde etkilerinin göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Eker, 2006).

Sosyal adalet kavramının örgüt içerisindeki kaynakların dağıtımını, dağıtımın nasıl yapılacağını ve örgütlerde çalışanlar arası ilişkilerin önemine dikkat çekme çabası, "örgütsel adalet" kavramını oluşturmuştur (İşbaşı, 2001). Örgütsel adalet, işyerindeki adaletin çalışanlar üzerindeki etkisini açıklayan bir kavramdır (Greenberg, 1990). Başka bir ifadeyle çalışanların örgüt tarafından kendilerine ne kadar adil davranıldığını

düşünceleri ve bu düşüncelerinden hareketle verdikleri tepkilerdir (James 1993; akt. Irak, 2004). Örgütlerde adalet algısı her çalışan için farklıdır. Çünkü örgütsel adalet, bireysel bir kavramdır (Atar, 2017). Aynı zamanda örgütsel adalet, yöneticilerin davranışlarındaki adil olma durumunu, örgüt içerisinde ödüllendirmeyi, cezalandırmayı, görevde yükselme sürecinin nasıl olacağını, bu sürece karar veren değerlendiricilerin veya alınacak kararların çalışanlara ifade edilmesinin çalışanlar tarafından ne şekilde algılandığını ifade eden oldukça kapsamlı bir kavramdır (İçerli, 2010).

Örgütsel adalet algısı, kişinin kendi algısına ve yorumlamasına dayanmakla birlikte zamandan ve kültürden de etkilenmektedir (Serinkan ve Erdiş, 2014). Bu bakımdan toplumu ve bireyin yaşadığı yerde oluşan kültürün özelliklerini bilmek algılanan adaleti yorumlamada faydalı olmaktadır (Ertürk, 2011). Çünkü örgüt içerisinde farklı kültürden bireylerin toplanması sergiledikleri davranışlarda, değer algılarında farklılıklara neden olup, bu farklılıklar iletişimde, ortak paylaşımlarda, anlaşmazlıklarda ve sergilenen davranışlara gösterilen tepkilere yüklenen anlamlardaki farklılıkları beraberinde getirmektedir. Bu tür farklılıkların bilinmesi, bireyin algıladığı adaleti yorumlamada doğru sonuca ulaşılmasını kolaylaştıracaktır.

“Bireylerin örgütteki adalet sezgileri” olarak da ifade edilebilen örgütsel adalet, bireysel bir kavram olmakla beraber kişiden kişiye değiştiği için örgütlerde adaletin varlığından veya yokluğundan net bir şekilde söz etmek zordur (Atar, 2017). Bununla birlikte çalışanların örgütte adalet olduğuna inanmaları, yaptıkları işte mutlu olmaları ve örgütün amaçlarına hizmet etmeleri açısından önemlidir (Polat ve Kazak, 2014). Zira örgütlerde çalışanlar tarafından adalet olduğu inancı oluşursa olumlu tutumlar, adaletin olmadığı inancı oluşursa da olumsuz tutumlar sergilenmektedir (Beugre, 2002).

Örgütsel adalet çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyerek refahı artırmakta bu da örgüt içerisinde düzeni sağlamaktadır. Olumlu örgütsel adalet algısı çalışanı mutlu kıldığı gibi performansını arttırırken beraberinde yöneticiye olan güveni de getirmektedir. Diğer yandan olumsuz örgütsel adalet algısı ise düşük performans, işten kaçınma ve güvensizlik oluşturmaktadır (İyigün, 2012). Ayrıca örgütsel adaletin

varlığı çalışanların bir arada olmasına katkı sağlarken, adaletsizliğin varlığı çalışanların birbirlerinden uzaklaşmalarına neden olabilmektedir (Yıldırım, 2003). Bu bakımdan çalışanların davranışlarını anlamlandırmada, nedenlerini öğrenmede örgütsel adalet önemli bir konumdadır (Irak, 2004). Örgütlerde çalışanların davranışları örgüt içerisindeki iklim ve örgütün işleyişinden de etkilenmektedir. Örgüt iklimini etkileyen ve işleyişinin bir parçası olan adalet, çalışanlar için önemlidir (İşcan, 2005). Örgütsel adalet algısı pozitif yönde olduğunda çalışanların örgüte yönelik tavırları, tutumları olumlu olmakta ve istedik davranışları sergiledikleri düşünülmektedir (Kara, 2011).

Örgütsel adalet algısı yöneticiler için çalışanların bağlılığını ve örgüt kültürünü oluşturmada kullanabilmesinin yanında çalışanların kaynak dağıtımını sorununu da düzenlemektedir (Yıldız, 2015). Bunun yanında örgütlerde adaletin oluşması için uygulamalarda standardı sağlamak adına kurallar vardır. Kuralların adaleti sağlamadığı inancı olan çalışanlar kuralları uygulamaktan fırsat buldukça kaçmaktadırlar (Altinkurt ve Yılmaz, 2010). Örgütte kuralların uygulanmaması karmaşaya neden olarak verimliliği ve örgütün amacına ulaşmasını engelleyecektir.

Adalet kavramının önemi çalışma yaşamında incelendiğinde temel olarak üç görüş etrafında toplandığı görülmektedir. Bunlardan ilki adalet algısının benlik değerini etkilediği olup; bu durum diğerleri tarafından kabul edildiğinin göstergesi olarak ifade edilmektedir. İkincisi adalet değerlendirmesi olup; bu değerlendirme bireyin emeğinin karşılığının olup olmadığını kontrol etmesini sağlamaktadır. Sonuncu adalet algısı, örgütteki iş ortamında ahlaki değerlere saygı gösterildiği sonucuna varmayı sağlamasıdır ki; burda adalet insana saygı duyulduğunu ve değer verildiğine işaret etmektedir (Poussard, 2015). Örgütte çalışanların hepsine eşit davranılması, çalışanın hakkını aldığını düşünmesi ve iletişim sürecinin saygı çerçevesinde gerçekleşmesi çalışanda yüksek adalet algısı oluşturup örgütü benimsemesini sağlayabilir.

Örgütlerde adaletin sağlanması için gerekenler; karar merciinin tarafsız olması, çalışanlara verilecek ödül kriterlerinin herkes tarafından anlaşılacak şekilde belirlenmesi, örgüt içerisindeki etkileşim süreci ve denetleyicilerin değerlendirilmesi, denetleyicilerin aldıkları yetkiyi kötüye kullanmalarının engellenmesi ve kararlara

yönelik denetim ve düzeltme sisteminin oluşturulması şeklinde belirtilmektedir (Greenberg, 1990). Bu kriterler gerçekleştirildiğinde örgüt içerisinde adalet sağlanarak çalışanlarda olumsuz tepkilerin önüne geçilebilir. Çalışanlarda olumsuz tepkilerin olmaması çalışanın verimliliğini ve örgütün başarısını artırıp örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini sağlayabilmektedir.

2.1.3. Örgütsel adalet ile ilgili kuramsal yaklaşımlar

Jerald Greenberg 1987 yılında “A Taxonomy of Organizational Justice Theories” adlı çalışmasında adalet kuramlarını, reaktif (tepkisel)- proaktif (önlemsel) boyut ve süreç-içerik boyut olmak üzere kavramsal olarak birbirlerinden bağımsız 2 boyut şeklinde sınıflandırmıştır. Bu iki boyutun birleşmesiyle ortaya adaleti açıklayan, 4 sınıf çıkmıştır. Bunlar; reaktif (tepkisel)-içerik kuramları, proaktif (önlemsel)-içerik kuramları, reaktif (tepkisel)-süreç kuramları ve proaktif (önlemsel)-süreç kuramları şeklindedir (Greenberg, 1987).

Tablo 1.1. Greenberg’in adalet teorileri sınıflandırması

Rekatif- Proaktif Boyutu	İçerik –Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif	Reaktif-İçerik	Reaktif – Süreç
	Eşitlik Kuramı (Adams, 1965)	İşlemsel Adalet Kuramı (Thibaut, Walker, 1975)
Proaktif	Proaktif – İçerik,	Proaktif – Süreç Kuramı
	Adalet Yargı Kuramı Leventhal, 1976, 1980)	Dağıtım Tercihi Kuramı Leventhal, Karuza, Fry, 1980)

(Greenberg, 1987)

Tablo 2.1’deki reaktif kuramlar kişilerin adaletsizliği algıladıklarındaki durumlarda sergiledikleri kaçma veya adaletsizlikten korunmaya yönelik davranışlarını açıklamaktadır. Geliştirilen reaktif kuram genel anlamda adaletsizliğe gösterilen tepkileri araştırmaktadır. Proaktif kuram ise örgütlerdeki adaleti arttırmak için gerekli olan davranışları açıklayıp olası adaletsizliği önlemeye çalışmaktadır. Sınıflandırmanın

ikinci boyutundan olan süreç kuramları örgütteki kişilerin elde ettikleri ödül, terfi, ücret gibi kazanımların nasıl elde edileceğini açıklarken örgüt tarafından bu kazanımlara yönelik alınan kararları ve uygulamaları incelemektedir. İçerik kuramları ise dağıtılması gereken veya dağıtılan kazanımların kişiler arasında adil olarak dağıtılıp dağıtılmadığını incelemektedir (Greenberg, 1987). Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti, örgüt içerisindeki adil olmayan dağıtım sonrası çalışan tepkilerini ve kişilerin adaletsizlikten kaçma uğraşlarını inceleyerek reaktif özellik göstermektedir. Etkileşim adaleti ise örgütte çalışanlar arasında adaletin oluşması için gösterilen çabaları inceleyerek proaktif özellik göstermektedir (Çakır, 2006). Örgüt içerisindeki adaleti sağlamak için yöneticiler işin yapım aşamasında çalışanları ilgilendiren durumları, işin bitiminden sonra çalışanların beklentilerini ve kazançların dağıtımına verdikleri tepkileri dikkate almaları gerekmektedir. Belirtilen kuramlara ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

2.1.3.1. Reaktif (tepkisel)- içerik teorileri

Reaktif- içerik kuramları, kişilerin kendilerine yönelik yapılan adaletsiz davranışlara karşı gösterdikleri tepkileri araştıran adalet kuramlarıdır. Homasn'ın Dağıtım Adaleti Kuramı, Adams'ın Eşitlik Kuramı, Walster'ın Eşitlik Kuramı, Crosby'nin Göreceli Yoksunluk Kuramı, Statü Değeri Teorisi, Joso'nun Dağıtım Adaleti Kuramı ve Folger'in Bilişsel Dayanaklar Kuramı bu grup içinde yer almaktadır. Kuramlar arasında farklılıklar olmakla beraber ortak bir söyleme sahiptirler. Bu kuramlar kişilerin adaletsizlik durumlarında tepki olarak olumsuz duygulara sahip olduklarını ve davranışlarına yansıtıklarını ifade ederler (Greenberg, 1987). Bu kuramlar kişilerin örgüt içerisinde kaynak ve ödül dağıtım sürecine verdikleri tepkileri (Çelik, 2011), dağıtım nedeniyle kişilerin farkına vardıkları istenmeyen durumları ortadan kaldıracak tepkisel davranışları incelemektedir (Serinkan ve Erdiş, 2014). Bu kuramlara yönelik bilgiler aşağıda kısaca verilmiştir.

2.1.3.1.1. Homans'ın dağıtım adaleti kuramı

Homans, insanların buldukları toplum içindeki davranışlarında çıkar ilişkisi ile hareket ettiğini, davranışlarına karşılık aynı düzeyde ve kendince belirlediği değerde davranışlar beklediğini belirtmiştir. Buna göre insanlar sosyal yaşamda davranışlarını yatırım olarak görmekte ve bunun kendisine kazanç getirmesini beklemektedir. Elde edilen kazancın ne kadar değerli olduğu ise çok önemlidir. Okulda çalışan bir öğretmenin yöneticinin isteklerini yerine getirirken istenen davranış oranında daha sonra kazanç elde etmeyi isteyerek davranışı sergilemesi bu duruma örnek olarak verilebilir.. Homans, dağılımda eşitsizliğin adaletsizliği ortaya çıkardığını savunarak, adaletin sağlanması için çalışanlar arasında dengeli dağıtımın yapılması gerektiğini savunmuştur. Buna göre dağılım dengeli kazanç, yatırım ve karın hesaplanarak karşılaştırılması için saptanmaktadır (Homans 1961; akt. Çakır, 2006).

Örgütlerde çalışanlar davranışlarını menfaatleri doğrultusunda gerçekleştirebilirler. Menfaati olmadığı zaman veya zarar gördüğü zaman kendisinden beklenen davranışları sergilemekten kaçınabilir. Örgüt içerisinde çalışan ve çalışmayan ayırt edilmeden dağıtım yapıldığında çalışan bir süre sonra çalışmasa da kazanç elde edildiğini görerek çalışmayı bırakabilir. Örgütlerde çalışanların harcadıkları emek göz önüne alınarak çalışanlar arasında dağıtım yapılırsa bu durum engellenebilir.

2.1.3.1.2. Admas'ın eşitlik kuramı

Örgütsel adalet kavramının ortaya çıkmasında ve araştırılmasında dayanak olarak kullanılan kuramdır. Adams Eşitlik Kuramı'nda, çalışanlar iş hayatı için yaptıkları harcamalar ve katkılarına karşı elde ettikleri sonuçlarla, iş arkadaşlarının veya başka örgütte aynı pozisyonda olan birinin iş hayatına yönelik harcamaları ve kazançlarını karşılaştırmaktadır. Karşılaştırma sonucunda iki durum arasında denklik varsa çalışan adaletin var olduğuna, denklik yoksa adaletsizliğin varlığına inanmaktadır. Çalışan adaletsizliğin kendi kazandıklarının fazla olmasından kaynaklanırsa suçluluk duymakta ve kazançlarını azaltmaya uğraşarak adaleti sağlamaya çalışmaktadır. Çalışan adaletsizliğin kaynağını karşılaştırdığı kişilerin kazançlarının fazla olmasından kaynaklandığını fark ederse kızgınlık hissederek adaleti sağlamak adına kazançlarını

arttırmanın yollarını aramaktadır (Greenberg, 1990). Adams'ın oluşturduğu bu kuram, Homans'ın Dağıtım Adaleti Kuramı'na dayanmaktadır (İçerli, 2010).

Örgütlerde çalışan kişiler iyi niyetle kurumun hedeflerine yönelik ekstra çaba sarf ederken örgütün kazançlarının çalışanlara dağıtımını sırasında kendi veya diğer çalışanların aleyhine olan durumlardan rahatsızlık hissedebilir. Çalışan dağıtımdan memnun kalmadığı zaman yapılan dağıtım tepki gösterebilir. Tepki olarak çalışma performansını düşürme yolunu izlediğinde örgüt zarara uğrayarak kazanç kaybı yaşayabilir. Bu kaybı önlemek adına örgüt içerisinde adalet sağlanıp çalışanlarda memnuniyetsizliğin önüne geçilebilir.

2.1.3.1.3. Walster'in eşitlik kuramı

Walster ve Berscheid'in oluşturdukları eşitlik kuramının 4 temel dayanağı vardır. Bunlar:

1.Çalışanlar en fazla kazancı sağlamak için uğraşırlar

2.Gruplar bünyesindeki çalışanlar arasında kazançları eşit dağıtacak kuralları belli olan bir sistem oluştururlar ve herkesin pay olacağı ödülü en üst seviyeye çekmek için uğraşırlar. Grup içerisinde kurallara uymayarak eşit dağılımı bozan üyelere ceza verilirken eşitliği sağlamaya çalışan üyelere ödül verilmektedir.

3.Örgüt içerisinde çalışanlar kendilerine yönelik eşitsizliğin yapıldığını düşündüklerinde strese girmektedirler. Bu durumda örgüt içerisinde çalışan için eşitsizlik ve stres doğru orantılı olarak artış göstermektedir.

4.Çalışanlar stresten kurtulmak için çok çalışarak eşitliği sağlamaya çalışmaktadırlar. Eşitliği sağlamak için ya kendi kazançlarını ve iş yeri için harcadıklarını düzenleyerek gerçek eşitliği sağlarlar ya da karşılaştırma yaptığı diğer çalışanların kazançlarına veya diğer çalışanla ilgili kendi algılarında değişiklik yaparak psikolojik eşitliği sağlamaktadır (İçerli, 2010). Çalışanlar kazançların dağıtım sürecinde herkesin eşit pay alması için kendi kazançlarında veya diğer çalışanların kazançlarında değişiklik yapmak için çalışmaktadırlar. Örgüt içerisinde eşit dağılımın sağlanması için kurallar belirlenir ve kurallara uyanlara ekstra kazançlar sağlanabilir. Çalışan hak ettiği

kazancı alamadığında daha fazla çalışmak için uğraşa girip kazanç sağlayamadığında üzerinde baskı hisseder ve olumsuz duygulara kapılabilir.

2.1.3.1.4. Statü değer teorisi

Berger, Zelditch, Anderson ve Cohen'in teorisi eşitlik teorisinin bir benzeri olan bu teoride çalışan, örgütteki eşitsizlik durumunu belirlerken ve buna karşılık tepki oluştururken kendini başka bir çalışanla karşılaştırmaktadır. Çünkü karşılaştırma, bir kişiyle değil birçok kişinin var olduğu bir grupta yapılarak eşitlik veya eşitsizlik sonucuna varılmaktadır (Greenberg, 1987). Çalışan kendini örgütteki statüsünde bulunan çalışanlarla karşılaştırarak adalet algısı oluşturmaktadır. Çalışan kendi statüsündeki çalışanların kazançlarında hak ettiği halde daha az kazandığını düşündüğünde olumsuz adalet algısı oluşturur ve mutsuzluk yaşayabilir.

2.1.3.1.5. Jasso'nun dağıtım adaleti kuramı

Teoride, çalışan kendini diğer çalışanlarla değil kendi beklentisiyle örgüt tarafından verilen arasında yaptığı karşılaştırma sonucu ortaya çıkan duruma bağlı olarak adaletin varlığına veya yokluğuna yönelik inanç oluşturur. Oluşan adalet inancından hareketle tepkiler gösterir. Jasso'nun teorisi çalışanların gösterdikleri bu tepkilerle ilgilendiği için reaktif-içerik teorileri olarak sınıflandırılabilir (Greenberg, 1987). Çalışan ulaşmak için belirlediği hedefler ile örgütün verdiklerini karşılaştırıp aradaki fark değerlendirerek adalet algısı oluşturur. Adalet algısı olumlu ise istendik tepkiler vererek örgütse katkı sağlarken olumsuz ise istenmedik tepkiler vererek örgüte zarar verebilir.

2.1.3.1.6. Crosby'nin göreceli yoksunluk kuramı

II. Dünya savaşı zamanında elde edilen verilerden hareketle oluşturulan bu teoride, çalışanın adaletsizliğe karşı tutumları ve algıları incelenmektedir. Teoriye göre örgütlerdeki ödül dağıtım kriterleri, çalışanları toplumsal karşılaştırmalar yapmaya yöneltmektedir. Karşılaştırma sonuçlarına bağlı olarak çalışanlarda adaletsizlik olduğu

inancı oluşursa olumsuz tutumlar ve duygular ortaya çıkmaktadır (Greenberg, 1987). Çalışanlar örgütte elde ettiklerinden daha fazlasını hak ettiklerini düşündüklerinde ise küskünlük ve mahrumiyet yaşamaktadırlar (Beugre, 1998). Çalışanlar örgüt içerisinde kendilerinden çok başkalarının elde ettikleri ile ilgilenirler. Çalışan örgüt içerisinde statü olarak hızlı yükselmiş olsa da diğer çalışanlara bakıp kendisiyle karşılaştırarak adalet algısı oluşturmaktadır. Olumsuz adalet algısı oluştuğunda çalışanda örgüte yönelik küskünlük yaşarak çalışma isteklerini kaybedebilirler. Bunun sonucunda örgüt zarar görebilir.

2.1.3.1.7. Folger'in bilişsel dayanaklar kuramı

Crosby'in kuramına alternatif olarak oluşturulan bu kuramda, insanların örgütsel adalet algılarını oluşturma süreci incelenmektedir. Bu yönüyle ilk kuramdır. Kurama göre insanlar kendine üstünlük sağlayacak farklı bir durum düşünmedikçe görelî yoksunluk yaşayamamaktadır. İnsanlar zararlarının olduğunu düşünüp daha fazla kazanç istediklerinde ise görelî yoksunluk yaşayarak, olumsuz adalet algısı oluşturmaktadırlar (Budak, Tolay, Sezgin, Arpacı ve Aksu, 2018). İnsanlar iş yerlerindeki kazançlarını sabit ve olağan olarak düşündüklerinde ise olumsuz duygulara kapılabilmektedir (Irak, 2004). Çalışanlar kendi kazançlarını hak ettiklerini düşündükleri sürece adalet algıları yüksek olacaktır. Çalışanların adalet algıları diğer çalışanların kazançlarından bağımsız oluşmakta ve kendi harcadığı emeğe karşılık aldıkları ile adalet algısı oluşturmaktadırlar.

2.1.3.2. Proaktif (önlemsel)- içerik teorileri

Proaktif içerik kuramlarında çalışanların tepkilerini inceleyen reaktif içerik kuramların aksine, çalışanların örgütlerinde adil uygulamaların ve davranışların oluşması için yaptıkları çalışmaları incelenmektedir (Greenberg, 1987). Bu kuramlar, Leventhal'in Adalet Yargı Kuramı ve Lerner'in Adalet Güdüsü Kuramı şeklindedir.

2.1.3.2.1. Leventhal'ın adalet yargı kuramı

Leventhal (1976), çalışanlar örgüt içerisindeki dağıtım sürecinin bazı evrelerinde yapılacak olan dağıtımın, herkese eşit olacak şekilde yapılması adına uğraşmaktadırlar. Örgüt içerisinde ödüllerin çalışanlara dengeli olarak dağılımının yapılması örgütün verimliliğine ve çalışanların mutluluğuna katkı sağlamaktadır. Örgüt tarafından kazançların dağıtımı yapılırken, çalışanların harcadıkları çabalara bakılarak, çalışan çabaları ve kazançları arasında orantı sağlanmaktadır. Fakat bazı durumlarda harcanan çabalara dikkat edilmeden, herkese eşit dağıtım yapıldığı veya çalışanlar arasındaki diğer değişkenler kıstas alınarak dağıtım yapıldığı görülmüştür. Leventhal yapılan bu farklı uygulamaların bazı durumlarda adillik için doğru olabileceğini kabul ederek “Adalet Yargı Modeli’ oluşturmuştur. Buna göre örgütlerde mevcut durumlar farklılaştıkça yapılacak dağıtımın belirleyicileri de değişebilmektedir. Örgütlerde çalışanlar arasındaki uyumu, anlaşma sürekliliğini artırmak amacıyla ödüller dağıtılırken, çalışanların çabaları göz ardı edilir ve herkese aynı derecede dağıtım yapılmaktadır (Greenberg, 1987). Teoriye göre bunun karşılığı yönetici uzun vadede verimliliğin artmasını, kendince adalet standardını yakalanmasını ve dağıtım sonucunda çalışanda motivasyon ve performans artışını beklemektedir (Beugre, 1998). Buradan anlaşılacağı üzere kuramda ilk defa dağıtım yapılırken kullanılan yöntemlerin hakka uygunluğundan (Budak, Tolay, Sezgin, Arpacı ve Aksu, 2018), çalışanlar arasındaki dengeyi korumak için eşit dağıtım yapıldığından bahsedilmektedir. Kuramda çalışanların harcadıkları emek dışında örgüt içerisinde çalışanlar arasında dengenin sağlanması için dağıtım sürecinde kazançlar göz ardı edilebilmektedir. Örgütte kazançların eşit dağıtımını çalışanların örgüte bağlılığını olumlu etkileyebilirken, çalışanda motivasyonun artmasına da neden olabilir. Örgüt içerisinde mutlu ve motivasyonu yüksek çalışanın verimliliği de yüksek olabilir.

2.1.3.2.2. Lerner'ın adalet güdüsü kuramı

Örgütlerde çalışanların en büyük endişesi adaletin varlığıdır. Lerner'da Leventhal gibi dağıtım uygulamalarının çalışan çabalarıyla orantılamının yetmeyeceğini, dağıtım yaparken daha başka değişkenlerin de dikkate alınması gerektiğini savunmaktadır. Kuramda dağıtım gerçekleştirilirken adaletin sağlanması

adına dört ilke belirlemiştir. Bunlar; dağıtım yapılırken kişilerin performansına bakılması, dağıtılacak olanların herkese eşit miktarda dağıtımının yapılması, çalışanların örgüte kazandırdıkları oranında dağıtılacak olandan pay alması ve çalışanların ihtiyaçlarının göz önüne alınması şeklindedir. Kurama göre dağıtım yaparken dağıtıcı ile dağıtılacak olanı alan kişi arasındaki ilişkinin düzeyine bakılmaktadır. Dağıtıcı karşıdaki kişiyi birey olarak mı, yoksa o konumu işgal eden biri olarak mı göreceği adil dağıtım düşüncesi için önemlidir (Greenberg, 1987). Örgüt içerisinde kişilerde “herkes hakkı olanı almakta” düşüncesinin oluşması kişilerin çalışma istekliliği açısından önemlidir (İçerli, 2010). Örgüt içerisinde çalışan kazançların hangi kurallar dâhilin de yapılacağını bildiğinde örgüte ve yöneticiye güven duyabilir. Çalışanın güven duyması çalışma istekliliğini arttırabilir. Dağıtım yapılırken kuralların olmaması yöneticinin ayrımcılık yapmasına imkan verebilir. Örneğin yönetici örgüt içerisinde malzeme dağıtımını yaparken yakın arkadaşı olan kişi veya kişilerin örgüt için harcadıkları çabaya değil ihtiyaçlarına bakarak dağıtım yapmaktadır.

2.1.3.3. Reaktif (tepkisel)-süreç kuramı

Süreç kuramı ve içerik kuramı arasında net bir ayrım olmasa da süreç kuramı hukuk kaynaklarından türediği için farklılık göstermektedir. Reaktif süreç kuramı dağıtıcı ve dağıtımdan pay alanlar arasındaki problemlere çözüm üretmeye çalışmaktadır (Budak, Tolay, Sezgin, Arpacı ve Aksu, 2018). Reaktif süreç kuramı kaynağını Thibaut ve Walker'ın (1975) mahkeme süreçlerini inceleyerek oluşturduğu Süreç Adaleti Kuramı'na dayanmaktadır. Kuramda çözümsüzlük yaşayan iki taraf ve çözümü sağlamak adına uğraşan üçüncü bir taraf vardır. Süreçte çözümsüzlüğün bitirilmesi için delillerin incelendiği süreç aşaması ile delillerin kullanıldığı karar aşaması olmak üzere iki aşama belirlenmiştir. Delillerin tespiti ve araştırılması ile ilgili kısım süreç kontrolü, deliller sonucunda çözümsüzlüğe yönelik kararın verilmesi de karar kontrolü olarak isimlendirilmektedir (Greenberg, 1987). Kurama göre problem yaşayan kişiler veya problemle ilgisi olmayan kişiler çözüm sürecini kontrol etme, takip etme imkânı veren durumların kişilere kontrol etme, takip etme imkânı vermeyen durumlara göre çözüm sürecine yönelik olumlu tutumlar oluşturmasını ve sonucun adilliğine olan inancının artmasını sağlamaktadır (Greenberg, 1987).

Örgüt içerisinde çalışan adaletsizliğin olduğunu düşündüğünde çözüm bulmaya çalışır. Çözüm sürecinde kararların nasıl alındığı, kriterlerin neler olduğunu gözlemleyerek öğrendiğinde kararın adil olduğuna yönelik inancı artabilir. Aksi durumlarda çalışanlar karar alıcıların güvenilirliğini sorgulayabilir ve kararın adil olmadığına inanabilir. Örneğin iş yerlerinde anlaşmazlığa düşen iş arkadaşları çözüm için yöneticilere veya bir başkasına başvurduklarında, çözümü belirleyecek kişi kararını verirken anlaşmazlık yaşayan kişilere kararının nedenlerini açıkladığında, iş yerindeki çalışanların ve çözümsüzlük yaşayan kişilerin kararın adilliğine olan inançları artacaktır. Kuramda insanların çözüm ve karar sürecini gözlemleyebilmesi alınacak kararın adilliğine olan inancını arttırmaktadır.

2.1.3.4. Proaktif (önlemsel)- süreç kuramı

Proaktif süreç kuramı reaktif süreç kuramının aksine çözümsüzlüklerden sonra değil çözümsüzlükler ortaya çıkmadan uyumu sağlamayı amaçlamaktadır. Bu kuram örgütlerde yapılacak dağıtımların adil olabilmesi için uyulması gereken kuralları ve izlenmesi gereken yolları araştırmayı hedeflemektedir (Greenberg, 1987). Proaktif süreç kuramı Levenhal, Karuza ve Fry'ın (1980) Dağıtım Tercihi Kuramı'na dayanmaktadır. Kuramda dağıtım yolları, dağıtıcı tarafından örgütteki adaleti sağlamasına yardımcı olduğu sürece kullanılmaktadır. Kuramda insanların dağıtım yöntemlerini kendi amaçlarına ulaşmada farklı şekillerde faydalı olacağını düşündükleri belirtilerek, insanlara kendi hedeflerine ulaşmada yardımcı olacak yöntemin, en çok seçilen yöntem olacağını belirtmektedir (Budak, Tolay, Sezgin, Arpacı ve Aksu, 2018).

Kuram örgütte adaletin sağlanması için gerekli yöntemi 8 madde olarak açıklamıştır. Bu maddeler:

1. Kişilere kendileri hakkında karar verecekleri seçme şansı tanımak,
2. Çelişkiden uzak, uyumlu kuralları karar vermede kullanmak,
3. Doğru bilgiden hareketle karar vermek,
4. Karar verme yetkisinin nasıl olacağını tanımlamak,
5. Kişileri kültür,dil,din ırk gibi farklılıklara karşı oluşabilecek olumsuz tutumlara karşı korumak,

6. Kişilerin sonuçlara yönelik itirazlarını dikkate almak,
7. Karar verme yöntemlerinde değişikliklere olanak tanımak,
8. Yaygın olarak kabul görmüş ahlaki ve etik kuralları dikkate almak olarak belirtilmiştir (Greenberg, 1987).

Dağıtım kurallarının önceden belirlenmesi çalışanların hangi davranışı sergilediklerinde kazanç elde edeceklerini bilmelerine olanak sağlayabilir. Çalışan emeğine karşılık ne kadar kazanç elde edeceğini bildiğinde diğer çalışanların kazançlarındaki farklılığın kaynağını da bilmektedir. Örgütün belirlediği kuralların çalışanı koruması çalışanda güven duygusu oluşarak örgütü sahiplenmesine neden olabilir. Dağıtımda olumsuzluğun olduğunu düşündüğü durumlara itiraz eden çalışan örgüte olan güveni ve kuralların varlığı nedeniyle çıkacak kararı daha kolay kabullenebilir.

2.1.4. Örgütsel adaletin boyutları

Örgütsel adalet boyutları, örgütlerin verimliliğini, başarısını artırıp örgüt içindeki sorunları azaltmak veya ortadan kaldırmak için geliştirilen teorilerden esinlenerek oluşturulmuştur. Teoriler geliştirilip araştırıldıkça, boyutların geliştiği ve yeni boyutlar ortaya çıktığı görülmektedir. Başlangıçta Homans, Adams, Leventhal ve Jasso gibi teorisyenler, örgütlerdeki kazançların çalışanlar arasındaki adil dağıtım yapılmasını araştırarak, dağıtım adaleti boyutunun oluşmasına katkı sağlamışlardır. 1980'li yıllardan itibaren örgütlerde adaletin sağlanmasına yönelik yeni problemlerle karşılaşılması mevcut teorilerin problemleri çözüme yetersiz kalmasına neden olmuştur. Süreçte başlangıçta örgütlerde araştırılan dağıtım kararları incelenirken, araştırmalar dağıtım kararlarının nasıl alındığı, hangi yol ve yöntemlerin tercih edildiği sürecin incelemeye başlayarak, işlemsel adalet kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. İşlemsel adalet kavramının oluşmasının temellerini Thibaut ve Walker, Leventhal, Karuza ve Fry'ın geliştirdikleri teoriler oluşturmaktadır (Greenberg, 1990).

Örgütsel adaletle ilgili araştırmalarda çalışanların dağıtım ve işlemlerin adil olmasının yanında dağıtım ve işlem sürecinde kendilerine ve diğerlerine yönelik hal ve

hareketlere, konuşma şekline de dikkat edildiği tespit edilerek, etkileşimsel adalet kavramının ortaya çıkması sağlanmıştır (Irak, 2004). Örgütsel adalet literatürü incelendiğinde ya dağıtımsal ve işlemsel adalet olarak iki boyut ya da dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet olarak üç boyut şeklinde kullanıldığı görülmektedir (Colquitt, 2001). Ayrıca Colquitt (2001) örgütsel adaletin en iyi dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel ve bilgisel adalet olarak boyutlandıracağını ifade etmiştir. Bu çalışmada örgütsel adalet dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel olmak üzere 3 boyutta ele alınmıştır.

2.1.4.1. Dağıtımsal adalet (distributive justice)

Dağıtımsal adalet örgütlerde adaleti sağlamak amacıyla belirlenen ilk kavramdır ve çalışanlara yapılan paylaşımdan bahsedilmektedir. Diğer bir ifade ile yapılan paylaşımın, çalışanlar tarafından ne kadar adil olduğuna yönelik algılarını ifade etmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Adams ve Leventhal yaptıkları araştırmalarda, örgüt kazanımlarının çalışanlar arasındaki dengeli dağıtımına odaklanmışlar ve dağıtımsal adalet teriminin oluşmasının temellerini atmışlardır. Bunların dışında Homans, Jasso ve Crosby gibi bilim adamları da çalışmalarıyla dağıtımsal adalet kavramına katkı sağlamışlardır (Greenberg, 1990). Dağıtımsal adalet, örgüt çalışanının örgüt içinde harcadıklarına karşılık örgütten aldıklarının ne kadar adil olduğunu algılamasını açıklamakta ve bireylerin kazanımlarına ilişkin algılarını ifade etmektedir (Ünlü, 2015). Dağıtımsal adaletin temellerine bakıldığında sosyal adalet kavramına dayandığı görülmektedir. Sosyal adaletle insanlara toplumdaki dağıtım yapılacak kaynakların, onlar arasında topluma katkıları ve statüsüne göre dağıtım yapılması esastır. Bu durumun örgüt içine yansması ödül ve cezaların, çalışanlar arasında dağıtım işlemi ve çalışanlar tarafından nasıl algılanma durumudur (Çakmak, 2005).

Örgütler standartlar belirleyerek dağıtımsal adaletin sağlanmasına çalışmakta ve bunu farklı kurallar oluşturarak yapmaya çalışmaktadır. Deutsch dağıtım adaleti için, herkesi eşitleme amaçlı paylaşım (equity), herkese eşit miktarda paylaşım (equality) ve çalışanların ihtiyaçlarına göre paylaşım (need) şeklinde üç kural belirlemiştir. Burada dağıtım yapacak kişinin amacı, dağıtım için seçilecek kuralı belirlemektedir. Dağıtımcı

verimlilik için herkesi eşitlemeye yönelik, örgütte uyum için herkese eşit miktarda, grup içinde düşük katkı yapanlar için ihtiyaçlara göre paylaşım yapmaktadır (Beugre, 2002).

Çalışanlar açısından örgüte katılım nedenlerinden ilki ihtiyaçlarını karşılamaktır. Örgütlerde, verimliliği sağlamak amacıyla çalışanların örgütten beklediği ihtiyaçların ve örgütün beklentilerinin karşılanmasına yönelik karşılıklı çıkar ilişkisi bulunmaktadır. Buna bağlı olarak paylaşım kavramı önem taşımaktadır. Örgütte her çalışan eşit olmadığı için kazançlarında eşit olması söz konusu değildir. Dağıtım sal adaletin sağlanması için kime ne kadar dağıtım yapılması gerektiği durumu belirlenmelidir (Karaeminoğulları, 2006).

İnsanların, yüksek kazanç elde ederek statülerini yükseltmek amacıyla örgütlere katılarak çalışmaya başlayıp, örgüt içerisinde kazançlarını arttırmak için yüksek performans sergileyebilirler. Çalışanlar örgütlerin kazançlarının dağıtım düzenine bakarak örgüt içerisinde adalet algısı oluşturabilirler. Örgüte yönelik oluşturulan adalet algısına bağlı olarak davranışlar sergilemeye başlayabilirler. Çalışanın örgüt tarafından yapılan dağıtımın adaletsiz olduğuna inandığında performansı düşebilir ve çalışan adaletsizliğe yönelik çözüm arayışına girebilir. Örgütler çalışarlarda oluşabilecek adaletsizlik algısını engellemek için kurallar oluşturup çalışanın performansını arttırabilir. Örgütler çalışanların bağlılıklarını sağlayacak kurallar oluşturup, motivasyonlarını ve verimliliklerini arttırmaya çalışıp örgütten ayrılmasını engelleyebilir. Örgütler çalışanlarından yüksek düzeyde verim alabilmek, örgüt amaçları için motive edebilmek, örgüt içerisinde işbirliğini sağlayabilmek ve istedik örgüt kültürü oluşturabilmek için örgüt kaynaklarını dengeli dağıtarak çalışanların örgüte güvenmesini ve örgüte bağlılıklarını sağlayabilirler.

2.1.4.2. İşlemsel adalet (procedural justice)

İşlemsel adalet, çalışanların kazanımlarının nasıl belirlendiği sorusuna verilen cevabı, kazanımların dağıtım kararlarının alınma ve uygulama sürecinin çalışanlar tarafından adil olarak algılanması durumlarını ifade etmektedir (Greenberg, 1987). Diğer bir ifade ile işlemsel adalet çalışanların yüksek ya da düşük ödemelerden

kaçınma, karar sürecine katılım, bilgilendirme faaliyetlerinin herkese eşit şekilde uygulanmasını belirtmektedir (Folger ve Konovsky, 1989). Bu doğrultuda işlemsel adalet yöneticilerin örgüt kaynaklarını dağıtırken izlediği yöntemleri ve yolları kapsamaktadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Kuramı açıklayan Leventhal, dağıtım kararlarının alınmasındaki sürecin çalışanlar tarafından adil olarak algılanması için tutarlılık, önyargı baskısı, doğruluk, düzeltilebilirlik, temsil ve etik olmak üzere 6 kuralın süreçte uygulanması gerektiğini belirtmektedir (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Ng, 2001). Ayrıca karar sürecinin adilliyinin sağlanabilmesi için; karar sürecinde taraflara eşit davranılması, problemin çözümünü sağlamak için belirlenen üçüncü kişilere güven duyulması ve sosyal durumun açıklığının sağlanması olmak üzere 3 kural belirlenmiştir (Budak, Tolay, Sezgin, Arpacı ve Aksu, 2018).

Yöneticilerin karar sürecinde çalışanlara yönelik davranışları ve aldıkları kararların nedenlerini çalışanlara açıklarken güven verip inandırıcı olması çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakıp çalışanlarda karar sürecinin adilliyine olan inançları yükseltmektedir (İçerli, 2010). İşlemsel adalet karar alma sürecinde çalışanların aktif rol almasını sağlayarak, çalışana dağıtılacak kazanımı belirleme sürecinde ve kazanımların dağıtımının yapılacağı yöntemleri belirlemede söz hakkı tanımaktadır (İşcan ve Naktiyok, 2004). Örgütlerde çalışanlar, dağıtım süreçlerinin adil olduğuna inandıklarında örgüte ve yöneticiye destek sağlamaktadırlar (İşbaşı, 2001). Ayrıca çalışanların karar süreçlerine katılımı kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak adalet algılarını da güçlendirmektedir (Grennberg, 1990).

Çalışanlar, örgütün kazançları dağıtım yapmasının yanında dağıtımını nasıl yaptığı ile de ilgilenmektedirler. Kazançların dağıtımının yapılma süreci çalışanlar tarafında gözlenebiliyorsa, dağıtım kararlarının nedenleri biliniyorsa çalışanlarda örgüte yönelik olumlu adalet algısı oluşabilir. Çalışanların dağıtım sürecine katılımının sağlanması çalışanın örgüte olan güvenini artırırken örgütün kazançların dağıtımında adil olduğuna inanmasını sağlayabilir. Örgüt içerisindeki dağıtım kararları dışında çalışanları etkileyen kararların alınmasında ve uygulanmasında çalışanın aktif katılımın sağlanması adalet algısını yükseltebilir. Çalışanın karar süreçlerine katılımı kendisini

örgütün parçası olarak hissetmesini sağlayabilirken verimliliğini, motivasyonunu ve bağlılığını arttırabilir.

2.1.4.3. Etkileşimsel adalet (interactional justice)

Etkileşimsel adalet, ilk olarak işlemsel adalet kavramı içinde ortaya atılmış, daha sonra ayrı bir boyut olarak ele alınmıştır. Örgütlerde çalışanlarda adalet algısı, kazançların dağıtım ve dağıtım kararının nasıl alındığının yanında, kararların kendilerine nasıl söylendiği, dağıtıcıların kendilerine yönelik tavırları ve kullandıkları üslupları ile de yakından ilişkilidir. Dağıtıcılar çalışanlara karşı nazik ve dürüst olduklarında, doğru bilgiler verdiklerinde ve haklarına saygılı olduklarında, çalışanlarda örgütsel adalete olan inanç artmaktadır (Greenberg, 1990). Ayrıca dağıtıcının sergilediği adil davranışlar, çalışanların kendilerine saygılı davranıldığını görmesi kendine değer verildiğini hissetmesini sağlamaktadır (Beugre, 2002).

Etkileşim adaletinin sağlanması için dağıtıcının nazik ve kibar olması (saygı), ön yargısız ve çalışanı rahatsız edebilecek durumlardan uzak durması (yerindelik), her şeyi olduğu gibi yanılmadan ifade etmesi (doğruluk) ve alınan kararı anlaşılır şekilde ifade etmesi (gerekçe) şeklinde dört kural belirlenmişti (Çolak ve Erdost, 2004). Belirlenen bu dört kuralı Greenberg iki gruba ayırmıştır. Saygı ve yerindelik kavramlarını kişiler arası adalet, doğruluk ve gerekçe kavramlarını ise bilgisel adalet olarak belirlemiştir. İlki dağıtıcıların çalışanlara yönelik davranışlarını, üsluplarını ve tavırlarını ifade ederken, ikincisi dağıtıcıların kazanımları neye göre dağıttığını ve karar süreci hakkında çalışanlara bilgi vermesini belirtmektedir (Greenberg, 1990). Etkileşimsel adaletin var olduğu yerlerde, dağıtımsal ve işlemsel adaletin önemi azalmaktadır. Çünkü yöneticilerin çalışanlara karşı kibar, anlayışlı ve saygılı olmaları çalışanların dağıtımdaki ve karar alma sürecindeki adaletsizlikleri görmezden gelmelerine neden olabilmektedir (Skarlicki ve Folger, 1997).

Dağıtımsal adalet örgütün belli bir durumuna (dağıtım süreci) yönelik davranışları; işlemsel adalet örgütün geneline yönelik davranışları; etkileşimsel adalet ise yöneticilere yönelik davranışları açıklamaktadır. Çalışanın etkileşimsel adalet

algısının düşük olması sonucu tepkisini örgütün tamamına değil adalet algısının düşük olmasına neden olan kişiye veya birime yöneltmesine neden olmaktadır. Bunun yanında olumsuz tutumlarını örgüte değil, neden olarak gördüğü yöneticisine sergilemektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Dolayısıyla etkileşimsel adalette çalışanlar, yönetici davranışlarına bakarak tepki gösterip buna bağlı karar vermektedirler (Kara, 2011).

Çalışan örgüt içerisinde kendine yönelik kullanılan ifadelerle, anlatım diline ve kendiyile kurulan iletişime bakarak adalet algısı oluşturmaktadır. Çalışan kendisiyle aşağılayıcı ifadelerle konuşulduğunda değersiz olduğunu düşünerek yöneticisine saygı duymayıp verilen görevleri yerine getirmeyebilir. Çalışan etkileşimsel adalet sürecinde örgüt kararlarından çok yönetici kararlarına, uygulamalarına ve davranışlarına bakmaktadır. Yönetici çalışanlara yönelik doğru davranışları sergileyerek, iletişimde çalışanın önemli olduğunu hissettirirse çalışan mutlu olacak ve motivasyonu artabilecektir. Çalışanın saygısını ve sevgisini kazan yöneticiler, çalışanların istedik davranışları sergilenmesinde başarılı olarak örgütün verimliliğini arttırabilirler.

2.1.5. Eğitim örgütlerinde örgütsel adalet

Eğitim kurumlarında eğitim ve öğrenci kalitesini maksimize etmek için öğretmenlerin verimliliğini ve performansını etkileyen örgütsel adalet kavramı, örgütsel adaleti algısını etkileyen diğer unsurlar ve örgütsel adalet algısının öğretmenler üzerindeki olumlu (güven, bağlılık, vatandaşlık, performans) ve olumsuz (sessizlik, tükenmişlik, işten ayrılma, verimsizlik) etkileri önemlidir (Açıkgöz, 2009). Bu etkiler dikkate alınmadan sergilenen davranışların örgütün hedeflerine ulaşmasını güçleştirirken örgütün tercih edilirliliğini azaltabilir. Tercih edilmeyen örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri zorlaşırken bu durum yok olmalarına neden olabilir.

Yöneticilerin okulda iş yükü dağıtımında, terfide, performans değerlendirmede çalışanlar arasında dengeyi gözetmeden hareket etmeleri, çalışanlara yönelik iletişimin anlaşılır olmaması, ödüllendirmenin çalışan performansı dikkate alınmadan yapması adalet algısının düşmesine sebep olabilmektedir (İçerli, 2010). Eğitim kurumlarının temel misyonu, toplumun istediği profilde insan yetiştirmek ve okullardaki öğrencilerin

hedeflerine ulaşmasını sağlamada aracı olmaktır. Okullar toplumdaki bireylerin akademik ve mesleki beceriler kazanmasını sağlayarak, toplum içindeki yerini alıp yaşamını sürdürmesini sağlamalıdır. Bu anlamda okullar bireylere aynı zamanda kültürel ve milli değerleri, toplumun tarihini aktarmakla da yükümlüdürler. Günümüzde okul öncesi eğitim de düşünülürse çocukların 5 yaşından itibaren okulun içine girdiği, okuldaki öğretmen ve yöneticiler tarafından yetiştirilerek topluma faydalı bireyler haline getirilmeye çalışıldığı söylenebilir. Belirtilen süreç ve gerçekler göz önüne alındığında eğitim kurumlarının ve eğitim kurumlarının amacını gerçekleştirmeye çalışanların önemini arttığı ortaya çıkmaktadır. Okulda öğretmenler ve yöneticilerin iletişimi, öğretmenlerin okulu sahiplenmeleri, çalışma azimleri, okula bağlılıkları, öğretmenlerin birbiri ile olan iletişimleri okulun hedeflerini gerçekleştirmede önemli rol oynamaktadır. Bu noktada öğretmenlerin okula ve yöneticiye olan bakış açılarını yönlendiren ve etkileyen adalet kavramı okullar için önemli olmaktadır. Okul yöneticileri bu bağlamda öğretmenlerin okula yönelik adalet algılarına zarar verecek olan çalışanlar arasında ayrımcılık, kaynak dağıtımındaki dengesizlik ve öğretmenler ile olan etkileşiminde olumlu tutumlar sergileyip güvenlerini kazanmalıdır.

Öğretmenlerin okula ve mesleklerine olan bağlılıklarını etkileyen örgütsel adalet algısının yükselmesi için okul çalışanları, okulun çevresi öğretmenle iletişim halindeyken ve kaynak dağıtımında ayırım yapmadan eşit davranışlar sergilemeleri gerekmektedir (Tan, 2006). Okulların karar merci olan yöneticilerin davranışlarının adil olarak algılanması öğretmenlerin yöneticilerle ve meslektaşlarıyla olan iletişimlerini istedik yönde etkileyebilecektir (Titrek, 2009). Okullarda yöneticiler ve öğretmenler amirlerinin kendilerine adaletli davrandıklarını gördüklerinde yapmaları gerekenden fazla çalışma yaparlar. Okulla ders saati dışında çalışmalar yapan, ders öncesini ve sürecini planlayarak hareket eden öğretmenler, okula ekstra katkı yapmayan öğretmenlerin kendileriyle aynı değerde görüldüğünü veya daha fazla kazanç sağladığını düşünürse adaletsizlik olduğunu hissedecektir. Bu durum öğretmenin çalışma iştahını düşürecek ve örgüte ekstra katkıları azaltacaktır (Hoy ve Miksel, 2012). Okullarda öğretmenler kendileri için verilecek kararlara katılmayı isterler. Bu noktada öğretmenlere okul çıkarlarını kendi çıkarlarının önüne koyma becerisi kazandırılarak görüşleri alınıp temsil edildiği hissiyatı oluşturulmalıdır. Okul

yöneticileri hatalı kararlarından dönüş yapabilmeli sorumluluğunu alıp düzeltme davranışını sergileyebilmelidirler (Hoy ve Tarter, 2004). Öğretmenler okulda değerli olduklarını hissettiğinde okulu sahiplenerek, okulun başarısı için daha fazla çaba sarf edebilmektedir.

Örgütsel adalet örgüt içindeki örgütsel ve bireysel pek çok çıktıyı etkilemektedir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının düşük olması okul yöneticisine duyulan güveni, öğretmenin okula olan bağlılığını negatif yönde etkiler ve istedik davranışların azalmasına sebep olabilir (Baş ve Şentürk, 2011). Öğretmenler, okulların hedeflere ulaşmasında, öğrencilerin başarılı olarak istedik davranışları kazanmasında ve topluma faydalı bireyler olmasında önemli sorumluluk üstlenmektedirler. Okul yöneticileri öğretmenleri desteklemeli, motive etmeli ve öğretmenlerin karşılaştıkları veya karşılaşılabilecekleri problemleri engelleyerek güvenlerini kazanmalıdır. Aksi durumlarda, okulda yöneticileri tarafından iş arkadaşları, öğrencileri ve velileri önünde hakarete veya onur kırıcı kelimelere maruz kalan öğretmen yöneticiden nefret edebilmektedir. Okul yöneticisinin çalışmalarını desteklemediğini veya engellemeye çalıştığını, iş arkadaşlarıyla arasında ayırım yaptığını gördüğünde öğretmenin yöneticiye olan güveni ile okula yönelik adalet algısı azalabilmektedir. Bunun sonucunda öğretmen okul içerisinde mutsuz olacak, iş arkadaşlarıyla ve yöneticiyle zayıf iletişim kurarak verimli çalışmaktan uzaklaşıp öğrencileri yönlendirmekte ve geliştirmekte başarılı olamayabilecektir. Öğretmen kendi okulundan veya başka okuldan olan meslektaşlarıyla kendi yaşadıklarını kıyaslayacak ve onlara yönetici tarafından farklı davranıldığını gördüğünde adaletsizlik olduğunu düşünecektir. Bu durum öğretmeni çalışmamaya, ekstra çabaları sergilememeye veya okuldan ayrılmaya itebilecektir. Yöneticiler, okul içerisinde kaynakların, görevlerin dağıtımını ayırım yapmadan herkesi öğretmen olarak düşünerek dağıtması gerekmektedir. Öğretmenlerle iletişim kurarken kelimelerini dikkatli seçmeli, öğretmenlerine değerli olduklarını hissettirmesi gerekmektedir. Okul yöneticisinin bu davranışları öğretmenin okula yönelik adalet algısını arttırarak, öğretmenin okulu benimsemesini ve gönüllü olarak ekstra görev ve sorumluluklar istemesini sağlayabilecektir.

2.1.5.1. Eğitim örgütlerinde dağıtımsal adalet

Eğitim örgütlerinde dağıtımsal adalet, görevlerin, derslerin ve nöbetlerin dağıtımını gibi konularda öğretmenler arasında adil paylaşım yapılmasıdır, öğretmenler adil olmadığını fark ederse okulda adaletsizlik olduğunu düşüneceklerdir (Açıkgöz, 2009). Ayrıca okullarda sosyal etkinlikler görev dağılımı, belirli gün ve haftaların dağılımı, nöbet günlerinin dağılımı, ders programlarının hazırlanması, ders yoğunluğunun durumu, okulda materyallerin dağıtımının adil olması durumunda öğretmenlerde okula yönelik olumlu tutum oluşurken adaletsiz olması durumunda olumsuz tutumlar geliştirilmekte, bu durum okula olan bağlılığı ve verimliliği azaltmaktadır (Günce, 2013). Okullarda bulunan sınırlı kaynakları yöneticiler öğretmenler arasında dengeli dağıtım yapmalıdır. Öğretmenlerin ihtiyaçlarına öncelik vererek, ayırım yapmadan dağıtım sağlanmalıdır. Aksi durumlarda öğretmenin yöneticiye olan güveni kaybolur ve okulun başarısı için ekstra çabalardan kaçınabilir. Eğitim öğretim sürecinde öğretmenin önemi göz önüne alındığında yöneticiler öğretmenin mutluluğu ve verimliliği için çaba göstererek okulda ekstra görevler almasını sağlayabilmelidir. Bunun içinde kaynak ve görev dağıtımında adil olması gerekebilmektedir.

2.1.5.2. Eğitim örgütlerinde işlemsel adalet

Eğitim örgütlerinde işlemsel adalet, okullarda öğretmenlerin kendileri ile ilgili kararların alınmasında aktif katılımı sağlayarak karar sürecinin öğretmenler tarafından adil algılanmasında etkili olmaktadır (Hoy ve Tarter, 2004). Ayrıca okullarda belirli gün ve haftaların belirlenmesinde, nöbet günlerinin dağıtımında, ders çizelgelerinin hazırlanmasında, okula yönelik kararlarda yöneticiler, öğretmenleri aktif olarak katıp, düşüncelerini önemser ve söylediklerini uygularlarsa öğretmenler bu durumdan memnun olacak ve adalet algıları yükselebilecektir. Okullarda kararların yönetici tarafından tek başına alınması, görev dağılımının öğretmenlere danışılmadan yapılması öğretmenlerde düşük adalet algısı oluşturarak yöneticiye yönelik olumsuz davranışlar sergilemesine neden olabilir.

2.1.5.3. Eğitim örgütlerinde etkileşimsel adalet

Eğitim öğretimde okul yöneticisinin saygılı, tutarlı, kibar davranmaları, alınan kararları öğretmenlere söylerken yanlıtıcı ifadelerden uzak, anlaşılır, açık bir dil kullanmaları yöneticiyle öğretmenler arasında istendik yönde olumlu iletişim oluşmasını sağlayacaktır. Bu durum öğretmenlerin örgüt içinde kendilerini önemli hissetmelerini sağlarken örgüt amaçları için istekli çalışmalarını da sağlayacaktır. Okulda öğretmenlere verilecek olumsuz haberler verilirken veya öğretmenlerin aleyhine haberler aktarılırken yöneticilerin ifade biçimleri öğretmenler için önemlidir. Yöneticiler haberi verirken saygı duyduğunu göstererek, kibar bir şekilde kırııcı olmadan anlatması olumsuz haberlerin bile öğretmen üzerindeki istenmedik durumları ve örgüt içi iletişime zarar verecek etkisini azaltacaktır (Hoy ve Tarter, 2004). Yöneticilerin, örgütlerde etkinliği ve çalışanlarının kendine güvenmesi sağlayabilmek için etkili bir iletişim becerisine sahip olmalıdır. Yönetici, çalışanlarının güvenini kazanıp örgüt amaçları için çalışmaya ikna edebilirse örgütün verimliliği artabilir. Yönetici örgüt içinde etkileşim içerisinde olan her çalışanı iş birliğine yönlendirerek etkin örgüt kültürü oluşturabilir. Bu durum örgütün amaçlarına ulaşmasını ve varlığını sürdürmesini sağlayabilir.

2.2. Duygusal Emek

2.2.1. Duygu kavramı ve önemi

İnsanın davranışlarına ve tepkilerine kaynak oluşturan en önemli etkenlerden biri duygulardır. Bu yüzden insanlar duygularından bağımsız olarak düşünülmemeli, etkileşim içerisinde olduğu her durumda duyguları dikkate alınmalıdır. İnsanların davranışlarını istendik yönde şekillendirmek veya yönlendirmek içinse davranışlara kaynak oluşturan duyguları yönlendirmek, etkilemek ve kontrol altına almak önemli olabilmektedir.

TDK (2018) duyguyu, “duyularla algılama ve his; belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim; önsezi; nesne veya olayları ahlaki ve estetik yönden değerlendirme yeteneği; kendine özgü ruhsal bir hareket ve

hareketlilik” şeklinde tanımlamıştır. Aynı zamanda duygular kişinin, karşısındakiyle iletişimde aracı, çevresiyle olumlu ve olumsuz yönde etkileşim sürecini yönlendirici ve davranışlarına kaynaklık eden bir kavramdır (Erken, 2016). Başka bir ifadeyle duygu, kişinin kendine has ve başkalarından farklı (Ashfort ve Humprey, 1993) olarak iç dünyasının dışı yansıması olarak ifade edilmektedir (Seçer, 2005).

Duygular, insanların davranışları üzerinde öncelik değiştirme etkisine sahiptir. İnsanın yapması gereken davranışı engelleyebilir, eksik yapmasına neden olabilir veya gölgeleyebilmektedir (Frijda, 1988). İnsan için önemli bir enerji kaynağı olan duygular olumlu olduğunda çalışma esnasında enerjiyi ve motivasyonu yükseltirken, olumsuz olması halinde enerji ve motivasyonu düşürmektedir. Bu bakımdan insanın duygularını yönlendirmesi, verimli olmasını sağlayabilmektedir (Çeçen, 2002). İş hayatında olumsuz duygulara sahip çalışanın algısının kapalı olmasından dolayı verimliliği düşerken, etrafına negatif görünerek, iş arkadaşları ve müşterilerini olumsuz etkileyip kendisinden uzaklaşmalarına sebep olabilmektedir. Tam tersi durumda olumlu duygulara sahip çalışan etrafına pozitif görünerek iş arkadaşlarını ve müşterilerini olumlu etkileyip kendisiyle daha çok işbirliği yapmalarını sağlayabilmektedir.

Duygular kişiye özel olmakla beraber başkaları tarafından farkına varılarak kontrol edilebilmektedir (Hoscschild, 1983). Duyguların örgütler tarafından örgütün amaçlarına katkısının olacağını düşünerek kullanılması kişilere özel olan duyguların çalışma hayatında değer kazanması (Seçer, 2005) sonucu örgütler duyguları verimliliklerini arttırmak için kaynak olarak görmektedirler. Duygular insan davranışlarına kaynaklık etmesi nedeniyle iş veya özel hayatında dikkate alınarak davranışların sergilenmesi gerekebilir. İnsanlar iletişimde karşısındaki etkileyebilmek için duygular etkili olabilmektedir. İletişimin sağlıklı olması için duygusal bağ kurmak gerekebilir. Bu durumun farkında olan örgütler çalışanlarında müşterileri duygusal olarak etkilemelerini ve müşteri memnuniyetini sağlanmasını istemektedir. Bunun sonunca örgütler başarılarını arttırabilmektedirler.

2.2.2. Duygusal emek kavramı ve önemi

Toplum içinde insanların ihtiyaçlarını karşılamak ve onlara hizmet sağlamak için çalışan kurumların çoğalması bu alanda rekabeti arttırmıştır. Kurumlar rekabet sırasında varlığını sürdürmek ve başarılı olmak için çalışanların müşteri ile ilişkilerini ve müşteri memnuniyetini önemsemektedirler. Örgütler müşterileri memnun ederek kuruma bağlılığını sağlamak için çalışanlarından duygularını sergilemelerini istemektedirler (Göç, 2017). Örgütler başarıyı sağlamak için hedefler belirleyip planlar yaparak çalışanlarından planlara yönelik çalışmalarını istemektedirler. Çalışanlar da örgütlerin hedeflerine ulaşmasını sağlamak için duygularını kurumun beklediği şekilde ayarlayıp düzenlemektedirler (Özdemir, Yalçın ve Akbıyık 2013). Ayrıca kurumlarda çalışanlardan kendi aralarındaki uyumun sağlanması kurum içindeki ahengin bozulmaması, kurum hedefleri doğrultusunda meydana gelen değerlerin korunması amacıyla da duyguların kontrolü istenmektedir (Morkoç, 2014). Aksi durumda bu durum, müşteriye yansiyabilecek ve memnuniyetsizlik oluşturarak müşteri kaybına neden olabilmektedir. Bu kaybı engellemek adına işveren çalışanından duygusal emek davranışını göstermelerini beklemektedir ve çalışanın kuruma zarar vermesini engellemek istemektedir (Kaya ve Özhan, 2012).

Duygusal emek, duyguları kontrol altına alma, yönlendirme ve bunu istendik yönde olacak şekilde davranışlarda, hareketlerde ve yüz ifadesinde göstermedir (Hochschild, 1983). Başka bir ifadeyle duygusal emek, örgüt içerisindeki çalışanların istenilen duyguları ve davranışları göstermek için duygularını idare edebilmesi (Morris ve Feldman, 1996) veya örgüt amaçlarına ulaşmak için duyguların kurallara göre organize edilmesidir (Grandey, 2000). Duygusal emek, çalışanın müşteri iletişimde harcadığı güçtür. Buna bağlı olarak duygusal emek ekonomik değer kazanır ve çalışanlar kurumları için değerli hale gelmektedirler (Baş, 2012). Duygusal emek, konuşma sırasındaki sesin yüksekliği, davranışlarda gözlenebilen her türlü duygu durumu (Basım ve Beğenirbaş, 2012) ve bu duyguların davranışa dönüştürülmesidir (Güngör, 2009). Başka bir bakış açısıyla duygusal emeği karşıdakini anlama, kendini onun yerine koyarak onu anlamak ve duyguları ile davranışlarını yönlendirme gayreti içine girmek olarak ifade edilmektedir (James, 1989). Tanımların ortak noktası duygusal emeğin örgütlerde çalışanların kendilerinden beklenen duyguyu gösterdiği

algısını oluşturmak (Seçer, 2005) veya çalışanların iş yerlerindeki tanımlanmamış yazılı olmayan kurallar içinde yapılması gerekenlerdir (Mastracci, Newman ve Guy, 2006). Duygusal emek, örgüt tarafından çalışanın duygularına değer biçilen, amaçları gerçekleştirmeye yönelik sergilenecek davranışlara kaynak olarak görülen ve müşterileri ikna edebilmek adına çalışanların gösterdiği kendi davranış veya duyguları üzerindeki bir perde olarak da ifade edilebilir.

Duygusal emek örgütler için çalışanların verimliliğine ve performanslarını etkileyen önemli durum olarak (Karabanow, 2000) düşünüldüğü için duygusal emek örgüt için ticari bir ürün olarak da görülmektedir (Basım ve Beğenirbaş, 2012). Örgütlerde yapılması gereken iş için çalışana yönelik belirlenen özellikler genel olarak bilgi ve beceri yönelimli olmasına rağmen, örgütler çalışanlardan duygularını kontrol etmesini ve yönlendirmesini beklemektedir. Bu durumda mesleği gereği çalışan pozitif veya negatif duygu göstermesi gerekirken bu duyguları kendine ait olarak hissetmesi gerekmektedir (Türkay, Ünal ve Taşar, 2011). Bu ayrımın nedeni çalışanın karşı tarafı etkilemek üzere hangi duyguya ihtiyacı varsa onu sergilemesinin gerekliliği olabilir.

Örgütler çalışanlardan bekledikleri duygu gösterimlerinin çalışanlar tarafından yapılıp yapılamayacağını bilmelidir. Çalışanın duygusal yapısına ve karakterine ters düşebilen bir duygu gösterimi yapmacılığa ve sahteciliğe neden olup müşteriler tarafından fark edilerek kurumun müşteri kaybetmesine sebep olabilmektedir (Kaya, 2009). Örgütler çalışanlarından yetenekleri doğrultusunda müşteri memnuniyetini sağlamaları için beklentiye girerken, duygu kontrolünü de gerektiren bazı davranışları sergilemelerini istemektedirler. Bu doğrultuda özellikle hizmet sektörü olmakla beraber diğer sektörlerde de duygu kontrolü ve duyguları istendik yönde yönlendirme beklentisi oluşmaktadır (Bağcı ve Bursalı, 2015). Çalışanlar kurumlarında yaptıkları işe bağlı olarak duygusal emek davranışını farklı şekillerde göstermektedirler. Duygusal emek davranışı karşısındaki durumuna ve kurumun beklentilerine göre şekillenirken, işe bağlı olarak naif veya katı tavırlar sergilemeyi gerektirmektedir (Basım ve Beğenirbaş, 2012). Örneğin polisler ve askerler içinde buldukları duruma göre sert ve katı tavır sergilerken, öğretmenler, satış temsilcileri görevleri gereği devamlı güler yüzlü ve yumuşak tavır sergilerler. Kişiliği, karakteri, becerileri pozisyonla uyuşan çalışanlar

mutlu olacağı için istendik davranışlar sergilemekte zorlanmayabilirler. Pozisyonla uyuşmayan çalışanlar işinden memnun olmayabilirler, mutsuz olabilirler ve işlerinden ayrılmak isteyebilirler.

2.1.3. Duygusal emek stratejileri

Duygusal emek davranışları yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma (Hochschild, 1983) ve samimi duygular (Ashforth ve Humphrey, 1993) olarak 3 tipte gösterilmektedir. Yüzeysel davranış esnasında çalışan istenilen duyguları hissedilen duyguların üstünde tutar ve onları yansıtır. Derinden rol yapma davranışlarında beklenen duygu sahiplenilir ve kendi duygusu gibi yansıtır. Samimi duygular davranışında çalışan hissettiği duyguları değiştirmeden yansıtır. Belirtilen stratejiler aşağıda kısaca ele alınmıştır.

2.1.3.1. Yüzeysel davranış

Yüzeysel rol yapma davranışlarında çalışanlar gerçek duygularını yansıtmayarak istenilen duyguları yüz hareketleriyle, tavırlarıyla konuşmalarıyla karşıya aktarmaktadırlar (Hochschild, 1983). Yüzeysel davranış, çalışanın istemediği veya hissetmediği halde kurumun çalışandan beklenen davranışın sergilenmesidir (Kaya ve Sereçoğlu, 2013). Başka bir ifadeyle çalışanların yaşamadığı duyguları davranışa dönüştürerek karşı tarafa yansıtmasıdır (Basım, Beğenirbaş ve Yalçın, 2013). Yüzeysel davranış çalışanların işte geçirdikleri sürede farklı duygular yaşamalarına rağmen istendik duyguyu sergilemeleri (Uysal, 2007), istenmeyen duyguları veya müşteriye olumsuz etkileyen duyguyu sergilememesidir (Beğenirbaş, 2015). Yüzeysel rol yapma davranışı çalışanda farklı duyguların bir arada olmasına sebep olurken (Hochschild, 1983), çalışanda duygusal ikilem oluşturarak davranışlarına yansımaya neden olmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Yüzeysel davranışta çalışan müşteriyle iletişim halindeyken gösterdiği davranışlarda duygularını sergilerken kendi olmaktan çıkarak başka duygusal kimliğe girmektedir. Kendine oluşturduğu yeni kimlik örgütün istediği ve müşteriye memnun

edecek bir kimliktir. Çalışanda kendi duyguları ile örgütün istediği duygular bir arada olup duygusal çatışma yaşamasında sebep olabilir. Çalışanın hissetmediği duyguları yansıtması mutsuzluk hissi oluşturabilirken verimliliğini de düşürebilir. Verimliliği düşen çalışma örgütün başarısı için çalışamayabilir.

2.1.3.2. Derinlemesine davranış

Derinlemesine davranış, örgüt içinde çalışanların kendine ait hislerden farklı hisler yansıtması gerektiğinden, yansıtacağı hisleri benimsemesi, sahiplenmesi ve kendine ait olarak kabul edip davranışa dönüştürmesi olarak ifade edilebilmektedir (Uysal, 2007). Bunu yapabilmek için çalışanlar olumsuz duygulara sahip olsa da olumlu duygulara yönelmek için mutlu anılarını düşünmektedirler (Baş, 2012). Derinlemesine davranış sergileyen çalışan oyuncuların yaptığı gibi var olan duygularını değiştirmeye çalışır ve karşdakine beklenen duyguyu hissediyormuşçasına yansıtmaktadır (Basım, Beğenirbaş ve Yalçın, 2012). Derinlemesine davranış sergileyen çalışan zorunlu olarak göstermesi gereken duyguyu hissetmeye çalışarak (Yılmaz, 2014), yüzeysel davranıştan farklı olarak ekstra çaba göstermektedir (Kızanıklı, 2014).

Derinlemesine davranış sergileyen çalışan, müşteriyle empati yaparak onun beklenti içinde olduğu duyguları sergilemeye çalışmaktadır. Çalışan kendi duygularını müşterinin beklediği duygulara benzemesini sağlamak için beklenen duyguları içselleştirerek sergilemektedir (Hochschild, 1983). Bu durumda kendi duygularını yok sayar ve kendinden sergilenmesi beklenen duyguları kendine aitmiş gibi hissederek benimsemektedir (Yürür ve Ünlü, 2011). Derinlemesine davranış esnasında çalışan, müşterinin istekleri beklentileri ön plana alarak (Yang ve Chang, 2008) kendi duygularını gölgelemeyi bırakır ve onları yok sayarak kendinden beklenen duyguları sergiler.

Çalışanlar derinden rol yapma davranışında kendi duygularını yok sayarak örgütün duygularını ön plana alabilmektedir. Bu durumda çalışan derinden rol yapma davranışında hissettiği duygularıyla kendinden beklenen duyguları sergilemek için kendisiyle çatışabilmektedir. Çatışma sürecinde beklenen duyguları sergilerken hissedilen duygular ile beklenen duygular arasındaki uyumsuzluk yüksekse çalışan daha

çok yorularak yıpranabilmektedir. Çalışanın yıpranması mutsuzluğa neden olurken örgütteki performansı düşebilir. Çalışandaki performans düşüklüğü olumsuz duyguların oluşmasına sebep olabilirken, çalışan buna bağlı olarak daha fazla duygusal emek davranışı sergilemek zorunda olabilir.

2.1.3.3. Samimi davranış

Hochschild (1983) duygusal emek davranışını, yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma olarak iki tipte ifade etmiştir. Fakat kurumun ve çalışanın duygularının aynı olma ihtimali bulunmaktadır. Bu durumda çalışan herhangi bir değişikliğe gitmeden kendi duygularıyla hareket ederek de müşteriye yansıtılabilmektedir. Bu durum çalışanın samimi davranışın sergilenmesi olarak ifade edilmektedir (Asforth ve Humprey, 1993). Samimi davranış, çalışanın hissettiği duygularla sergilediği duyguların uyuşması olarak ifade edilebilmektedir. Bu davranış, örgütler için ideal davranış olarak kabul görmektedir (Baş, 2012). Çalışanın kurumunda kendi duygularını değiştirmeden yansıtarak (Yılmaz, 2014), örgütün beklediği davranışı hissettiği için zaruriyet hissetmeden sergilemektedir (Bıyık ve Aydoğan, 2014). Samimi davranışın sergilendiği örgütler daha fazla istenilen davranışlar ortaya çıkaracağından başarılı olarak kabul görebilmektedir (Savaş, 2012).

Samimi davranış sürecinde çalışan rol yapmaz ve hissettiğini olduğu gibi yansıttığı için duygusal çatışma yaşamayarak kendisiyle ikilem yaşamayacaktır. Samimi davranışların sergilendiği örgütlerde çalışanlar duygusal emek davranışından derinlemesine ve yüzeysel davranışa göre daha az enerji harcayabilmektedir. Bu durum çalışanın motivasyonunu ve verimliliğini yükseltebilir. Duygusal emek sürecinde az enerji harcayan çalışan örgüt için ekstra çalışmalara katılabilir. Çalışanların samimi davranış sergilediği durumlarda müşteri ile daha kuvvetli iletişim kurabilir ve müşterinin güvenin kolay kazanabilir.

2.2.4. Duygusal emek çıktıları

Duygusal emeğin negatif ve pozitif sonuçları görülebilirken (Asforth ve Humphrey, 1993), bu durumların çalışanların bireysel farklılıklarından kaynaklı olarak değişiklik gösterdiği söylenebilmektedir (Brotheridge, 2006). Çalışanlar işi yürütürken duygularına hakim olma ve yönlendirme becerilerine bağlı olarak duygusal emek davranışlarından eşit derecede etkilenmemektedirler.

Çalışanın kurum içerisinde yaşayabileceği olumsuz durumlar onda isteksizlik ve geri çekilme oluşturabilmektedir. Örneğin çalışanların iş yerlerinde müşteriden kaynaklı olumsuzluklarla karşılaşabilmekte, müşteriye karşı olumsuz duygular beslemektedir. Fakat kurumun beklentileri gereği, müşteriye olumlu duygular yansıtmaya çalışmaktadır ki bu durumun sonucunda çalışanda duygusal tükenme görülebilmektedir (Baş, 2012). Bu durumun nedeni olarak çalışanın davranışı benimsemeden sergilemesi ve devamlı kontrol edilmesi düşüncesi olduğu görülmektedir (Lashley, 2002, akt: Güngör, 2009). Buna karşın çalışanların kurumlarında kendinden beklenen duygusal emek davranışıyla, kendi hissettikleri uyum içerisinde olduğu zaman kuruma yönelik memnuniyet duyarak iş tatmini yaşayabilmektedir. Kurumdaki başarısı ona mutluluk, ekstra kazanç veya işte yükselme sağlarken, kurum da çalışanını destekler ve işte kalma sürekliliğini sağlamaktadır (Güngör, 2009). Ayrıca çalışanların kurumlarında yaşadıkları olaylar olumlu veya olumsuz olsa da bu durum özel hayatını da etkilemektedir. Benzer şekilde iş yaşamındaki duyguların özel hayata yansımalarının sonuçları da kuruma olumlu veya olumsuz dönecektir. Diğer bir ifadeyle özel hayatında mutlu olan birey iş hayatında da mutlu olabilmektedir (Argon, 2015).

Olumlu ve olumsuz duygulara sahip çalışanlar duygusal emek gösteriminde sahip oldukları duygulara bağlı olarak ta davranış sergilerler. Olumsuz duyguların değiştirilmesi çalışan için daha zorlayıcı olduğundan, bu duygulara sahip çalışanlar duygularını gölgeleyerek yüzeysel rol yapma davranışını sergilemektedirler. Olumlu duygulara sahip çalışanlar ise kurumun sergilenmesini istediği duyguları daha kolay göstererek derinlemesine davranış sergileyebilmektedirler (Diefonderff, Croyle ve Gosserand, 2005). Yüzeysel davranış esnasında ise çalışan iki duyguyu yaşarken kendine ait olmayan duyguyu yansıtmaya çalışmaktadır. Bu durum kendi içinde çatışma

yaşayarak duygusal olarak yıpranmasına neden olabilmektedir. Örneğin müşterilere karşı dürüst davranmaması, kendine olan güveni zedeleyebilmekte olduğu gibi, müşteri tarafından bunun hissedilmesi memnuniyetsizlik olarak yansıyabilmektedir. Bu noktada derinlemesine rol yapma, çalışan için daha avantajlı görülebilir. Çünkü müşteri memnuniyeti, kendi öz güveni ve samimiyeti açısından derinden rol yapma davranışı çalışana pozitif yönde etkileyebilmektedir.

Çalışanların müşteri memnuniyeti sağlama açısından duygusal emek kullanmaları müşteriye kuruma bağlayarak müşterini sürekliliğini sağlayabilmektedir (Özdemir, Yalçın ve Akbıyık, 2013). Sürekli müşteri örgüt için başarının ifadesi olarak görülürken bu durum çalışana ve örgüte maddi kazanç sağlayabilmektedir (Tabak, 2017). Kurumlarda müşteri memnuniyeti devamlılık ve başarı için ana etkidir. Bunu sağlamak adına çalışanların müşteri memnuniyeti sağlamalı ve kurumu tercih edilebilir hale getirebilmelidir. Bu süreçte çalışan duygularını da kullanmalı ve müşteriye etkileyebilmelidir. Çalışanlar müşteri kazandıkça veya müşterilerin devamlılığını sağladıkça örgüt için değerleri artabilir. Değeri artan çalışan ekstra kazançlar sağlayabilir. Bu doğrultuda çalışanlar müşterileri etkileme yollarını aramalı ve ikna edebilmek için uğraşmalıdır. Çalışan müşteriye ikna etmek için onun duygularını farkına varıp kendi duygularını düzenleyerek müşteri ile empati yapabilir. Müşteri kendini anlayabilen çalışanla sağlıklı iletişim kurarak örgüte bağlanabilir. Müşterini örgüte bağlanması çalışana ve örgütü memnun ederek başarılı olmalarını sağlayabilir.

2.2.5. Eğitim örgütlerinde duygusal emek

Okullar küçük yaşta insanların eğitim aldığı, kişiliğini oluşturduğu kurumlardır. Okulların insanları topluma faydalı, vatanına bağlı ve mutlu bireyler yetiştirmek gibi hedefleri bulunmaktadır. İnsanı bu amaç doğrultusunda yetiştiren öğretmenlerin mutlu olması istekli olması amaca ulaşmada çok önemlidir. Diğer yandan duyguların varlığı insan gelişimi için önemlidir ve insanı yetiştirme sürecinde göz ardı edilmeden aktif kullanılması gerekmektedir (Argon, 2015). Hizmet sektörünün büyümesiyle duygusal emek kavramının önemi artmaktadır. Öğretmenler veli, öğrenci ve idarecilerle devamlı yüz yüze iletişim içinde olduğundan duygusal emek kavramının

etkilediği mesleklerin başında gelmektedir (Beğenirbaş ve Yalçın, 2012). Çünkü öğretmenler öğretim sürecinde sınıfta düzeni sağlamak ve öğrencilerin ilgisini çekebilmek için duygularını sürekli kontrol edip yönlendirmesi buna yönelik de değişken tavırlar sergilemeleri gerekmektedir (Hochschild, 1983). Okulda başarının sağlanması için öğretmenler, velilerle etkili iletişim kurup karşılıklı anlayış içinde iş birliği yapması gerekmektedir. Öğretim sürecinde öğrencinin olumsuz davranışları olabilir ve veliye aktarırken uygun dil seçilmelidir. Öğretmen olumsuz duygulara sahip olsa da duygusal emek davranışını sergileyerek duygularını saklamalı ve yapıcı bir dille ifade etmesi gerekmektedir (Kaya, 2009). Örnek olarak okullardaki sağlık taramasında öğrenciler ilgili ortaya çıkan olumsuz durumları velilere aktarırken yapıcı dil kullanılması velinin durumu kabullenmesini kolaylaştırabilmektedir.

Okullarda öğretmenlerin mesleki sorunların fazla olması, görev sırasında farklı gruplarla iletişim halinde olması, devamlı yönlendirici konumunda olması iletişim sürecinde güler yüzlü olması pozitif olmasını gerektirmektedir. Buna bağlı olarak öğretmenlerin yoğun duygusal emek gösterimi sergilemesi gerekmektedir (Uysal, 2007). Bunun sonucunda öğretmenlerde tükenmişlik ve mutsuzluk görülebilmektedir. Öğretmenlerin tükenmişliğe iten mutsuzluk sürecinde yöneticilerin yaptıkları önemli konumdadır. Yöneticiler bu durumları araştırmalı ve önlemeye çalışarak öğretmenlerin mutluluğunu sağlamaya çalışmalıdır (Argon, 2015). Bunun dışında okullarda öğretmenleri etkileyen çeşitli etmenler vardır. Sabah gelince sınıfta olumsuz bir durumla karşılaşması veya özel hayatındaki olumsuz bir durum moralini bozabilir. Öğretim sürecinde bu olumsuzluğu aşmasına yöneticiler yardımcı olabilir ve öğretmeni destekleyici ifadeler kullanarak öğretmenin duygularını olumluya çevirmek için çaba gösterebilirler. Öğretmenler olumlu duygulara sahip olduğunda duygularını değiştirme ihtiyacı hissetmeyip bunun için enerji harcamayacaktır. Buna bağlı olarak öğretmenler enerjilerini eğitim öğretime veya okul içerisinde ekstra işler yapmaya harcayabileceklerdir.

Sınıfta öğretmen ile öğrenci arasındaki ilişki eğitim kalitesi için önemlidir. Öğretmen söylediklerini ve anlattıklarını bedeniyle de ifade etmelidir. Aksi durumda öğrenci çelişki olduğunu fark ederse öğretmeni samimiyetsiz bularak, derse olan ilgisini

azaltabilmektedir (Kaya, 2009). Öğretim sürecinde öğretmen, öğrencinin aktif katılımını sağlamak için öğrencilerin endişelerini gidermeli, onlara özgüven kazandırarak derse istekli hale gelmesini sağlamalıdır. Öğretmen öğretim sürecinde olumsuz durumlarla karşılaşmış istenmedik duygulara sahip olduğunda kendi duygularını ikinci plana atarak bunu yapmaya çalışmalıdır. Bu sırada aşırı enerji harcamaktadır (Basım, Beğenirbaş ve Yalçın, 2013). Süreç içerisinde aşırı enerji harcayan öğretmen süreç sonunda istediği amaca ulaştığında mutlu olabilirken eğitim sürecinin devamında daha az enerji harcayabilmektedir. Örneğin ilkokullarda çocukların öğretmenlerine karşı aşırı sevgi gösterirler. Öğretmenlerin de öğrencilere karşı sevecen, merhametli ve mutlu davranmaları, onlarla iletişimini kuvvetlendirecek, daha kolay yönlendirip geliştirmesine imkân sağlayabilecektir.

Okullarda öğretmenler çok başarılı öğrencilerinin yaramazlıklarını veya küçük hatalarını fark etseler de bazen bunu öğrenciye yansıtmayabilirler. Öğrencinin başarısı ve öğretmeni mutlu ettiği anlar öğretmen tarafından hatırlanır ve olumsuz duyguyu gizleyerek olumlu duyguyu yansıtabilirler. Ayrıca veliler öğrencilerinin güler yüzlü, şefkatli, sevecen tavırlar sergileyen öğretmenlerden ders almalarını isteyebilirler. Veliler bu davranışları gösteren öğretmenlerle daha fazla işbirliği yaparak çocuklarının öğretmeni severek daha başarılı olacaklarını düşünebilmektedirler. Eğitim öğretim sürecinde öğrencilerin istekli olması ve aktif katılması öğretmeni sevmeyle yakından alakalı olabilmektedir. Özellikle ilkokullarda bu durum daha önemli olabilir. İlkokul yaş grubundaki öğrencilerin sevgileri çikarsız ve doğal olabilmektedir. Bu nedenle öğrenciler öğretmenlerini sevdiklerinde, onların gözüne girebilmek ve sevgisi kazanabilmek için yoğun çaba sarf edebilmektedirler. İlkokullarda sınıf öğretmenlerinin öğrenci gözündeki değeri zaman zaman anne-babadan daha öne geçebilmektedir. Bu durumlar göz önüne alındığında öğretmenlerin çocuklarla devamlı güler yüzlü olması onlara karşı sevgi dolu davranması, herhangi bir olumsuz duygu durumunu öğrencilere yansıtmaması idareci ve veliler tarafından beklenebilmektedir. Bu durumlar göz önüne alındığında öğretmenler okulda beklenen bu duyguları sergilerken duygusal emek davranışını yoğun şekillerde kullandığı söylenebilmektedir.

2.2.6. Eğitim örgütlerinde örgütsel adaletle duygusal emek ilişkisi

Adalet kavramı ve duygular birbiriyle uyumlu haldedir ve bireyin adalet algısı, oluşacak duygularını etkilemektedir. Dolayısıyla olumlu adalet algısı olumlu duyguların oluşmasında ve istenilen duyguların sergilenmesinde etkilidir (Jasso, 2006). Örgüt açısından çalışanın adalet algısının düşük olması istenmeyen duygu ve davranışlara neden olurken, yüksek adalet algısı istenilen duygu ve davranışlara kaynaklık etmektedir. Ayrıca adalet algısının yüksek olması çalışanda mutluluk ve memnuniyet artışına, öfkenin azalmasına sebep olmaktadır (Keleş ve Tuna 2016). Çalışanlarda örgütsel adalet algısının yüksek olması örgütün amaçlarına ulaşmasında beklenen davranışları sergilemesini sağlarken, adalet algısının düşük olması öfke, nefret, kin gibi olumsuz duygulara neden olarak amaçlara ulaşmayı güçleştirebilir (Hess, 2003). Örgütler çalışanlarında sergilemelerini istedikleri duygular ile çalışanların duyguları uyumlu olduğunda çalışanın verimliliği artmaktadır. Çalışanlar örgüt içerisinde adaletsizlik yaşadıklarına inandıklarında olumsuz duygulara sahip olacaklar ve beklenen duyguları sergilerken duygu karmaşası yaşayacaklardır. Yöneticiler bu duygu karmaşasının oluşmasını engellemeye çalışmalı ve verimli çalışabilmesi için duygu karmaşasında uzak olmaları gerekmektedir. Buna bağlı olarak yöneticilerin çalışanları bu durumdan uzaklaştırmaya çalışmaları gerektiği gibi örgüt içerisindeki adalet algısını yükseltmeye çalışması da son derece önemlidir (Üstün, 2017).

Çalışanlarda adaletsizlik inancına bağlı olarak oluşan olumsuz duygular ve sergilemesi beklenen olumlu duygular çalışanlarda çoğunlukla duygusal çelişki oluşturmaktadır. Duygusal çelişkilerin fazla olduğu ortamlarda ise çalışanlar stres yaşayarak çevrelerini de olumsuz etkileyebilmektedirler (Zapf ve Holz, 2006). Örneğin örgütlerde yöneticilerin çalışanlara yönelik tutarsız davranışlar sergilemesi, kaynak dağıtımını adaletsiz yapması çalışanlarda kızgınlık, öfke gibi istenmeyen duygulara zemin hazırlayabilmektedir. Bu durumda çalışanlar, sergilemesi beklenen olumlu duyguları sergilerken ikilem oluşturup kaygı, endişe ve stres yaşayabilmektedirler.

Çalışanlar yaptıkları işlerde yapılan işin fazlalığı, işi yaparken zorlanma ve duygusal yıpranma gibi nedenlerden dolayı duygusal olarak olumsuz yönde etkilenip yıpranacaklardır (Bakker, Demerouti, De Boer ve Schaufeli, 2003). Bu olumsuzlukların

azaltılması için iş yerinde yöneticilerin çalışanlara destek olması gerekmektedir (Mavi, 2015). Aksi durumlarda çalışanlar aşırı derecede yıpranırken isteksizlik, duyarsızlaşma ve verimsizlik oluşabilmektedir. Çalışanlarda ortaya çıkabilecek bu durumlar ise örgütün amacına ulaşmasını engellerken, müşteri memnuniyetine de zarar verebilmektedir. Bu problemlerin oluşmasını engellemek için yöneticilerin çalışanlara karşı davranışlarında dikkatli ve tutarlı olarak dengeyi sağlamak için adaletli dağıtımlar yapması son derece önemlidir.

Örgütlerde çalışanların yaşadıkları duygular, onun performansını, verimliliğini etkileyebileceği için yöneticiler çalışanlarından duygularını kontrol etmelerini istemektedirler (Özdemir, Yalçın ve Akbıyık, 2013). Zira çalışanların hissetmediği duyguları göstermeye çalışması düşük performansa ve isteksizliğe yol açarken, doğal duyguların gösterilmesi yüksek performansı ve istekliliği sağlayabilmektedir. Ayrıca farklı duygular içinde olan çalışanların ikilem yaşaması işlerine konsantre olmasını da engelleyecektir (Mavi 2015). Yöneticilerin çalışanlardan duygularını kontrol etme isteğinin çalışanlar tarafından gerçekleştirilebilmesi için çalışanın yöneticiye güveni, inancı ve bağlılığı olmalıdır. Aksi durumlarda çalışan, yöneticinin isteklerini gerçekleştirmekten kaçınabilir ve performansını düşürebilir. Yöneticilerin çalışanların güvenini ve bağlılıklarını kazanabilmek için de davranışlarında tutarlı olarak çalışanlara adil davranması önemlidir.

Adalet algısının duyguları etkilemesinden dolayı (Jasso 2006), örgüt tarafından gösterilmesi istenilen duyguların müşterilere yansıtılması için çalışanın duygularını planlamasını, kontrolünü ve yönlendirmesini ifade eden duygusal emek davranışının sergilenmesinde, çalışanların örgütsel adalet algısı etkili olabilmektedir (Keleş ve Tuna 2016). Çalışanlarda adalet algısına kaynaklık eden durumlara veya kişilere yönelik öfke duygusu oluşmakta ve buna bağlı olarak çalışan duygusal emek davranışı daha fazla sergilemek zorunda kalmaktadır. Ayrıca çalışanların duygusal emek davranışları sadece kendilerine yönelik olanlardan değil, iş arkadaşlarının da maruz kaldığı adaletsiz davranışlardan da etkilenmektedir (Spencer ve Rupp, 2009). Bu ifadelerden yola çıkarak yöneticinin beklediği duygusal emek davranışının çalışan tarafından

sergilenmesi için örgüt içinde adalet sağlanmalı ve çalışanlarda adalet algısına olan inanç arttırılmaya çalışılmalıdır.

Ayrıca duygusal olaylar teorisinde duyguların davranışları yönlendirdiği ifade edilmektedir. Bu teoride hayatındaki olumlu ve olumsuz duygusal olayların çalışanların davranışlarına kaynaklık eden duygusal tepkilere neden olduğunu belirtilmektedir. Olumlu duygusal olaylar olumlu davranışlara neden olurken, olumsuz duygusal olaylar olumsuz davranışlara neden olmaktadır (Fisher ve Ashkanasy, 2000). Buna bağlı olarak çalışandaki adaletsizlik algısı duygusal olay olarak görülürken, adaletsizliğin öfkeye sebep olduğu söylenmektedir (Krehbiel ve Cropanzano, 2000).

Örgütlerde yöneticilerin çalışanlara yönelik davranışları ve iletişimi çalışanlar tarafından gözlenmektedir. Yöneticilerin sergilemiş oldukları davranışlar, çalışanlarla olan iletişimi ve eldeki kaynakların dağıtımını çalışanlar arasında farklılık gösteriyorsa çalışanlarda adaletsizlik inancı oluşarak yöneticiye olan güven ve bağlılıkları zedelenebilir. Çalışanların yöneticilerine karşı olumsuz duygular beslemeye başlaması, performans ve motivasyonlarını düşürebilir. Bu durum yöneticilerin çalışanlar üzerindeki hâkimiyetini olumsuz etkileyebilmektedir.

Görüldüğü gibi örgütlerin amaçlarına ulaşmasını, verimliliğini, başarısını ve müşteri memnuniyetini sağlamak için yöneticilerin çalışanlardan göstermesini istediği davranışlardan biri, çalışanın duygularını kontrol edip yönlendirmesini sağlayarak müşterini memnuniyetini gerçekleştirdiği duygusal emek davranışdır. Çalışanların duygularını kontrol etmesini gerektiren bu davranış, çalışanın hissettiği duyguya bağlı olarak az veya fazla enerji harcamasına neden olabilmektedir. Çalışan az enerji harcadığında mutluluk, isteklilik gibi olumlu duyguların ortaya çıkmasına neden olarak örgütün amaçlarını gerçekleştirmede ekstra çabalar sarf edebilirken, fazla enerji harcadığında isteksizlik, mutsuzluk gibi olumsuz duyguların ortaya çıkmasına neden olabilir. Örgütlerin çalışanlarından en büyük beklentisi müşteri memnuniyetini sağlayarak görevlerini beklentiler doğrultusunda yerine getirmeleridir. Müşteri memnuniyeti sağlayabilmek için çalışan duyguların iletişimdeki önemini dikkate alarak devamlı olumlu duygular sergilemelidir. Çalışanlar olumlu duyguları hissettiklerinde

örgütler için daha verimli olabilirken, olumsuz duygular hissederken olumlu duygular sergilediğinde verimsizleşebilir. Çalışanın olumsuz duygularını kaynağı yöneticinin davranışları olduğunda çalışanda motivasyon kaybıyla beraber örgüte zarar verebilecek davranışlarda görülebilir. Bu doğrultuda yöneticilerin çalışanların güvenlerini kazanarak örgüte olan bağlılıklarını sağlayıp, örgüt için çalışmalarını sağlamalıdır. Bunu için örgüt içerisinde çalışanın davranışlarını etkileyen adaleti sağlayıp çalışanların olumsuz duygulara sahip olup davranışlar sergilemesini engellemelidir.

Eğitim örgütlerinde, öğretmenlerin mutluluğunun sağlanması çalışmalarına yansiyarak performanslarını arttıracak için yöneticilerin öğretmenlerde oluşabilecek olumsuz adalet algılarının engelleyecek veya ortadan kaldıracak davranışlar sergilemeleri gerekmektedir (Dündar, 2011). Aksi durumda yöneticilerin öğretmenlere yönelik adaletsiz davranışları, öğretmenlerin istekliliklerini, bağlılıklarını ve örgüte yönelik güvenlerini zedeleyecektir (Laçinoğlu, 2010). Örneğin okul için görev dağılımında öğretmenlerin görüşü alınıp, özel hayatları dikkate alınırsa öğretmenler mutlu olacaklar ve okula, yöneticiye güvenleri ile bağlılıkları artabilecektir. Aksi durumda öğretmenler arasında ayırım yapılarak görev dağılımı yapıldığında adaletsizliğe uğrayan öğretmen mutsuz olacak ve güven ile bağlılığı zarar görebilecektir.

Eğitim örgütlerinde yöneticiler, öğretmenlerden öğrencileri ve velileri pozitif olarak etkileyecek duyguları göstermesini ve vazifesi dışında davranışlar sergilemesini beklemektedir (Begenirbaş ve Meydan, 2012). Çünkü eğitim örgütü içerisinde veya dışarısında öğretmenin olumsuz duygulara sahip olmasına sebep olan durumlar bulunmaktadır. Yöneticiler öğretmenlerden bu olumsuz duyguları öğrencilere ve velilere yansıtmadan eğitim öğretimi gerçekleştirmelerini istemektedirler. Öğretmenler olumsuz duygularını olumlu duygulara çevirmek için duygusal emek davranışı göstereceklerdir.

Eğitim örgütü içerisinde öğretmenlerin kendilerinden beklenen davranışları sergileyebilmesi için yöneticilerin, örgüt içerisinde öğretmenleri olumsuz etkileyecek davranışlardan uzak durması gerekmektedir. Örgüt içerisindeki adaletsizlik öğretmenleri olumsuz etkileyecek yönetici davranışlarının sebep olduğu bir durumdur.

Bu durum öğretmenin moralini, verimliliğini ve motivasyonu düşürebildiği gibi, örgütü benimsemesini de engelleyebilmektedir. Eğitim örgütünden pozitif duygular sergilemesi beklenen öğretmenler olumsuz adalet algısı nedeniyle negatif duygulara sahip olarak, yöneticilerin kendilerinden istedikleri ve örgüt içindeki görevleri dışında sergileyecekleri davranışlardan kaçabilmektedirler. Bu duruma bağlı olarak öğretmenlerin, eğitim örgütünde duygularında değişiklik yapmasını gerektiren duygusal emek davranışını sık sık kullanarak daha fazla enerji harcaması gerekebilir ve verimliliği düşerek örgüt ile öğrencinin başarısını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle yöneticilerin eğitim örgütü içerisinde kaynakların, görevlerin dağılımında ve öğretmenlerle iletişimde sergileyeceği davranışlarda tutarlı olarak öğretmenlerin adalet algılarını yüksek tutmaları gerekmektedir. Adalet algısı yüksek öğretmenler pozitif duygulara sahip olup eğitim örgütü için görevi dışında davranışlara sergileyebilmektedir.

2.2.7. İlgili araştırmalar

Bu bölümde duygusal emek ve örgütsel adalete yönelik yurt içinde ve yurt dışında araştırmacıların yaptığı çalışmalar ele alınmıştır.

2.2.7.1. Öğretmenlerin duygusal emek algılarına yönelik yurt içinde yapılan araştırmalar

Cingöz (2018) “Öğretmenlerin Duygusal Emek Davranışları İle Tükenmişlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı araştırmasında duyarsızlaşma ile yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular; duygusal tükenme ile yüzeysel rol yapma ve doğal duygular; kişisel başarı ile yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiştir.

Göç (2017) “Okul Yöneticilerinin Duygusal Emek ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiye Dair Bir İnceleme” adlı araştırmasında yöneticiler arasında erkeklerin kadınlardan, evlilerin bekârlardan, deneyimlilerin deneyimsizlerden daha fazla duygusal emek gösterdiğini tespit etmiştir.

Akbaş (2016) “Öğretmenlerin Örgütsel Politika Algıları İle Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel politika algılarının cinsiyet ve okullarındaki öğretmen sayısına göre bazı boyutlarda farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri ise cinsiyetlerine, kıdem ve aynı okulda çalışma sürelerine göre derinden rol yapma boyutunda farklılaşmakta, öğretmenlerin örgütsel politika algıları ile duygusal emek düzeyleri arasında düşük bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Polatkan (2016) “Ortaokul öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında öğretmenlerin dışsal doyumunun samimi davranışını, genel doyumunun samimi ve derinden rol yapma davranışlarını anlamlı şekilde etkilediğini tespit etmiştir. Öğretmenlerin dışsal doyumunun yüzeysel ve derinden rol yapma davranışını; genel doyumunun yüzeysel rol yapma davranışını anlamlı şekilde etkilemediği tespit edilmiştir.

Mavi (2015) “Öğretmen Görüşlerine Göre Duygusal Emek, İş Özellikleri ve İş Akışı Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında, duygusal emek ve iş özellikleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Argon (2015) “Öğretmenlerin Sahip Oldukları Duygu Durumlarını Okul Yöneticilerinin Dikkate Alıp Almamalarına İlişkin Görüşleri” adlı araştırmasında, öğretmenlerin duygu durumlarını etkileyen değişkenlerin kurum, yönetici, öğretmen özellikleri, yönetsel süreçler, iletişim, akademik etkinlikler ve okul çevresi olduğu; yöneticilerin öğretmenlerin duygularını dikkate alması gerekmele beraber bu durumun uygulamada görülmediği ortaya konulmuştur.

Basim, Begenirbaş ve Yalçın (2013) “Öğretmenlerde Kişilik Özelliklerinin Duygusal Tükenmeye Etkisi: Duygusal Emegin Aracılık Rolü” adlı araştırmasında, kişiliğin duygusal emeği yordadığı, duygusal emegin tüm alt boyutlarının duygusal tükenme üzerinde etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Beğenirbaş ve Basım (2013) “Duygusal Emekte Bazı Demografik Değişkenlerin Rolü: Görgül Bir Araştırma” adlı araştırmasında, cinsiyet değişkenine göre yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma boyutlarında ve genel duygusal emek gösteriminde kadın öğretmenlerin lehine, samimi duygular boyutunda erkek öğretmenler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Begenirbaş ve Meydan (2012) “Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma” adlı çalışmada, öğretmenlerin duygusal emeklerinin, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde önemli etkilere sahip olduğu görülmüştür. Özellikle, görevleri sırasında yüzeysel rol yapan öğretmenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışları düşük, duygularını doğal olarak yaşayabilenlerin ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca derinden rol yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeylerinin düşük olmasına karşın yüzeysel rol yapanların örgütsel vatandaşlık davranışlarında artma tespit edilmiştir.

Savaş (2012) “İlköğretim Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi” adlı araştırmasında, okul müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliklerinin, öğretmenlerin iş doyumunu anlamlı şekilde yordadığı tespit edilmiştir.

Kaya (2009) “Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri İle İş Doyumları ve İş Stresleri Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında, özel okullarda duygusal emek harcanma düzeyinin ve iş doyumunun yüksek, iş stresinin ise düşük olduğunu ortaya koymuştur.

Uysal (2007) “Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi” adlı araştırmasında öğretmenlerin genelde olumlu duygular sergiledikleri, daha çok derinden rol yapma davranışı kullandıkları ve duygusal işçilik yapmamanın öğretmenlerin tükenmişlik ve iş doyumunu etkilediği tespit edilmiştir.

2.2.7.2. Öğretmenlerin duygusal emek algılarına yönelik yurt dışında yapılan araştırmalar

Colomeischi (2014) "Teachers` Burnout in Relation with Their Emotional Intelligence and Personality Traits(Öğretmenlerin Duygusal Zekası ve Kişilik Özellikleri ile İlişkili Tükenmişlik) adlı araştırmasında, öğretmenlerin duygusal zekaya seviyeleri arttıkça tükenmişlik yaşama olasılığının azaldığını tespit etmiştir.

Truta (2014) "Emotional labor and motivation in teachers (Öğretmenlerde Duygusal Emek ve Motivasyon)" adlı araştırmasında öğretmenlerin çalışmaları bağlamında içsel ve dışsal motivasyon ile duygusal emek arasındaki ilişkileri belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel taleplerin yanı sıra motivasyonu duygusal emeğin öncüsü olarak kavramsallaştırılıp değerlendirmiştir. Ayrıca motivasyonun belirleyici faktör olarak hareket etmekten çok bu ilişkiye aracılık edebileceğini ifade etmiştir.

Jackson ve Rothmann (2005) "Work-related well-being of educators in a district of the North-West Province (Kuzeybatı Bölgesinde Bir İlçede Eğitimcilerin İşle İlgili Refahı)" adlı araştırmasını Güney Afrika Cumhuriyeti'nde, farklı kademelerdeki okullarda görevli 27'si bayan 266 eğitimci üzerinde yürütmüşlerdir. Araştırma sonucunda tükenmişliğin iş özellikleriyle güçlü bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal durumların da etkisi altında olan tükenmişliğin sağlık sorunları üzerinde orta düzeyde ve pozitif yönde etkili olduğu belirlenmiştir.

Sutton (2004) "Emotional Regulation Goal and Strategies Of Teachers(Duygusal Düzenleme Amacı ve Öğretmenlerin Stratejileri)" adlı çalışmasında "Öğretmenlerin kendi duygusal düzenlemeleri için hangi hedefleri vardır?" ve "Öğretmenler kendi duygularını düzenlemek için hangi stratejileri kullanırlar?" olmak üzere iki sorunun cevabını ABD'de Kuzey Doğu Ohio'daki ortaokul öğretmenleri araştırmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerden biri hariç hepsi duygularını düzenlediğini ifade etmiştir.

Hargreaves (2001) “The Emotional Geographies Of Teachers’ Relations With Colleagues (Öğretmenlerin Meslektaşları İle İlişkilerinin Duygusal Coğrafyaları)” adlı araştırmasında öğretmenlerin meslektaşları ile olan ilişkilerinin duygusal dinamiklerini, duygusal coğrafyaların kavram ve teorik çerçevesini açıklayarak, 53 ilköğretim ve ortaokul öğretmeni görüşme gerçekleştirmiştir. Öğretmenler birlikte çalıştıklarında, kişisel destek ve kabulün yanı sıra takdir ve takdir görmeye değer verdikleri ancak kendilerini yakın arkadaş veya daha uzaktaki meslektaşları olarak görüp görmedikleri konusunda anlaşmazlık ve çatışmalardan kaçınmaya eğilimli oldukları bulgusuna rastladığını ifade etmiştir.

Hargreaves (2000) “Mixed Emotions: Teachers' Perception of Their Interactions With Students (Karışık Duygular: Öğretmenlerin Öğrencilerle Etkileşim Algıları)” adlı araştırmasında, kavramsal çerçeve, metodoloji ve eğitim ve eğitim değişiminin duyguları üzerine bir projeden elde edilen bazı sonuçları açıklayarak, duygusal zeka, duygusal emek, duygusal anlayış ve duygusal coğrafyalar kavramları açıklayıp 15 okulda 53 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmanın ilkökul ve orta öğretimdeki duygusal coğrafyalardaki önemli gelişmeleri anlatmıştır.

2.2.7.3. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına yönelik yurt içinde yapılan araştırmalar

Yoldaş (2018) “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Etkilerinin İncelenmesi” adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yaş grubu, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, medeni durum ve bulunulan okulda görev yapma süresi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermezken cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmiştir.

Atar (2017) “Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle Psikolojik Şiddet Algıları Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet ve sosyal ilişkiler, görev alt boyutları arasında düşük düzeyde negatif yönde ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Kızılkaya (2016) “İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algısı (İstanbul İli Şişli İlçesi Örneği)” adlı araştırmasında öğretmenlerin adalet algılarının işlemsel adalet boyutunda orta düzeyde, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet boyutlarında yüksek düzeyde olarak tespit etmiştir.

Aydın (2015) “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki (Uşak İli Örneği)” adlı araştırmasında algılanan örgütsel adalet ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Batman (2015) “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatmin Düzeylerine Etkisi” adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve iş tatminleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler bulmuştur.

İren (2015) “İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Tuzla Örneği “ adlı araştırmasında, öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve mesleki motivasyon düzeyi ilişkisi için tüm değişkenler arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Kasapoğlu (2015) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeyleri ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki “ adlı araştırmasında öğretmenlerin adalet algılarının en yüksek seviyede etkileşimsel adalet boyutunda olduğu, en az ise orta seviyede işlemsel adalet boyutunda olduğunu bulmuştur.

Ünlü (2015) “İlköğretim ve Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki “ adlı araştırmasında öğretmenlerin cinsiyet, yaş ve öğrenim durumlarına göre örgütsel adalet algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulmamıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının görev yaptıkları okullara, mesleki kıdemlerine ve algıladıkları yönetim tarzlarına göre anlamlı olarak farklılaştığını bulmuştur. Öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına,

çalıştıkları süreye, görev yaptıkları okullara, öğrenim durumlarına ve algıladıkları yönetim tarzlarına göre örgüt sessizlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulmamıştır.

Yıldız (2015) “Özel İlkokul Ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları Konya Meram İlçesi Örneği” adlı araştırmasında cinsiyet değişkenine göre, kadın öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının; dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel boyutlarda ve toplam puanda erkek öğretmenlere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğunu bulmuştur. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının hem alt boyutlarda hem de toplam puanda anlamlı olarak değişmediğini bulmuştur.

Akgeyik (2014) “Anadolu Liselerinde Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları“ adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları her üç boyutta da öğrenim durumu ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini, kıdem değişkenine göre işlemsel adalet boyutunda, alan değişkenine göre ise dağıtımsal adalet boyutunda anlamlı bir farklılık gösterdiğini bulmuştur.

Kahraman (2014) “İlkokullarda Performans Yönetimi Uygulamaları Ve Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında genel olarak öğretmenlerin örgütsel adalet ve adalet alt boyutlarına ilişkin algılarının tamamının da yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada performans yönetim sistemi uygulamalarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerinde pozitif doğrusal etkisinin olduğunu saptamıştır

Özcan (2014) “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki “ adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında orta düzeyde, negatif yönde ve anlamlı ilişki tespit etmiştir.

Bölükbaşıoğlu (2013) “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Çırak (2013), ‘Resmi İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algısı’ adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adaletin her boyutunda okul müdürlerinin adil davrandığını düşündüğünü tespit etmiştir.

Selvitopu ve Şahin (2013) “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki “ adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine ve mezun oldukları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Dündar (2011) “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki “ adlı araştırmasında örgütsel adalet ile iş doyumunu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulmuştur.

İmamoğlu (2011) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında örgütsel bağlılık boyutları ile örgütsel adalet boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Öğretmenlerin yalnızca etkileşimsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Örgütsel bağlılık boyutlarından uyum ve özdeşleşme boyutunda cinsiyete göre anlamlı farklılık bulmuştur. Mesleki kıdem değişkeninde özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarında anlamlı farklılık bulmuştur.

Kara (2011) “Resmi ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları” adlı araştırmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin dağıtımsal adalet algılarının yeterli düzeyde olduğunu tespit etmiştir.

Altinkurt ve Yılmaz (2010) “Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi” adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet ile değerlere göre yönetime ilişkin görüşlerinin cinsiyet ve kıdeme göre değişmediğini; branş ve okul türüne göre değiştiğini bulmuştur. Ortaöğretim okullarında okul yöneticilerinin okullarını değerlere

göre yönetme durumları öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu ve bu iki görüş arasında orta düzeyde, aynı yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Polat (2007) “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının birbiri ile ilişkili ve birbirlerini etkilediğini tespit etmiştir. Araştırmada örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışını hem doğrudan hem de dolaylı olarak örgütsel güven üzerinden etkilemektedir. Örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilemektedir.

Atalay (2005) “Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Adalet” adlı araştırmasında kendine fırsat tanınmayan, eli kolu bağlanmayıp önü açılan, motive edilerek güç verilen öğretmenlerin okullarında örgütsel adaletin var olduğunu düşündükleri sonucunu bulmuştur.

2.2.7.4. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına yönelik yurt dışında yapılan araştırmalar

Li (2014), “Building Affective Commitment to Organization among Chinese University Teachers: The Roles of Organizational Justice and Job Burnout (Çinli Üniversite Öğretmenleri Arasında Örgütlenme Duygusal Bağlılık Oluşturma: Örgütsel Adaletin Rolü ve İş Tükenmişliği)” adlı araştırmasında, örgütsel adaletin duygusal adanmışlığın güçlü bir yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel adaletin boyutlarından özellikle etkileşimsel adalet duygusal adanmışlığın en güçlü yordayıcısıyken, dağıtımsal adaletin duygusal adanmışlık üzerinde önemli bir etkisini bulmamıştır.

Choi (2011), “Organizational Justice and Employee Work Attitudes: The Federal Case (Örgütsel Adalet ve Çalışanların Çalışma Tutumları: Federal Durum)” adlı araştırmasında çalışanların işlemsel, dağıtımsal ve etkileşimsel adaleti ne kadar yüksekse, iş tatminlerinin ve yöneticiye güvenlerinin de o oranda arttığını, tükenmişlik

yaşama durumlarının da aynı oranda azaldığını bulmuştur. Örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtımsal adalet algısını yöneticiye güven, iş tatmini ve tükenmişlik kavramı ile en fazla etkileşim içinde olan boyut olarak tespit etmiştir.

Fatimah, Amiraa ve Halim (2011), “The Relationships Between Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction (İş Doyumunu, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler)” adlı araştırmalarında, örgütsel vatandaşlık ile iş doyumunu arasında ve örgütsel adalet ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu bulmuşlardır.

Bakhshi, Kumar ve Rani (2009), “Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment (Örgütsel Adalet Algılarının Belirleyicisi Olarak İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık)” adlı araştırmalarında dağıtımsal adalet ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde, işlemsel adalet ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin ise düşük düzeyde anlamlı olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca işlemsel ve dağıtımsal adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde anlamlı olduğunu bulmuşlardır.

Hoy ve Tarter (2004) tarafından yapılan “Organizational Justice in Schools: No Justice Without Trust (Okullarda Örgütsel Adalet: Güvensiz Adalet Yok)” adlı araştırmalarında, örgütsel adalet ve güven kavramlarının birbirleriyle çok yakından ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca güven ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin öğretmen–idareci ilişkilerinde öğretmen–öğretmen ilişkilerine göre daha güçlü olduğunu tespit etmişlerdir.

Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Ng (2001) “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research (Milenyumda Adalet: 25 Yıllık Örgütsel Adalet Araştırmalarının Meta-Analitik İncelemesi)” adlı araştırmalarında farklı adalet boyutlarının orta düzeyde yüksek oranda ilişkili olmasına rağmen, adalet algılarında açıklanan artımlı varyansa katkıda bulunduğunu bulmuşlardır.

Hartman, Yrle ve Galle'nin (1999) "Procedural and Distributive Justice: Examining Equity In A University Setting (Prosedürel ve Dağıtıcı Adalet: Bir Üniversite Ortamında Eşitliği İncelemek)" adlı araştırmalarında kadın ve erkek çalışanlar arasında örgütsel adalet algısına yönelik anlamlı bir farklılık olmadığını bulmamışlardır.

Skarlicki ve Folger (1997)" Retaliation in the workplace: The roles of distributive procedural, and interactional justice (İşyerinde misilleme: Dağıtım prosedürü ve içsel adalet rolleri)" adlı araştırmalarında yöneticilerin çalışanların sorunlarına yeterli duyarlılık gösterdiklerinde, onlara saygılı davrandıklarında, çalışanların da adil olmayan ücret dağılımı ve haksız işlemleri tolere edebilecekleri, aksi takdirde büyük ölçüde misilleme davranışında bulunabilecekleri tespit etmişlerdir.

III. BÖLÜM

3. Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, çalışma evreni, verilerin toplanması, veri toplama araçları ve veri analizi bölümlerinden oluşmaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada 2016-2017 eğitim-öğretim yılı Bolu ili merkez ilçede görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış düzeylerine yönelik algıları arasındaki ilişki incelenmiş, amaca uygun olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli iki ya da daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2013).

3.2. Çalışma Evreni

Araştırmanın çalışma evrenini Bolu ili merkez ilçede yer alan 27 ilkokulda görev yapan 375 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada çalışma evreninin tamamına ulaşıldığı için örnekleme seçme yoluna gidilmemiştir. Dağıtılan 375 ölçekten, 257 tanesi gönüllü öğretmenler tarafından doldurulmuştur ve toplanmıştır.

3.2.1. Öğretmenin demografik bilgileri

Bu başlık altında öğretmenlerin cinsiyet, sendika, eğitim durumu ve kıdem değişkenine ilişkin dağılım bilgileri yer almaktadır.

Tablo 3.1. Öğretmenlerin demografik bilgileri

Değişken türü		f	%
Cinsiyet	Kadın	144	56,0
	Erkek	113	44,0
Sendika Üyeliği	Var	180	70,0
	Yok	77	30,0
Eğitim Durumu	Lisans tamamlama	41	16,0
	Lisans	176	68,5
	Lisansüstü	40	15,5
Kıdem	1-10	52	20,3
	11-20	87	33,9
	21- üstü	118	45,8
Toplam		257	

Tablo 3.1. incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin % 56'sının kadın, % 44'ünün erkek; % 70'inin bir sendika üyesi, %30'unun sendika üyesi olmadığı; % 16'sının lisans tamamlama, % 68,5'inin lisans ve % 15,6'sının lisansüstü eğitim düzeyine sahip; % 20,3'ünün 1-10 yıl, % 33,9'unun 11-20 yıl, % 45,8'inin 21 yıl ve üstü kıdem yılı grubunda olduğu görülmektedir.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırma verilerinin toplanmasına geçmeden ölçme aracının kullanılabilmesi için uygulanabilmesi için ölçek sahiplerinden gerekli izinler (Ek 1) ve etik Kurulu raporu (Ek 2) alınmıştır. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü ile Bolu İl Milli Eğitim müdürlüğü arasında resmi yazışmalar yapılarak Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden araştırma izni alınmıştır (Ek 3). Ardından araştırmacı tarafından veri toplama aracı Bolu merkez ilçede bulunan bütün ilkokullar tek tek gezilerek görevli sınıf öğretmenlerine 2016-2017 bahar döneminde ulaşılmıştır. Veri toplama aracı araştırmacı tarafından okul yöneticilerinden ve öğretmenlerden yardım alınarak toplanmıştır. Uygulamada gönüllülük esas alınmıştır.

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerini toplamak için oluşturulan veri toplama aracı, üç bölümden oluşmaktadır(Ek, 4). Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Veri toplama aracının ikinci bölümünde sınıf öğretmenlerinin duygusal emek davranışın düzeyini ölçmek amacıyla Duygusal Emek Ölçeği, üçüncü bölümünde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını ölçmek amacıyla Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Aşağıda kullanılan ölçme araçlarına yönelik bilgiler verilmiştir.

3.4.1. Kişisel bilgi formu

Araştırmada kullanılan kişisel bilgi formu sınıf öğretmenlerinin çeşitli değişkenlere göre durumunu belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Bu formda sınıf öğretmenlerinin cinsiyet, sendika üyeliği, eğitim durumu ve kıdem değişkenlerini belirlemek amacıyla 4 soru bulunmaktadır.

3.4.2. Duygusal emek ölçeği

Öğretmenlerin duygusal emek algılarını belirlemek amacıyla Diefendorff, Croyle ve Grosserand (2005) tarafından geliştirilen Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçeye uyarlanıp, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılan “Duygusal Emek Ölçeği” kullanılmıştır. Duygusal Emek Ölçeği beşli likert tipinde bir ölçek olup 3 alt boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki 1.- 2.- 3.- 4.- 5. ve 6. maddeler yüzeysel rol yapma, 7.- 8.- 9. ve 10. maddeler derinden rol yapma ve 11.- 12. ve 13. maddeler doğal duygular alt boyutlarını ölçmeye yöneliktir.

Ölçekte, “Öğrencilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım, mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım, öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır” gibi yargı ifadeleri yer almaktadır. Ölçeğin iç tutarlığı yüzeysel rol yapma boyutu için $\alpha=0,92$, derinden rol yapma boyutu için $\alpha=0,85$ ve doğal duygular için ise $\alpha=0,83$ olarak verilmiştir

(Diefendorff, Croyle ve Grosserand, 2005). Ölçeğin puan aralıkları Tablo 3.5’te verilmiştir.

Tablo 3.2. Duygusal emek ölçeğinin yorumlanmasında kullanılan puan aralıkları

Puan Aralığı	Duygusal Emek Ölçeği
1,00-1,80	Hiçbir Zaman
1,81-2,60	Çok Nadir
2,61-3,40	Bazen
3,41-4,20	Çoğu Zaman
4,21-5,00	Her Zaman

Bu araştırmada ölçeğin güvenirlik analizleri için Cronbach alpha değeri tekrar hesaplanmış alt boyutlardan yüzeysel rol yapma $\alpha=0,85$, derinden rol yapma $\alpha=0,85$, doğal duygular $\alpha=0,86$ ve duygusal emek toplamında $\alpha=0,86$ olarak bulunmuştur.

3.4.3. Örgütsel adalet ölçeği

Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını belirlemek amacıyla Hoy ve Tarter (2004) tarafından geliştirilen, Taşdan ve Yılmaz (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan ve Yılmaz’ın (2010) araştırmasında geçerlik güvenirlik çalışmaları yeniden yapılan “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel Adalet Ölçeği beşli likert tipinde bir ölçek olup tek boyutlu ve 10 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel adalet ölçeği ile ilgili güvenirlik analizine göre, Cronbach alpha değeri $\alpha=0,92$ olarak verilmiştir.

Ölçekte “Okul müdürü herkese karşı adil davranır, öğretmenler kendilerini etkileyecek kararlara katılırlar, bu okulda öğretmenlere adil muamele yapılır” gibi maddeler bulundurmaktadır. Ölçeğin puan aralıkları Tablo 3.6’da verilmiştir.

Tablo 3.3. Örgütsel adalet ölçeğinin yorumlanmasında kullanılan puan aralıkları

Puan Aralığı	Örgütsel Adalet Ölçeği
1,00-1,80	Kesinlikle Katılmıyorum
1,81-2,60	Katılmıyorum
2,61-3,40	Orta Derecede Katılıyorum
3,41-4,20	Katılıyorum
4,21-5,00	Kesinlikle Katılıyorum

Bu araştırmada yapılan güvenilirlik analizleri sonucu, ölçeğin Cronbach alpha değeri tekrar hesaplanmış ve $\alpha=0,93$ olarak bulunmuştur.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS 22 versiyonu paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler üzerinde hangi istatistiksel testlerin uygulanacağını belirlemek amacıyla, verilerin dağılımı Kolmogorov-Smirnov ile incelenmiş ve uygulanan test sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği (Ek 5) tespit edilmiştir ($p<,05$). Veri analizi için nonparametrik testler kullanılmıştır.

Araştırmada kişisel bilgi formunda sınıf öğretmenlerinden edilen bilgiler için frekans (f) ve yüzde (%) değerleri belirlenerek kullanılmıştır. Sınıf öğretmenlerinden elde edilen bağımsız değişkenleri karşılaştırmak için Mann Whitney U ile Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeylerinin ve duygusal emek gösterim düzeylerinin bulmak için betimsel istatistikler olan ortalama (\bar{x}) ve standart sapma değerleri tespit edilerek kullanılmıştır. Belirtilen görüşler arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için Spearman Rho Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı testi kullanılmıştır.

IV. BÖLÜM

4. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın problem cümlesinde ve alt problem cümlelerinde yer alan sorulara yanıt bulmak için toplanan verilere dayalı olarak elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin tablo ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Tablo 4.1’de sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeylerine yönelik algıları yer almaktadır.

Tablo 4.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek düzeylerine yönelik algıları

Ölçek	Alt boyutlar	N	\bar{x}	Ss
Örgütsel adalet		257	4,19	,756
Duygusal emek	Yüzeysel rol yapma	257	3,10	1,12
	Derinden rol yapma		3,85	,959
	Doğal duygular		4,38	,621
	Toplam		3,62	,711

Tablo 4.1 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet düzeylerine ilişkin algılarının ($\bar{x}=4,19$) ile “katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile sınıf öğretmenlerinin okullarına yönelik adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bu durum ölçek maddeleri (Ek 6) açısından değerlendirildiğinde okul yöneticilerinin okullarında, tutarlı ve dengeli davranışlar sergilediği, okul içerisindeki kaynakların ve materyallerin öğretmenler arasında paylaşılmasında, okul içindeki çok amaçlı salonları, kütüphaneyi kullanan öğretmenler arasında ayırım yapmadan dağıtım sağlanmasında adaletli davranmaya dikkat ettiği ve bu durumun örgütler tarafından olumlu algılandığı söylenebilir. Ayrıca okul yöneticisinin etik standartlara bağlı olarak

öğretmenlere saygılı olduğu, onların düşüncelerini karar sürecinde önemseydiği ve iletişimlerinin istenilen düzeyde olumlu olduğu görülmektedir. Yöneticiler kanun ve yönetmelikleri uygularken, okul amaçları doğrultusunda zaman zaman öğretmenler arasında farklı davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu durumu öğretmenler arasında adalet algısını bozmadan gerçekleştirmeleri önemlidir. İlkokullarda sınıf öğretmenlerinin her gün okula gelmeleri yaşanan problemin daha az algılanmasına neden olabilir. Çünkü kendilerine ait sınıfları olup günün tamamını sınıfta geçirmektedirler. Bu bakımdan ders programı ve dağıtımında problemler daha az yaşanmaktadır. Bununla birlikte yöneticilerin ilkokullar da belirli gün ve haftalar dağıtımında adil olması gerekmektedir. Çünkü yöneticilerin dağıtım yaparken, evrakları isterken, pano hazırlanmasında öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda herkese eşit şekilde davranması adalet algısını etkileyecektir. Fakat yine de elde edilen bulguların tamamen yeterli olduğunu söylemek mümkün değildir.

İlgili literatür incelendiğinde ulaşılan araştırmalar da öğretmenlerin örgütsel adalet algıları “katılıyorum” düzeyinde tespit edilmiş olup yapılan bu araştırma ile benzerlik göstermektedir (Açıkgöz, 2009; Akyavuz, 2017; Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Atar, 2017; Babaoğlu ve Ertürk, 2013; Baş, 2010; Baş ve Şentürk, 2011; Batur, 2015; Buluç ve Güneş, 2012; Celep ve Polat, 2008; Çelik, 2011; Çil, 2016; Çırak, 2013; Demirdağ, 2017; Gök, 2014; Güngörmez, 2014; İren, 2015; Kahraman, 2014; Kasapoğlu, 2015; Kazancı, 2010; Kızılkaya, 2016; Nergiz, 2015; Oğuz, 2011; Özcan, 2014; Polat ve Kazak, 2014; Sönmez, 2014; Şahin ve Kavas, 2016; Tan, 2006; Toytok ve Açıkgöz, 2013; Ünlü, 2015; Yılmaz, 2010).

Buna karşın Akgeyik (2014), Aydın (2015), Ayık, Yücel ve Savaş (2014), Batman (2015), Bölükbaşıoğlu (2013), Çelik ve Gürsel (2017), Girgin ve Bayraktar (2017), Güner (2016), İmamoğlu (2011), Şahin (2014), Şentürk (2014), Taş (2010), Titrek (2009), Uysal (2014), Ünlü (2015), Yıldız (2013) ve Yıldız (2015) araştırmalarında öğretmen algılarını “orta” düzeyde, Kahraman (2017) “düşük” düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Yapılan araştırma ile bu araştırma arasındaki farklılığın nedeni kişilerin, okul yapılarının, yöneticilerin, zamanın ve okul içi durumların farklılığından kaynaklanabilir.

Tablo 4.1 de öğretmenlerin duygusal emek davranış düzeylerine ilişkin algıları incelendiğinde ise duygusal emek toplamı ($\bar{x}=3,62$) “çoğu zaman”, duygusal emeğin alt boyutları olan yüzeysel rol yapmada ($\bar{x}=3,10$) “bazen”, derinden rol yapmada ($\bar{x}=3,85$) “çoğu zaman”, doğal duygularda ise ($\bar{x}=4,38$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtildiği görülmektedir. Araştırmada öğretmenlerin en çok doğal duygular sonra derinden rol yapma ve en az da yüzeysel rol yapma davranışını sergiledikleri tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular öğretmenlerin daha çok doğal duygularını ön plana çıkararak çalıştıkları kurumlarda çoğunlukla gerçek duygularını yaşadıklarını göstermektedir. Bu durum öğretmenlerin okulda duygu düzenlemesine ihtiyaçlarının az olduğunu, duygusal ikileme çok az düşüklerini, doğal duygularını yaşadıkları için duygularını düzenlemeye yönelik enerjiyi az harcadıklarını göstermektedir. Araştırmada öğretmenlerin derinden rol yapmayı yüksek düzeyde, yüzeysel rol yapmayı orta düzeyde gösterdiklerine yönelik görüşleri, öğretmenlerin kendilerinden beklenen duygusal emek davranışlarını daha çok içselleştirip yansıtmaya çalıştıkları şeklinde ifade edilebilir. Bazen de beklenen duyguları içselleştirmeseler de hissettiği duyguları sergilemekten kaçınıp, beklenen duyguları yansıttıkları görülmektedir. Bu durumun altında öğretmenlerin gün içerisinde öğrencilerle, velilerle ve yöneticilerle aktif olarak gerçekleştirdikleri iletişim ve etkileşim sürecinin yattığı söylenebilir. Çünkü öğretmenlerin öfkeli bir veliye ve kendisinden evrak veya ekstra iş isteyen okul yöneticisine yönelik olan olumsuz duygularını meslekleri gereği gizlemeleri gerekmektedir. Öğretmen görüşlerinde duygusal emek toplamının yüksek olması, okulda yöneticilerin öğretmenden beledikleri duygu davranışlarının açık ve net olması ve öğretmenlerin bu beklentileri dikkate alarak duygularını düzenlemelerinden de kaynaklandığı ifade edilebilir.

İlgili literatür tarandığında ulaşılan (Basım, Beğenirbaş ve Yalçın (2013), Ceylan (2017), Göç (2017), Hoşgörür ve Yorulmaz (2015), Karakaş, Tösten, Kansu ve Aydın (2016) ve Kaya'nın (2009) araştırmalarındaki sonuçlar bu araştırmayla paralellik gösterirken; Akbaş (2016), Argon ve Ergün (2017), Beğenirbaş ve Meydan (2012), Kızanıklı (2014), Mavi (2015), Polatkan (2016) ve Tabak (2017) araştırmalarındaki sonuçlar ile farklılık göstermektedir. Yapılan araştırmalar ile bu araştırma arasındaki farklılığın nedeni olarak okullarda öğretmenlerden beklenen davranışların değişkenliği, araştırmaya katılan yöneticilerin farklı olması, öğretmenler arasında bireysel

farklılıkların olması, okullardaki iletişim düzeyinin etkisi, etkileşim durumları ve işleyişi olarak gösterilebilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu bölümde ikinci alt probleme olan öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış düzeylerine ilişkin görüşleri demografik değişkenlere göre anlamlı fark gösterip göstermediğine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.2.1. Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U Testi sonuçları Tablo 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. Cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek algılarına ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı	U	P
Örgütsel adalet		Kadın	144	132,38	19062,00	7650,0	,409
		Erkek	113	124,70	14091,00		
Duygusal emek	Yüzeysel Rol Yapma	Kadın	144	117,14	16868,50	6428,5	,004*
		Erkek	113	144,11	16284,50		
	Derinden Rol Yapma	Kadın	144	119,19	17163,00	6723,0	,016*
		Erkek	113	141,50	15990,00		
	Doğal Duygular	Kadın	144	134,60	19383,00	7329,0	,159
		Erkek	113	121,86	13770,00		
	Toplam	Kadın	144	117,62	16937,50	6497,5	,006*
	Erkek	113	143,50	16215,50			

p<0.05

Tablo 4.2 incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin (U=7650,00; p>0,05) cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark göstermediği

görülmektedir. Bu doğrultuda sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarında cinsiyet değişkeninin etkisinin olmadığı, kadın ve erkek bütün öğretmenlerin algılarının benzer olduğu söylenebilir. İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte görüşlerin aritmetik ortalamaları incelendiğinde, kadın öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin erkeklerden biraz daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile okul yöneticilerinin davranışları, kadın öğretmenler tarafından daha adil olarak algılanmaktadır, şeklinde ifade edilebilir. Kadınların iş hayatı dışında ev hayatında sorumlulukların erkeklere göre fazla olması nedeniyle mesai saatleri dışındaki görevlerde kadın öğretmenlerden çok erkek öğretmenlere görev verilmesi erkek öğretmenlerin adalet algısının düşmesine neden olabilir.

İlgili literatür incelendiğinde ulaşılan araştırmalarda tespit edilen öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark göstermediği bulgusu bu araştırmayla paralellik göstermektedir (Açıkgöz, 2009; Akgeyik, 2014; Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Aydın, 2015; Baş ve Şentürk, 2011; Bernerth, Armenokis, Feild, ve Walker, 2007; Bölükbaşıoğlu, 2013; Çelik, 2011; Demirdağ, 2017; Doğan, 2008; DüNDAR, 2011; Girgin ve Bayraktar, 2017; Güner, 2016; Güngörmez, 2014; İşleyici, 2015; Kahraman, 2014; Kahraman, 2017; Kalman ve Gedikoğlu, 2014; Kazancı, 2010; Kılıç, 2013; Kızılkaya, 2016; Kurtulmuş ve Karabıyık, 2016; Oğuz, 2011; Özcan, 2014; Şentürk, 2014; Terkeş, 2015; Turan, 2015; Uysal, 2014; Ünlü, 2015; Yıldız, 2015; Yılmaz, 2010). Bununla birlikte Atar (2017), Bahçeçi (2014), Batur (2015), Çelebi, Vuranok ve Asan (2015), Çırak (2013), Gök (2014) ve İren (2015)'in yaptıkları araştırmalarda öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığını tespit etmişlerdir.

Tablo 4.2'de duygusal emeğe yönelik öğretmen algıları incelendiğinde doğal duygular alt boyutunda ($U=7329,00$; $p>0,05$) cinsiyete değişkenine bağlı olarak anlamlı fark ortaya çıkmazken, duygusal emeğin toplamında ($U=6497,50$; $p<0,05$), alt boyutlar yüzeysel rol yapma ($U=6428,50$; $p<0,05$) ile derinden rol yapma ($U=6723,00$; $p<0,050$) boyutlarında cinsiyet değişkenine bağlı olarak anlamlı fark tespit edilmiştir.

Öğretmelerin duygusal emeğin alt boyutlarından doğal duygular alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemesi, kadın ve erkek öğretmenlerin doğal duygular boyutunda benzer davranışlar sergilediklerini göstermektedir. Buna karşın anlamlı fark çıkmasa da istatistiksel veriler incelendiğinde kadınların erkeklerden daha fazla doğal duygularını kullandıkları söylenebilir. Okulda kadınların hissettikleri duyguları erkeklerden daha çok davranışlarına yansıttıkları veya erkeklerin hissettikleri duyguları kadınlara göre daha fazla değiştirdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada duygusal emek ölçeğinin toplam puanı ile yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma alt boyutlarında erkekler lehine anlamlı fark tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle erkek öğretmenler kadınlara göre daha fazla derinden ve yüzeysel rol yapma davranışları sergilemektedirler. Bu bulgular erkeklerin duygularını saklamak için daha çok çaba sarf ettikleri şeklinde yorumlanabilir. Türk toplumunda erkekler küçük yaşlardan itibaren, olaylar karşısında katı tavırlar takınacak şekilde yetiştirilmekte, üzüntülü durumlarda duygularını saklamaya çalışmaktadırlar. Ağlamak istediklerinde ise bunu, genellikle gizlemeye çalışırlar. Dolayısıyla toplum olarak erkeklerden beklenen ve istenilen duygusal emek gösterimi, hissettiği duyguları saklama davranışına yöneliktir. Bu doğrultuda erkekler yansıtmaması beklenen davranışları içselleştirerek, hissettiği duyguları yokmuş gibi sayabilmektedirler. Bu şekilde yetiştirilen erkek öğretmenler, gerçek duygularını saklayarak okullarda yönetici tarafından beklenen davranışları sergilemede kadın öğretmenlere göre daha başarılı olabilmektedirler. Erkeklerden beklentilerin ve yetiştirilme şeklinin, ilkokullardaki duygusal emek davranışı üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

İlgili literatür incelendiğinde ulaşılan araştırmalara göre Akbaş (2016), Ceylan (2017), Kaya (2009), Polatkan (2016) ve Uysal (2007) duygusal emek düzeyinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark tespit etmemişlerdir. Buna karşın Basım ve Beğenirbaş (2013) toplam duygusal emek, yüzeysel ve derinden rol yapma boyutlarında kadınlar, doğal duygular boyutunda ise erkekler lehine; Bıyık ve Aydoğan (2014) duygusal emeğin toplamında erkekler lehine; Göç (2017) derinden rol yapma ve toplam duygusal emek düzeyinde erkekler; Hoşgörür ve Yorulmaz (2015) yüzeysel rol yapma boyutunda erkekler, doğal duygular boyutunda kadınlar lehine; Kızanlıklılı (2014) derin

duygularda erkekler lehine; Şat, Amil ve Özdevecioğlu (2015) yüzeysel rol yapma boyutunda erkekler lehine; Tabak (2017), duygusal sapma alt boyutunda erkekler lehine; Türkay, Ünal ve Taşar (2011) yüzeysel rol yapmada erkekler lehine; Yücebalkan ve Karasakal (2016) toplam duygusal emek gösteriminde, yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma boyutlarında erkekler, doğal duygular boyutunda kadınlar lehine anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir. Belirtilen araştırmalarda çıkan sonuçlardan bazılarının yapılan bu araştırmayla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Duygusal emek davranışında bireysel ve örgütsel ortamdan kaynaklanan değişkenlerin etkili olduğu göz alınırsa farklı sonuçların ortaya çıkması da normal görülebilir.

4.2.2. Sendika değişkenine göre

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışına yönelik görüşlerin sendika değişkenine göre anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla Mann Whitney U Testi yapılmış ve Tablo 4.3'te gösterilmiştir

Tablo 4.3. Sendika üyeliği değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış algılarına ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları

Ölçek	Alt boyut	Sendika üyeliği	N	Sıra Ortalaması	Sıra Değerlerinin Toplamı	U	p
Örgütsel adalet		Var	180	128,06	23050,50	6760,50	,755
		Yok	77	131,20	10102,50		
Duygusal emek	Yüzeysel Rol Yapma	Var	180	126,40	22752,00	6462,00	,391
		Yok	77	135,08	10401,00		
	Derinden Rol Yapma	Var	180	129,20	23256,50	6893,50	,946
		Yok	77	128,53	9896,50		
	Doğal Duygular	Var	180	130,23	23441,50	6708,50	,675
		Yok	77	126,12	9711,50		
	Toplam	Var	180	127,67	22981,00	6691,00	,661
		Yok	77	132,10	10172,00		

*p<0,05

Tablo 4.3 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ($U=6760,50$; $p>0,05$) sendika değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Öğretmenlerin sendikalı olmaları veya olmamaları, onların örgütsel adalet algı düzeylerini etkilememektedir. Elde edilen bu bulgular ilkokullarda yöneticilerin sınıf öğretmenlerine yönelik davranışlarında tarafsız, yansız ve ön yargısız olduğunu gösterdiği gibi okul yöneticilerinin aldıkları kararlarda politik görüşlerin etkisinin olmadığını da göstermektedir. İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmasa da sendikası olmayan öğretmenlerin adalet algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

İlgili literatür incelendiğinde ulaşılan araştırmalarda Açıkgöz (2009), Günce (2013), Güngörmez (2014) ve İren (2015) öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyinin sendikalı olup olmamasına göre anlamlı farklılık göstermediğini tespit etmişlerdir. Bu sonuçları yapılan bu araştırmayı destekler niteliktedir. Kara (2011) ise araştırmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algısının sendika değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Çıkan sonuç bu araştırmayla farklılık göstermektedir.

Tablo 4.3'de öğretmenlerin duygusal emek davranışına yönelik görüşleri incelendiğinde; duygusal emek toplamında ($U=6691,00$; $p>0,05$), yüzeysel rol yapma ($U=642,00$; $p>0,05$), derinden rol yapma ($U=6893,50$; $p>0,05$) ve doğal duygular ($U=6708,50$; $p>0,05$) alt boyutlarında sendika değişkenine göre anlamlı farklılık ortaya çıkmadığı görülmektedir. Bu bulgu öğretmenlerin okulda duygusal emek davranışını gösterme durumunun sendikalı olup olmamalarından etkilenmediğini gösterdiği gibi, okul yöneticilerinin öğretmenlerden beklediği duygusal emek davranışlarını öğretmenlerin politik görüşüne bakmadan, hepsine aynı şekilde ifade ettiği de söylenebilir. Bunun yanında öğretmenlerin öğrencilerden istedikleri verimi alabilmesi, öğrencilerin okulu sevebilmesi ve başarıyı yakalayabilmesi adına, öğrencilerle olan duygusal etkileşimin farkında oldukları, bu doğrultuda okullardaki davranışlarını şekillendirerek de okul yöneticinin beklentisini karşılamada sendikalı olup olmamalarını önemsemeden davrandıkları söylenebilir. İlgili literatür incelendiğinde duygusal emek ve alt boyutları ile ilgili araştırmalarda sendika değişkenine rastlanmamıştır.

4.2.3. Eğitime durumu değişkenine göre

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışlarına yönelik algılarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla Mann Whitney U Testi yapılmış ve Tablo 4.4'te gösterilmiştir

Tablo 4.4. Eğitim durumu değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışına yönelik algılarına ilişkin Kruskal Wallis testleri sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	p
Örgütsel adalet		Lisans Tamamlama	41	128,56			
		Lisans	176	126,32	2	1,33	,51 4
		Lisans Üstü	40	141,25			
Duygusal emek	Yüzeysel rol yapma	Lisans Tamamlama	41	121,46			
		Lisans	176	127,41		2,07	,35 4
		Lisans Üstü	40	143,73			
	Derinden rol yapma	Lisans Tamamlama	41	133,16			
		Lisans	176	125,10		1,86	,394
		Lisans Üstü	40	141,91		2	
	Doğal duygular	Lisans Tamamlama	41	145,15			
		Lisans	176	123,21		3,81	,148
		Lisans Üstü	40	137,91			
	Toplam	Lisans Tamamlama	41	124,23			
		Lisans	176	127,10		1,56	,458
		Lisans Üstü	40	142,26			

*p<0,05

Tablo 4.4 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinde ($X^2=1,33$; $p>0,05$) eğitim durumu değişkenine göre anlamlı fark ortaya çıkarmadığı görülmektedir. Bu bulgu sınıf öğretmenlerinin adalet algılarının eğitim durumu değişkeninden etkilenmediğini göstermektedir. İlkokullarda yöneticilerle sınıf öğretmenlerinin çoğunluğunun aynı eğitim seviyesinde olması, çıkan sonucun nedenlerinden en önemlisi olabilir. İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmasa da lisansüstü öğretmenlerin adalet algısının daha yüksek olduğu görülmektedir. Elde edilen bu bulgu lisansüstü eğitim düzeyi olan öğretmenlerin okul yöneticileri ile daha iyi iletişim, etkileşim kurması ve yönetim süreçleri ile karşılaşılacak durumlardan haberdar

olmalarından kaynaklanabilir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin öğretmenler arasından eğitim düzeyi ayrımı yapmaksızın davranış sergiledikleri ve etik değerlere bağlı hareket ettikleri de anlaşılmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde yapılan araştırmalardan Akgeyik (2014), Atar (2017), Bölükbaşıoğlu (2013), Çağ (2011), Çelik (2011), Çetin (2013), Günce (2013), Güngörmez (2014), İren (2015), İşleyici (2015), Kahraman (2017), Kara (2011), Kazancı (2010), Kılıç (2013), Kızılkaya (2016), Oğuz (2011), Özcan (2014), Turan (2015), Ünlü (2015) ve Yılmaz (2010) da eğitim durumu değişkenine göre öğretmen algılarında anlamlı fark tespit etmemişler ve elde edilen sonuçlar yapılan bu araştırmayla paralellik göstermektedir. Bununla birlikte Baş ve Şentürk (2011) yüksek okul mezunları lehine; Çırak (2013) ön lisans mezunları lehine; İren (2015) eğitim düzeyi yüksek olanlar lehine; Terkeş (2015) lisansüstü mezunları lehine ve Yüksekbilgili, Akduman ve Hatipoğlu (2016) ise ilköğretim mezunları lehine anlamlı fark olduğunu tespit etmişlerdir.

Öğretmenlerin duygusal emek davranışına yönelik algıları incelendiğinde duygusal emek toplamı ($X^2=1,56$; $p>0,05$) ve alt boyutlar olan yüzeysel rol yapma ($X^2=2,07$; $p>0,05$), derinden rol yapma ($X^2=1,86$; $p>0,05$) ve doğal duygularda ($X^2=3,81$; $p>0,05$) eğitim durumu değişkenine göre anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. Elde edilen bu bulgular öğretmenlerin eğitim durumu değişkeninin duygusal emek davranış toplamı ve alt boyutlarındaki davranışlarını etkilemediği şeklinde yorumlanabilir. İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmasa da bulgular incelendiğinde, lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin duygusal emek toplamında ve yüzeysel rol yapma alt boyutunda en yüksek, sonra lisans ve en az da ön lisans mezunları tarafından davranış olarak sergilendiği görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim seviyeleri duygusal emek davranış düzeyleri ile paralel olarak arttığı söylenebilir. Eğitim düzeyi arttıkça okul yöneticilerinin, öğretmenlerden beklediği davranışlar da artmakta, bu durum öğretmenlerin duygusal emek davranış gösterme düzeylerini arttırmaktadır. Bunun yanında sınıf öğretmenlerinin eğitim düzeyi arttıkça duygularını kontrol edebilme becerisinin arttığı da söylenebilir. Derinden rol yapma alt boyutunda ise en yüksek lisansüstü, sonra ön lisans en az lisans mezunları davranış sergilemektedirler. Doğal duygular alt boyutunda da en yüksek ön lisans sonra lisansüstü en az lisans mezunları davranış sergilemektedirler. Doğal duygular sergilemenin sınıf öğretmenlerin eğitim

düzeyle ters orantı olduğu söylenebilir. Diğer bir ifadeyle eğitim düzeyi düştükçe, sınıf öğretmenlerinin okullarda rol yapmaktan çok hissettiği duyguları yaşadığı söylenebilir. Bunun nedeni sınıf öğretmenlerinin eğitim düzeyi arttıkça duygularını kontrol etmeyi öğrenmeleri olabilir. İlgili literatür incelendiğinde Basım ve Beğenirbaş (2013), Bıyık ve Aydoğan (2014), Kızanlıklı (2014), Polatkan (2016) ve Şat, Amil ve Özdevecioğlu (2015) de araştırmalarında duygusal emek ve alt boyutlarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı fark tespit etmemiş olup, elde edilen bu sonuçlar, yapılan bu araştırmayla paralellik göstermektedir. Buna karşın Beğenirbaş ve Yalçın (2012) doğal duygular, Basım ve Beğenirbaş (2013) derinden rol yapma boyutunda doktora mezunları lehine anlamlı fark tespit etmişlerdir.

4.2.4. Kıdem değişkenine göre

İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış düzeylerine ilişkin algılarının kıdem değişkenine göre anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla Mann Whitney U Testi yapılmış ve Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5 Kıdem değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek algılarına ilişkin Kruskal Wallis testleri sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Kıdem	n	Sıra Ortalaması	sd	X ²	P	Anlamlı Fark
Örgütsel Adalet		1-10	52	102,82	3	8,38	,015*	1 - 2 1 - 3
		11-20	87	132,84				
		21-Üstü	118	137,70				
Duygusal Emek	Yüzeysel rol yapma	1-10	52	111,52	3	4,88	,087*	-
		11-20	87	126,62				
		21- Üstü	118	138,46				
	Derinden rol yapma	1-10	52	117,70	3	3,89	,142*	-
		11-20	87	122,68				
		21- Üstü	118	138,64				
	Doğal duygular	1-10	52	117,12	3	10,06	,007*	1 - 3 2 - 3
		11-20	87	115,17				
		21- Üstü	118	144,44				
	Toplam	1-10	52	108,51	3	10,02	,007*	1 - 3 2 - 3
		11-20	87	120,60				
		21- Üstü	118	144,22				

*p<0,05 (1=1-10 yıl, 2=11-20 yıl, 3=21 yıl ve üstü)

Tablo 4.5 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin ($X^2=8,38$; $p<0,05$) kıdem değişkenine göre anlamlı fark gösterdiği görülmektedir. Anlamlı farkın hangi kıdem grubundan kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann Whitney-U testine göre, anlamlı fark 1- 10 ile 11-20 yıl kıdem gruplarını arasında, 11-20 yıl ($U=1748,00$, $P<.05$) lehine; 1-10 ile 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasında 21 yıl ve üstü ($U=2220,50$, $P<.05$) lehinedir. Buna bağlı olarak sınıf öğretmenlerinin kıdemleri arttıkça adalet algılarının arttığı söylenebilir. Bu bulguya göre 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin daha yüksek kıdem grubundaki öğretmenlere göre adalet algısının daha düşük olduğu söylenebilirken, bunun nedeni olarak mesleğinin ilk yıllarında olan öğretmenlerin idealist ve beklentilerinin yüksek olmasına karşın beklentilerine karşılık bulamamaları olduğu söylenebilmektedir. Öğretmenlerin mesleklerine başladıktan sonra eğitim içindeki bürokrasi ve bazı okul yöneticilerinin eğitimi geliştirmeye çalışmaktan çok kendi amaçları için çalıştıklarını görmeleri beklentileri ve idealist düşüncelerini ne yazık ki olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Ayrıca okul yöneticilerinin mesleğine yeni

başlayan öğretmenlere görev dağılımında mesai saatleri dışında da evli olanlara oranla daha fazla görev vermeleri öğretmenlerin adalet algılarının düşmesine neden olduğu söylenebilmektedir. Bunun yanında tecrübeli öğretmenlerin haklarının bilincinde olmaları kendilerine yapılan adaletsizliklere karşı daha fazla müsaade etmemelerini sağlarken yöneticilerin onlara karşı daha az adaletsizlik yapmalarına neden olabilmektedir. Örneğin okul yöneticisi kişisel çıkarları için bazı öğrenci velilerine veya öğretmenlere yönelik beklenti içinde oldukları için farklı davranabilirler. Bu davranışı fark eden öğretmenler her öğrenciye, öğretmene eşit davranılması gerektiği beklentilerine karşılık bulamamalarına neden olur ve bunun sonucunda öğretmenlerin okul yöneticisine yönelik adalet algısı düşebilir. Uzun yıllar çalışmakta olan öğretmenler bu gibi durumların farkında olup engelleyemedikleri için böyle bir beklentiye girmeyebilirler. Bu ve benzeri durumların kıdem grupları arasındaki adalet algısının farklı olmasına neden olduğu söylenebilir

İlgili literatür incelendiğinde Aydın (2015), Batur (2015), Çelebi, Vuranok ve Asan (2015), Çırak (2013), Demirdağ (2017), Fatimah, Amiraa ve Halim (2011), Girgin ve Bayraktar (2017), Oğuz (2011), ve Yıldız (2015) da araştırmalarında öğretmenlerin kıdemleri arttıkça adalet algılarının arttığını tespit etmiş olup, elde edilen bu sonuçlar bu araştırmayla paralellik göstermektedir. Buna karşın Kazancı (2010), Polat ve Celep (2008), Tan (2006), Turan (2015), Ünlü (2015), ve Yılmaz (2010) da araştırmalarında öğretmenlerin kıdem değişkenlerine göre anlamlı fark olduğunu tespit etmiş olup, araştırma sonuçlarında öğretmenlerin kıdemleri arttıkça örgütsel adalet algılarının düşmekte olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Açıkgöz (2009), Altınkurt ve Yılmaz (2010), Atar (2017), Baş ve Şentürk (2011), Bernerth, Armenokis, Feild, ve Walker. (2007), Çelik (2011), Çetin (2013), Çil (2016), Dündar (2011), Gök (2014), Günce (2013), Güngörmez (2014), İmamoğlu (2011), İren (2015), İşleyici (2015), Kahraman (2017) Kalman ve Gedikoğlu (2014), Kara (2011), Kılıç (2013), Kızılkaya (2016), Özcan (2014), Şahin (2014), Şentürk (2014), Terkeş (2015) ve Uysal (2014) de araştırmalarında öğretmenlerin kıdem değişkenine göre anlamlı fark olmadığını tespit etmişlerdir. Elde edilen bu sonuçlar bu araştırmayla farklılık göstermektedir.

Sınıf öğretmenlerinin yüzeysel rol yapma ($X^2=4,88$; $p>0,05$) ve derinden rol yapma ($X^2=7,34$; $p>0,05$) davranışlarında kıdem değişkenine göre anlamlı fark tespit edilmemiştir. Bu bulgu sınıf öğretmenlerinin yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarının meslekte çalıştıkları süreden etkilenmediğini göstermektedir. Okul içerisinde yöneticinin öğretmenlerden beklentisini anlaşılır şekilde ifade ettiğinden mesleğine yeni başlayan öğretmen ile uzun yıllar çalışmakta olan öğretmenler arasında yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarını sergilemede anlamlı derecede fark olmadığı söylenebilir. Anlamlı farklılık olmamakla birlikte istatistiksel verilere bakıldığında 21 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerin yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarını daha fazla sergiledikleri görülmektedir. 21 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenler meslekte geçirdikleri süre ve tecrübeleri doğrultusunda duygularını daha fazla kontrol edebilmekte ve okul yöneticisinin beklediği yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarını daha kolay ve fazla sergileyebilmektedirler. Çünkü mesleğinde uzun yıllardır çalışıyor olmaları tecrübelerini artırırken duygularını da nasıl kontrol edebilecekleri konusunda tecrübe kazanmalarına neden olabilmektedir. Bu da onların diğer kıdem gruplarına göre yüzeysel rol ve derinden rol yapma davranışlarını daha fazla sergilemesine neden olduğu söylenebilir.

Tablo 4.5 incelendiğinde toplam duygusal emek düzeyi ($X^2=10,02$; $p<0,05$) ve doğal duygular ($X^2=10,06$; $p<0,05$) boyutunda kıdem değişkenine göre anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı farkın hangi gruptan kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann Whitney-U testine göre, doğal duygular davranışında 1-10 ile 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasında 21 yıl ve üstü ($U=2413,50$, $P<.05$) lehine; 11-20 yıl ile 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasında 21 yıl ve üstü ($U=3966,00$, $P<.05$) lehine anlamlı fark ortaya çıktığı görülmektedir. Toplam duygusal emek davranışında 1-10 ile 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasında 21 yıl ve üstü ($U=2208,00$, $P<.05$) lehine; 11-20 yıl ile 21 yıl ve üstü kıdem grubu arasında 21 yıl ve üstü ($U=4197,00$, $P<.05$) lehine anlamlı fark ortaya çıktığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin kıdemleri arttıkça duygularını kontrol edebilme becerilerinin arttığı söylenebilir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin duygu kontrolü ile ilgili eğitim almadıkları buna bağlı olarak bu beceriye sahip olmadıkları söylenebilir.

Doğal duygular davranışında sınıf öğretmenlerinin kıdemi arttıkça davranışı sergileme düzeyleri de artmaktadır. Öğretmenler mesleklerinin ilk yıllarında hissettikleri duyguları yansıtmakta çekinebilirler. Hissettiği duyguyu yansıtmanın öğrencilerle ilişkilerinde olumsuzluğa neden olabileceğini düşünerek, bu davranışı sergilemekten çekinebilirler. Tecrübe kazandıkça hissettiği duyguları yansıtmanın öğrencilerle veya velilerle kurulacak duygusal bağı güçlendireceğini düşünerek doğal duygular davranışını daha fazla sergilediği söylenebilir. Toplam duygusal emek davranışında sınıf öğretmenlerinin kıdem yılı arttıkça duygusal emek gösterim düzeyleri de artmaktadır. Kıdem arttıkça öğretmenler duygusal tepkilerini kontrol etmeyi, duygularını istenilen şekilde yönlendirmeyi öğrenir ve öğrencilerin kendilerinden hangi duygu davranışlarını beklediklerinin farkına varmaya başlarlar. Bu duruma bağlı olarak duygusal emek davranışlarını, düşük kıdemdeki öğretmenlere göre daha fazla sergiledikleri ortaya çıkar. İlgili literatür incelendiğinde ulaşılan araştırmalara göre Basım ve Beğenirbaş (2013), Bıyık ve Aydoğan (2014), Göç (2017), Şat, Amil ve Özdevecioğlu (2015), Uysal (2007) ve Yücebalkan, Karasakal (2016) da duygusal emek davranışını ile alt boyutlarında anlamlı fark tespit etmiş olup, çıkan sonuçlar bu araştırmayla paralellik göstermektedir. Bununla birlikte Akbaş (2016), Beğenirbaş ve Yalçın (2012), Ceylan (2017), Hoşgörür ve Yorulmaz (2015), Polatkan (2016) ve Savaş (2012) de araştırmalarında öğretmenlerin duygusal emek davranışında ve alt boyutlarında kıdem değişkenine göre anlamlı fark olmadığını tespit etmişlerdir. Elde edilen sonuçlar bu araştırmayla farklılık göstermektedir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu bölümde üçüncü alt problem olan sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve duygusal emek davranış düzeylerine yönelik algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla Spearman Rho Sıra Farkları Korelasyon analizi yapılmış sonuçları Tablo 4.6' da verilmiştir.

Tablo 4.6 Öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek davranışına yönelik algılarına ilişkinin Spearman Rho Sıra Farkları Korelasyon analizi

Ölçek		Yüzeysel rol yapma	Derinden rol yapma	Doğal duygular	Duygusal emek toplamı
Örgütsel adalet	r	,172**	,204**	,301**	,242**
	p	,006	,001	,000	,000
	n	257	257	257	257

*p<,05, **p<,01

Tablo 4.6 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet ve toplam duygusal emek davranış düzeylerine yönelik algıları arasında çeşitli ilişkiler olduğu görülmektedir. Bu ilişkiler incelendiğinde elde edilen bulgular şunlardır: Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile toplam duygusal emek davranış düzeylerine yönelik algıları arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki ($r=,242$; $p=,000$) bulunmuştur. Elde edilen bu bulgu öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arttıkça düşük düzeyde de olsa duygusal emek davranışlarının da arttığı şeklinde yorumlanabilir. İlkokullarda sınıf öğretmenleri tarafından algılan örgütsel adalet, öğretmenlerin düşüncelerini etkilediği gibi duygularını da etkileyebilmektedir. Yöneticilerin öğretmenlere yönelik davranışlarında tutarlı olması, etik olması, adil olmaya dikkat etmesi ve öğretmenler arasında ayrımcılık yapmaması öğretmenlerin adalet algısını arttırabileceği için öğretmenlerin de okul yöneticisinin beklediği duygusal emek davranışını gösterme düzeyleri artabilir şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile yüzeysel rol yapma alt boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki ($r=,172$; $p,006$) tespit edilmiştir. Bu bulgu öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arttıkça, yüzeysel rol yapma davranışının da düşük düzeyde de olsa artacağı şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışında, onlardan gerçek duygularını saklamaları beklenmektedir. Bununla birlikte öğretmenlerde adalet algısı arttıkça okul yöneticisine yönelik güven artacak, aralarındaki iletişim kuvvetlenecektir. Bu durum da öğretmenlerin olumsuz duygulara sahip olsalar da, onları sergilemek yerine yönetici tarafından istenilen olumlu duyguları yansıtmak için yüzeysel rol yapma davranışını gösterme eğilimleri artabileceği söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile derinden rol yapma alt boyutuna yönelik algıları arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki ($r=,204$; $p,001$) tespit edilmiştir. Bu bulgu öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arttıkça derinden rol yapma davranışının düşük düzeyde de olsa artacağı şeklinde yorumlanabilir. Örgütsel adalet algı düzeylerinin öğretmenler de artması, onların okul yöneticisine yönelik saygılarını ve sevgilerini de artıracaktır. Öğretmenlerin okul yöneticilerine saygı duyup, sevmeleri ise yöneticilerin isteklerini gerçekleştirmelerinde daha istekli olmalarını sağlayacaktır. Bu durum da öğretmen duygusal ikilem yaşamasına rağmen okul yöneticisi tarafından istenilen durumlara yönelik derinden rol yapma davranışını sergileyebileceği söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile doğal duygular alt boyutuna yönelik algıları arasında orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı ilişki ($r=,301$; $p,000$) bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri arttıkça doğal duyguları gösterme davranışının orta düzeyde artacağı söylenebilir. Okulda öğretmenler, okul yöneticilerinin adaletli davranışlar sergilediklerine inandıklarında, yönetici tarafından yapılması istenen davranışları daha kolay bir şekilde yapmaya daha istekli olacaklardır. Aksine okulda adaletsiz davranışların olduğuna inandıklarında ise yönetici tarafından istenilen davranışları sergilemek istemeyecekler, olumsuz duygulara sahip olabileceklerdir. Öğretmenlerin gerçekte hissettikleri olumsuz duyguları yansıtmaları eğitim öğretim sürecini zaman zaman olumsuz etkileyebilmektedir. Aynı zamanda öğretmenlerin hissettiği duyguları yansıtılmaları içsel çatışma yaşamalarına neden olabileceği gibi yaşanan çatışma istekliliği de düşürebilir. Bunun yanında öğretmenlerin olumsuz duygu yaşamaları öğrencilerle iletişimlerini de olumsuz etkileyebilir. Oysa öğretmenlerin hissettikleri duyguları yansıtmaları ve bu duyguların olumlu olması, öğrencilerle güven düzeyi yüksek iletişim kurmasını ve öğretmenin istekliliğinin artmasını sağlayacaktır. Bu duygunun yaşanmasını sağlayan etkenlerden birinin de adalet algısı olduğu göz önüne alınmalıdır.

Öğretmenlerin okullardaki örgütsel adalet algı düzeylerinin artması yöneticiye, diğer öğretmenlere ve öğrencilere yönelik olumlu duygulara sahip olmalarını sağlayabilir. Öğretmenler okulda daha yüksek motivasyonla çalışabilir ve okulun

kalitesinin artması, hedeflerine ulaşması için üzerine düşenden fazlasını yapmak isteyebilirler. Öğretmenlerin okul dışı nedenlerden kaynaklı olumsuz duyguları olsa bile okulun içindeki yüksek adalet algısından kaynaklanan olumlu hava bu durumu engelleyebilecek önemli bir faktördür. Öğretmenler okulda yöneticiden ve öğretmen arkadaşlarından destek alarak, duygularını olumlu anlamda düzenleyebilir ve okulun amaçlarına yönelik verimli çalışabilir ki, okullarda istenilen durum ve ortamda budur.



V. BÖLÜM

5. Sonuç ve Öneriler

5.1. Sonuç

Bu bölümde araştırmada ulaşılan sonuçlara ve sonuçlara bağlı geliştirilmiş olan önerilere yer verilmiştir.

5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ile ilgili algıları “katılıyorum” düzeyindeyken; duygusal emek davranış düzeyine ilişkin algıları toplamda “ çoğu zaman”, alt boyutlar olan yüzeysel rol yapmada “bazen”, derinden rol yapmada “çoğu zaman”, doğal duygularda ise “her zaman” düzeyindedir. Öğretmenler doğal duygular boyutunda duygu düzenlemesini istendik düzeyde yapmaktadırlar.

5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar

Cinsiyet, eğitim durumu ve sendikaya üye olma değişkenleri öğretmenlerin örgütsel adaletle yönelik algılarında anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin; ön lisans, lisans veya lisansüstü eğitime sahip olmaları, kadın veya erkek olmaları ile sendikalı veya sendikasız olmaları örgütsel adalet algılarına etki eden değişkenler olmayıp, öğretmen görüşleri benzer düzeydedir. Buna karşın kıdem değişkeni öğretmenlerin örgütsel adalet algılarında anlamlı fark ortaya çıkarmış olup, kıdem arttıkça örgütsel adalet algısının arttığı da tespit edilmiştir. Öğretmenler arasında en düşük adalet algısına 1-10 yıl kıdem grubuna sahip öğretmenlerdir.

Eğitim durumu ve sendikaya üye olma değişkenleri öğretmenlerin duygusal emek davranışlarında hem toplamda hem de alt boyutlar olan yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygulara yönelik algılarında anlamlı fark ortaya

çıkarmamıştır. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin ön lisans, lisans veya lisansüstü mezunu olmaları ile sendikalı veya sendikasız olmaları duygusal emek ve alt boyutlarına yönelik algılarına etki eden değişkenler olmayıp, öğretmen görüşleri benzer düzeydedir. Cinsiyet değişkeni ise öğretmenlerin doğal duygulara yönelik görüşlerini anlamlı olarak etkilemezken yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma alt boyutları ile toplam duygusal emek davranışına yönelik görüşlerinde anlamlı fark ortaya çıkarmıştır. Cinsiyet değişkeni açısından erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve toplam duygusal emek davranışı sergilediği belirlenmiştir. Kıdem değişkeni açısından ise öğretmenlerin derinden rol yapma ve yüzeysel rol yapma davranışlarına yönelik algıları anlamlı fark göstermezken, doğal duygular ve toplam duygusal emek davranışına yönelik algıları anlamlı fark ortaya çıkarmıştır. Doğal duygular ve toplam duygusal emek davranışında tespit edilen anlamlı fark 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler lehinedir. Buradan 21 yıl ve üstü kıdem grubu öğretmenlerin toplam duygusal emek davranışı ile alt boyutlardan olan doğal duygular davranışını daha fazla sergilemektedirler.

5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin örgütsel adaletle yönelik algıları ile duygusal emek ve alt boyutlar olan yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma boyutları arasında düşük düzeyde, doğal duygulara yönelik algıları ile ise orta düzeyde pozitif yönlü, anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

5.2. Öneriler

Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını daha yüksek düzeye yükseltmek amacıyla, Milli Eğitim Bakanlığı yönetmeliklerinde uygulamaları yöneticilerin inisiyatifine bırakacak şekilde düzenleme yapılabilir. Örneğin MEB ödül ve kaynak dağıtımında gerekli şartları belirleyerek, okul yöneticilerinin bu şartlara bağlı olarak dağıtım yapmasını sağlayabilir. Ayrıca okul yöneticilerinin adalet konusunda daha hassas davranmaları için etik değerler ve iletişime yönelik eğitim düzenleyebilir.

Öğretmenler duygusal emek toplamı, derinden rol yapma ve yüzeysel rol yapma algıları orta düzeyin üstünde olsa da tamamen istendik düzeyde olmadığı görülmektedir. Buna çözüm olarak öğretmenlere, hizmet içi eğitimlerle duyguları düzenleme eğitimi verilebilir. Bu eğitimlerde özellikle kendi duygularının yanında istendik duyguları sergilemelerini sağlayacak ya da olumsuz duyguların kontrolünü sağlayacak jest ve mimiklerini kullanmalarını sağlayacak uygulamalar gösterebilirler. Ayrıca bu durumun üniversitede lisans eğitiminde ele alınıp öğretmen adaylarına duygu kontrolünü geliştirmek amacıyla seçmeli dersler verilip eğitimleri düzenlenmelidir. Öğretmenlerin duygu kontrolü eğitimi almaları velilerle, öğrencilerle, meslektaşlarıyla ve okul yöneticisiyle iletişimlerini kuvvetlendirip motivasyonu ve verimliliği artırabilir.

Kıdem değişkeni açısından 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel adalete yönelik algıları diğer öğretmenlere göre daha düşük olmasının sebepleri araştırılabilir. Bu konuyla ilgili olarak öğretmen adaylarına üniversitede veya mesleğe başladıktan sonra yöneticiler tarafından haksızlığa uğramamak için özlük haklarına yönelik hizmet içi eğitimler verilebilir. Okullarda yöneticilerinin, yeni göreve başlayan öğretmenlere yönelik haksız davranışlarının önüne geçilmesi için yöneticilere liderlik, etik gibi konularda eğitimler verilebilir. MEB tarafından okul yöneticilerine yönelik olarak göreve yeni başlayan öğretmenlerin istek ve arzularını kırmak yerine teşvik etmelerinin okulun amaçlarına ulaşmakta daha faydalı olacağına önemli olduğu anlatılabilir.

Yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve toplam duygusal emek davranışına yönelik öğretmen algılarında anlamlı farkın nedenleri araştırılmalı ve yöneticilerin gerekli önlemleri alması sağlanmalıdır. Özellikle kadın öğretmenlere hissettikleri duygularını saklayarak, istendik duyguları sergilemelerine yönelik eğitimler verilebilir. Kıdem değişkeni açısından doğal duygular ve toplam duygusal emek davranışlarını etkileyen faktörler araştırılıp, eksiklikleri tespit edilerek hizmet içi eğitimle giderilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek algı düzeylerine yönelik görüşler arasındaki düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişki doğrultusunda; okullarda yöneticilere iletişim, etik, liderlik, etkileme becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimler

verilebilir. Okul yöneticilerine öğretmenlerin güvenini kazanmasını sağlayacak becerileri geliştirme eğitimleri verilerek, öğretmenin güvenini kazanan, iletişim becerisi yüksek ve liderlik becerilerine sahip okul yöneticilerinin, öğretmen tarafından arzulanan davranışlar sergilemeleri sağlanabilir. Bu durum öğretmenlerin işlerini daha istekli olarak yapmalarını sağlayabilir. Okullarda adaletin olduğuna inanan öğretmenlerin yönetici tarafından istenen duygusal emek davranışlarını gösterme düzeyi artabileceği için, okul yöneticilerine sık sık hizmet içi eğitimle örgütsel adaletin önemini anlatan eğitimler verilerek, okulun başarısı ve kalitesine katkı yapılabilir. Okullarda yöneticiler önceliği kendilerine değil öğretmenlere vererek, öğretmenlerin kendilerini değerli hissetmesini sağlayabilir.

Araştırmacılar için öneriler:

- Okul yöneticilerinin davranışlarının nedenlerini ve örgütsel adaletle verdikleri önemi inceleyen araştırmalar yapılabilir.
- Öğretmenlerin örgütsel adalet ve duygusal emek algılarını yükseltmek için neler yapılabileceği araştırılabilir.
- Araştırma sonuçlarının genellenebilirliğini arttırmak için benzer çalışmalar daha büyük örneklem grupları ya da diğer kurumların (orta öğretim vb.) öğretmenleri üzerinde yapılabilir.
- Okul yöneticilerinin duygusal emek düzeylerini inceleyen çalışmalar yapılabilir.
- Sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenlerinin çalışma zamanlarında, okul içindeki görevlerde ve ders programlarının hazırlanmasında farklılıklardan dolayı bu araştırma branş öğretmenleri üzerinde de yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkgöz, A. (2009). Okul yöneticilerinin çatışma yönetim stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Akbaş, A. (2016). Öğretmenlerin örgütsel politika algıları ile duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Akcan, E., Polat, S. ve Ölçüm, D. (2017). Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Sendikal Faaliyetlerin Okullara Etkisi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(3), 1101-1119.
- Akgeyik, G. (2014). Anadolu liselerinde görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları. Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Akyavuz, E. K. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(2), 805-831.
- Altinkurt, Y., & Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 463-484.
- Argon, T. (2015). Öğretmenlerin sahip oldukları duygu durumlarını okul yöneticilerinin dikkate alıp almamalarına ilişkin görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 377-404.
- Argon, T., & Ergün, E. (2017). Öğretmenlerin eğitime inanma düzeyleri ve duygusal emek davranışları arasındaki ilişki. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(53), 556-566.
- Asforth, B. E., & Humphrey, R. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Atalay, İ. (2005). Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Atar, B. (2017). Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile psikolojik şiddet algıları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.

- Aydın, K. (2015). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Ayık, A., Yücel, E., & Savaş, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 233-252.
- Babaoğlan, E., & Ertürk, E. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 87-101.
- Bağcı, Z., & Bursalı, Y. M. (2015). Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi: Denizli ilinde hizmet sektöründe görgül bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 6(10), 69-90.
- Bahçeci, F. (2014). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışları, öğretmenlerin karşılaştığı yıldırma davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145.
- Bakırtaş, F. M., & Kandemir, H. (2017). A field research on the relationship between the reason for joining the union and organizational justice. *Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6 (15), 303-318.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62,341-356.
- Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2013). Duygusal emekte bazı demografik değişkenlerin rolü: Görgül bir araştırma. *Çankaya Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 10(1), 45-57.

- Basım, H. N., Beğenirbaş, M., & Yalçın, R. C. (2013). Öğretmenlerde kişilik özelliklerinin duygusal tükenmeye etkisi: Duygusal emeğin aracılık rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13(3), 1477-1496.
- Baş, G. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 1(2), 17-36.
- Baş, G., & Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 29-62.
- Baş, M. (2012). Duygusal emek- müşteri memnuniyeti ilişkisi: Engelli turizm pazarında bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Başbuğ, G., Ballı, E., & Oktuğ, Z. (2010). Duygusal emeğin iş memnuniyetine etkisi: Çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir çalışma. *Siyaset Konferansları Dergisi*, 58, 253-274.
- Batman, N. (2015). Okul öncei öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş tatmin düzeylerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Batur, M. (2015). Öğretmen algılarına göre etik liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Beğenirbaş, M. (2015). Psikolojik sermayenin çalışanların duygu gösterimleri ve işe yabancılaşmalarına etkileri: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 249-263.
- Beğenirbaş, M., & Meydan, C. H. (2012). Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: Öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 159-181.
- Beğenirbaş, M., & Yalçın, R. C. (2012). Öğretmenlerin kişilik özelliklerinin duygusal emek gösterimlerine etkileri. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 1-19.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). Justice, cynicism and commitment: A study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 303-326.

- Beugre, C. D. (1998). *Managing Fairness in Organizations*. London: Greenwood Publishing Group, Incorporated, Quorum Books Westport.
- Beugre, C. D. (2002). Understanding organizational justice and its impact on managing employees: an African perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 13(7), 1091-1104.
- Bıyık, Y., & Aydoğan, E. (2014). Duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 159-180.
- Bölükbaşıoğlu, K. (2013). Öğretmenleri örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Brotheridge, C. M. (2006). The role of emotional intelligence and other individual difference variables in predicting emotional labor relative to situational demands. *Psicothema*, 18, 139-144.
- Budak, G., Tolay, E., Sezgin, O. B., Arpacı, S. Ç., & Aksu, S. G. (2018). *Örgütsel adalet*. Ankara: Nobel.
- Buluç, B., & Güneş, A. M. (2012). İlköğretim okullarında dönüşümcü liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(3), 411-437.
- Ceylan, A. K. (2017). Öğretmenlerin duygusal emeklerinin sosyo- demografik değişkenler yönünden özellikleri: Batman ili araştırması. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 7(2/1), 122-132.
- Choi, S. (2011). Organizational justice and employee work attitudes: The Federal case. *The American Review of Public Administration*, 41(2), 185-204.
- Cingöz, E. (2018). Öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *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*, 86(3), 386-400.

- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Colomeischi, A. (2014). Teachers' burnout in relation with their emotional intelligence and personality traits. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 180, 1067-1073.
- Çağ, A. (2011). Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret adaletinin iş davranışları üzerindeki etkileri*. Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara.
- Çakmak, K. Ö. (2005). Performans değerlendirme sistemlerinde örgütsel adalet algısı ve bir örnek olay çalışması. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çeçen, A. R. (2002). Duygular insan yaşamında neden vazgeçilmez ve önemlidir? *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(9), 164-170.
- Çelebi, N., Vuranok, T. T., & Asan, T. (2015). Bazı demografik değişkenler açısından ilköğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 24-35.
- Çelik, O. T. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Çelik, O. T., & Gürsel, M. (2017). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve iş doyumları arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 48-56.
- Çetin, S. K. (2013). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin birbirlerini etkileme taktiklerinin örgütsel adalet ile ilişkisi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çil, Ö. E. (2016). Okulöncesi öğretmenlerinin öz yeterlik inançları, örgütsel adalet ve destek algıları, öğrenilmiş güçlülük ve tükenmişliklerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.

- Çırak, S. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çolak, M., & 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.
- Demirdağ, S. (2017). Ücretli öğretmen algılarına göre ilkokul yöneticilerinin örgütsel adalet,örgütsel güven ve yıldırma davranışları arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 132-153.
- Diefendor, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339–357.
- Doğan, A. (2008). İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Dündar, T. (2011). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eker, G. (2006). Örgütsel adalet boyutları ve iş doyumunu üzerindeki etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Erken, M. (2016). Duygusal emek kavramı ve motivasyonun duygusal emek davranışı üzerindeki etkileri: bir kamu kurumu üzerinde araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ertürk, E. (2011). İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki örgütsel adalet algısı ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki. Yüksek lisans tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.
- Esener, T. (2002). *Hukuk başlangıcı: Genel hukuk bilgisi*,. İstanbul: Alkım Yayınevi.
- Fatimah, O., Amiraa, A. M., & Halim, F. W. (2011). The relationships between organizational justice, organizational citizenship behavior and job satisfaction. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.* , 19, 115-121.
- Fisher, C. D., & Ashkanasy, N. M. (2000). The emerging role of emotions in work life: An introduction,. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 123-129.

- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *The Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- Frijda, N. H. (1988). The laws of emotion. *American Psychologist*, 43(5), 349-358.
- Girgin, S., & Bayraktar, H. V. (2017). Öğretmenlerin yöneticiye duydukları örgütsel adalet algısının incelenmesi. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish*, 12(4), 217-238.
- Göç, A. (2017). Okul yöneticilerinin duygusal emek ve iş doyumu arasındaki ilişkiye dair bir inceleme. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onseki Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Gök, D. (2014). İlkokul ve ortaokulda görevli öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399 – 432.
- Günce, S. (2013). İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Güner, B. (2016). Örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi ve duygusal tükenmişliğin aracı rolü: Öğretmenler üzerine bir çalışma. Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güngör, M. (2009). Duygusal emek kavramı: Süreci ve sonuçları. *Kamu-iş Dergisi*, 11(1), 167-184.
- Güngörmez, E. (2014). Örgütsel adalet algısının performans üzerindeki etkisi; Adıyaman ilinde çalışan öğretmenler üzerine bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hargreaves, A. (2000). Mixed emotions: teachers' perceptions of their interactions with students. *Teaching Teacher Education*, 16, 811-826.

- Hargreaves, A. (2001). The emotional geographies of teachers' relations with colleagues. *International Journal of Educational Research*, 35, 503-527.
- Hartman, J. S., Yrle, C., & Galle, J. W. (1999). Procedural and distributive justice: Examining equity in a university setting. *Journal Of Business Ethics*, 20(4), 337-351.
- Hess, U. (2003). Emotion at work rapport bourgogne. *Erişim tarihi: 01/03/2019, CIRANO, Montreal, Qc. <http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2003RB-03.pdf>*.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed hearth: Commercialization of human feeling*. University of California Pres, London, England.
- Hoşgörür, T., & Yorulmaz, Y. İ. (2015). Öğretmenlerin liderlik davranışları ile duygusal emekleri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 5(2), 166-190.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: no justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
- Hoy, W., & Miksel, C. (2012). *Eğitim yönetimi teori araştırma ve uygulama*(Çev. S.Turan). Nobel Yayın Dağıtım.Ankara. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İmamoğlu, G. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Irak, D. U. (2004). Örgütsel adalet: ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu. *Türkiye Psikologlar Derneği, Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), 25-43.
- İren, S. (2015). İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İşbaşı, J. Ö. (2001). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 51-73.
- İşcan, Ö. F. (2005). Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60 (01), 149-171.

- İşcan, Ö. F., & Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(1), 181-201.
- İşleyici, K. (2015). Örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Jackson, L., & Rothmann, S. (2005). Work-related well-being of educators in a district of the north-west province. *Perspectives in Education*, 23(3), 107-122.
- James, N. (1989). Emotional labour: skill and work in the social regulation of feelings. *Sociological Review*, 37, 15-42.
- Jasso, G. (2006). Emotion in justice process. John E. Stets & Jonathan H. Turner (Ed.), *Handbook Of The Sociology Of Emotions*, 321-346
- Kahraman, Ü. (2014). İlkokullarda performans yönetimi uygulamaları ve öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kahraman, Z. (2017). Okul yöneticileri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi ile İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kalman, M., & Gedikoğlu, T. (2014). Okul yöneticilerinin hesap verebilirliği ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(2), 115-128.
- Kara, M. (2011). Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Karabanow, J. (2000). The Organizational Culture of a Street Kid Agency: Understanding Employee Reactions to Pressures to Feel. *Emotions in The Workplace: Research, Theory, and Practice*, 165-176.
- Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Karakaş, A., Tösten, R., Kansu, V., & Aydın, A. S. (2016). Öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının iş doyumlarına etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (56), 177-188.
- Karasar, N. (2013). *Bilimse Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kasapoğlu, S. (2015). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, E. (2009). Özel okul öğretmenlerinin duygusal emek davranışının algılama biçimleri ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, U., & Özhan, Ç. K. (2012). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 109-130.
- Kaya, U., & Sereçoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 311-346.
- Kazancı, N. (2010). İlköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki düzeyi. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Keleş, Y., & Tuna, M. (2016). Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 376-406.
- Kılıç, E. (2013). Yatılı bölge ilköğretim okullarında örgütsel adalet: Sinop örneği. *Journal of World of Turks (Zeitschrift für die Welt der Türken)*, 5(2), 19-32.
- Kızanlıklılı, M. M. (2014). Otel işletmelerinde duygusal emek öncüllerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kızılkaya, G. (2016). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Krehbiel, P. J., & Cropanzano, R. (2000). Procedural justice, outcome favorability and emotion. *Social Justice Research*, 13(4), 339-360.
- Kurtulmuş, M., & Karabıyık, H. (2016). Algılanan örgütsel adaletin öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 459 - 477.

- Küçükaltan, D., Tükeltürk, Ş. A., & Gürkan, G. Ç. (2015). *Örgütsel davranışta güncel konular*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Li, Y. (2014). Building affective commitment to organization among Chinese university teachers: The roles of organizational justice and job burnout. *Educational Assesment, Evaluation and Accountability Journal*, 26, 135- 152.
- Laçinoğlu, Z. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Mastracci, S. H., Newman, M. A., & Guy, M. E. (2006). Appraising emotion work: Determining whether emotional labor is valued in government jobs. *American Review of Public Administration*, 36(2), 123-138.
- Mavi, D. (2015). Öğretmen görüşlerine göre duygusal emek, iş özellikleri ve iş akışı arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Mavi, Y. (2016). Duygusal emek: etkilediği ve etkilendiği faktörler üzerine bir alan çalışması. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Morkoç, T. P. (2014). Otel çalışanlarında duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi: İzmir şehir otelleri örneği. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. *The Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Nergiz, F. (2015). Öğretmenlerde örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi Sosya Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 45-65.
- Özcan, E. (2014). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Özdemir, G., Yalçın, M., & Akbıyık, M. (2013). Hizmet sektöründe duygusal emek davranışlarının müşteri ilişkileri üzerindeki etkisi: Boyner örneği. *NWSA-Humanities*, 8(3), 301-320.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özgan, H., & Bozbayındır, F. (2011). Okullarda adil olmayan uygulamalar ve etkileri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 66-85.
- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Polat, S., & Kazak, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 71-92.
- Polatkan, N. N. (2016). Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek davranışları ile iş doyumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Poussard, J. M. (2015). Örgütsel adalet: İş yaşamımızda vazgeçilmez bir kavram. B. Karasar içinde, *Kurumsallık Parantezinde Yönetim ve İletişim* (s. 11-27). Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Savaş, A. C. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin duygusal zeka ve duygusal emek yeterliklerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi. Doktor Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, 814-834.
- Selvitopu, A., & Şahin, H. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 171-189.
- Serinkan, C., & Erdiş, Y. Ü. (2014). *Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve adalet*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434-443.
- Sönmez, B. (2014). Okul müdürlerindeki hizmetkâr liderlik davranışlarının öğretmenlerin işe tutkunluğa etkisinde örgütsel adaletin aracılık etkisinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri, Gaziantep.
- Spencer, S., & Rupp, D. (2009). Angry, guilty and conflicted: Injustice toward coworkers heightens emotional labor through cognitive and emotional mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 429-444.
- Sutton, E. R. (2004). Emotional regulation goal sand strategies of teachers. *Social Psychology of Education*, 7, 379-398.
- Şahin, E. (2014). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel kimlik, örgütsel imaj, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adalet. Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Şahin, R., & Kavas, E. (2016). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: Bayat örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(14), 119-140.
- Şat, A., AMİL, O., & Özdevecioğlu, M. (2015). Duygusal zeka ve duygusal emek düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi: Özel okul öğretmenleri ile bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39(2), 1-20.
- Şentürk, N. (2014). Orta öğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tabak, I. (2017). Duygusal işçilik ve iş yaşamında yalnızlığa yönelik öğretmen görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Tan, Ç. (2006). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Taş, A. (2010). Öğretmenlerin iş değerlerinin örgütsel adalet algılarına etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 211-222.

- Terkeş, N. (2015). Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Toytok, E. H., & Açıkgöz, A. (2013). Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin çatışma yönetim stilleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 1(2), 24 - 36.
- Truta, C. (2014). Emotional labor and motivation in teachers. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 127, 791-795.
- Turan, E. D. (2015). Okul öncesi eğitimi yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi ile Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Türkey, O., Ünal, A., & Taşar, O. (2011). Motivasyonel ve yapısal etkenler altında duygusal emeğin işe bağlılığa etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 201-222.
- Uğurlu, C. T. (2008). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uysal, A. A. (2007). Öğretmenlerde gözlenen duygusal yaşantı örüntülerinin ve duygusal işçiliğin mesleki iş doyumuna ve tükenmişlik üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Uysal, M. (2014). Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ünlü, Y. (2015). İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Üstün, F. (2017). Örgütsel adalet algısının duygusal emek üzerine etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(4), 801-818.

- Yang, F.-H., & Chang, C.-C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45, 879–887.
- Yıldırım, F. (2003). Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ile örgütsel adalet, örgüt temelli özsaygı ve bazı kişisel ve örgütsel değişkenlerin ilişkisi. *Mülkiye*, XXVII, 239-371.
- Yıldırım, E. (2008). Sendikalar ve kriz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3, 199-206.
- Yıldız, H. (2015). Özel ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. Yüksek Lisans Tezi, Mevlana Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 289-316.
- Yılmaz, K. (2010). Devlet ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10 (1), 579-616.
- Yoldaş, A. (2018). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerine etkilerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yücebalkan, B., & Karasakal, N. (2016). Akademisyenlerde duygusal emek ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma: Kocaeli üniversitesi örneği. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 73-85.
- Yüksekbilgili, Z., Akduman, G., & Hatipoğlu, Z. (2016). Eğitim düzeyine göre örgütsel adalet algısı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(32), 198-212.
- Yürür, S., & Ünlü, O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.
- Zapf, D., & Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 1-28.



EKLER

Ek-1. Veri Toplama Araçlarının Kullanım İzni

I. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Kullanım İzni

10.04.2018

Gmail - (konu yok)



Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>

(konu yok)

3 ileti

Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>
Alıcı: kursadyilmaz@gmail.com

10 Mart 2016 14:55

Merhaba Hocam, ben Adem DAHMAZ. Abanet İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi yüksek lisans bölümü öğrencisiyim. Araştırma Teknikleri dersinde sizin "Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Türkçeye Uyarlanması" adlı makalenizi inceleyerek, ders içerisinde çalışma haline getireceğim. Hazırlayacağım çalışmayı yayınlama ihtimalim var. Bu çalışma için sizin kullandığınız ölçeği ve bu ölçeği kullanmak için izninizi istiyorum. Teşekkürler.

Kürşad Yılmaz <kursadyilmaz@gmail.com>
Alıcı: Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>

10 Mart 2016 15:08

iyi çalışmalar, kolay gelsin

--

Doç. Dr. Kürşad Yılmaz
Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
<http://kursadyilmaz.blogspot.com/>
<http://www.ebad-jesr.com/>

Assoc. Prof. Dr. Kürşad Yılmaz
Dumlupınar University Faculty of Education
Department of Educational Sciences
<http://kursadyilmaz.blogspot.com/>
<http://www.ebad-jesr.com/>

2 eklenti

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği - TR.doc
95K

Örgütsel Adalet Ölçeği - TR.doc
86K

Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>
Alıcı: Kürşad Yılmaz <kursadyilmaz@gmail.com>

10 Mart 2016 15:10

Teşekkür ederim hocam.

10 Mart 2016 15:08 tarihinde Kürşad Yılmaz <kursadyilmaz@gmail.com> yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

II. Duygusal Emek Ölçeğinin Kullanım İzni

10.04.2018

Gmail - Ölçek Kullanım İzni



Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>

Ölçek Kullanım İzni

2 ileti

Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>
Alıcı: mbegenirbas@kho.edu.tr

3 Nisan 2016 13:13

Merhaba Hocam, ben Adem DAHMAZ. Abanat İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi yüksek lisans bölümü öğrencisiyim. Araştırma Teknikleri dersinde sizin " Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması" adlı makalenizi inceleyerek, ders içerisinde çalışma haline getireceğim.Hazırlayacağım çalışmayı yayınlama ihtimalim var. Bu çalışma için sizin kullandığınız ölçeği ve bu ölçeği kullanmak için izninizi istiyorum. Teşekkürler.

Memduh BEĞENİRBAŞ <mbegenirbas@kho.edu.tr>
Alıcı: Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>

3 Nisan 2016 16:24

Merhabalar, tabi ki kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda ve eğitiminizde başarılar. Başka destek olabileceğim husus varsa elimden geleni yapabileceğimi belirtmek isterim. Saygılarımla.

Dr. Memduh BEĞENİRBAŞ

KHO İşletme Bölümü

Gönderen: Adem Dahmaz <ademdahmaz@gmail.com>

Gönderildi: 3 Nisan 2016 Pazar 13:13

Kime: Memduh BEĞENİRBAŞ

Konu: Ölçek Kullanım İzni

Merhaba Hocam, ben Adem DAHMAZ. Abanat İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi yüksek lisans bölümü öğrencisiyim. Araştırma Teknikleri dersinde sizin " Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması" adlı makalenizi inceleyerek, ders içerisinde çalışma haline getireceğim.Hazırlayacağım çalışmayı yayınlama ihtimalim var. Bu çalışma için sizin kullandığınız ölçeği ve bu ölçeği kullanmak için izninizi istiyorum. Teşekkürler.

Bu e-posta mesajı ve ekleri sadece gönderildiği kişi veya kuruma özeldir. Eğer doğru kişiye ulaşmadığını düşünüyorsanız, bu mesajın yönlendirilmesi, kopyalanması veya herhangi bir şekilde kullanılması yasaktır.Mesaj içeriğinde bulunan fikir ve yorumlar, sadece göndericiye aittir. Bu mesaj bilinen tüm virüslere karşı taranmıştır.

This e-mail and any files transmitted with it are confidential and intended solely for the use of the individual or entity to whom they are addressed. If you are not the intended recipient you are hereby notified that any dissemination, copying or use of the information is prohibited. The opinions expressed in this message belong to sender alone.This e-mail has been scanned for all known computer viruses.

Ek- 2. Etik Kurul Raporu



Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Adem DAHMAZ
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD

Sayın Adem DAHMAZ,

“Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ve Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna yapmış olduğunuz başvuru (Protokol NO. 2018/180) kurulumuzun 10.10.2018 tarihli ve 2018/08 toplantısında değerlendirilerek etik olarak uygun bulunmuştur.~~bulunmamıştır.~~ Bilgilerinize sunarız.


Prof. Dr. Hamit COŞKUN (Başkan)


Prof. Dr. Mehmet ERYİĞİT (Üye)


Prof. Dr. Altay EREN (Üye)


Doç. Dr. H. Birol YALÇIN (Üye)


Doç. Dr. Seval ALKOY (Üye)


Doç. Dr. Abdullah DURAKOĞLU (Üye)


Av. Zühal Demirci (Üye)

Ek- 3. Bolu İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün Araştırma İzni



T.C.
BOLU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 93554413-605-E.5182956
Konu : Araştırma İzni (Adem DAHMAZ)

09.05.2016

MÜDÜRLÜK MAKAMINA

İlgi: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 02/05/2016 tarih ve 26073066-605.01-5391 sayılı yazısı.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün ilgi yazısı ile Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi Adem DAHMAZ' ın EBB 504 Araştırma teknikleri dersi kapsamında "İlkokullarda Örgütsel Adalet İle Duygusal Emek Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasına veri sağlamak için İlimiz merkez İlkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerine ölçek uygulamak istenmektedir.

Uygulanması talep edilen araştırma izni, Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 sayılı Genelgesi gereği uygun mütalaa edilmektedir.

Makamlarımızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarımıza arz ederim.

Recai YÖRÜK
Şube Müdürü

OLUR
09.05.2016

Yusuf CENGİZ
Millî Eğitim Müdürü

EK: İlgi Yazı (12 Sayfa)

Güvenli Elektronik
İmza ile Aynıdır.

10-Mayıs 2016

Murat Aydın

Murat AYDIN
M.E.M. Destek Hizmetleri Y.

Tabaklar Mahallesi Cumhuriyet Caddesi Anadolu Sokak BOLU
Elektronik Adres: <http://bolu.meb.gov.tr/>
e-posta: kultur14@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi: Ş.YILDIZ
Tel: 0 (374) 254 50 78
Faks:0 (374) 254 51 30

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3fc6-e841-321b-a968-66eb kodu ile teyit edilebilir.

Ek- 4. Veri Toplama Aracı

Açıklama

Bu bölümde yer alan ifadeler arasında doğru ya da yanlış yoktur. Lütfen, aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak, her ifadenin sizin durumunuzu yansıtan derecesini karşısındaki seçeneklerden uygun olanı işaretleyerek belirtiniz. Sizden, her ifadeyi (maddeyi) cevaplarken sizin duygu ve düşüncelerinizi (durumunuzu) yansıtmaya özen göstermeniz beklenmektedir. Burada önemli olan sizin görüşlerinizdir. Yapacağınız işaretlemelerde göstereceğiniz samimiyet ölçme aracının başarısını yükseltecektir.

Cinsiyet: Erkek () Kadın () **Kıdem Yılı:** () **Sendika:** Var () Yok ()

Eğitim Durumu: Ön Lisan () Lisans () Lisans Üstü ()

Yaş: 21-25 () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41-45 () 46-50 () 51-55 () 56-60 () 61-65 ()

ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ						
1: Kesinlikle Katılmıyorum	4: Katılıyorum	1	2	3	4	5
2: Katılmıyorum	5: Kesinlikle					
3: Orta Derecede Katılıyorum						
1	Okul müdürünün davranışları tutarlıdır					
2	Bu okulda öğrencilere adil davranılmaktadır					
3	Okul müdürü ön plana çıkmaya (popüler olmaya) çalışmamaktadır					
4	Okul müdürü herkese karşı saygılı ve değer vererek davranır					
5	Bu okulda ayrıcalıklı bir muamele yoktur					
6	Okul müdürü herkese karşı adil davranır .					
7	Bu okuldaki eğitimciler görevlerini yaparken kişisel menfaatlerini düşünmezler					
8	Okul müdürü yüksek etik standartlara bağlıdır					
9	Öğretmenler kendilerini etkileyecek kararlara katılırlar					
10	Bu okulda öğretmenlere adil muamele yapılır					

DUYGUSAL EMEK ÖLÇEĞİ						
1: Hiçbir zaman	4: Çoğu Bazen	1	2	3	4	5
2: Çok Nadir	5: Her Zaman					
3: Bazen						
1	Öğrencilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.					
2	Öğrencilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.					
3	Öğrencilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.					
4	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.					
5	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.					
6	Öğrencilerime, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.					
7	Öğrencilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.					
8	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım					
9	Öğrencilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.					
10	Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.					
11	Öğrencilere sergilediğim duygular samimidir.					
12	Öğrencilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.					
13	Öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır.					

Ek-5. Verilerin Dağılım Tablosu**Örgütsel Adalet Ölçeğinin Normallik Testi**

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Örgütsel Adalet	,144	257	,000	,895	257	,000

Duygusal Emek Ölçeği ve Alt Boyutlarının Normallik Testleri

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Toplam duygusal emek	,059		,030	,985		,008
Yüzeysel rol yapma	,094	257	,000	,963	257	,000
Derinden rol yapma	,174		,000	,891		,000
Doğal duygular	,200		,000	,851		,000

Ek-6. Örgütsel Adalet ve Duygusal Emek Ölçeklerinin Madde Frekans ve Yüzde Dağılımları

Örgütsel Adalet Ölçeği Madde Frekans Dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Orta derecede katılıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
A1	8	3,1	6	2,3	38	14,8	99	38,5	106	41,2
A2	4	1,6	4	1,6	11	4,3	98	38,1	140	54,5
A3	11	4,3	26	10,1	28	10,9	84	32,7	108	42,0
A4	6	2,3	8	3,1	32	12,5	81	31,5	130	50,6
A5	8	3,1	14	5,4	27	10,5	86	33,5	122	47,5
A6	5	1,9	14	5,4	26	10,1	76	29,6	136	52,9
A7	3	1,2	12	4,7	34	13,2	90	35	118	45,9
A8	4	1,6	12	4,7	33	12,8	100	38,9	108	42
A9	2	0,8	7	2,7	27	10,5	117	45,5	104	40,5
A10	4	1,6	14	5,4	27	10,5	95	37,0	117	45,5

Duygusal Emek Ölçeği Madde Frekans Dağılımları

Maddeler	Hiçbir zaman		Çok nadir		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
YRY1	32	12,5	11	4,3	45	17,5	110	42,8	59	23,0
YRY 2	47	18,3	27	10,5	60	23,3	84	32,7	39	15,2
YRY 3	34	13,2	23	8,9	59	23,0	102	39,7	39	15,2
YRY 4	63	24,5	35	13,6	56	21,8	69	26,8	34	13,2
YRY 5	65	25,3	35	13,6	49	19,1	76	29,6	32	12,5
YRY 6	70	27,2	58	22,6	38	14,8	59	23,0	32	12,5
DRY1	12	4,7	12	4,7	41	16,0	113	44,0	79	30,7
DRY2	19	7,4	20	7,8	41	16,0	111	43,2	66	25,7
DRY3	15	5,8	13	5,1	31	12,1	108	42,0	90	35,0
DRY4	18	7,0	13	5,1	49	19,1	103	40,1	74	28,8
DD1	2	0,8	0	0,0	10	3,9	79	30,7	166	64,6
DD2	1	0,4	3	1,2	22	8,6	112	43,6	119	46,3
DD3	3	1,2	4	1,6	35	13,6	103	40,1	112	43,6

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Adem DAHMAZ
Adres : Merkez – BOLU
Doğum Yeri ve Tarihi : Trabzon, 05.01.1988
İlkokul : Sularbaşı Köyü İlkokulu (Trabzon- Araklı)
Ortaokul : Çankaya Pansiyonlu İlköğretim Okulu (Trabzon-Araklı)
İnkilap İlköğretim Okulu (Bolu- Merkez)
Lise : Canip Baysal Lisesi (BOLU- Merkez)
Lisans : Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Sınıf Öğretmenliği Bölümü
Yüksek Lisans : Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri
Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Çalışma Hayatı : Dörtdivan Çavuşlar İlkokulu (2010-)
İletişim : ademdahmaz@gmail.com