

T. C.

**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİMDALI**

**OKULLARDA İŞ-YAŞAM DENGESİYLE ÖRGÜTSEL ADALET
İLİŞKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sibel TEKER

İstanbul 2015

T. C.

**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİMDALI**

**OKULLARDA İŞ-YAŞAM DENGESİYLE ÖRGÜTSEL ADALET
İLİŞKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sibel TEKER

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Bilal YILDIRIM

İstanbul 2015

T.C
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAY SAYFASI

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

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

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Bilal YILDIRIM



Üye : Yrd. Doç. Dr. Mehmet Zeki ILGAR



Üye : Yrd. Doç. Dr. Turgay ŞİRİN



Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. Bülent ARI

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın amacı, okullarda iş yaşam dengesiyle örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Eğitim toplumun gelişmesini ve ilerlemesini sağlayan, ülkenin geleceğini oluşturan en önemli unsurdur. Eğitim unsurunun vazgeçilmez parçası ve sistemde en önemli görevi üstlenen kişi ise kuşkusuz öğretmenlerdir. Mesleğini layıkıyla yapan öğretmenler için “toplumsal gelişim öğretmenlerin eseridir” denilebilir. Ancak öğretmenlerin de başarılı ve faydalı olabilmeleri, eğitimin amaçlarını yerine getirebilmeleri için buldukları örgütte mutlu olmaları gerekmektedir. Bu süreçte iki kavram ortaya çıkmaktadır: İş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet. Öğretmenlerin iş yaşam dengelerinin yüksek olmasının örgütsel adalet algılarını arttırdığı düşünülmektedir. Dolayısıyla okullarda iş yaşam dengesiyle örgütsel adalet arasındaki ilişkinin belirlenmeye çalışıldığı bu araştırmanın eğitim sistemi açısından yararlı olacağı düşünülmektedir.

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam süresince hem akademik hem de insani yönden kendisinden çok şey öğrendiğim; bilgisini, tecrübesini, yardımını benden esirgemeyen; içten davranışlarıyla beni gayretlendirip motive eden değerli hocam tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Bilal Yıldırım’a sabrı, hoşgörüsü ve samimiyeti için,

Yüksek lisans eğitimime başlamam için beni yüreklendiren, yol gösteren sevgili müdürüm Hülya ŞAHMARAN, müdür yardımcım Ahmet UĞURCAN’a,

Hayatımda çok önemli yere sahip, benim için arkadaştan çok daha fazlasını ifade eden; yoğun geçen tez çalışmam süresince kendilerine çok fazla vakit ayıramasam da gösterdikleri ilgi, fedakarlık, sabır ve anlayışları için sevgili dostlarıma,

Ölçeklerin dağıtılmasında ve toplanmasında titizlikle ve sabırla bana çok büyük destek veren başta Melek TECİM, Seda KISA, Bilgen RODOP olmak üzere tüm arkadaşlarıma; ölçekleri dolduran tüm meslektaşlarıma; gülyüzleri, sevgileri ve dualarıyla beni destekleyen canım öğrencilerime,

Ve tabi ki sevgilerini kelimelerle tarif edemediğim, varlıkları için şükrettiğim canım ailem...

Hayatımın her döneminde olduğu gibi yüksek lisans eğitimime başlamamda ve bitirmem de maddi, manevi en büyük desteği sağlayan, her zaman doğruluğu, dürüstlüğü öğütleyen; sabır ,ilgi ve anlayışlarını hep koruyan, çocuklarının mutluluğu için hiçbir fedakarlıktan kaçınmayan, bizler için en güzelini dileyen en değerlilerim,

Bana her zaman güvendiğiniz ve en önemlisi de hiç eksilmeyen sevginiz için

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım..

Sibel TEKER

ÖZET

OKULLARDA İŞ YAŞAM DENGESİYLE ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ

Sibel TEKER

Yüksek Lisans, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Bilal YILDIRIM

Eylül, 2015, 118+xvi

Bu çalışmanın amacı Okullarda İş-yaşam dengesi ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca kişisel bilgi formunda yer alan değişkenlerin iş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırma evrenini 2014-2015 öğretim yılında İstanbul il Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı Eyüp, Fatih, Arnavutköy, Bağcılar, Esenler, Güngören, Bayrampaşa, Küçükçekmece, Gaziosmanpaşa ve Büyükçekmece ilçelerinde bulunan devlet okullarından İlkokul, ortaokul, lise kademelerinde görev yapan toplam 27.824 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini farklı okullardan en az 10 öğretmen olmak üzere rastgele seçilen 600 öğretmen oluşturmaktadır. Toplanan ölçeklerden yanlış ya da eksik olanlar ayıklanmış 421 ölçek kullanılabilir bulunarak değerlendirilmeye alınmıştır. Veriler “Kişisel Bilgi Formu”, “İş-Yaşam Dengesi Ölçeği”, “Örgütsel Adalet Ölçeği” ile toplanmıştır. Öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda SPSS 18 paket programı kullanılarak problem cümlesi içerisinde yer alan değişkenlerin frekans, yüzde, standart sapma, aritmetik ortalama değerleri bulunmuştur. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı t-testi, ikiden fazla grupta parametrelerin gruplararası karşılaştırılmalarında Tek yönlü(One –Way)ANOVA testi ve farklılığın kaynağını tespit etmek için ise Post-Hoc Scheffe testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi saptamak için Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır. En sonunda ise örgütsel adalet algısının yordanmasına ilişkin Basit Doğrusal Regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri ile örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
- Öğretmenlerin iş ve özel yaşamları arasında sağladıkları denge düzeyinin artması adalet algılarının da olumlu yönde artmasını sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Denge, İş-yaşam Dengesi, Adalet, Örgütsel Adalet, İş-Yaşam Dengesi ile Örgütsel Adalet ilişkisi

ABSTRACT

WORK-LIFE BALANCE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE IN SCHOOLS

Sibel TEKER

Graduate, Department Of Educational Sciences

Thesis Advisor: Yrd. Doç. Dr. Bilal YILDIRIM

September, 2015, 118+xvi

The purpose of this study, Schools, work-life balance and to examine the relationship between organizational justice. In addition, personal information form, the variables in the work-life balance and we investigated whether caused no significant differences on organizational justice.

The research universe, Istanbul provincial Directorate of national education in the academic year 2014-2015 are Eyüp, Fatih, Arnavutkoy, Bagcilar, Esenler, Güngören, Bayrampasa, Küçükcekmece, Gaziosmanpasa and Büyük Cekmece , the public schools in elementary school, middle school, High School teacher who served in the ranks 27.824 constitutes in total. The sample of the research constitutes at least 10 randomly selected teachers from different schools and in total 600 teachers. The scale of the ones that is incorrect or incomplete, collected, extracted, 421 were evaluated by scale available. The data “personal information form”, “work-life balance Scale”, “organizational justice scale” were collected. The teachers ' responses according to the statistical program SPSS 18 of the variables in the problem statement by using frequency, percentage, standard deviation, arithmetic average values. For the comparison of quantitative data, the difference between the two groups t-test of the parameters in the intergroup comparison in the event of more than two groups a one-way(one –way)ANOVA to determine the source of the difference test and post-test was used to Schaefer teacher. Teachers ' work-life balance to determine the relationship between perceptions of organizational justice with Pearson's correlation coefficients were calculated. Finally, simple linear regression analysis was applied for the interpretation of organizational justice perceptions. According to the findings, the following conclusions were reached:

- Teachers ' work-life balance between perceptions of organizational justice with positive, moderate, statistically significant relationship was found.
- Teachers ' provide a balance between work and private life positively the increase in the level of perceptions of Justice is increasing.

Keywords: Balance, Work-life balance, Justice, Organizational Justice, Work-Life Balance and Relationship - organizational justice

İTHAF

Canım anneme, babama ve kardeşime ithafen.....

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İTHAF.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xiv
1. BÖLÜM GİRİŞ.....	1
1.1.Problem Durumu.....	2
1.2.Araştırmanın Amacı.....	3
1.3.Araştırmanın Önemi.....	4
1.4.Varsayımlar.....	4
1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.6.Tanımlar.....	5
2. BÖLÜM KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR...	7
2.1.İş-Yaşam Dengesi.....	7
2.2. Denge Kavramı.....	8
2.3.İş-Yaşam Dengesi Kavramı.....	9
2.4.İş-Yaşam Dengesi Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişim Süreci.....	14
2.5.İş-Yaşam Dengesinde Kuramsal Yaklaşımlar.....	16
2.5.1. Yayılma / Taşma / Saçma (Spillover) Kuramı.....	16
2.5.2.Uygunluk (Congruence) Kuramı.....	17
2.5.3.Bölünme (Segmentation) Kuramı.....	17
2.5.4. Telafi / Dengeleme (Compensation) Kuramı.....	18

2.5.5. Çatışma (Conflict) Kuramı.....	18
2.5.6.Araçsallık (Instrumentality)Kuramı.....	18
2.5.7.Rol Kuramı.....	19
2.6. İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Unsurlar ve Sonuçları.....	19
2.6.1. Örgütsel Faktörler.....	20
2.6.1.1. Rollerin Belirsizliği.....	20
2.6.1.2. Rol Çatışması.....	21
2.6.1.3. Kişilerarası Çatışma.....	21
2.6.1.4. Sorumluluk.....	21
2.6.1.5.Yönetime Katılım.....	22
2.6.1.6. İş Güvenliği.....	22
2.6.1.7. Yönetim Tarzı.....	22
2.6.1.8. Fiziki Mekan ve Çevre Şartları.....	23
2.6.1.9. Aşırı İş Yüğü.....	23
2.6.2. Kişisel Faktörler.....	23
2.6.2.1. Cinsiyet.....	24
2.6.2.2. Eğitim.....	25
2.6.2.3. Kariyer Planlaması.....	26
2.7. İş-Yaşam Çatışması Kavramı.....	26
2.8. İş-Yaşam Dengesizliğinin Sonuçları.....	29
2.8.1. Kişisel Yaşam Alanındaki Sıkıntılar.....	29
2.8.1.1. Psikolojik Sıkıntılar.....	29
2.8.1.2. Psikomatik Sıkıntılar.....	31
2.8.1.3. Bireyin Kendine Ayırdığı Zaman Tatminsizliği.....	31
2.8.2. İş Alanındaki Sıkıntılar.....	31
2.9. İş-Yaşam Dengesinin Önemi.....	32
2.9.1. İş-Yaşam Dengesinin İşgören İçin Faydaları.....	33

2.9.2. İş-Yaşam Dengesinin Örgüt ve İşveren İçin Faydaları.....	33
2.10. Örgütsel Adalet ve Örgütsel adaletin Alt Boyutları.....	35
2.10.1. Örgütsel Adalet.....	35
2.10.2. Örgütsel Adalet Kavramı.....	37
2.10.3. Örgütsel Adalet ile İlgili Teorik Yaklaşımlar.....	40
2.10.3.1. Reaktif İçerik Teoriler (Reactive Content Theories).....	42
2.10.3.2. Proaktif İçerik Teorileri (Proactive Content Theories).....	42
2.10.3.3. Reaktif Süreç Teorileri (Reactive Process Theories).....	43
2.10.3.4. Proaktif İçerik Teorileri (Proactive Process Theories).....	44
2.11. Örgütsel Adaletin Boyutları.....	45
2.11.1. Dağıtımsal Adalet.....	47
2.11.2. Prosedür (İşlemsel) Adalet.....	49
2.11.3. Etkileşim Adaleti.....	50
2.12. İş- Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi.....	52
2.13. İlgili Araştırmalar.....	53
3.BÖLÜM YÖNTEM.....	56
3.1. Araştırmanın Modeli.....	56
3.2. Evren ve Örneklem.....	56
3.3. Veri Toplama Teknikleri.....	57
3.4. Verilerin Analizi.....	59
4.BÖLÜM BULGULAR VE YORUMLAR.....	61
4.1. Demografik Verilere İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	61
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	65
4.2.1. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri.....	65
4.2.2.1.1. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesi Algı Düzeyleri.....	65

4.2.2.1.2.Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri.....	67
4.2.2. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Adalet Algılarının Değişkenlere İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	69
4.2.2.1. İş-Yaşam Dengesi İle Branş Değişkeninin İncelenmesi.....	69
4.2.2.2. Örgütsel Adalet ile Branş Değişkeninin İncelenmesi.....	70
4.2.2.3. İş-Yaşam Dengesi ile Cinsiyet Değişkeninin İncelenmesi.....	72
4.2.2.4. Örgütsel Adalet ile Cinsiyet Değişkeninin İncelenmesi.....	74
4.2.2.5. İş-Yaşam Dengesi ile Medeni Durum Değişkeninin İncelenmesi.....	75
4.2.2.6. Örgütsel Adalet ile Medeni Durum Değişkeninin İncelenmesi.....	76
4.2.2.7. İş-Yaşam Dengesi ile Yaş Değişkeninin İncelenmesi.....	78
4.2.2.8. Örgütsel Adalet ile Yaş Değişkeninin İncelenmesi.....	80
4.2.2.9. İş-Yaşam Dengesi ile Çocuk Sahibi Olup Olmama Değişkeninin İncelenmesi.....	81
4.2.2.10. Örgütsel Adalet ile Çocuk Sahibi Olup Olmama Değişkeninin İncelenmesi.....	82
4.2.2.11.İş-Yaşam Dengesi ile Mesleki Kıdem Değişkeninin İncelenmesi.....	83
4.2.2.12.Örgütsel Adalet ile Mesleki Kıdem Değişkeninin İncelenmesi.....	84
4.2.2.13. İş-Yaşam Dengesi ile Eğitim Durumu Değişkeninin İncelenmesi.....	85
4.2.2.14. Örgütsel Adalet ile Eğitim Durumu Değişkeninin İncelenmesi.....	86
4.2.2.15.İş-Yaşam Dengesi ile Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkeninin İncelenmesi.....	89
4.2.2.16 .Örgütsel Adalet ile Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkeninin İncelenmesi.....	90

4.3. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar.....	92
4.4. İş-Yaşam Dengesi Algısının Örgütsel Adalet Algısını Yordamasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	92
5. BÖLÜM SONUÇ VE ÖNERİLER.....	93
5.1.Sonuç.....	93
5.2. Öneriler.....	95
KAYNAKLAR.....	98
EKLER.....	114

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 2.1. İş-yaşam Dengesinin Yapısı, Nedenleri ve Sonuçları.....	20
Tablo 2.2. Greenberg'in Teori sınıflandırması ve Teorilerin Araştırma Soruları.....	41
Tablo 2.3. Greenberg'in Örgütsel Adalet Teorileri Sınıflandırması.....	42
Tablo 2.4. Örgütsel Adaletin Bileşenleri.....	46
Tablo 3.1. İş-Yaşam Dengesi Ölçeği Puanlama Sınırları.....	58
Tablo 3.2. Örgütsel Adalet Ölçeği Puanlama Sınırları.....	59
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Branş ve Cinsiyete Göre Dağılımı.....	61
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Medeni Durum ve Yaşa Göre Dağılımı.....	62
Tablo 4.3. Öğretmenlerin Çocuk Durumu ve Mesleki Kıdem'e Göre Dağılımı.....	63
Tablo 4.4. Öğretmenlerin Eğitim Durumu ve Görev Yaptığı Eğitim Kademesine Göre Dağılımı.....	64
Tablo 4.5. Öğretmenlerin İş- Yaşam Dengesi Algı Düzeyleri.....	65
Tablo 4.6. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri.....	67
Tablo 4.7. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesinin Branş Değişkenine İlişkin One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısının Branş Değişkenine İlişkin One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 4.9. Örgütsel Adalet Algısının Branş Değişkenine İlişkin Post-Hoc Scheffe Testi.....	71
Tablo 4.10. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesinin Cinsiyet Değişkenine Göre t-testi Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 4.12. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesinin Medeni Durum Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi sonuçları.....	75

Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısının Medeni Durum Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi sonuçları.....	76
Tablo 4.14. Öğretmenlerin İş -Yaşam Dengesinin Yaş Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi sonuçları.....	78
Tablo 4.15. İş-Yaşam Dengesinin Yaş Değişkenine İlişkin Post-Hoc Scheffe Testi.....	79
Tablo 4.16. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısının Yaş Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	80
Tablo 4.17. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olup Olmama Değişkenine Göre t-test Analizi Sonuçları.....	82
Tablo 4.18. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısının Çocuk Sahibi Olup Olmama Değişkenine Göre t-test Analizi Sonuçları.....	82
Tablo 4.19. Öğretmenlerin İş -Yaşam Dengesinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	83
Tablo 4.20. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	84
Tablo 4.21. Öğretmenlerin İş Yaşam Dengesinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	86
Tablo 4.22. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısının Eğitim Durumu Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	87
Tablo 4.23. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Scheffe Testi.....	88
Tablo 4.24. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesinin Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	89
Tablo 4.25. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkenine Göre One-Way Anova Analizi Sonuçları.....	90
Tablo 4.26. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Görev Yapılan Eğitim Kademesine İlişkin Scheffe Testi.....	91
Tablo 4.27. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengeleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi.....	92

Tablo 4.28. Örgütsel Adalet Algısının Yordanmasına İlişkin Basit

Doğrusal Regresyon Analizi..... 92

BÖLÜM I

GİRİŞ

İnsanlar sanayileşmenin az olduğu yıllarda üretimi kendisinin ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, tüketimleri kadar yapmaktaydı. Tüketim alışkanlıklarının ve beklentilerinin düşük olduğu dönemde insanlar, daha az çalışarak ailesine ve kendisine daha çok vakit ayırmaktaydı. Bu dönemde iş kavramı günümüzde olduğu gibi bireyin yaşamında merkezileşen, aile ve özel yaşamını doğrudan etkileyen, bireye kimlik kazandıran bir kavram olmak yerine ihtiyaçları karşılamak amacıyla yapılan bir gereklilik olarak algılanmaktaydı.

Sanayi devrimiyle birlikte endüstrileşmenin hızla artmaya başlaması üretim ve tüketim arasındaki dengeyi değiştirmiş; üretimin oranı, hızı ve çeşitliliği artmış, üretim artık aile ve evden farklı büyük organizasyonlarda yapılmaya başlanmıştır. Sanayileşme ve bunun yanı sıra yaşanan teknolojik gelişmeler sadece üretimi arttırmakla kalmamış, toplumun sosyal, ekonomik ve kültürel yapısında ve iş yaşamında köklü değişimleri beraberinde getirmiştir. Toplumda ve iş yaşamında yaşanan bu gelişmeler bireylerin yaşam biçimlerini de etkilemiştir.

20.y.y.da kadınların iş yaşamına aktif olarak katılmasıyla toplumun demografik yapısında da değişim yaşanmış sadece erkeğin çalıştığı aile yapısı yerini hem kadının hem de erkeğin çalıştığı, kadının da evin gelirin katkıda bulunduğu bir aile yapısına bırakmıştır. Toplumun hemen hemen her alanında yaşanan değişimlere uyum sağlamak isteyen bireyin beklentileri her geçen gün çoğalmış ve birey artan bu isteklerini karşılamak için daha çok çalışmak zorunda kalmıştır. Bu sebeple iş-özel yaşam arasında dengeyi kurmak daha çok önemsenen, üzerinde çalışmaların yoğunlaştırıldığı, örgütler tarafından da yeni politikaların geliştirildiği bir kavram haline gelmiştir.

Günümüzde çalışma şartlarının ağır oluşu, aşırı iş yükü, çalışma saatlerinin uzun olması, örgütlerin çalışanlarından beklentilerinin sürekli artması, iş stresi gibi birçok faktör çalışan üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. İşverenler nitelikli ve eğitilmiş çalışanları örgüt içerisinde tutma sıkıntısı yaşarken, çalışanlarının iş ve özel yaşamları arasında denge sağlamaları için de yeni uygulamalar ve stratejiler

geliştirmektedir. İş ve özel yaşamlarında başarılı ve mutlu olan çalışanların örgüte bağlılığı artmakta, bununla birlikte verimli ve daha üretken olmaktadırlar. İş-yaşam dengesi kavramının bu denli önemli olduğunu fark eden insan kaynakları yönetimi, çalışanlarının iş dışı kişisel yaşamlarını destekleyici uygulamalarda bulunmaktadır.

Adalet kavramı bireyin bulunduğu her ortamda aradığı, sosyal hayatı düzenleyen en önemli unsurdur. Örgütsel adalet algısı ise işgörenin örgüt içerisinde dağıtılan ödül ve cezaların kendisine ve diğer çalışanlara hakkaniyete ne kadar uygun dağıtıldığı konusunda oluşturduğu algıdır. Çalışan örgüt içi adalet konusunda oluşturduğu bu algıya göre örgüt için olumlu veya olumsuz tutum oluşturmaktadır. Kurumun örgütsel adalet anlayışını önemsememesi verim kaybına neden olmaktadır. Bu da toplum, kuruluş ve de sonunda devlet için maddi ve manevi zarar olarak geri dönmektedir (Hogan ve Emler, 1981).

Örgütün donanımlı, tecrübeli, eğitilmiş çalışanlarının olması onun rakiplerine karşı üstün ve başarılı olmasında önemli bir paya sahiptir. Başarılı çalışanlarının örgütte uzun yıllar boyunca aynı sadakatle çalışmaya devam etmesi, örgütün çalışanlarına karşı olan tutum ve davranışlarıyla doğrudan ilişkilidir. Yöneticilerin çalışanları arasında ödül ve cezaları adil bir şekilde dağıtması yönündeki davranışları çalışanların örgüt içi adalet algılarını doğrudan etkileyebilmektedir.

1.1. Problem Durumu

Sanayileşme sonrasında yaşanan gelişmeler toplumun yapısında da değişimi ve gelişimi beraberinde getirmiştir. En önemlisi de tüketim artık sadece ihtiyaçları karşılamak yerine modern insanın hayat tarzını oluşturmaktadır. İnsanlar gerçekleşen yeniliklere uyum sağlamak, her geçen gün çoğalan isteklerini, ihtiyaçlarını karşılamak için daha çok çalışmak ve daha üretken olmak zorundadır. Bu nedenle modern toplumda yaşayan her birey için iş oldukça önemli bir kavramdır. Ancak çalışan bireyin işi dışında da yerine getirmesi gereken sorumlulukları bulunmaktadır.

İşini yaşamında merkezileştiren bir çalışan, sahip olduğu zamanın büyük çoğunluğunu iş yerinde geçirerek ailesine ya da kendisine ayıracağı vakti de işi için harcamaktadır. Bazı çalışanlarda ise durum farklıdır. Özel yaşamından kaynaklanan sorumluluklarını daha fazla önemseyen çalışan, işinin gerekliliklerini ertelleyerek işi

için harcaması gereken zamanı da özel işleri için kullanmaktadır. Bireyin mutlu, üretken ve başarılı olabilmesi için özel yaşamı ile iş yaşamının uyumlu olması gerekmektedir. Bu iki alan birbirleri üzerinde baskı yaratmadığında ve birinin sorumlulukları diğerini engellemediği takdirde iş-yaşam dengesinden bahsedilebilir. İş-yaşam dengesinin bireyin yaşam biçiminde ve davranışlarında yarattığı etkiler büyüktür. Bireyde yarattığı bu etkiler, örgütü de doğrudan etkileyebilir.

Bireyin örgüt içerisinde devamını sağlayan, başarılı ve üretken olmasını etkileyen bir diğer kavram da “adalet”dir. Çalışanın örgüt içinde oluşan ödül ve cezaların adil dağıtımını konusunda oluşturduğu algı onun işine karşı bağlılığını etkilemektedir. Bulunduğu iş ortamında kendini diğer çalışanlarla kıyaslayan bir birey, kendisine ödül, ceza, görev paylaşımı v.b. konularda haksızlık yapıldığını düşünüyorsa bulunduğu ortama karşı olumsuz bir tutum geliştirebilir. İş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet kavramlarının çalışanın örgüte bağlılığını, işe devamını, motivasyonunu, başarısını, verimini doğrudan etkilediği düşünülmektedir.

Yapılan literatür taramasında Dünya’da ve Türkiye’de gerek İş-yaşam dengesi ve gerekse örgütsel adalet ile ilgili yapılmış birçok araştırma bulunmasına karşın iş-yaşam dengesi ile örgütsel adalet ilişkisi üzerine doğrudan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu sebeple bu araştırmanın problemi “Okullarda iş-yaşam dengesiyle örgütsel adalet arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı; öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algısıyla örgütsel adalet algı düzeylerini tespit ederek, iş-yaşam dengesi ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amacı gerçekleştirebilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1.Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet algı düzeyleri nedir?

2.Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet algıları arasında

- a)Branş b)Cinsiyet c)Medeni Durum d)Yaş e) Çocuğu olup olmaması
 - f)Mesleki Kıdem g)Eğitim Durumu h)Görev yapılan eğitim kademesi
- açısından anlamlı farklılık var mıdır?

- 3.Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algısıyla örgütsel adalet algısı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 4.Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algıları örgütsel adalet algılarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Araştırmayla ilgili olarak geniş bir literatür taraması yapılmış ve birçok araştırmaya ulaşılmıştır. Literatür taraması neticesinde konuyla ilgili yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunu yabancı kaynakların oluşturduğu görülmüştür. Ayrıca iş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet konusunda birçok çalışma bulunmasına karşın iş-yaşam dengesi ile örgütsel adalet arasındaki ilişki için yapılmış bir araştırmaya rastlanmaması araştırmanın önemini arttırmaktadır. Türkiye’de bu konuda çalışma yapan araştırmacıların türkçe kaynak bulma konusunda yaşadığı sıkıntı düşünüldüğünde, bu araştırmanın Türkiye’deki literatür boşluğunu doldurmasına katkı sağlaması amaçlanmaktadır. Bu çalışma Okullarda Öğretmenlerin iş ve özel yaşam dengesiyle örgütsel adalet ilişkisine dair yeni gelişmeleri ortaya koyarak, yeni verilere ulaşma imkânı sağlaması ve bu konuda sıkıntı yaşayan, göreve yeni başlayan öğretmen ve yöneticilere yol göstermesi bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca bu araştırma sonuçlarının daha sonraki çalışmalar için kolaylık sağlayıcı bulgular içerdiği düşünülmektedir.

Çalışmanın öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi daha belirgin şekilde ortaya koyması, iş ve özel yaşamlarını değerlendirme fırsatı sağlaması ise çalışmanın bir diğer önemli özelliği olarak ifade edilebilir.

1.3 Varsayımlar

Araştırmanın bağlı olduğu varsayımlar şunlardır:

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin anket sorularına verdikleri cevaplar gerçek görüşlerini yansıtmaktadır.

2. Araştırmada kullanılan örgütsel adalet ve iş- yaşam dengesi ölçekleri araştırmanın amacını gerçekleştirmeyi sağlayacak yeterli ve geçerli bilgileri yansıtacak niteliktedir.

3. Örneklemeye giren öğretmenler evreni temsil edecek niteliktedir.

1.4 Sınırlılıklar

1. Araştırma 2014-2015 öğretim yılında İstanbul ili Eyüp, Fatih, Arnavutköy, Bağcılar, Esenler, Güngören, Bayrampaşa, Küçükçekmece, Gaziosmanpaşa ve Büyükçekmece ilçelerindeki Resmi okullarda görevli, raslantısal olarak seçilen, ölçme aracına cevap vermeyi kabul etmiş 421 öğretmenin görüşleriyle sınırlıdır. Bu araştırma devlet okullarında yapılmış, özel okullar araştırmaya katılmamıştır.

2. Araştırmadan elde edilen veriler öğretmenlerin “kişisel bilgi formunda” , “İş yaşam dengesi ölçeği” ve “Örgütsel Adalet ölçeği”nde yer alan sorulara verdikleri yanıtlar ile sınırlıdır.

3. Konu ile ilgili yapılan literatür taraması sonucunda ulaşılabilen kaynaklar ile sınırlıdır.

1.5 Tanımlar

İş-Yaşam Dengesi: Bireyin özel yaşamındaki beklentileri ile işiyle ilgili beklentilerinin dengede olması halidir (Lockwood, 2003, s.2). Bu araştırmada denge kavramı öğretmenlerin iş ve yaşam dengelerini ifade etmektedir.

İş-Yaşam Çatışması: Bireyin iş ve aile etkinlik alanlarında sahip olduğu rollerin gerektirdiği taleplerin zaman zaman birbiriyle uyumsuz olması, çatışmasıdır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.81). Bu araştırmada iş-yaşam çatışmasıyla öğretmenlerin iş-yaşam dengesi kastedilmektedir.

Adalet:Hakka uygunluk, haklı ile haksızın ayırt edilmesi (Titrek, 2009, s.552). Bu araştırmada adalet kavramı ile örgütsel adalet ifade edilmek istenmiştir.

Örgütsel Adalet:Örgüt içerisinde ortaya çıkan ödül ve cezaların ve bununla birlikte terfi ve ücretlendirme kararlarının nasıl alındığı, çalışanların bu kararların alınma biçiminin ne kadar adil olduğuna dair oluşturdukları algıdır (İçerli, 2010, s.69).

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. İş- Yaşam Dengesi

Sanayileşme ile başlayan ve ikibinli yılların başlarında da hızla artmaya devam eden sosyal, kültürel ve ekonomik alandaki gelişmeler, bireylerin yaşam biçimini doğrudan etkilemektedir. Toplumun hemen hemen her alanında yaşanan değişimlere uyum sağlayabilmek için bireyler daha çok şey talep eder hale gelmişlerdir. Gün geçtikçe artan bu talepleri karşılamak için daha uzun saatler boyunca çalışmış ve bu süreçte iş hayatı ile özel hayatı arasında dengeyi sağlamanın önemi artmıştır (Ballica, 2010).

İş kavramı ve iş gücünün niteliklerinde yaşanan gelişmeler sadece işletme yapısının değişmesiyle kalmamış, aile içerisinde de yeni rol dağılımlarını beraberinde getirmiştir. Ailenin geçimini sadece erkeğin sağladığı aile yapısı yerini hem erkeğin hem de kadının iş hayatında aktif rol aldığı, geçimi ortak sağladıkları bir aile yapısına bırakmıştır. Erkek ve kadının iş ve aile yaşamlarında sahip oldukları sorumluluk ve beklentilerini tam olarak yerine getirme arzuları, iş ve aile yaşamları arasında denge kurmalarını zorunlu hale getirmiştir (Doğrul ve Tekeli, 2010, s.12).

Toplumdaki sosyal konumu ne olursa olsun her birey işi ve aile yaşamı arasında denge kurma çabasıdadır. Ancak her geçen gün koşulların değişmesiyle birlikte bireyin sadece kendi çabasıyla dengeye ulaşması daha da zorlaşmaktadır. Yaşam standartlarının yükselmesi, daha uzun ve ağır çalışma saatleri, ekonomik zorluklar, işte ve görevde yükselme isteği çalışan bireyin yaşamında işin merkezileşmesine sebep olurken diğer yandan da ailenin varlığı ve ailenin vazgeçilmezliği onun iş ve aile istekleri arasında kalmasına ve bunların arasındaki rekabetin daha da çoğalmasına neden olmaktadır (Kapız, 2002, s.140).

İş ve aile etkileşimi içinde çalışan bireyler ve ailenin diğer fertleri için iş ve yaşam arasında dengeyi sağlamak gerçekleşmesini istedikleri ortak amaçtır. Bu amaca ulaşabilmek sadece çalışanlar için değil, aynı zamanda içinde bulunduğu organizasyon ve toplum içinde çok önemlidir (Auster, 1996; Akt.Kapız,2002, s.139).

Sanayileşme sonrasında kadının da iş hayatına atılmasıyla oluşan çift gelirli aileler de dengeye ulaşmak için uygulanacak bazı stratejiler bulunmaktadır. İş-yaşam dengesinin sağlanabilmesi bireyin sorumluluklarının farkında olmasının yanı sıra organizasyonların sosyal sorumluluk alması ve devletin de sosyal politika alanında çalışmalar yapması ile mümkün olacaktır (Kapız, 2002, s.139-140).

2.2. Denge Kavramı

Yoğun çalışma koşulları altında uzun saatler boyunca çalışan bireyler iş ve kişisel zamanı arasında denge kurmakta sıkıntı yaşamaktadırlar. Gün içerisinde yoğun çalışmaktan tüm enerjisi iş yerinde tükenen birey için eve döndüğünde de gün daha bitmemiş ve hatta aynı gün içerisinde ikinci bir iş günü daha başlamıştır. Yoğun çalışma temposunun getirdiği yorgunluk, rekabet ortamının yarattığı stres ve denge kurulamamış bir çalışma düzeninin yarattığı tükenmişlik duygusu hem kendisine hem de bireyin sorumlu olduğu aile bireyelerine zaman ayıramamasına sebep olmaktadır. Bu durumda çalışanların iş ve özel hayatında önceliklerini belirleyerek bir çalışma düzeni oluşturmaları şarttır.

Denge kavramının adı ve tanımı ilişkili olduğu alanlarda farklı şekilde kullanılsa da, anlamı ve kavramın özü çok değişmemektedir. Ancak bu kavramı kullanan kişiler kendi bakış açılarına veya tartışmanın içeriğine uygun olarak anlamını da değiştirmektedirler (Demirer, 2011). Bu sebeple literatürde bulunan iş-yaşam dengesi terimlerinden bazıları denge kavramını kısmen açıklarken, bazılarının anlamları ise sürekli değişmektedir (Lockwood, 2003, s.3).

Denge kavramı, iş ve özel yaşamla ilgili olan taleplerin birbiriyle çatışmadan uzak, uyum içerisinde olması durumudur (Friedmann, Christensen & Degroot, 2001, s.14.). Türk Dil Kurumu denge sözcüğünü birden fazla şekilde tanımlamaktadır. Yapılan bu tanımlar değerlendirildiğinde denge kavramının bir nesnenin veya bir insanın devrilmeden durma hali, muvazene, balans; zihinsel ve duygusal uyum, istikrar olarak tanımladığı görülmektedir (Türk Dil Kurumu [TDK], 2015). Diğer bir tanımda ise denge kavramı, ağırlığın eşit veya doğru oranlarda dağılımı; tartma aracı anlamında ifade edilmektedir (Oxford English Dictionary, 2009). Denge sözcüğünün her iki sözlükteki tanımının da karşılıklı durumlarda uyumlu olma ve eşitlik gibi benzer ifadelerle açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir (Apaydın, 2011).

Günümüzde her geçen gün iş yükümlülükleri artan çalışanlar, teknolojideki gelişmelerin sağladığı evden çalışabilme olanaklarıyla iş yerinde bitiremedikleri yarım kalan işlerini eve götürmek zorunda kalmaktadırlar. Bu durum çalışanların iş ve özel yaşamları arasında denge sorunu yaşamamasına, işi yüzünden bakımından sorumlu olduğu kişilere daha az zaman ayırmasına, aile ile olan ilişkilerinin zayıflamasına hatta kopmasına neden olmaktadır (Duxbury ve Higgins, 2001, s.v).

Denge kavramı herkesin önceliklerinin birbirinden farklı olması sebebiyle kişiye göre değişen göreceli bir kavramdır. Ayrıca işe bağlı olmak üzere bazı çalışanlar dengeyi çok çalışarak sağlarken bazıları da az çalışarak sağlamaktadır. Hatta evli bir çalışan için denge kavramı, bekar bir çalışandan çok farklı anlamlar ifade etmektedir. Bunların yanısıra kişinin hayat görüşü, evli olduğu kişi, arkadaşları, ailesi, hobileri, yaşama biçimi de kişinin algıladığı denge kavramında kendine özel farklılıklara sebep olmaktadır. Denge, yalnız çalışanın kendisi veya ailesiyle sınırlı değildir. Çalışanın ve örgütün taleplerinin ortak bir noktada kesişmesi ve denge sağlanması bir zorunluluktur (Vlems, 2005, akt.Demirer, 2011).

Denge, birçok çalışma alanı tarafından önemsenen, mesleki ve akademik alanlarda araştırılan bir kavram haline gelmiştir. Çalışmaların denge kavramı üzerinde yoğunlaştığı dönemlerde, araştırmacılar tarafından bu kavramı açıklamaya yardımcı olmak amacıyla benzer içerikli birçok yeni terim ortaya çıkmıştır: İş-aile çatışması, İş-aile kaynaşması, İş-aile zenginleşmesi, yaşam dengesi, telafi, bölünme, rol çatışması v.b gibi ortaya çıkan bu terimlerin hepsi yaşamın iş ve iş dışı olarak ikiye ayrılan iki alanını ve bu alanlar arasındaki etkileşimleri açıklamaya çalışmaktadır(Demirer, 2011).

2.3. İş-Yaşam Dengesi Kavramı

Günümüzde çalışanların iş ve özel yaşamlarıyla ilgili talepleri arasında dengenin nasıl sağlanabileceği sorusu, iş ve aile ile ilgili sahip olunan rollerdeki köklü değişiklikler sebebiyle ayrı bir çalışma alanı haline gelmiştir. Örneğin toplumda çalışan kadın sayısının artması ya da eşlerden her ikisinin de kariyer sahibi olması az rastalanan bir durum olmaktan çıkıp birçok ülkenin toplumunda sık görülen bir durum haline gelmiştir. Geçmişte toplumun çoğunluğunu oluşturan kalabalık ailelerin yerini çekirdek aileler, eşinden ayrıldıktan sonra yalnız yaşayan ya da ailesinden ayrı yaşamayı tercih eden insanlar almaktadır

Bindokuzyüzdoksanlardan sonra meydana gelen teknolojik ve ekonomik gelişmelerin de iş-aile etkileşimine büyük etkileri olmuştur. Teknolojideki gelişmeler sayesinde insanlar işlerini istedikleri her yerden yapabilmekte, evden hatta tatildeyken bile iş yerinde yapacakları çalışmaları kolayca buldukları yerden devam ettirebilmektedirler (Kinnunen, Geurts &Mauna, 2004, s.1).

Teknolojik gelişmelerle birlikte gerçekleşen değişimlere uyum sağlama, iş yaşamının sürekli planlanması ihtiyacı, müşterilerin ihtiyaçlarına hızlı cevap verme zorunluluğu, yeni bilgilerin artması, hizmet kalitesini yükseltme gibi birçok faktör çalışan üzerinde baskı yaratmaktadır. İş taleplerinin her geçen gün arttığı günümüzde iş görenler daha uzun saatler boyunca çalışmak zorundadırlar. Bu durumda işin talepleri kişinin yaşamında daha baskın hale gelmiş ve bunun sonucunda iş-yaşam dengesizliği konuşulmaya başlanmıştır (Guest, 2002, s.255). Çalışanların özel yaşamları ile işleri arasında sağlanan uyum olarak tanımlanan ancak özünde çalışanın kendi mutluluğunu göz ardı etmemesi olan durum önem kazanmaya başlamıştır (Apaydın, 2011).

Lockwood (2003, s.2), iş yaşam dengesini bukelamunun özelliklerine benzettirir. Bu özellikler her grup için birbirinden farklı anlamlar ifade etmektedir. Genellikle araştırmanın kapsamına ve araştırmacının bakış açısına bağlı olarak iş yaşam dengesinin tanımı farklılaşmaktadır. İş-yaşam dengesiyle ilgili yapılan tanımların bazıları birbirine benzerken bazıları ise geliştirilmeye devam etmektedir.

İş yaşam dengesi en basit tanımıyla bireyin hem işi hem de kişisel yaşamıyla ilgili beklentilerinin dengede olmasıdır (Lockwood, 2003, s.2). Susi ve jawaharrani (2011, s.476), iş-yaşam dengesini çalışanın gerek iş gerek kişisel yaşamında üstlendiği birden fazla rolün birbiriyle uyumu ve kişinin yaşamından duyduğu memnuniyet düzeyi olarak ifade etmektedir. İş yaşam dengesi uygulamalarının en fazla örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Zedeck(1992) ise iş-yaşam dengesini bireyin özel yaşamı ile iş yaşamı arasında çatışma yaşanmaması olarak tanımlamaktadır (Akt.Balıca, 2010). Çatışma; zaman, enerji gibi bireyin sahip olduğu kaynaklarını iş ve özel yaşamında dengeli dağıtmaması, çok büyük bir kısmını sadece bir alan için harcaması sonucunda çıkmaktadır (Greenhaus&Beutell, 1985, s.77).

İş-yaşam dengesi bireyin iş ve kişisel yaşam kaynaklı farklı beklentileri ile zaman ve enerji arasındaki mücadeleyi idare etme yeteneğini veya kişisel ihtiyaçlarının yeterli düzeyde karşılanmasını ifade etmektedir (Clutterbuck,2003; Akt.Korkmaz ve Erdoğan,2014). İş-yaşam dengesi çalışanın yaşamında önemli bir yer tutmakla birlikte çalışan ile işveren arasında yakın bir ilişki kurulmasını sağlar. İş-yaşam dengesi rekabetçi iş çevresinden kaynaklanan dış baskılarla çalışanın boş vaktini ya da ailesiyle birlikte olduğu vakti kastederken, iç baskılarla ise çalışanın kendi talepleri ile gerçekçi hedeflerini yönetmeyi ifade etmektedir (Khallash ve Kruse, 2012, s.682).

Başka bir tanımda ise iş-yaşam Dengesi, işveren ve işgörenin bakış açısına göre farklı anlamlar taşımaktadır (Lockwood, 2003). İş-yaşam Dengesinin çalışanın bakış açısından tanımı, kişisel sorumluluklarını ve işin gerekliliklerini birlikte yürütme çabasından kaynaklanan ikilem olarak yapılmaktadır. İşverenin bakış açısından iş-yaşam dengesi işgörenlerin, işyerinde çalışırken bile evle ilgili işleriyle de ilgilenebilecekleri, çalışanı destekleyici bir örgüt kültürü oluşturma çabasıdır. İş-yaşam Dengesi bireylerin enerji,zaman gibi kişisel kaynaklarını kullanarak sahip oldukları farklı rollerin gerekliliklerini yerine getirmeleri ve yaşamlarının bütün alanlarında bundan tatmin olmaları olarak ifade edilmektedir (Kirchmeyer, 2000, Akt.Balıca,2010). Cieri, Holmes, Abbott ve Pettit (2005, s.2) ise İş-yaşam dengesinin işgören açısından tanımını bireyin iş ve özel yaşamında sahip olduğu sorumlulukları arasında bir denge kurmak olarak açıklamaktadır.

Greenhaus, Collins ve Shaw (2003, s.13), iş-yaşam dengesini bireyin işte ve aile de üstlendiği rollerle aynı oranda ilgilenmesi ve bu rollerden aynı eşitlikte doyuma ulaşması olarak tanımlamaktadır. Bu tanımın olumlu ve olumsuz dengelyi de içeren geniş kapsamlı bir tanım olduğunu ileri sürmektedirler. Bunun yanı sıra dengelye ilgili olan rol paylaşımının, zaman ve psikoloji unsurlarının da da kendi içinde üç alt ögesi bulunmaktadır:

- Zaman Dengesi:İş ve özel yaşamda sahip olunan rollere aynı düzeyde zaman ayırma.
- Bağlılık Dengesi:İş ve özel yaşamda sahip olunan rollere aynı düzeyde psikolojik bağlılık hissetme

- Tatmin olma Dengesi:İş ve özel yaşamda Sahip olunan tollerden aynı seviyede tatmin olma.

İş yaşam dengesi bireysel ve örgütsel olmak üzere iki farklı yaklaşım olarak incelenmektedir. Bu iki yaklaşım iş yaşam stratejilerinin iki bacağı olarak düşünülmektedir. Bunlardan biri olan örgütsel yaklaşım, sistem yaklaşımı (sol bacak) olarak adlandırılmakta ve örgüt içerisinde çalışanların iş ve yaşamları arasında sağlam bir denge kurmalarını sağlamaktadır. Sağ bacak olarak adlandırılan bireysel yaklaşım ise çalışan destek programları tarafından oluşturulmaktadır. İş- yaşam dengesi her çalışan için birbirinden farklı biçimde ifade edilmektedir. İş hayatına yeni başlayan bir kişinin iş-yaşam dengesi ile emekli bir kişinin iş-yaşam dengesi birbirinden birçok açıdan farklılık göstermektedir (Tariq, Aslam, Siddique ve Tanveer, 2012, s.578-579).

İş-yaşam dengesi kavramıyla ilgili yapılan literatür taramasında bu kavramın yerine kullanılan bir çok farklı tanıma rastlanmaktadır. Kullanılan terimler arasındaki benzerlik veya farklılıkları görmek amacıyla tanımlar aşağıda belirtilmektedir (Lockwood, 2003, s.3).

- **İş/Aile:** Geçmişte kullanımı sıkça tercih edilen bir kavram olan iş-aile yerine, günümüzde kavramın kullanım alanını genişleten iş-yaşam kavramı kullanılmaktadır. Kullanılan iş-yaşam kavramı esnek çalışma şartları, yaşam kalitesi ve yaşam dengesi gibi kavramları da içinde barındırmaktadır.
- **İş/Aile Çatışması:** Bireyin işi için üstlendiği sorumluluklar ile aile sorumluluklarının ağırlığı arasında yaşadığı uyumsuzluk olarak ifade edilmektedir.
- **Çalışan Açısından İş-Yaşam Dengesi:** Bireyin işi ile ilgili yerine getirmekle yükümlü olduğu zorunluluklarla, kişisel/aile yaşamı ile ilgili sorumlulukları arasında yaşadığı ikilem olarak tanımlanmaktadır.
- **İşveren Açısından İş-Yaşam Dengesi:** Örgüt içerisinde çalışmanı destekleyici örgüt kültürü yaratarak, işgörenin işine bağlılığını arttırmak amacıyla gösterilen çabaları ifade etmektedir.
- **Aile-Destek Fırsatları:** İşgörenin işinin gerekliliklerini ihmal etmeden kişisel ve aile yaşamıyla ilgili sorumluluklarını dengeli ve kolay şekilde yerine getirebilmesi için işletme tarafından işverene sunulan imkanlardır.

- **İş-Yaşam Programları:** İşgörenlerin işi ve kişisel sorumluluklarını daha rahat gerçekleştirebilmeleri için maddi ya da zamansal düzenlemeleri içeren işveren tarafından uygulanan destekleyici programlardır.
- **İş -Yaşam Girişimleri:** İşgörenlerin hem ailesel hem de kişisel işlerini birlikte yürütmelerini sağlayan örgüt tarafından oluşturulan esnekliğe dayalı uygulama ve stratejilerdir.
- **İş -Aile Kültürü:** Örgütün İşgörenlerin işi dışında ailesel sorumluluklarının da olduğunu kabullenen ve bu durumu saygı göstererek destekleyen hem kişisel hem de işle ilgili ihtiyaçları düzenlemeye yönelik işgören- yönetim işbirliği içinde oluşturulan örgüt kültürüdür.

Hill, Miller, Weiner ve Colihan (1998, s.668), iş yaşam dengesi kavramın iş aile dengesi ya da iş aile çatışması terimlerinin yerine tercih edildiğini fakat bunun geçerli bir nedeninin olmadığını ifade etmektedir. Bununla birlikte denge kavramının yanlış anlaşılacağı ve bu sebeple iş ve özel yaşamın eşit iki alan gibi algılanabileceği düşünülmektedir.

Denge kavramı hakkında yapılan araştırmalar incelendiğinde araştırmacıların yaşam alanını iş ve aile olarak ikiye ayırdığı, çalışmalarını bu alanlar üzerinde yoğunlaştırdıkları görülmektedir .Bu açıdan bakıldığında yaşam dengesi algısı sadece iş ve aile dengelenmesiyle sınırlı kalmaktadır. Konuya bu bakış açısından yaklaşan kişilerin atladığı önemli bir unsur “Ben”unsurudur. Aile ve işinden kaynaklanan talepleri ve bu alanlarda üstlendiği sorumlulukları yerine getirmek için uğraşan birey aslında en büyük çatışmaları kendi kişisel yaşamında yaşamaktadır. Bireyin iş ve aile dışında kendine özel yaşamını ifade eden “Ben” kavramı; aile ve iş kavramıyla bütünleşerek, bu iki alan içinde kaybolmakta ve asıl çatışmaların yaşandığı “Ben” kavramı gözardı edilmektedir (Demirer, 2011). İşte yükselmenin ve kariyer sahibi olmanın önemli olduğu ilk zamanlarda “Ben” unsuru işin içinde yok olur; işinde yükselmek için vargücüyle çalışan birey kendini işiyle bütünleştirir. Daha sonraki dönemde aile ön plana çıkar ve evlenen, çocuk sahibi olan veya ebeveynlerine baktığı bu dönemde bu kez “ Ben” kavramı ailenin içinde yer alır. İşin ve ailenin düzene girdiği ilerleyen dönemlerde bu kez kişinin kendi yaşamından beklentileri ortaya çıkmaktadır. Bireyin yaşamında hobilerine, sağlığına v.b.önem verdiği bu dönemde artık “Ben” kavramı iş ve aileden ayrı bir kavram olarak düşünülmektedir (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2007, s.27).

İş-yaşam dengesi, iş hayatı üzerinde kontrol sahibi olmak ve bununla birlikte gerek iş gerekse iş dışındaki faaliyetlerde sosyallik, bireysellik ve esnekliği ifade etmektedir (Barnett, 1999, s.562). Bireyin işi ve ailesiyle ilgili oluşan beklentilerinin yanısıra kendi kişisel ihtiyaçlarının da uyumlu hale gelmesiyle ancak iş-yaşam dengesi sağlanmaktadır (Pitchler, 2008, s.451).

İş yaşam dengesi üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında sahip olunan bakış açısı ve yöneltilen sorular birbirinden değişik olsa da araştırmaların sonuçları benzerlik göstermektedir. Buna göre çalışan birey işlerinin yoğunluğu sebebiyle ailesine karşı sorumluluklarını yerine getiremiyor evdeki işlerini erteliyor ve annelik/babalık rollerini gerçekleştiremiyorsa İş yaşam dengesi tehlikeye girmektedir (Pichler, 2009, s.452). Ayrıca kadının veya erkeğin gerek aile de gerekse işyerinde yaşadığı problemlerin diğer alanları da direkt olarak etkilemesinden dolayı ya da başka ifadeyle bireylerin her iki yaşam alanının birbirini etkilemesi iş ve özel yaşam arasında denge kurulmasını zorunlu hale getirmektedir. İş-yaşam dengesinin sağlanmasının temelindeki hem subjektif hem objektif anlamdaki amaç kaliteli bir yaşam oluşturmaktır (Hildebrandt,2006, s.255-256).

2.4. İş- Yaşam Dengesi Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişim

Üretim, sanayileşmenin az olduğu yıllarda insanlar tarafından sadece ihtiyaçlarını karşılayacak kadar kendileri tarafından yapılmaktaydı. Sanayi Devriminden sonra ise bu durum değişmiş üretim aile ve evden uzak başka organizasyonlarda yapılmaya başlanmıştır. Üretimin aileler tarafından gerçekleştirildiği dönemde bireylerin aile ve iş konumlarında değişiklik yok iken, sanayi devriminden sonra aile ve iş faaliyetleri mekan, zaman, çalışma koşulları ve birlikte olunan kişiler bakımından farklılık göstermeye başlamıştır. Endüstrileşmenin sonucu olarak zaman ve mekan olarak birbirinden ayrılan iş ve aile, aralarında sıkı yapısal bağları bulunan, güçlü etkileşim içindeki iki önemli sosyal alt sistem olarak varlıklarını sürdürmektedirler (Kapız, 2002, s.139)

İş-yaşam dengesi kavramının temeli Bindokuzyüzotuzlu yılların başına dayanmasına rağmen, bu kavramın örgütlerin ve araştırmacıların dikkatini çekmesi 1977 yılında ilk defa Rosabeth Hoss Kanter'ın "Amerika Birleşik Devletleri'nde İş ve Aile (1977)" kitabında bulunan iş-yaşam dengesi konusunun yer almasıyla gerçekleşmiştir. II.Dünya savaşından önce üç adet sekiz saatlik vardiya sistemini,

dört adet sekiz saatlik vardiya sistemine dönüştürerek bir ilki gerçekleştiren W. K. Kellog adındaki şirket, bu uygulamasıyla çalışanlarının motivasyonu ve verimliliğini yükseltmeyi başarmıştır. Örgütlerin iş-yaşam programlarını oluşturmaları ise bindokuzyüzseksen ve bindokuzyüzdoksanlarda gerçekleşmiştir. Örgütlerin oluşturduğu bu iş-yaşam programları ilk zamanlarda sadece çocuk sahibi olan çalışan kadınları kapsarken, günümüz iş-yaşam programları eskiye oranla daha az cinsiyet ayrımı yapan sadece aile değil farklı etkinlik alanlarını da içeren programlar olarak oluşturulmaktadır (Lockwood, 2003, s.1).

Kadınların çalışma hayatında daha aktif rol aldığı bindokuzyetmişli yıllarda iş-yaşam dengesi kavramı toplumun değişen sosyal yapısında bir kadın sorunu olarak düşünülmüştür. İş-yaşam dengesi konusunun potansiyel bir iş konusu olarak ele alınması ise bindokuzyüzseksenli yıllarda insan kaynakları yöneticilerinin “iş için iyi olan işçi için de iyidir” yaklaşımıyla olmuştur. Bundan sonra iş-yaşam dengesi kaliteli ve etkili çalışan sağlama ve çalışanları örgütte tutma stratejilerini geliştirmek için kullanılmıştır. Bu konuda yapılan bir sonraki çalışma İngiliz Sanayi ve Ticaret Bakanlığında gelmektedir. Bakanlık hem kadın hem de erkek çalışanların iş ve aile yaşamları arasında denge kurabilmeleri için kapsamlı olarak çalışanlara destek programları geliştirmişlerdir (Frame ve Hartog,2003, s.3.).

İşverenler, ikibinli yılların başından itibaren iş dünyasında meydana gelen yeni yaklaşımlar, uygulamalar ve bunların beraberinde getirdiği birçok problemle karşı karşıya kalmışlardır. Eğitimli ve donanımlı bir kadroya sahip olmak isteyen işverenlerin işe alımlarda yaşadıkları kaygılar, kaliteli üretimin yapılmasında yaşanan zorluklar, nitelikli çalışanların örgüte bağlılığının sağlanmasında yaşanan problemler işverenlerin dikkat etmesi gereken hususların başında gelmektedir. Çalışanlarının ihtiyaçlarının ve işverenden beklentilerinin günden güne artması, işgücünde farklılıkların yaşanması gibi nedenler, örgütlerin verimliliklerini arttırmak amacıyla işverenleri çalışanlarıyla doğrudan olumlu ilişkiler kurmaya yöneltmektedir (Duxbury ve Higgins, 2003).

Rekabet ortamının fazla olduğu iş yaşamında, örgütler rakiplerine karşı daha güçlü olmak adına, çalışma şartlarını daha iyi daha cezbedici hale getirme çabasına girmişlerdir. İşverenlerin çalışanları ile etkili iletişim kurabilmek için geliştirdikleri yöntemler ve çalışanlarının ihtiyaçlarını en başından belirleme gibi yaklaşımlar

çalışma yaşamını daha kaliteli ve üretken olması için izlenen politikaların temel unsurlarıdır. İşverenler çalışmalarından memnun oldukları donanımlı ve eğitimli çalışanlarını kaybetmemek ve onların çalışmalarından daha iyi şekilde faydalanmak için çalışanlarının kişisel yaşam alanlarında takip etmeye başlamışlardır. Örneğin genç çalışanların çoğunlukta olduğu bir işletme, gençlerin ihtiyaçlarını, gelecekte beklenenlerin neler olabileceğini düşünerek buna yönelik planlamalar yaparken, kadrosunda gençlerin az olduğu, yaşlı kadroya sahip olan bir başka işletme ise buna uygun olarak planlamalar yapmalı, tecrübeye sahip çalışanlarının deneyimlerinden daha iyi nasıl yararlanabileceğini planlamalıdır (Vloeberghs, 2002, s.26).

İş-yaşam dengesi medyanın, işverenlerin, örgütlerin ilgi gösterdiği, araştırmacıların üzerinde çalıştığı, gündem güne daha çok bahsedilen bir insan kaynakları uygulaması olarak görülmektedir. İnsan kaynakları açısından bakıldığında çalışanın örgüte bağlılığını arttırarak, işe devamlılığını sağlamak için uygulanan stratejilerden birisidir (Bruck, Tammy, Allen & Spector.,2002). İş yaşam dengesi, işgörenlerin kendilerini iyi hissetmesi amacıyla tasarlanmış stratejik insan kaynakları yönetim aracıdır. İş yaşam dengesi iş yaşamı ile iş dışındaki yaşam arasındaki ilişkiyi araştıran bir kavramdır. İş yaşam stratejileri farklı sanayi alanlarında faaliyet gösteren birçok örgütte ve bu örgütlerde çalışan kişilerce önemi fark edilerek ve uygulamaya konmuştur(Wong ve Ko., 2009, s.195).

2.5. İş-Yaşam Dengesinde Kuramsal Yaklaşımlar

İş-yaşam dengesi hakkında yapılan çalışmalar, çatışmaya yönelik çalışmaların ardından gelmektedir. Çalışan kadın sayısının artması, çift gelire sahip aile yapısının toplumda çoğalması ve iş-aile arasında var olan etkileşim gibi konular iş-yaşam dengesine ya da iş/aile konularına yönelik çalışmaların çoğalmasına sebep olmuştur. Bu etkileşim farklı kuramlar etrafında değerlendirilmiştir (Küçükusta, 2011).

2.5.1. Yayılma/Taşma/Saçılma(Spillover) Kuramı

Yayılma kuramı, yaşam alanının birinde örneğin iş yaşamında oluşan deneyim, davranış ve tutumların diğer yaşam alanına geçmesi şeklinde yorumlanmaktadır (Edwards ve Rothbard, 2000, s.180). Örneğin kişi iş yaşamında

birlikte çalıştığı arkadaşları ile iyi bir iletişim kuramıyorsa, bu kişi özel yaşamında da birlikte olduğu insanlardan ayrı, iletişim kuramadan bir yaşam sürecektir. Bu kurama göre iki yaşam alanının herhangi birinde yaşanan beklenti ve ilişkilerin gerçekleşme düzeylerinin sonucu olarak oluşan tutumlar diğer yaşam alanındaki davranışları da aynı yönde etkilemektedir (Judge ve Watanabe, 1994, s.102).

2.5.2.Uygunluk (Congruence) Kuramı

Uygunluk kuramı, yayılma kuramı gibi iş ve aile arasındaki benzer yönleri incelemektedir. Ayrıca iş ve aile dışında ilişkinin üçüncü bir değişkeni olduğunu ve bu değişkenin kişisel özellikler, genel davranış biçimleri, genetik özellikler, sosyal ve kültürel güçten dolayı oluştuğunu öne sürmektedir. Başka bir ifadeyle yayılma, alanlar arasındaki benzer yönlerin birbiriyle olan etkileşimini açıklarken, uygunluk var olan bu benzerlikleri her iki alanı da etkileyen farklı bir değişkene bağlamaktadır. Örneğin, olumlu bir kişiliğe sahip birey hem iş hem de yaşam alanını olumlu biçimde etkileyerek bu değişkenler arasında bağ oluşturur (Edwards ve Rothbard, 2000, s.182).

Uygunluk kuramı ile ilgili olabilecek bir başka değişken de olumsuz duygu durumudur. Olumsuz duygu durumu, kişinin karşılaştığı olay ya da davranışları sürekli olarak olumsuz yönden algıladığı bir karakter özelliğidir. Örneğin, olumsuz duygu durumuna sahip olan bir kişi hem iş hem de özel yaşamında karşılaştığı olayları olumsuz olarak algılayacağı için sürekli memnuniyetsizlik durumu içinde olacaktır (Küçükusta, 2007).

2.5.3. Bölünme (Segmentation) Kuramı

Bölünme Kuramı, iş yaşamı ve özel yaşam arasında etkileşim olduğunu kabul etmez. Her iki yaşam alanının birbirinden bağımsız olduğunu iddia eder. Bu kuramın temel özelliği, kişi herhangi bir biçimde mesleki tecrübe ve alışkanlıklarından etkilenmeden, özel yaşamında serbest bir şekilde zaman geçirebilmektedir (Gupta ve Beehr , 1981, s.204). Bölünme kuramı, dengeleme ve taşma kuramlarının tam tersine, bireyin bir alandaki deneyim, mutluluk ve başarısının diğer alandan bağımsız olduğunu savunur ve buna göre her iki alan hiçbir biçimde etkileşim halinde değildir (Ballica, 2010).

2.5.4. Telafi/ Dengeleme (Compensation)Kuramı

İki yaşam alanından herhangi birinden talep edilenler beklenilenin daha altında düşük düzeyde gerçekleşerek düşük seviyede tatmine sebep oluyorsa, insanlar bu olumsuzluğu dengelemek için diğer yaşam alanındaki taleplerini gerçekleştirme çabasına girmekte yani yaşamın bu alanında daha faal olmayı tercih etmektedirler. Örneğin bu kurama göre iş yaşamında beklentilerini elde edemeyen insanların iş dışındaki yaşamlarında aile, dost, akraba ve arkadaşlık ilişkilerinin daha kuvvetli olacağı ve bu yaşam alanındaki tatmin düzeylerini yükseltmeye çalışacakları tahmin edilmektedir (Elizur, 1991, s.313; George ve Brief, 1990, s.358) Diğer bir ifadeyle bireyin bir alandaki düşük tatmini diğer alandaki yüksek tatminle dengelenecektir (Rain, Lane ve Steiner,1991, s.288).Bireylerin bu davranışlarının altındaki sebep bir şekilde denge kurma çabasıdır. İş yaşamındaki mutsuzluk ve yetersizlik hissi özel yaşamda mutlu olup elde edilen yüksek tatmin düzeyi ile tamamlanacaktır ya da bu durumun tam tersi olarak denge özel yaşamdaki mutsuzluk, tatminsizlikten dolayı bireyin kendini çalışma yaşamına adanması, o alanda mutluluğu yakalaması ile sağlanabilir (Ballica, 2010).

2.5.5. Çatışma Kuramı

Çatışma kuramına göre bireyin iş ve özel yaşamı arasında birçok farklı nedenden dolayı engellenemez bir çatışma söz konusudur. Birey zamanının ve enerjisinin çoğunu sadece bir alan için harcaması diğer alanı ihmal etmesine sebep olmaktadır ve bu durum kendi içinde çatışmaya neden olur. Bireyin bazı isteklerinden fedakarlık yaptığı görülmektedir (O'driscoll, 1996; Akt. Ballica).Örneğin, çocuğun okul gösterisine katılmak için sözveren bir birey işlerinin yoğunluğundan dolayı sözünü tutamaması onun kendi içerisinde bir çatışma yaşamasına neden olmaktadır (Ballica, 2010).

2.5.6. Araçsallık(Instrumentality) Kuramı

Araçsallık kuramına göre bir alandaki faaliyetler diğer alanda başarıyı yakalamayı kolaylaştırır, bireyin bir alandaki tecrübesi ve sahip olduğu kaynaklar diğer alandaki mutluluğunu çoğaltabilir. Örneğin; kazancını çoğaltmak için çare arayan, uzun saatler boyunca çalışan bir işgören mülk sahibi olarak kazancını bu araçlarla mutluluğa dönüştürebilir (Guest , 2001, s.43)Bu yaklaşım maddi

kaynaklar üzerinde odaklanmasına rağmen, aile bireylerinden veya iş yerinde amirden alınan duygusal destek gibi manevi kaynakların da önemli olduğunu belirtmektedir (Küçükusta , 2007).

2.5.7. Rol Kuramı

İş-yaşam çatışması hakkında yapılan ilk araştırmalar, 1970’li yılların sonunda, bu araştırmaların dikkat çeken bir yönünü temsil eden iş/aile çalışmalarını anlamak amacıyla uygulanan rol kuramı ile başlamıştır (Kopelman, Greenhaus ve Connoly, 1983, s.205). Bindokuzyüzellilerde Parsons (1951) ve Merton (1957) adlı iki sosyolog tarafından Rol Kuramı ilk defa ortaya konmuştur. Parsons’un rol yorumları, ilerleyen dönemlerde sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanına Kahn ve arkadaşları (1964) tarafından başarılı bir şekilde aktarılmıştır (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoe ve Rosenthal, 1964; Akt.Küçükusta, 2007).

Rol Kuramı, sosyal hayatın en önemli niteliklerinden olan karakteristik davranışlarla ilgilidir. Bireylerin sosyal konumların birer üyesi olduğunu ve diğer bireylerden talepleri olduğunu varsayarak rolleri yorumlamaya çalışır. Rol kuramı, bu nedenlerden ötürü sosyal bilimcilerin en çok ilgisini çeken kuramlardan birisidir. Kuram kendi içinde fonksiyonel, yapısal, örgütsel, etkileşimsel ve algısal rol kuramları olarak beş farklı boyuttan oluşmaktadır. Rol araştırmalarının birçoğu kolay uygulama ve kavramları açıklamaktadır. Bunlar; rol uyumu, rol birliği, rol çatışması ve rol edinme kavramlarıdır. Bu kavramlarla zenginleşen rol kuramı, sosyal sistemlerin farklı biçimlerini çözümlmek için tercih edilmektedir (Biddle, 1986, s.67).

Örgütsel rol süreci modeli, çalışanlara rollerin nasıl ulaştığını ve ulaşan rollerin çalışanlar tarafından ne şekilde uygulandığını ve bunların davranışlara yansıma biçimlerini anlamaya yaramaktadır (Ballica, 2010).

2.6. İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Unsurlar ve Sonuçları

İş-yaşam dengesini etkileyen unsurlar örgütsel ve kişisel unsurlar olmak üzere iki bölümde incelenmektedir. Örgütsel unsurlar, örgüt içinde uygulanan stratejilerden kaynaklı olurken, kişisel unsurlar ise kişisel özelliklerden oluşmaktadır (Ballica, 2010).

Tablo 2.1. İş-yaşam Dengesinin Yapısı, Nedenleri ve Sonuçları

Belirleyiciler	Dengenin Yapısı	Sonuçlar/ Etkiler
Çevresel <ul style="list-style-type: none"> • İş Talepleri • İş Kültürü • Ev Talepleri • Ev Kültürü Bireysel Faktörler <ul style="list-style-type: none"> • İş Oryantasyonu • Kişilik • Kişisel Kontrol ve Başa Çıkma • Cinsiyet • Yaş, Yaşam ve Kariyer Evresi 	Öznel <ul style="list-style-type: none"> • Denge-Eşit Dağılım • Denge-Ev Merkezli • Denge-İş Merkezli • İşin Eve Yayılması • Evin İşe Yayılması Nesnel <ul style="list-style-type: none"> • Çalışma Saatleri • Boş Zaman • Aile Roller 	İş Doyumu <ul style="list-style-type: none"> • Yaşam Doyumu • Ruhsal Sağlık/Mutluluk • Stres/ Hastalık • İşte Davranış/Başarı • Evde Davranış/Başarı • İşteki Diğerleri üzerine Etkisi • Evdeki diğerleri üzerine etkisi

Kaynak: Guest, (2001), Perspectives On The Study Of Work-Life Balance, ENOP Symposium Discussion Paper, Paris

2.6.1.Örgütsel Faktörler

2.6.1.1. Rollerin Belirsizliği

Rol Belirsizliği, çalışanın yerine getireceği görevde bir kesinlik olmadığına ya da izlediği işlemler sırasını belirgin bir biçimde algılayamadığında ortaya çıkmaktadır. Visotsky'nin araştırmasına göre, Amerikan işçilerinin üçte biri görevlerini daha iyi yerine getirebilmek için nasıl davranmaları gerektiğini bilmediklerini belirtmektedirler (Gödelek, 1988, s.29).

Yapılan işin bütün içinde ne anlam taşıdığını bilmemek ve işin amaçlarından haberdar olmamak, işgörenlerde gerginlik ve işe karşı isteksizliğe neden olmaktadır. Bunun yanısıra işgörenin sorumluluk sınırlarının iyi bir biçimde belirlenmemiş olması, işgörenleri çelişkiye düşürmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1989, s.71).

2.6.1.2. Rol Çatışması

Kişinin üstlendiği iki ya da daha çok rolün aynı anda ortaya çıkması sonucunda kişiden zıt isteklerde bulunulması rol çatışmasına neden olabilmektedir. Kişinin karar opsiyonları arasında seçim yapmak ve karar vermekte zorluk çekmesi sonucu meydana gelen çatışmadır. Rol çatışması, kişinin istediği birden fazla eşdeğer nesneden veya istemediği birden fazla eşdeğer nesneden birini; istenen dururken istenmeyen eşdeğer nesnelere birini seçmek durumunda kaldığında yaşadığı çatışmadır (Başaran, 2000). Örneğin amiri işçiden üretimi hızlandırmasını beklerken, iş arkadaşları üretimi yavaşlatmasını isterse kişi rol çatışması yaşayabilir. Araştırmalar rol çatışmasının işgörende içsel çatışmaya neden olduğunu, işin çeşitli yönleri ile gerginlik yarattığını, iş doyumunu ve bununla birlikte işgörenin üstlerine karşı olan güvenini azalttığını ortaya koymuştur (Ballica, 2010).

2.6.1.3. Kişilerarası Çatışma

Kişilerarası çatışma, aynı örgüt içerisinde bulunan bireylerin çeşitli nedenlerden ötürü anlaşamamalarından kaynaklanan çatışmalardır. Kişilerarası çatışma kimi zaman işgörenler arasında statü kaynaklı da olabilmektedir. İşgörenlerin birbirlerini çeşitli konularda engellemeleri sonucunda ortaya kavga düzeyinde çatışmalar da çıkabilmektedir. Çalışma ortamında işgörenlerin üstleriyle arasındaki geçimsizlik, işgörenler arasındaki olumsuz ilişkiler, kişiliklerin uyumsuzluğu; amir, meslektaş ya da memurlarla yaşanan tartışma veya çatışma en basit işlerde bile gerginliğe ve aksaklığa neden olmaktadır. İşçiler arasındaki anlaşmazlıklar, müdür, şef ve memurlar arasındaki görüş ayrılıkları kişilerarası çatışma türlerine girmektedir (Eren, 1989, s.459).

2.6.1.4. Sorumluluk

Çalışanların aşırı sorumluluğa sahip olması işyerinde stres yaratan en büyük faktörlerden birisidir. Bu durum çalışanın sorumluluklarının çok fazla olmasından veya çalışanın sahip olduğu sorumluluğunu daha fazla algılamasından kaynaklanmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1989). Ayrıca diğer çalışanların sorumluluğunu üstlenmek de bireyde gerginliğe neden olmaktadır. Örgüt içinde her çalışanın yerine getirmesi gereken işle ilgili sorumlulukları, eşit dağıtılmadan sadece

bir kişiye yüklenmişse ve yaptığı iş çok fazla sorumluluk gerektiriyor ama yetkileri sınırlı ise kişi kendini yoğun baskı altında hissedebilmektedir (Ballica, 2010).

2.6.1.5. Yönetime Katılım

Bireyin bulunduğu örgütte karar verme sürecinde söz sahibi olup olmaması işi hakkında sahip olduğu değer yargılarının değişmesine neden olabilmektedir. Örgütte çalışanlar hakkında kararlar alınırken, onların fikirlerinin gözardı edilmesi, işe olan bağlılığın ve motivasyonun azalmasına bununla birlikte verimin düşmesine sebep olmaktadır. Bireyler örgüt içerisinde yetki almayı gerektiren pozisyonlarda bulunmasalar dahi, örgütteki herkesi etkileyecek kararların alınmasında kendi fikirlerini de öne sürerek alınan kararda pay sahibi olmaları, çalışanların iş yaşamını dolaylı olarak da özel yaşamlarını olumlu olarak etkileyecektir (Ballica, 2010).

2.6.1.6. İş Güvenliği

İş güvenliği, işgörenlerin çalıştıkları ortamda işlerini güvenli bir biçimde yapmaları için olanak sağlamaktadır. İş güvenliğinin olduğu çalışma ortamında çalışanın işinden aldığı doyum ve verim artmakta ve bununla birlikte kaygı duymadan çalışması sağlandığı için de işe olan bağlılığı çoğalmaktadır. Güvenli iş ortamında çalışan bireylerin işe ve yöneticilerine olan bağlılıklarının artmasıyla, çalışma ortamındaki gerginlik azalarak, ortam ile ilgili yaşanabilecek tartışmalardan uzak kalınacaktır (Özgen, 2001, s.334).

2.6.1.7. Yönetim Tarzı

Örgütlerin hiyerarşik yapısı ve yönetici davranışları çalışanların iş yaşamında önemsedikleri etkenlerdir. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, çalışanların iş ortamında motivasyonunu yükseltecek şartlar yerine getirilmemiş olsa bile eğer çalışan yöneticisinden memnun ise motivasyonu da oldukça yüksektir. Bu durum yönetim biçiminin iş tatmini üzerinde büyük etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Feldman ve Hugh, 1986; Akt.Ballica,2010). Bireyler kendilerine değer verildiğini hissettikleri ve iyi yönetildikleri çalışma ortamında her koşulda yüksek motivasyonla çalışabilmektedir. Böyle bir iş ortamında çalışan bireyler, iş yaşamında mutlu ve başarılı olmaktadır (Ballica, 2010).

2.6.1.8. Fiziki Mekan ve Çevre Şartları

Çalışanın iş yerindeki çalışma odası veya iş alanı işini rahatlıkla ve güven içerisinde yapmasını sağlayan önemli unsurlardır. Çalışanlar günün büyük bir kısmını iş ortamında geçirmektedir ve bu nedenle de gün boyunca içinde buldukları fiziksel çevre koşulları onların işe karşı olan algılarını olumlu veya olumsuz etkilemektedir (Ballıca, 2010). Bu koşulların çalışan için en uygun düzeyde sağlanması , çalışanın moralini yükselteceği gibi örgütle bütünleşmesini de kolaylaştırmaktadır. Bu sebeple aydınlatma, ısınma, havalandırma, gibi fiziksel koşulların çalışanların iş temposunu ve verimini arttıracak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 1987, s.55). Aksi takdirde birey istediği ortamda çalışmadığı için verimli olamayacak ve işinden uzaklaşacaktır (Ballıca,2010).

2.6.1.9. Aşırı İş Yükü

Çalışma alanındaki beklentilerin ilk sırasında iş yükü gelmektedir. İş yükü, yerine getirilmesi gereken işin miktarının fazla olması ve işin çalışan üzerinde zaman baskısı yaratmasıdır. İş yükü sebebiyle iki şekilde iş-yaşam dengesi bozulabilir: İlk olarak iş yükü sorumluluğun fazla olduğu alana daha çok zaman ayrılmasına ve diğer alandaki beklentileri karşılayacak yeterli zamanın bulunmamasına sebep olur. İkinci olarak ise iş yükü, ortaya çıkardığı stres ve olumsuz tutumlar sebebiyle bireyin diğer alanlardaki etkinliklerini de olumsuz yönde etkileyebilir (Aycan, vd., 2007, s.96).

Araştırma sonuçları, iş yükünün iş-yaşam dengesizliği üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir (Eby vd.,2005; Kinnunen vd.,2003; Clark,2001; Duxbury vd.1994). İş yükü çoğaldıkça dengesizlik de çoğalır. İş yükünden dolayı artan talebin karşılanabilmesi için diğer alanlardaki taleplerin yerine getirilmesi ertelenebilir ve bu da iş-yaşam dengesinin bozulmasına sebep olur. Örneğin, iş yoğunluğu nedeniyle iş yerinde çok çalışan ve eve yorgun, mutsuz gelen bir birey ailedeki sorumluluklarını ya da kişisel talepleri karşılamada sorun yaşayabilir (Frone, Russell ve Cooper, 1992, s.65).

2.6.2. Kişisel Faktörler

İş-yaşam dengesinin kurulmasında kişisel özelliklerden kaynaklanan unsurlar büyük etkiye sahiptir. Kişilerin iş-yaşamında doyuma ulaşmaları onların özel

yaşamlarını da etkileyecektir. İş yaşamında doyuma ulaşan birey özel yaşamında daha mutlu ve kararlı hareket edebilecektir.

2.6.2.1.Cinsiyet

Toplumun bireylere yüklediği kadın ve erkek cinsiyet rolleri bireylerin kadın ve erkek olarak hem iş hem de özel hayatlarında büyük farklılıklar meydana getirmekte ve bu da kadın ve erkeğin iş-yaşam dengesinin farklılaşmasına sebep olmaktadır. Meslek ya da pozisyonların hangilerinin kadın hangilerinin erkek işi olduğunu , cinsiyet rolü belirlemektedir (Crampton ve Mishra, 1999, s.89). Toplumdaki cinsiyet rolünden dolayı kadının ev ve iş yaşamı arasında dengeyi sağlamak zorunda olması, anne ve eş olma rolünün devamı gibi değerlendirilen öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi çoğunlukla kadınların tercih ettikleri meslekleri seçmelerine neden olmuştur. Kadınların iş yaşamına girmesini engelleyen birtakım nedenler şöyle sıralanabilir: Kadının iş yaşamına uygun olmayışı, çocuk bakımı, eğitim, meslek ve toplum içindeki konuma uygun iş bulma sıkıntısıdır (Bedük, 2005, s.114).

Bireylerin sahip oldukları rollerin gereklilikleri cinsiyetlerine göre değişmektedir.Bu durumda geleneksel toplum bakış açısıyla bakıldığında kadın ev işleri ve çocuk bakımından sorumluyken; erkek evi geçindiren “aile reisi” olarak sınıflandırılmaktadır. Ancak kadının iş hayatına aktif olarak katılmasıyla birlikte ev ve işte yerine getirilmesi gereken sorumluluklar da değişmeye başlamıştır. Artık kadın hem çalışan bir birey olmuş hem de ailedeki eş ve anne rollerini üstlenmiştir. Bu durum kadınların iş ve aile yaşamları arasında çatışma yaşamalarına ve bunlar arasında bir denge kurmasını zorunlu hale getirmektedir. İş ve özel yaşam arasında yaşanan bu denge sorunu yalnız kadınlar için değil erkekler için de önemlidir .İş-yaşam dengesi hakkında yapılan araştırmalar iş ve aile yaşamı arasında çatışma yaşayan kişilerin işte diğer çalışanlardan daha az performans gösterdiğini söylemektedir. Bununla birlikte bireyin yerine getirmek zorunda olduğu birden fazla rolün yarattığı baskı ve stres çalışanların işe devamsızlık yüzdesini de yükseltmektedir.Yaşanan bu durum bireyin sadece iş yaşamını olumsuz olarak etkilemekle kalmayıp aile yaşamında da mutsuz olmasına sebep olmaktadır. İş-yaşam dengesinin bu denli önemli olması, işgörenin yanısıra işveren, sendika ve

devletin de iş-yaşam dengesini sağlayıcı bazı tedbirler almasını gerektirmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010, s.14)

Sonuç olarak iş-yaşam dengesinin kadın ve erkek ayırımından ziyade beklenti düzeyi ile ilgili olduğunu söylemek daha doğru bir ifade olabilir. Örneğin kadınlar çalıştıkları ortamda çalışma koşulları ve sosyal ilişkileri önemserken, erkekler ise kariyer hedefleri, maaş ve ilerleme imkanları gibi konulara önem verirler (Kırel, 1999, s.119). İş yaşamında cinsiyet ayırımından kaynaklanan kariyer engeli ve maaş düşüklüğü gibi sosyal hak farklılıkları kadınların iş yaşamında mutsuzluğa neden olmaktadır. Kariyer hedefleri olan bir kadın çalışan, gerek toplumsal baskı gerekse içinde bulunduğu örgütün şartlarından dolayı mesleğinde ilerleyemiyorsa, bunu özel yaşamına yansıtması ve iş-yaşam dengesini sağlayamaması kaçınılmaz olacaktır (Ballica, 2010).

2.6.2.2.Eğitim

Eğitimin bireylere kazandırdığı formasyon ve bakış açısından iş-yaşam dengesinin kurulmasında kaynak olarak yararlanılabilir. Bireylerin eğitimleri sayesinde edindikleri bilgi de başlı başına hayatın dengelenmesinde bir kaynaktır. Örneğin, mühendislik eğitimi alan bir birey edindiği sistematik bakış açısını yaşamın üç alanındaki beklentilerin karşılanmasında kullanabilir. Psikoloji alanında eğitim almış bir birey ise yaşamın üç alanındaki beklentilerinin kişiler üzerindeki etkilerini daha detaylı inceleyerek, sahip olduğu kaynakların farkına vararak, bu kaynakların daha da verimli kullanılması üzerine yoğunlaşabilir. İletişim, iş yükünü yönetme ve olumsuz duygularla başa çıkabilme gibi alanlarda kendini geliştiren, araştıran veya eğitimini alan kişilerin de iş-yaşam dengesini sağlama olanağı daha fazla olur. Önemli bir diğer husus ise bireyin aldığı eğitimin, yaşamın farklı alanlarında ona esneklik ve fırsatlar tanıyabilmesi, yaşamında imkansızlık ve sıkışmışlık hissini azaltabilmesidir. Örneğin, çalıştığı iş yerinde yaşadığı iş yoğunluğu nedeniyle iş-yaşam dengesizliği yaşayan bir birey eğitimi sayesinde şartları daha iyi olan başka bir işe geçebilme konusunda, eğitim seviyesi daha düşük olan birine kıyasla daha rahat davranabilir (Aycan vd., 2007, s.90-91).

2.6.2.3.Kariyer Planlaması

Kariyer planlama, bireyin yeteneklerini, ilgilerini, karakter yapısını ve değerlerini gözönünde bulundurarak kendisi için en iyi olacak kariyer yolunu araştırma ve karar verme sürecidir. Bu süreç, bireyin sahip olduğu yeteneğini kullanarak, mevcut olan iş rolünün gereklerini karşılayabilmek için eğitim almasını ve kendisini tercih ettiği alanda geliştirmesiyle devam eder. Diğer bir ifadeyle bireyin sahip olduğu fırsat veya engellerinin farkında olarak kendisine hedef koyması ve bu hedeflere ulaşabilmek için iş, eğitim ve bunlarla alakalı programları planlama sürecidir (Erdoğan, 2003,s.15).

Birey yeteneklerinin farkına vararak doğru bir kariyer tercihi yapmışsa, bu tercih yaşamının ilerleyen dönemlerinde kendisine olumlu olarak geri dönecektir. Mesleğini isteyerek tercih etmiş ve severek çalışan bir birey ile istemeyerek yapan bireyin iş-yaşam dengesi birbirinden oldukça farklıdır. Bireyin iş yaşamında mutlu ve başarılı olması , özel yaşamına da olumlu olarak yansıtacaktır. Bu durumun tersi olarak iş yaşamındaki mutsuzluk ve isteksizlik, özel yaşamında da mutsuzluğu ve başarısızlığı getirecektir (Ballıca, 2010).

2.7. İş-Yaşam Çatışması

Bindokuzyüzlü yıllarda altmış saate varana kadar çalışan insanlar, günümüz çalışma koşullarında kırk saat çalışmaktadır. Çalışma saatlerinin düşürülmesi ilk başta insanların rahatlayacağı, kendisine ve ailesine daha çok vakit ayırabileceği, özel yaşamlarında daha çok zamana sahip olabileceği gibi düşüncelere yol açsa da özellikle de yoğun çalışan bir kitle için iş hayatı eskisine oranla daha çok zamanı kapsamaktadır. Bu kadar yoğun ve uzun saatler boyunca çalışıp, gününün büyük bir kısmını iş yerinde geçiren bir birey özel hayatında yapması gerekenleri gerçekleştirecek vakti bulamamakta, sorumluklarını yerine getirmekte zorluk çekmektedir. Bu şartlarda çalışan bir birey, işi ve özel yaşamı arasında denge kuramamakta bir diğer ifadeyle iş-yaşam çatışması yaşamaktadır. Bu çalışma denge unsuruna dayalı olsa da iş-yaşam çatışmasına ve bu çatışmanın bireyi nasıl etkilediği konularına değinmek gerekmektedir.

Bireyin özel hayatına az zaman ayırması, onun kendi için ayırdığı kısıtlı zamanı istediği gibi harcayamaması, dilediği işlerle meşgul olacak vakti

bulamaması, sorumluluklarını ertelemesi, sevdiklerine ve özellikle de ailesine zaman ayıramaması onda stres, mutsuzluk, sıkıntı gibi olumsuz durumlar yaratabilmektedir (Küçükusta, 2007).

İş ve Aile kavramları, bireyin yaşamında en önemli yere sahip, yaşamını temelinden etkileyen iki önemli etkinlik alanıdır. Birey yaşamını bu iki etkinlik alanına göre düzenler ve bunlar aracılığıyla doyuma ulaşmaya çalışır. Bu alanlarda üstlendiği roller hem vakit hem de enerji bakımından birbiriyle mücadele halindedir. Bu iki etkinlik alanının beklenti ve rollerini aynı zamanda yerine getirmek zorunda kalan birey, bu iki alan arasında çatışma yaşamaktadır (Kirchmayer 2002, Akt. Fidan, 2005, s.186). Çatışmanın odak noktasında bulunan işgören gerek kendi özel yaşantısı gerekse iş veya ailesinin kendisine yüklediği rol, sorumluluk ve beklentilerinin oluşturduğu olumsuz baskıdan doğrudan etkilenirken, ailesi ve işi ise dolaylı olarak etkilenmektedir. İşgörenin içinde bulunduğu bu çatışmaya maaş düşüklüğü, çalışma saatlerinin uzun ve düzensiz oluşu, ağır iş yükü, stres gibi çalışma koşullarının neden olduğu olumsuz faktörlerin de eklenmesi çatışmanın boyutunun değişmesine ve daha da büyümesine sebep olmaktadır (Demirer, 2011).

İnsanların hayatında iş önemli bir yere sahiptir. Yaptıkları iş sayesinde para kazanmanın yanı sıra kendini gerçekleştirme fırsatını da bulurlar. Bu durum Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini desteklemektedir. Zamanlarının çoğunu işte geçirmek zorunda kalan bireyler fazla çalışmaktan dolayı gerek iş esnasında gerekse iş sonrasında hem fiziksel hem de psikolojik etkenlere maruz kalmaktadırlar (Soysal, 2009, s.334). Çalışan bir birey için iş ne denli önemli ise, aile kavramı da hayatında o denli önemli yere sahiptir. Bireyin hayatındaki bu iki etkinlik alanından beklentileri ve bu alanlara ait sorumlulukları vardır. Bu nedenle de çalışan, iki alan arasında denge kurmakta zorluk çekmektedir (Kılıç ve Sakallı, 2013,s.211). Bireyin işte üstlendiği rol, aile de yerine getirmesi gereken sorumlulukları engellediğinde yaşanan çatışma iş-aile çatışması olarak adlandırılırken;ailedeki sorumlulukları işinin gereğini yerine getirmesini engelliyorsa bu kez aile-iş çatışması olarak adlandırılmaktadır.(Frone ve Cooper, 1992, s.728). Çift yönlü çatışma durumunu inceleyen araştırmacılar, iş-aile çatışmasının, aile-iş çatışmasına oranla daha fazla görüldüğünü ispatlayacak verilere ulaşmışlardır (Kinnunen v.d., 2004, Frone ve Cooper, 1992).

İlk olarak A.B.D.'nin başlattığı sonrasında gelişmekte olan tüm ülkelerin dikkatini çeken iş-aile çatışması kavramı ekonomi ve iş dünyasındaki globalleşmesinde etkisiyle üzerinde araştırmaların yoğunlaştığı bir konu haline gelmiştir. İş-aile çatışma kavramının norm, inanış ve kültürel değerlerle yakından ilgisinin olması özellikle de çok uluslu firmaların çalışmalarında, geliştirdikleri stratejilerde iş-aile çatışması kavramını ve bunun yarattığı etkilerin gözardı etmemeleri gereğini sürdürmektedir (Yang, Chen, Choi & Zou, 2000, s.113). Araştırmacılar tarafından üzerinde önemle durulan bir konu olan iş-aile ve aile-iş çatışmalarının bireylerin hem iş hem de sosyal hayatını etkilediği görülmektedir (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009, s.69). Kadınların işgücüne olan katkılarının çoğalmasıyla birlikte, kadının ailesiyle olan ilişkilerinin zayıflayarak, bu durumdan olumsuz etkilenir hale geldiği görülmektedir (Ballıca, 2010).

Literatür incelendiğinde iş-yaşam dengesi kavramı yerine sıklıkla iş-yaşam çatışması kavramının kullanıldığı görülmektedir. (Küçükusta, 2007).

Greenhaus ve Beutell'in konu ile ilgili yaptığı tanımlama literatürde en sık kullanılan tanımlamadır. Buna göre iş-yaşam çatışması bireyin iş ve özel yaşam alanlarında sahip olduğu rol beklentilerinin bazı taraflarıyla birbiriyle uyumsuzluğa düşmesi durumu olarak tanımlanabilir (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.77; Linehan ve Walsh, 2000, s.50; Cinamon ve Rich, 2005, s.366; Hammer, Bauer, Grandey, 2003, s.420; Cinamon ve Rich, 2002, s.531; Lingard ve Francis, 2006, s.185; Kinnunen vd., 2003, s.1670). Parasuraman ve Simmers (2001, s.556) ise iş yaşam çatışmasını, bireyin iş ve ailede sahip olduğu rollerin aynı anda ortaya çıkmasından kaynaklanan, bu roller arasında çıkan kargaşa hali olarak tanımlamaktadır.

İş yaşam çatışması bireyin işinde ve özel yaşamında üstlendiği rollerin birbiriyle uyumsuzluğu sonucunda ortaya çıkan roller arası çatışma biçimi olarak ifade edilmektedir (Williams, 2004, s.5). Duxbury ve Higgins (2001), iş-yaşam çatışmasını bireyin işi ve özel yaşamında yerine getirmek zorunda olduğu sorumlulukların günden güne artması ve bireyin bu çoğalan sorumlulukların üstesinden gelemeyecek duruma gelmesi sonucunda bu alanlarda oluşan yeni rollere uyum sağlayamaması olarak tanımlanmaktadır (Duxbury ve Higgins, 2001). İş-yaşam çatışması kavramı ile ilgili olarak kullanılan iş-yaşam dengesi, hem iş yaşam çatışmasını hem de iş-aile çatışmasını içeren daha kapsamlı ve yeni bir kavramdır

(Hyman, 2005). İş-yaşam Dengesi ile ilgili kuramsal yaklaşımlara bakıldığında bu kuramların temelini iş/aile çatışması veya iş-yaşam kavramlarından ortaya çıktığı görülmektedir (Küçükusta, 2007).

2.8. İş-Yaşam Dengesizliğinin Sonuçları

İş yaşam Dengesizliğinden kaynaklanan sıkıntılar, kişisel yaşam alanındaki sıkıntılar ve iş alanındaki sıkıntılar olmak üzere iki grupta incelenecektir.

2.8.1. Kişisel Yaşam Alanındaki Sıkıntılar

İş-yaşam dengesi kişinin kişisel ve iş yaşamı arasındaki uyumunu anlatmaktadır. Başka bir ifadeyle iş-yaşam dengesi yaşamın farklı alanları arasında kurulan dengeyi açıklamaktadır (Tucholka ve Weese, 2007, s.5) . İş alanındaki rekabet baskısı ekonomik, kültürel ve sosyal alandaki değişimlerle orantılı olarak her geçen gün çoğalmaktadır. İş çevresinde yaşanan bu baskı ve stres bireysel sorunların yaşanmasına neden olmaktadır. Rekabet baskısından kaynaklanan bireysel sorunlardan biri de iş ve özel yaşam arasında dengenin sağlanamamasından kaynaklanmaktadır (Narayan ve Narayan, 2012, Akt.Korkmaz ve Erdoğan,2014). İş-yaşam dengesizliğinin bireyin yaşamında sebep olduğu sıkıntılar ise psikolojik sıkıntılar, psikomatik sıkıntılar ve bireyin kendine ayırdığı zamandan duyduğu tatminsizlik olarak sıralanabilir (Ballıca, 2010).

2.8.1.1. Psikolojik sıkıntılar

Psikolojik sıkıntılar; stres, tükenmişlik hissi, depresif duygu durumu, yalnızlık hissi, huzursuzluk, suçluluk duygusu, yaşam dıymunda azalma, öfke, kızgınlık, bunalmışlık hissi, kaygı durumu ve panik gibi hissi birtakım sıkıntıları kapsamaktadır (Aycan, vd., 2007, s.47).

İş-yaşam dengesizliğinin yol açtığı psikolojik sıkıntılardan birincisi strestir. Stres, beden her çeşit uyarana karşı uyum sağlayabilmek için verdiği yaygın tepki olarak ifade edilmektedir (Selye, 1983, Akt.Aycan vd.2007). İş ve özel yaşam arasında dengenin sağlanamaması bireyin yaşamında büyük problemler yaşamasına neden olmaktadır. Bireyin iş ve özel yaşamında sahip olduğu rolleri, onun kişiliğini yansıtan kimliklerinin vazgeçilmez iki unsuru olarak kabul edildiğinden, bunlar

arasındaki yaşanan dengesizlik stresin yoğun bir biçimde hissedilmesine neden olmaktadır (Frone, 2000, s.888).

İş-yaşam dengesinin bozulmasından dolayı oluşan ve stresle de bağlantılı olan psikolojik sıkıntılardan bir diğeri de tükenmişlik hissidir. Tükenmişlik, bireyin çok fazla stres yaşaması sonucunda meydana gelen, bireyde gerginlik, sinirlilik ve bitkinlik gibi hisler yaratan ve onu diğer bireylere karşı duyarsız, alaycı veya katı davranışlar geliştirmesiyle sonuçlanan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Igodan ve Newcomb, 1986, parag.2).

Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda, iş ve aile dengesizliği ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Buna göre iş ve aile yaşamı arasında dengesizlik arttıkça bireyde tükenmişlik hissi de artmaktadır (Kossek ve Ozeki, 1998; Allen vd.,2000; Bacharach,. vd.,1991).

Depresif duygu durumu, bireyin yaşama karşı ilgisinin azalması, hiçbir şeyden mutlu olmaması olarak tanımlanmaktadır. Depresif duygu durumunda olan bireyler; yalnızlık hissi, uykusuzluk, aşırı yemek yeme ya da iştahsızlık, mutsuzluk gibi birtakım belirtilerde gösterirler. Farklı gruplarla yapılan bir çok çalışmada, iş ve aile yaşamı arasında dengesizliğin hem doğrudan hem dolaylı biçimde depresif duygu durumuna neden olduğu bulunmuştur (Frone, Russell & Cooper, 1992, s.67).

Psikolojik sıkıntılardan bir diğeri ise dengesizliğin bireyde yarattığı suçluluk hissidir. Suçluluk duygusu, iş ve aile yaşamı dengesizliği açısından bakıldığında, bireyin toplum tarafından kendisine yüklenmiş cinsiyet rollerini yerine getirmekte başarısız olduğunu düşündüğünde ortaya çıkmaktadır (Chapman, 1987.).

Yaşam doyumunda azalma ise, iş ve aile yaşamındaki dengesizlik ile en yüksek ilişki gösteren değişkenlerden birisidir (Allen v.d., 2000, s.278). Literatürdeki iş ve aile dengesizliği hakkında yapılan çalışmaların incelenmesi amacıyla yapılan meta-analiz çalışmasında, iş-aile dengesizliğiyle yaşam doyumunu arasında kuvvetli ve negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kossek ve Ozeki 1998; Allen vd.,2000; Eby v.d.,2005). Buna göre iş ve aile dengesizliği arttıkça yaşam doyumunu azalmaktadır. Bu sonuç, kişilerin iş ve aile yaşamları arasındaki dengenin sağlanmasına verdikleri önemi gösterir. Bireyler, yaşamlarında denge

olmasına çok önem verdikleri için yaşamlarındaki denge unsuru ihlal edildiğinde daha çok yaşam doyumsuzluğu hissederler (Allen v.d., 2000).

Kaygı (Anksiyete) ise, fiziksel belirtilerle birlikte ortaya çıkan, bireyin hayatında edindiği bazı deneyimlerin tetiklediği korku hissi olarak tanımlanabilir (Frone, 2000, s.888).

2.8.1.2. Psikomotik Sıkıntılar

İş-yaşam dengesinin bozulmasının yol açtığı kişisel alandaki sıkıntılardan bir diğeri de psikomatik sıkıntılardır. Psikomatik sıkıntılar, stres ve kaygı gibi psikolojik faktörlerin neden olduğu fiziksel hastalıklardan oluşan bozukluklar olarak ifade edilmektedir. Kalp ve damar hastalıkları, mide ve bağırsak hastalıkları, kas-iskelet bozuklukları psikomatik sıkıntılar olarak gruplanabilir. Psikomatik bozukluklara kalp spazmı, kalp ritim bozuklukları, astım, tansiyon yüksekliği, bağırsak ve iç salgı bezi hastalıkları (Tiroid bozukluğu gibi), mide ülseri, kalp-damar hastalıkları örnek olarak verilebilir (Aycan v.d., 2007, s.53).

2.8.1.3. Bireyin Kendine ayırdığı zaman tatminsizliği

Çalışan bireyler, iş ve özel yaşamlarında dengeyi sağlayabilmek ve sahip oldukları kısıtlı zamanı verimli kullanabilmek için çaba harcamaktadır. Birey, iş ve aile sorumluluklarını yerine getirmeye çalışırken, kendisine zaman ayıramadığında mutsuzluk, hoşnutsuzluk ile karşı karşıya kalacaktır. Konu ile ilgili yapılan çalışma sonuçlarına göre bireyler kendilerine ayıracak vakti bulamadıklarını ve bunun da iş-yaşam dengelerini sağlayabilmek için çok önemli olduğunu belirtmektedirler (Foster ve Mackie, 2002).

2.8.2. İş Alanındaki Sıkıntılar

Çalışan bireyin davranışlarında ve yaşam biçiminde önemli etkiye sahip olan iş-yaşam dengesi kavramı, bugünün iş dünyasında üzerinde önemle durulması gereken bir konu olarak görülmektedir. İş güvenliğinin olmayışı, uzun ve yorucu çalışma saatleri, çalışma saatlerinin belirsizliği, aşırı iş yükü, maaş düşüklüğü, iş yeri ortamından kaynaklanan fiziksel etmenler, rol çatışması, iş stresi gibi bir çok faktör çalışanlar üzerinde yıpratıcı etkiye neden olmaktadır (Kılıç ve Sakallı, 2013, s.210). Bunun yanısıra iş ve özel yaşam arasında dengenin kurulamaması bireylerin

sosyal yaşam için ayırdıkları zamanın azalmasına, yorgunluk ve dikkat eksikliğinin sonucu olarak mesleki yaralanma ve kaza riskinin artmasına, çalışanların sağlığının bozulmasına sebep olmaktadır (Wirtz, Nachreiner, Rolfes, 2011, s.362).

Bireylerin iş-yaşam dengesizliği yaşaması iş yaşamlarında işe devamsızlık yapma, işten ayrılma eğiliminde artış, iş tatmininde ve motivasyonda düşüş, takım çalışması isteğinde ve iş performansında azalma gibi problemlere neden olmaktadır (Ballica,2010). İş-yaşam dengesizliği yaşayan bireylerin iş tatmininin ve çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarının azaldığı görülmektedir. İş tatmini, bireylerin işlerinden hoşnut olma ya da olmama düzeylerine yönelik tutumlarıdır. İş-yaşam dengesi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların çoğunda dengesizliğin arttıkça iş tatmininin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Bruck v.d.,2002, s.338).

İş ve özel yaşam arasında dengeyi sağlayamayan bireyler, gerek kendilerine daha çok zaman ayırmak gerekse stresi azaltmak için mevcut işlerinden vazgeçebilmektedirler. Aile yaşamlarını iş yaşamından daha çok önemseyen bireylerde işi bırakma eğilimi daha çok görülmektedir (Ballica, 2002).

2.9. İş-Yaşam Dengesinin Önemi

İş-yaşam dengesi insan kaynakları bölümünün geliştirdiği ve araştırmalar yaptığı, örgüte rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlayan önemli bir alandır. İnsan kaynakları yönetimi açısından iş-yaşam programları ve uygulanan politikalar çalışanın örgüte bağlılığını arttırıcı stratejilerinde birini oluşturmaktadır. İş-yaşam dengesi çalışanın işten aldığı doyumunu, örgüte bağlılığını, çalışanın motivasyonunu yükselten, iş ortamından kaynaklı stres ve iş problemlerini azaltan, başarılı çalışanları işe alma ve örgüt içerisinde tutma konusundaki yeteneklerini geliştiren önemli bir faktör olarak görülmektedir (Küçükusta, 2007).

Çalışanların iş ve kişisel yaşamları arasında kuracakları denge sadece kendilerine yarar sağlamakla kalmayıp içinde bulunduğu örgüt hatta toplum içinde birçok yarar sağlayacaktır. Kurulan denge çalışanın örgüte bağlılığı ve çalışan bireyin memnuniyeti olarak kendini gösterecektir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014, s.542).

Bir örgütün en büyük zenginliği örgütü oluşturan çalışanları olup, onların huzuru ve mutluluğu örgüte olumlu sonuçlar kazandırmaktadır. Dolayısıyla

çalışanlarının iş ve özel yaşamları arasında sağladığı dengenin verdiği memnuniyet de örgütün başarısında önemli bir paya sahiptir. Sözü edilen bu olumlu sonuçlar bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır. Bireysel sonuçlar; çalışanın iş ve iş ortamının dışında kişisel ilişkileri geliştirme ve çalışma şartlarının iyileşmesi olarak kendini gösterirken, örgütsel sonuçlar; çalışanın sorumluluğunda, üretkenliğinde, işe bağlılığında ve motivasyonunda yükselme, iş arkadaşlarıyla iyi bir iletişim ve iyi bir takım çalışması olarak kendini göstermektedir. Ayrıca örgütler çalışanlarının iş-yaşam dengelerini kurmalarına yardımcı olmak için bazı stratejiler geliştirmişlerdir. Hafta sonlarını dinlenerek geçirmek, sevilen aktivitelerle uğraşmak, zamanı etkili kullanmak için faaliyetleri planlayarak yapmak ve ön yargılardan kurtulmak bu stratejilerden sadece bazılarıdır (Thulasimani, Duraisamy ve Rathinasabapathi, 2010, s.448).

2.9.1. İş-yaşam Dengesinin işgören için faydaları

Çalışanların hem iş hem de özel yaşamlarında başarılı ve mutlu olması örgütleri de olumlu yönde etkileyerek ilerlemesine ve verimliliğin artmasına neden olmaktadır. İş dışında kendi sosyal yaşamları için ayıracak zamana sahip olan çalışanlar, bu vakti çeşitli aktiviteler, faaliyetler, kurslar v.b katılarak kendilerini yetiştirme, bu alanlarda gelişme imkanı bulmaktadırlar. Bu durum doğrudan örgüt içerisinde üretimin ve verimliliğin artmasıyla sonuçlanmaktadır. Çalışanların kişisel yaşamının devamını destekleyici uygulamalar yapan örgütlerde; verimin, işe ve örgüte bağlılığın arttığı, devamsızlığın azaldığı görülmektedir. Çalışanların iş-yaşam dengesini oluştururken önemsedikleri bir diğer husus ise iş yaşamı sonrasındaki kişisel yaşamlarında memnuniyeti sağlayabilmek için iş dışı aktivitelerle ilgilenmek istemeleridir. Bunun gerçekleştirilebilmesi ancak çalışanın iş ve yaşam arasında denge kurmasıyla mümkün olacaktır (Doğrul ve Tekeli, 2010, s.13).

2.9.2. İş-yaşam Dengesinin örgüt ve işveren için faydaları

Çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak işinden ve örgütten memnun çalışanlar yaratmak, üretimde verimin ve kalitenin artmasına, çalışanların işten ayrılma oranının azalmasına ve örgüt içi uyumun gerçekleşmesine katkı sağlamaktadır. Bu sebeple bugün birçok örgüt beğenilen, kendini alanında geliştirmiş sevilen çalışanları elinde tutmak, tükenmişliği azaltmak, iş yerinin imkanlarını arttırarak dikkat çekmek,

çalışkan ve yetenekli kişileri örgüte kazandırmak amacıyla iş yaşam kalitesini geliştirmede aktif rol almaktadır (Mcgraw ve Heidtman, 2009).

İş yaşam dengesi örgütü oluşturan işveren, çalışan ve yöneticiler için hem meslek hem de kişisel hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulan bir basamaktır. Örgüt içerisinde iş yaşam dengesini sağlayabilmek için sağlam bir yönetim desteği gerekmektedir. Örgütün gerçekleştirdiği iş yaşam dengesi çalışmalarının sağladığı yararın öncelikle örgütün içsel hedeflere yönelik olduğu görülmektedir. Çalışan üzerinde anlamlı bir güdüleyici etkiye sahip olan iş-yaşam dengesi aynı zamanda örgütün kalitesini de arttırmaktadır (Clutterbuck, 2003;Akt.Korkmaz ve Edroğan,2014, s.544).

İş-yaşam dengesi, örgüte bağlılığı artan çalışanın uzun süre aynı işte devam etmesini sağlayarak eğitim yatırımlarının geri dönüş oranını arttırmakta ve örgütlerin olumlu bir iş çevresi yaratmasına yardımcı olmaktadır. Kişinin özel yaşamındaki sorumlulukları ile iş yaşamındaki beklenti ve sorumlulukları arasındaki dengeyi ifade eden iş-yaşam dengesi kavramı örgüt içerisinde çalışan çeşitliliğini çoğaltmakta ve çalışanın işe motivasyonunu kolaylaştırmaktadır.Bunun yanı sıra yöneticilerin yönetim alanında kendilerini geliştirmelerini sağlayarak liderlik yeteneğini geliştirmelerine ve çalışanların ihtiyaçları için çeşitli stratejiler üretilmesine imkan sağlamaktadır (Cieri vd., s.3). İş-yaşam dengesi iş yaşamı ile kişisel yaşam arasında yaşanan mücadelenin en aza indirgenmesini hedeflemektedir. İş-yaşam dengesi işverenlere örgüt içi görev paylaşımı ve esnek çalışma saatleri konusunda fikir vermektedir. Esnek çalışma saatlerinin ve görev paylaşımının çalışanın örgütten ayrılmasını önlemek, memnuniyeti sağlamak, üretimi ve iş doyumunu arttırmak gibi birçok yararı bulunmaktadır (Manfredi ve Holliday, 2004; Akt.Korkmaz ve Erdoğan,2014)

İş-yaşam dengesini sağlayabilmenin öneminin gün geçtikçe arttığını gören örgütler, işyerlerinde çalışanlara iş yaşam denge programlarını uygulamaya başlamışlardır. İş-yaşam denge programlarını uygulayan örgütlerin uygulamayanlara oranla insan kaynağı pazarında büyük paya sahip oldukları tespit edilmiştir (Clutterbuck, 2003, Akt.Korkmaz ve Erdoğan,2014, s.544). Bindokuzyüzellilerin başından günümüze kadar hakkında yapılan araştırmaların hem işverene hem de çalışana sağladığı yararlar görüldükçe yapılan araştırmalarda büyük artışlar

yaşanmış ve bunun yanısıra iş-yaşam dengesi programlarını uygulamaya başlayan örgütler hızla çoğalmaya başlamıştır. İş-yaşam dengesinin sağladığı yararlarından yalnız sosyal ve psikolojik alanda değil ekonomik anlamda da sağladığı bir çok yarardan söz edilmektedir. İş-yaşam dengesi çalışanların niteliklerini geliştirmekte, örgütün imajını arttırarak örgüte avantaj sağlamaktadır. İş-yaşam dengesi programlarını başarılı bir şekilde uygulayan örgütlerin rakiplerinden daha büyük pazar payına sahip oldukları ve iyi bir ekonomik performans gösterdikleri tespit edilmiştir (Naithani, 2010, s.151).

2.10. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adaletin Alt Boyutları

2.11. Örgütsel Adalet

Adalet kavramı, insanlık tarihi kadar eski olmakla birlikte her dönemde ihtiyaç duyulan, vazgeçilmez bir olgudur. Tarihin ilk dönemlerinden beri insanlar adaletin gerçekleşmesini arzulamışlar ve bunun gerçekleşmesi için mücadele etmişlerdir. Hamurabi kanunları gibi tarihteki ilk yazılı kaynakların birçoğunda sosyal adaletten bahsedilmiş ve bu doğrultuda kişiler arasındaki ilişkilerin, kaynak dağıtımının nasıl olması gerektiği hakkında bilgi verilmiştir. Bununla birlikte her toplum kültürünün efsane ve masallarının adaletle ilgili nasihatler vermeye çalıştığı görülmektedir. Aslında kişinin kendisine adil davranılmasını beklemesi onun doğasında var olan bir güdüdür. Küçük yaşlardan itibaren adil ve adil olmayan durumları ayırt etmeye başlayan insanların adalet olguları daha çocukken oluşmaya başlamaktadır (Folger ve Croponzano, 1998; Akt.Çakmak, 2005).

Felsefe ve sosyal bilimciler arasında adalet kavramının tanımı yapılırken farklılıkların olduğu görülmektedir. Felsefe alanında adaletle ilgili kurallar ve normatif tanımlar oluşturulmaya, etik kararların alınması sırasında uyulması gereken ilke ve standartlar oluşturulmaya çabalanırken, sosyal ve örgüt bilimcilere göre bir davranışın adil oluşu, kişinin o davranışı adil algılaması ile ilgilidir. Bu adaletin algısal bir olgu olduğunu açıklayan, subjektif bir tanımlamadır. Grubun veya bireyin elde ettiği herhangi bir kazanım- para ya da statü olabilir-adil olması bakımından tartışmaya açıktır. Adalet, kişiler arasında oluşan ilişkilerin anlaşılması ve ayrıca grup süreçlerinin yorumlanabilmesi için olması gereken önemli bir kavramdır. Bu sebepten adaletin en az iki olmak koşuluyla daha fazla tarafı ve birtakım kaynakları içerdiği düşünülebilir. Burada bahsedilen taraf, kişiler olabileceği gibi örgütler ,

sosyal oluşumlar ve hatta milletler bile olabilmektedir (Folger ve Croponzano, 1998; Akt.Yürür, 2005).

Sosyal ortamların tümünde var olması gereken adalet kavramının, örgütlerde ihmal edilmesi ise imkansızdır. Fakat adaletin örgütlerde önemsenen bir olgu olarak araştırılması, hukuk ve sosyal bilimler alanlarında yapılan araştırmalarla kıyaslandığında daha yeni bir kavram olduğu görülmektedir (Çakmak, 2005).

İnsanların topluluk halinde yaşamaya başladıkları dönemden itibaren bilim adamları tarihin her döneminde “sosyal adalet” ile ilgilenmişlerdir. Tarihteki ilk yazınlarda, insanların birbirlerine nasıl davranması gerektiği, kaynakların insanlar arasında nasıl paylaşılacağı tartışılmaktadır. Bireylerin kendi amaçlarına ulaşmak için bir toplulukla birlikte yaşama isteği, kaynakların bireyler arasında nasıl dağıtılacağı ve kişiler arası ilişkilerin nasıl olması gerektiği ile ilgili yasal düzenlemeler yapılmasını zorunlu kılmıştır (Yürür, 2008, s.296).

Sosyal adalet kavramı, örgütler için uyarlanarak görev, mal, hizmet, ödül, ceza , ücret gibi örgüt içi kazanımların dağıtılmasında kullanılan prosedür ve kişilerarası ilişkileri yöneten sosyal norm ve kurallarla ilgili olan bir kavram olarak geliştirilmiştir (Folger ve Croponzano, 1998; Akt.Yürür, 2008, s.296). Geniş bir ifade ile örgütsel adalet, işgörenin örgütündeki uygulamalara ilişkin olarak oluşan adalet algısıdır (Greenberg, 1996; Akt.Özdevecioğlu, 2003). Sosyal bilimler alanında çalışmalarını yürüten araştırmacılar, uzun zamandır, işgörenlerin kişisel doyumu ve örgütsel fonksiyonların etkinliği için temel bir ihtiyaç, gereklilik ve örgütlerde bir sorun olarak adaletin önemini kabul etmişlerdir. Araştırmacılar, örgüt içindeki davranışları sosyal ve kişilerarası adalet kuramları ile açıklamışlardır (Greenberg, 1990, s.400). Örgütsel adalet, genel terimler içerisinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Çünkü örgütsel adalet hakkında oluşan algıların yönetsel tatmin, ücret tatmini, liderlik, örgütsel bağlılık ile oluşan yargıları; işteki başarı, iş tatmini gibi birçok davranış ve tutumu; bunun yanısıra işçilerin işten çıkarılmalarına karşı verdikleri tepkileri, eleştirilere verilen tepkileri, örgüt içindeki haksızlıklara verilen karşılık v.b. hususlardaki düşünceleri etkilediği ortaya konulmuştur (Cole ve Flint, 2004, s.19-20).

Örgütsel adalet hakkında yapılan çalışmalar Adams’ın eşitlik teorisi ile başlamıştır. Eşitlik teorisine göre, kişilerin iş başarıları ve işten aldıkları doyumun

derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitsizlik ile ilişkilidir (Luthans, 1981; Akt.Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel adalet, ödül ve ceza gibi örgütsel kaynakların dağıtımını ve bu dağıtımın nasıl olacağına dair kararları belirlemede kullanılan prosedürleri ve prosedürlerin yürütülmesi esnasında oluşan kişilerarası davranışların nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünü olarak ifade edilmektedir (Folger ve Croponzano, 1998; Akt. Çakmak, 2005).

Örgütlerin yoğun rekabet ortamında ayakta durabilmeleri çalışanlarından bekledikleri verimliliği elde etmelerine bağlıdır. Örgütlerin çalışanlarından bekledikleri verimliliği sağlamaları ise çalışanların performans, iş tatmini, motivasyonlarına bağlıdır.Örgütsel adalet kavramı, işgörenlerin örgütleri hakkındaki düşünceleri doğrultusunda örgütlerine karşı nasıl bir davranış ve tutum sergileyeceklerini belirlemede önemli bir konudur (Charash ve Spector, 2001, s.278-279).

2.10.2. Örgütsel Adalet Kavramı

Toplumsal yaşam için vazgeçilmez en önemli unsurlardan biri olan adalet kavramı eski çağlardan beri hakkında pek çok düşünürün farklı fikirler öne sürerek açıkladığı, anlamı bir düşünürden diğerine göre değişen bir kavramdır. Bunun nedeni adaletin tanımı yapılırken aslında ona duyulan özlemin, ihtiyacın ifade edilme çabasıdır. Adalet, insanların birarada uyum içerisinde yaşabilmeleri için gereklilik olarak tanımlanırken, adaletsizlik ise karmaşanın tohumu olarak açıklanmaktadır (Esener, 2002, s.56).

Adalet; ilke, ideal, erdem gibi bir toplumda bulunan değerlerin somutlaşmış, hayata geçirilmiş halidir. Kişilerin hak ettikleri ödül ya da cezayı almasıdır. Adalet, nesnel ve mutlak bir değer en etkili anlatım biçimi olarak, insan davranışlarını ahlaki açıdan irdeleyen ve eleştiren bir düşünce, hak ve doğruluğa saygı duymayı temel alan ahlak ilkesi; dürüst, doğru ve tarafsız yapılan muameledir. Objektif anlamda adalet, herkesin hakkını bilmesi konusunda değişmez bir iyi niyeti ve temenniye temsil eden bir kavramdır (Eroğlu, 2009).

Sokrates, adaleti genel anlamda bireysel bir erdem olarak ifade etmektedir. Bilgi ve düşüncenin hem ahlakın hem de adaletin temeli olduğunu, ahlak ve adaletin

ancak yasalara uygun hareket etmekle sağlanabileceğini savunan Sokrates; “adalet”i iyi olanı kötü olandan ayıran bir bilgi yeteneği olarak tanımlamaktadır. Bu bilgi ona göre, insanların vicdanlarında hukuk bilgisi biçiminde bulunur. İnsanlara neyin doğru neyin yanlış olduğunu bildiren adalet duygusu, henüz zihin ve bilgi kirliliği yaşamamış gençlerin vicdanlarında ilahi bir ses gibidir. Kişiye düşen görev içten gelen bu sesi dinleyip, ona göre hareket etmektir (Platon, 1993, s.134-135).

Sokrates’in öğrencisi olan Platon’a göre adaleti anlatabilmek için adaletsizliğe bakılmalıdır. Çünkü insanın doğasında iyilik ve adalet duyguları olduğu gibi birçok kötülükler ve adaletssizlik eğilimi de vardır. Bununla birlikte yaratılıştan her türlü iyilik kökleri de bulunmaktadır. Platon, tabiatta var olduğuna inandığı adalet ve iyilik köklerinin neler olduğunu araştırmıştır. Platon “Devlet” isimli eserinde kendi döneminde kabul gören dört ana erdemi (bilgelik, cesaret, kendine hakim olma ve adalet) incelemekte ve bunları detaylı bir biçimde yorumlamaktadır. Adalet teriminin Platon felsefesindeki anlamı günlük dildeki anlamından daha kuşatıcıdır. Adalet, insanın diğer erdemleriyle aynı seviyede değildir. Adalet genel bir düzen, birlik ve yasallık ilkesidir (Karagöz, 2002). Platon’a göre insanların kendi yeteneklerine uygun bir şekilde verilmiş olan görev ve işlerle uğraşması adalettir. Farklı yetenek ve ödevlere sahip farklı sınıflara aynı tarzda eşit davranmak haksızlık yaratır ve bu da bir adaletsizliktir (Platon, 1995, s.59-60).

Aristoteles de Sokrates ve Platon gibi adaleti bireysel bir erdem olarak düşünür ve adaletin ne olduğunu araştırırken adaletsizlik kavramına başvurur. Aristoteles, bir kavram en iyi karşıtlarından anlaşılır demektedir. Bu nedenle araştırmalarında “Adil olan nasıl belirlenir?” , “ Bir kişi adildir derken ne anlatılmaya çalışılıyor?” sorularından başlar. Aristoteles, adaletin kesin ve net bir anlamı olmadığını düşündüğü için, adaletsizlik kavramının ne olduğunu adaletsiz kişilerin özelliklerini göz önüne alarak anlamının mümkün olduğunu savunmaktadır. Ona göre; çıkarıcı, eşitliği önemsemeyen, yasalara uymayan kişiler adaletsizdir. Öyleyse yasalara uyan, hakkı ve eşitliği gözetenlerde adaletli olacaktır. Aristoteles, adaletin devlet ve toplum yaşamı için olan önemi üzerinde durmuştur (Karagöz, 2002, s.270).

Örgütlerde adalet konusunun araştırılması son otuz yılda hızla artış göstermiştir. 1960-1970’lerden itibaren çalışma ortamında önemsenen bir konu

olarak adaleti tanımlama ve açıklama gayretleri örgütsel adalet adı verilen yeni bir literatürün oluşmasına neden olmuştur (Greenberg, 1990, s.400). Adalet, örgütsel bilimlerdeki araştırmalarda sosyal bir yapı olarak incelenmiştir. Folger, Konovsky, Greenberg gibi birçok araştırmacı örgütsel adalet alanında çalışmalar yapmıştır. Yapılan bu çalışmalarda örgütsel adalet birçok olumlu çalışma sonucuyla ilişkili olan örgütsel bir değer olarak ifade edilmiştir (Niehoff ve Moorman, 1993, s.531). Diğer bir ifadeyle, bireylerin içinde buldukları örgütte kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemek için kullandıkları yöntemler ve adaletin işgörenin işi ile ilgili olan diğer durumları nasıl etkilediği ile ilgilidir (Moorman, 1991, s.845). James (1993) 'e göre örgütsel adalet örgütün davranışlarının ne derece adil olduğuna ilişkin bireylerin ve grubun oluşturdukları algı ve oluşan bu algılarına göre verdikleri tepkilerdir .

İşgörenlerin örgütlerine yönelik tutum ve davranışlarını belirlemede ve örgütün verimliliğini yükseltmede bu denli önemli olan örgütsel adalet kavramı, örgütlerin önemsemesi gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Çakmak, 2005).

Çalışanların örgütleri hakkında olumlu adalet algısına sahip olmamaları, onların verimliliklerini etkilemekte, iş tatmini, motivasyon ve performans düzeylerinde düşüşe neden olmaktadır. Bunun yanısıra çalışanların devamsızlıklarının ve işten ayrılma düşüncesinin arttığı görülmüş, örgütlerde yaşanan huzursuzluk ve stresin en üst seviyeye ulaştığı gözlenmiştir (Scminke v.d. , 2000, Akt. Çakmak, 2005). Bireylerin organizasyonlarda adil olmayan uygulamalar olduğuna dair algılarının oluşması, bazı sapkın ve saldırgan davranışları da beraberinde getirmektedir. Bireyler uygulanan adaletsizliği ortadan kaldırmak için yöneticilerine, iş arkadaşlarına, ailesine karşı olumsuz davranışlarda bulunurlar. Çünkü algılama-tutum-davranış ilişkisi örgütsel yaşamın dikkat etmesi gereken en önemli ilişkilerden biridir. Bireyler algıladıkları şekilde tutum geliştirir ve geliştirdikleri tutum yönünde de davranış sergilerler. Adaletin ya da adaletsizliğin örgüt içinde gerçekten olup olmaması değil, bireylerin örgütsel davranış ve uygulamaları nasıl algıladığı önemlidir (Özdevecioğlu, 2003, s.78).

Örgüte karşı oluşturulan adalet algısı çalışanların örgüte güven duymalarını sağlar. Örgütsel adalet, çalışanların örgüte olan bağlılığını motivasyonunu ve örgüte

olan katkılarını arttırır ve böylece rakiplerine karşı örgütü güçlendirerek örgütün sürekliliğini sağlar (Topaloğlu, 2010). Örgüt içerisinde çalışanlar buldukları ortamın atmosferine bağlı olarak farklı tutum ve davranışlar sergileyebilmektedirler. Çalışanların örgüte ve örgüt içinde bulunan diğer çalışanlarla kurduğu etkileşim sonucunda örgüte karşı oluşturdukları algı; tutum ve davranışların oluşturulmasında etkili olmaktadır. Örgüt içerisinde oluşan algılar ast-üst ilişkilerinden doğrudan etkilenmekle birlikte örgütün hedeflerinden, politikalarından, beklentilerinden de etkilenmektedir. Çalışanların birbirine güvenmesi, destek olması, saygı duyması, yöneticilerin güdüleyici ve yapıcı davranışları, ödüllendirme sistemi, hoşgörülü ve samimi davranışlar gibi örgüt içinde oluşan davranışlar çalışanlarda örgüte karşı olumlu bir algı oluştururken; örgüt iklimi içinde oluşan gerginlik, tehdit, mobbing gibi davranışlarda çalışanlarda olumsuz algı yaratmaktadır (Uysal ve Aydemir, 2014, s.1558).

İşgörenlerin sadece elde ettikleri sonuçlara yönelik değerlendirmeleri örgütsel adalet olarak düşünülürken, zaman geçtikçe kullanılan yöntemlerin ve kişilerarası ilişkilerinde adil olmasının önemli olduğu görülmüştür. Bununla birlikte örgütsel adaletle ilişkin yaklaşımlarda farklılaşma olmuştur. Bu alanda yapılan çalışmalar genişletildikçe adaletin diğer yönleri keşfedilmiş ve bu konuda farklı kuramlar geliştirilmiştir (Irak, 2004, s.25). Bu kuramlar örgütsel adalet kavramının farklı türlerde meydana geldiği ile ilgilidir ve bu türler aşağıda ele alınarak tanımlanacaktır (Yürür, 2005).

2.10.3. Örgütsel adalet ile ilgili Teorik Yaklaşımlar

Greenberg (1987, s.16), örgütsel adalet kavramıyla ilgili zaman içinde geliştirilen yeni yaklaşımların sınıflandırılmasının, yaklaşımlar arası ilişkilerin daha anlaşılır olması açısından fayda sağlayabileceğini ifade etmiştir. Bu kuramların çoğu dağıtım adaletiyle ilgilenmiştir. Bu sınıflandırma Reaktif (tepkisel)–Proaktif ve Süreç-İçerik boyutlarından meydana gelmektedir.

- Reaktif-Proaktif Boyut: Reaktif teori, kişilerin adil olaylardan kaçınma durumu ya da kaçma girişimi ile ilgilidir. Proaktif teorisi ise adaleti yaratıcı, müdahaleci tutumlarla ilgilidir.

- İçerik- Süreç Boyutu: İçerik yaklaşımı, verilen kararların adil olup olmaması ve sonuç ile ilgilenirken; süreç yaklaşımı ise karar alma ve sonuca giderken geçen süreçte kullanılan yöntemlerin adilliği ile ilgilenmektedir

Greenberg yaklaşımlar ile teorileri birleştirerek incelemiştir. Ayrıca teori çeşitlerini ve her bir teorinin cevabını araştırdığı soruları özetlemiştir.

Tablo 2.2. Greenberg'in Teori sınıflandırması ve Teorilerin Araştırma Soruları

TEORİ	ARAŞTIRMA SORULARI
Reaktif içerik	İşgörenler adil olmayan ücret dağılımına nasıl tepki vermektedirler?
Proaktif içerik	İşgörenler adil ücretlendirme için ne yapmaktadırlar?
Reaktif Süreç	İşgörenler adil olmayan politika ve prosedürlere nasıl tepki vermektedirler?
Proaktif Süreç	İşgörenler adil politika ve prosedürlerin yapılması için ne yapmaktadırlar?

Birbirinden bağımsız reaktif- proaktif boyutu ve süreç-içerik boyutu birleştirildiğinde dört çeşit adalet sınıfı meydana gelmektedir. Bunlar; Reaktif-İçerik teorileri, Proaktif İçerik teorileri, Reaktif Süreç teorileri ve Proaktif Süreç teorileri olarak sınıflandırılmaktadır(İyigün, 2012, s.55).

Reaktif teoriler, adil olmayan durumlara verilen tepkileri incelerken, proaktif teoriler kişilerin buldukları örgütte adaleti sağlamak için harcadıkları çaba ve davranışlar üzerinde durmuştur. Süreç boyutu örgüt içi kaynakların ve ödüllerin paylaşımı esnasında işlemlerin adil bir şekilde yapılıp yapılmadığıyla ilgilenirken, içerik boyutunda ise kazanımların adil olup olmamasına odaklanılmıştır (Çelik, 2011).

Greenberg (1987, s.10) örgütsel adalet teorilerini Reaktif- Proaktif , Süreç ve İçerik kuramlarının aralarında ilişkilendirerek incelemiştir.

Tablo 2.3. Greenberg'in Örgütsel Adalet Teorileri Sınıflandırması

Reaktif-Proaktif Boyutu	İçerik- Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif	Reaktif-İçerik teoriler Eşitlik teorisi (Equity theory) (Adams, 1965)	Reaktif-Süreç Teorileri Prosedür Adalet Teorisi (Procedural Justice Theory) (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif	Proaktif-İçerik Teorileri Adalet Yargı Teorisi (Justice Judgement Theory) (Leventhal, 1976; 1980).	Proaktif-Süreç Teorileri Dağıtım Tercih teorisi (Allocation Preference Theory) (Leventhal, Karuza ve Fry, 1980)

Adaletle yönelik olarak süreç yaklaşımı örgütsel çıktılarının nasıl belirlendiği ile ilgilenmektedir. Bu gibi araştırmalar örgütsel kararların alınması ve kararların kişilere uygulanmasında izlenen sürecin adil olup olmamasını incelemektedir. Tam tersi içerik yaklaşımları, çıktı paylaşımlarının adaletinin kendisi ile ilgilenmektedir. Bu görüş farklılıkları ve gruplar tarafından alınan çıktılarının nispi adilliğine dikkat çeker (Çelik, 2011).

2.10.3.1. Reaktif İçerik Teoriler (Reactive Content Theories)

Bu teoriler, örgüt içerisindeki adil olmayan uygulamalara karşı, çalışanların verdikleri tepkileri inceleyen kavramsal yaklaşımlardır. Homans (1961)'in Dağıtım Adaleti Teorisi, Adams (1965)'in Eşitlik Teorisi ve Crosby'nın Görelî Yoksunluk Teorisi bu teorilerin başı olarak kabul edilmektedir. Bu teoriler, kişilerin uygulanan adil olmayan işlemlere yönelik olumsuz tutumlar geliştirdiği ve adil olmayan işlemleri düzeltmeye yönelik davranış göstererek, karşılaştıkları adaletsiz uygulamalardan sakınmaya çalıştıkları biçiminde ortak bir fikir etrafında birleşmişlerdir. Kuramların bu yöndeki açıklamaları, onların reaktif içerikli kuramlar olarak nitelendirilmesine sebep olmuştur (Greenberg, 1987, s.11).

2.10.3.2. Proaktif İçerik Teorileri (Proactive Content Theories)

Proaktif içerik teorileri, reaktif içerik teorileri gibi işgörenlerin adil ve adil olmayan kazanımların dağıtımlarına verdikleri tepkilerle ilgilenmezler. Reaktif içerik teorisinin tam tersine işgörenlerin adil kazanım ve dağıtımları nasıl elde etmeye çalıştıkları konusyla ilgilenir. Leventhal (1976)'in "Adalet Yargısı Teorisi

(Justice Judgement Theory)” ile proaktif içerik teorilerinin temel düşüncesi ortaya konulmuştur. Leventhal’e göre işgörenler kazanımların örgüt içerisinde adil dağıtımını için etkin bir biçimde çaba gösterirler. Kazanımların katkılarla doğrusal eşitliği düşüncesi temel alınarak tanımlanan adil dağıtımın, uzun vadede ilgili taraflar için avantaj sağladığı düşünülmektedir (Greenberg, 1987, s.12-13).

Lerner (1977, 1980)’in “Adalet Güdüsü Teorisi” (Justice Motive Theory) de proaktif içerik teorileri kapsamında incelenebilecek bir teoridir. Adalet güdüsü teorisi, Leventhal’in araçsal yaklaşımına karşın, adaleti daha çok moral yönüyle inceleyen bir teoridir. Kişilerin adalet arayışını kar maksimizasyonu için bir araç olarak gören Leventhal’in bu düşüncesi, Lerner’a göre bir hayaldir. Teori, dağıtım uygulamalarının, orantılı eşitlik ihtimalinin ötesinde bir konu olduğunu savunmaktadır. Teoriyi açıklayan dört ilke bulunmaktadır:

- a) Rekabet: Bireylerin gösterdiği performansla bağlı olarak dağıtım yapılması ile ilgilidir.
- b) Eşitlik: Dağıtımların eşit oluşu ile ilgilidir.
- c) Eşit Paylaşım: Göreli katkılara göre yapılan dağıtımla ilgilidir.
- d) Markist Adalet: Bireylerin ihtiyaçlarına göre yapılan dağıtımla ilgili olan ilkedir (Yürür, 2005).

2.3.10.3. Reaktif Süreç Teorileri (Reactive Process Theories)

Karar alınırken kullanılan süreçlerin adil olup olmaması üzerinde çalışmalarını yoğunlaştıran süreç kuramları, temeli hukuka dayanan kuramlardır. Hukuk kuralları hakkında çalışan araştırmacılar, toplumun hukuki alanda alınan kararları benimsemesinde, o kararların alınmasında kullanılan yöntemlerin önemli etkisi olduğunu vurgulamışlardır. Thibaut ve Walker’ın “işlemsel adalet kuramı” bu sınıfta bulunan başlıca kuramdır. Thibaut ve Walker, taraflar arasında bulunan anlaşmazlığı çözmek için geliştirilen yöntemlere verilen tepkileri inceleyen bir teori geliştirmişlerdir. Teorisyenler hukuk alanındaki prosedür adalet teorilerinde üç ayrı taraf ve anlaşmazlığın çözümüne ilişkin de iki ayrı aşama olduğunu belirtmişlerdir. Taraflar olarak, anlaşmazlık yaşayan iki kişi (davacı ve davalı) ve aracılık yapan (yargıç) kişi anlaşılmaktadır. Delillerin ortaya konduğu “süreç aşaması” ile anlaşmazlığın giderilmesi için delillerin kullanıldığı “karar aşaması” ise çözüm sürecini oluşturmaktadır. Anlaşmazlığın çözümü için kullanılan delillerin seçimi ve

geliştirilmesi ile ilgili aşamanın kontrolü “süreç kontrolü”, anlaşmazlığın sonucunun belirlenmesine yönelik kontrol ise “karar kontrolü” olarak ifade edilmektedir (Greenberg, 1987, s.14).

Teoride kullanılan prosedürlerin, kontrol derecesine bağlı olarak değiştiği belirtilmektedir. Taraflara süreç kontrolü sağlayan prosedürlerin, bu kontrolü sağlamayan prosedürlere kıyasla tarafların hepsini daha fazla memnun ettiği düşünülmektedir. Bu prosedürler sonucunda oluşan kararların daha adil olduğu ve sonucun taraflar tarafından kabulünün daha kolay olduğu ifade edilmektedir (Söyük, 2007).

2.10.3.4. Proaktif Süreç Teorileri (Proactive Process Theories)

Proaktif süreç teorileri içinde yaygın teorik görüşü Leventhal, Karuza ve Fry (1980)'in “dağıtım tercihi teorisi” oluşturmaktadır. Leventhal'in adalet yargı teorisinin geliştirilmiş hali olan, dağıtım tercihi teorisi, dağıtım davranışına genel bir yapı oluşturmayı hedeflemektedir. Teori, dağıtım kararlarından daha çok, prosedürlerle ilgilendiği için süreç teorileri kategorisinde bulunmaktadır. Ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözümünde kullanılan prosedürlerle ilgilenen reaktif süreç teorilerinin aksine proaktif süreç teorileri “dağıtım prosedürleri” ni önemsemektedir. Bu teoride, kişilerin adaleti sağlayabilmeleri için hangi prosedürleri uygulaması gerektiği konusu incelenmektedir (Greenberg, 1987, s.15).

Teorilere göre adaleti sağlamak için yardım eden bu prosedürlerin yedi özelliği bulunmaktadır. Bu özellikler: a)Kişilere karar verenleri seçme imkanı tanımak, b)Anlaşılır kurallara dayanmak, c)Doğru bilgiye dayalı olmak, d)Karar verme gücünün yapısını bilmek, e)Kişileri önyargıya karşı korumak, f)Kişilerin bilgi almasını sağlamak, g)Prosedürlerle değişiklik yapma imkanı tanımak (Chan, 2000,s.74).

Araştırmalarında dağıtım tercihi teorisini temel alan çok az sayıda çalışma (Sheppard ve Lewicki; Fry, 1979, 1981; Greenberg, 1986) bulunmaktadır ve bu çalışmaların sonucunda elde edilen bulgular Leventhal ve arkadaşları tarafından ortaya konan görüşlerle benzerlik göstermektedir (Yürür, 2005).

2.11. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet olgusu, sosyal bilimler alanındaki araştırmacıların ilgilendikleri bir kavram haline geldikten sonra, birçok bilimsel çalışmaya konu olmuştur. Araştırmacılar örgütsel adaleti açıklarken iki farklı sınıflandırma yapmışlardır (Topaloğlu, 2010). Bu sınıflandırmaların birincisi örgütsel adaleti dağıtım adaleti, prosedür (işlemsel) adaleti, etkileşim adaleti olarak birbirinden bağımsız üç farklı şekilde ele almaktadır (Charash ve Spector, 2001, s.279).

Psikolojide adalet ile ilgili çalışmaların Adams'ın eşitlik teorisine dayanan (Adams, 1963), dağıtım adaletine yoğunlaştığı görülmektedir. Dağıtım adaleti kazanımların adil olup olmadığını incelemiştir (Cohen ve Spector, 2001, s.279). Ancak daha sonra kişilerin adaletsizliğe karşı gösterdikleri tepkileri yorumlama ve tahminde bulunma konularında dağıtım adaletine dayanarak yapılan çalışmaların bu durumlara gerekli açıklamayı getiremeyecek kadar yetersiz kalması araştırmacıların dağıtım adaletinden sonra prosedür (işlemsel) adaletini incelemeye yöneltmiştir (Croponzano ve Randall, 1993). Prosedür adaleti sürecin adil olup olmadığı ile ilgilenmektedir. Yapılan çalışmaların sonuçları kazanımların adilliyinin, sürecin adilliyi kadar önem taşımadığını göstermektedir (Lind ve Tyler, 1988; Akt. Cohen ve Spector, 2001, s.280). Araştırmaların daha da genişletilmesi ile prosedür adaletinden sonra etkileşim adaleti ortaya çıkmıştır. Etkileşim adaleti organizasyonlardaki kişilerarası iletişim ve davranışların adilliyini araştırmıştır (Cohen ve Spector, 2001, s.281).

Örgütsel adalet hakkında yapılan araştırmalarda adalet kavramının birçok farklı boyutta incelendiği görülmüştür. Genel olarak incelendiğinde örgütsel adalet kavramlaştırılırken iki boyutundan bahsedilir: Dağıtım adaleti ve Prosedür (işlemsel) adaleti. Bu iki boyutun araştırılmasından sonra araştırmacılar örgütsel adaleti oluşturan birbirinden farklı başka boyutlar olduğunu ifade etmişlerdir. Daha sonra araştırmacılar tarafından üçüncü bir boyut olarak etkileşim adaleti örgütsel adalet boyutlarına dahil edilmiştir (Çelik, 2011).

İkinci sınıflandırmada ilk görüşü savunmayan araştırmacılar örgütsel adaleti iki boyuta ayırmışlardır. Niehoff ve Moorman (1993), etkileşim adaletini bağımsız bir adalet boyutu olarak değil, prosedür adaletinin alt bileşeni olarak incelemişlerdir. Daha sonraki çalışmalarda etkileşim adaleti boyutu, bilgisel adalet (

alınan kararlar hakkında dürüst ve gerekli açıklamalar yapılması) ve kişilerarası adalet (davranışlarda saygı ve içtenlik) şeklinde iki alt boyutta sınıflandırılmış ve ayrı ayrı incelenmeleri gerektiği belirtilmiştir. Etkileşim adaletinin, prosedür adaletinin bileşeni olduğunu düşünen araştırmacılar, ilk görüşün aksine örgütsel adalet algısını dağıtım ve prosedür adaleti olarak iki bağımsız türde gruplandırmışlardır (Topaloğlu, 2010).

Colquitt ve arkadaşları tarafından yapılan prosedürel adalet bileşenlerinin yapısal geçerliliklerinin araştırdıkları bir meta analiz çalışmasında prosedürel adaletin, bilişsel, etkileşimsel ve yapısal bileşenlerinin ayrılmasında ve hatırlanmasında ortaya konan çeşitlilik bakımından öneme sahip olduğunu ifade edilmiştir (Konovsky, 2000, s.496). İşlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin tek ya da iki boyutlu olduğu hakkında ortaya atılan fikirler tartışılmakla birlikte farklı boyutlar olduğu kabul edilmektedir (Çelik, 2011).

Cropanzano, Bowen, ve Gilliland (2007, s.36) , örgütsel adaletin bileşenlerini ve bunların içeriklerini aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi belirtmişlerdir.

Tablo 2.4. Örgütsel Adaletin Bileşenleri

1.Dağıtım Adaleti: Sonuçların uygunluğu
• Hakkaniyet:Çalışanların katkılarına dayalı olarak ödüllendirilmesi
• Eşitlik:Her çalışana yaklaşık olarak aynı tazminatın sağlanması
• İhtiyaç:Kişilerin bireysel ihtiyaçlarına dayalı fayda sağlanması
2.Prosedürel Adalet: Dağıtım (Tahsis) süreçlerinin uygunluğu
• Tutarlılık: Bütün çalışanlara aynı biçimde davranılmalı
• Önyargıdan uzaklık: Hiçkimse ya da gruba ayrımcılık ya da kötü muamele yapılmaması
• Doğruluk: Doğru bilgiye göre karar alma
• Bütün ilgililerin temsili: Uygun tarafların karara katılması
• Düzeltme: Oluşan hataları düzeltmek için uygun bir süreç ya da başka bir mekanizmanın varlığı
• Etik: Profesyonel mesleki davranış normları ihlal edilemez
3.Etkileşimsel Adalet: Otoritelerden görülen davranışların uygunluğu
• Kişilerarası adalet:İşgörene onurlu, kibar, saygılı, nazik davranma
• Bilgi adaleti: Çalışanlarla gerekli bilgilerin paylaşılması

Bu araştırmada yukarıdaki açıklamaların ışığında örgütsel adaletin boyutları dağıtımsal adalet, prosedür (işlemsel) adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutta ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır.

2.11.1. Dağıtımsal Adalet

Sosyal bilimci, siyaset bilimci, iktisatçı, sosyolog, psikolog gibi birbirinden farklı disiplin alanından birçok araştırmacı dağıtım problemi ile ilgilenmiş, ilk çalışmalarında “kazanımların adilliği” yani dağıtım adaleti konusunu araştırmışlardır (Özmen, Arbak ve Özer, 2007, s.21).

Dağıtımsal adalet, ödüllerin eşit bir şekilde dağıtılma düzeyidir. Dağıtım adaleti, örgütün çalışanlara sunduğu kazanımlar ile çalışanların örgüt içindeki sorumluluklarını, niteliklerini, gösterdikleri çabanın miktarını ve işlerine getirdikleri diğer katkılarını karşılaştırmaktadır (Niehoff ve Moorman, 1993, s.532). Adams (1965) dağıtım adaletini bir sosyal etkileşim ya da alışverişten dolayı oluşan ve onunla ilgili algılanan adalet olarak ifade etmiştir (Nowakowski ve Conlon, 2005, s.5). Kısaca, dağıtım adaleti örgütteki çıktıların dürüst ve adil bir biçimde paylaşımıdır (Lambert, Hogan, Griffin, 2007, s.645). Homans’ın çalışmalarından hareket ederek bu sonuçları daha ileri taşıyan Adams, “Eşitlik Teorisi” kavramını ortaya atmıştır. Eşitlik teorisine göre çalışanlar örgüt içerisinde aldıkları ödüllerin adil olup olmadığına ilişkin algılarını eşitlik kuramına göre oluştururlar. Şayet çalışanlar performans girdileri ile aldıkları çıktılar arasında dengesizlik olduğunu düşünürlerse, dağıtılan ödüllerin adil olmadığı ve haksızlık yapıldığı şeklindeki düşüncelerle örgüte karşı olumsuz algı oluşturabilirler (Çelik, 2011).

Dağıtım adaleti ile işlemsel adalet arasındaki en temel farklılık olarak dağıtım adaletinin sonuçlarla ilgili olması, işlemsel adaletin ise örgütteki izlenen süreçlerle ilgili olması gösterilebilir (Çakmak, 2005). Dağıtım adaleti, örgütsel açıdan bakıldığında örgüt içi kaynakların paylaşımı ve bireylerin kazanımların adilliğine yönelik algılarını açıklamaktadır. Bu kaynaklarla ifade edilmek istenen ödüller, cezalar, ücret, terfi ve performans değerlendirilmeleridir (Topaloğlu, 2011).

Dağıtım adaleti temeli sosyal adalete dayanan bir kavramdır. Buna göre dağıtım adaleti toplumda var olan ekonomik ve paylaşılabilir nitelikteki her şeyin toplum üyeleri arasında kişilerin becerilerine ve buldukları statülerine uygun

olarak dağıtılması biçiminde ifade edilmektedir .Örgütsel açıdan dağıtım adaleti örgütsel kaynakların (ödül, ceza) örgüt içinde üyeler arasında dağıtımı ve bu dağıtımın sonuçlarının örgüt üyelerinde oluşturduğu adalete yönelik algı anlamını taşımaktadır. Bu açıdan bakıldığında dağıtım adaleti örgütlerde adaletin başlangıcı olarak düşünülebilir Çakmak, 2005). Dağıtım adaletine ilişkin yapılan ilk çalışmalar, Göreli Yoksunluk Teorisinin (Relative Deprivation Theory) ardından başlamıştır. Göreli yoksunluk teorisi araştırmaları, ikinci dünya savaşı zamanında sosyal ve politik alanda yaşanan rahatsızlıkları konu edinen çalışmalara dayanmaktadır (Tyler, 1994; Akt. Çakmak, 2005). Stouffer ve arkadaşlarının 1949'da Amerikan askerleri üzerinde yaptıkları çalışmalar göreli yoksunluk teorisi için yapılan araştırmaların temelini oluşturmuştur (Markovsky ve Younts, 2001, s.48). Teori için yapılan bu araştırmalar çeşitli sosyal ortamlarda bulunan kişilerin bu ortamlardan elde ettikleri kazanımlardan duydukları tatmin veya tatminsizliğin doğrudan bu kazanımların kendisinden kaynaklanmadığını, kişilerin kendi kazanımları ile başka kişilerin kazanımlarını kıyasladıklarında uğradıkları hayal kırıklığı ve tatminsizlik hissine bağlı olduğunu öne sürmüştür (Bos, Vermont ve Wilke,1997, s.96). Dağıtım adaletinin temeli Adams'ın Eşitlik teorisine(1965) dayanmaktadır. Kısaca Adams'ın eşitlik teorisi kişinin kendi kazanım ve yararlarının, kendisine referans olarak belirlediği kişinin kazanımı ve yararları ile kıyaslaması sonucunda bir adaletsizlik hissedip hissetmediğinin belirlenmesi olarak açıklanmaktadır (Greenberg, 1990, s.401). Adams'ın eşitlik teorisi dağıtım adaletinin çıkış noktası olarak kabul edilmektedir. Dağıtım adaleti boyutunda incelenen bir başka model ise Leventhal'in Adalet Yargı Modelidir (Justice Judgement Model). Bu model eşitlik (equity), hakkaniyet (equity), ihtiyaç (need) gibi kuralların adalet algılarının oluşumundaki rollerini araştırmaktadır (Çakmak, 2005).

Tarihsel olarak dağıtım adaleti literatürü incelendiğinde 1970'lerin sonu ve 1980'lerin ortalarının bu kavram üzerine en yoğun çalışmaların yapıldığı, verimli bir dönem olduğu görülmektedir. Bu dönemde teorisyenlerin bir çoğu çalışmalarını Adams'ın eşitlik teorisi üzerinde küçük değişiklikler yapmak ve detaylandırmak amacıyla başlatmışlardır. Fakat son çeyrek asırdır dağıtım adaletinin teorik yönü ile ilgili yapılan araştırmaların azaldığı görülmektedir. Araştırmacılar 1980'lerin ortalarından itibaren araştırmalarının yönünü adaletin başka boyutlarına kaydırmışlar ve yeteri kadar dağıtım ile ilgili teori geliştirmekle ilgilenmemişlerdir.

Belli bir dönemde hakkında birçok çalışmanın yapılmasıyla o döneme hakim olan dağıtım adaletinin, son dönemde hakkında yapılan çalışmalara bakıldığında yeni teori geliştirmekle ilgili hatta var olan teorileri ilerletip geliştirmekle ilgili olarak yapılan çalışmaların çok az sayıda olduğu görülmektedir. Son dönemlerde yapılan çalışmalar yalnızca var olan teorileri yorumlamakla yetinmektedir (Markovsky ve Younts, 2001, s.49).

2.11.2. Prosedür (İşlemsel) Adalet

Prosedür adalet kavramı, Thibaut ve Walker'ın Mahkemede davaların görülmesi esnasında işleyen prosedürlere yönelik davalıların tepkilerini inceledikleri kitaplarının yayınlanmasıyla birlikte adalet literatüründe yer almıştır. Thibaut ve Walker incelemeleri sonucunda davalıların dava sonucunda kendi istedikleri sonuçları elde edemeseler dahi eğer yasal prosedürler adil ise çıkan sonucu olumlu algıladıklarını gözlemlemişlerdir (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, Ng, 2001, s.426).

1975 yılında Thibaut ve Walker'ın prosedür adalet kuramını kullanarak bu kuramı ilk kez tanıtan kitaplarının yayınlanmasından sonra araştırmacılar, prosedür adaleti üzerine birçok çalışma yapmışlardır. Prosedür adaleti hakkında yapılan çalışmalara öncülük eden Thibaut ve Walker'ın çalışmalarının sonuçları daha sonra hem yasal hem de yasal olmayan prosedürlerle ilgili yapılan çalışmaların elde ettikleri bulgularla da desteklenmiştir. Bunun yanısıra araştırmacılar prosedür adaleti ile ilgili araştırmalarını sadece hukuk alanıyla sınırlandırmamış bunu örgütsel, siyasal, kişilerarası ve eğitimle ilgili alanlara da taşımışlardır (Tyler, 1994, s.850). Greenberg ve Folger (1983), Folger ve Greenberg (1985) tarafından yapılan çalışmalarla prosedür adalet kavramı sosyal-yasal alanlardan örgütsel alan konularına geçiş yapmıştır. Örgütsel açıdan prosedür adaletin tanımı, örgütsel kaynakların nasıl dağıtılacağını belirleyen prosedürlerin uygulanmasında algılanan adalet olarak yapılmaktadır (Greenberg, 2000). Başka bir ifadeyle prosedür adaleti kazanımların oluşturulmasında kullanılan yöntem, süreç ve araçların algılanan adaletidir (Folger ve Russell, 1998; Akt.Çakmak, 2005). Buna göre prosedür adalet kavramı ile yalnızca işgörenlerin örgütsel adalet algılarını belirlerken bu kararların ne olduğu ile ilgilenmedikleri ve bunun yanısıra bu kararların alınmasını belirleyen prosedürlerle de ilgilendikleri ifade edilmektedir (Çakmak, 2005).

Prosedür adalet kavramı, çalışanların örgütteki adalet algılarını anlamak için bindokuzyüzseksenlerin ortalarında ortaya çıkan tamamen yeni bir yaklaşımdır. Prosedür adalet kavramı ortaya çıkana kadar geçen dönemde örgütsel adalet araştırmalarında Adams'ın eşitlik teorisinin yaygın olduğu görülmektedir. 1980'lerin ortalarından itibaren prosedür adaleti ile ilgili yapılan çalışmaların sayısında çok hızlı bir artış olmuş, hatta bu konu örgütsel davranış alanında hakkında çalışmaların yapıldığı en popüler konulardan biri olmuştur. Araştırmacılar Adams'ın eşitlik teorisinin kapsamı ve uygulanabilirliğini arttırmak için çalışmalar yapsalar da bu konuda başarılı olamamışlardır. Bu durum teorinin uygulama alanının dar ve sınırlı olduğunu ortaya çıkartmıştır (Greenberg, 2000, s.181). Örgütlerde dağıtım adaletinin açıklık getiremediği durumları prosedür adaleti açıklayabilmektedir. Dağıtım adaleti algısı işgörenlerin ücret ve iş tatmini gibi kişisel doyumlara yönelik davranış ve tutumları açıklarken, prosedür adaleti algısı ise işgörenlerin içinde buldukları örgüte karşı oluşturdukları örgütsel bağlılık ve davranışlarını ifade etmektedir. Başka bir ifade ile prosedür adaletini, dağıtım adaletinden ayıran en belirgin fark olarak çalışanların kazanım odaklı verecekleri tepkiler hakkında öngörüde bulunmak yerine, örgüte odaklı tahminde bulunması gösterilmektedir. Prosedür adaleti, Kontrol modeli , Değer açıklayıcı model, Grup değeri modeli ve Prosedür tercih modeli olmak üzere dört alt boyut halinde gruplandırılmıştır (Çakmak, 2005).

Bu çalışmada prosedür adaletinin alt boyutları açıklanmayacaktır.

2.11.3. Etkileşim Adaleti

Etkileşim adaleti kavramı ilk olarak Bies ve Moag (1986)'ın yaptıkları çalışmaların sonucunda ortaya çıkmıştır. Etkileşim adaleti, kişilerin örgüt hakkında adalet algılarının oluşmasında yalnızca prosedürlerin adilliği ile ilgilenmedikleri, bunun yanısıra bu prosedürleri uygulamaya yetkili kişilerin adilliğine ilişkin davranışları ile de ilgilendiklerini öne sürmektedir. Bies ve Moag'a göre kişiler etkileşim adaleti ile ilgili değerlendirme yaparken iki unsura dikkat etmektedirler : Kişiler arası ilişkilerinin niteliği ve yapılan açıklamalar. Buna göre yöneticilerin ya da üçüncü kişilerin prosedürleri uygularken işgörelere yönelik nazik, saygılı, hoşgörülü bir biçimde sergiledikleri davranışları etkileşim adaletinin kişilerarası ilişkiler boyutunu oluşturmaktadır. Yöneticilerin çalışanlarına karşı saygılı, kibar,

nazik davranışları kişilerin etkileşim adaleti algılarını arttırmaktadır (Shaw, Wild, Colquitt, 2003, s. 445).

Etkileşim adaletinin açıklama boyutu incelendiğinde iki açıklama türü olduğu görülmektedir: Mazaretler ve haklı göstermeler. Kararı alan kişi mazaretleri ile aldığı kararın uygun olmadığını veya olumsuz olduğunu bilir ancak bu kararlarla ilgili sorumluluğu kabullenmez ve sorumluluğu dış koşullara yükler. Buna örnek olarak bir askerin başkalarını öldürmenin doğru bir şey olmadığını kendisi kabul etse bile, bu konuda aldığı emri yerine getirmek zorunda olduğu için öldürdüğü ve sorumluluğun tam anlamıyla kendisinde olmadığını söylemesi gösterilebilir. Haklı gösterme durumunda ise karar alıcı kişi tüm sorumluluğu kabullenir fakat alınan kararların yanlış olduğunu kabul etmez. Askerin birini öldürmesi örneği tekrar ele alınırsa; asker birini öldürmek konusunda tüm sorumluluğu üstlenir ancak bunu özgürlük için yaptığını ve bunu yanlış bulmadığını ifade eder. Bu durum haklı göstermelere örnek olarak gösterilebilir (Scott ve Lyman, 1968, s.47).

Bazı araştırmacılar etkileşim adaletini, örgütsel adaletin üçüncü bir boyutu olarak değerlendirirken bazıları da prosedür adaletinin bir alt boyutu olarak değerlendirmektedirler. Örneğin Greenberg 2000 yılında yaptığı çalışmada prosedür adaletinin yapısal ve kişilerarası iki faktörden oluştuğunu belirtmiş ve etkileşim adaletini ayrı bir boyut olarak incelememiş, kişilerarası unsurların içinde açıklamıştır (Greenberg, 2000). Dağıtım adaleti, özellikli kazanımlar; prosedür adaleti, örgütün bütününe ilişkin tepkiler hakkında tahminlerde bulunurken, etkileşim adaleti ise otoritelere karşı oluşacak tepkileri tahmin etmektedir. Bu sebeple bir çalışanın etkileşim adaletsizliği yaşaması durumunda hissettiği olumsuz tutum, bağlılığının azalması, tatminsizlik gibi durumların örgüte karşı olmasından ziyade bunların yöneticisine karşı geliştirdiği tutumlar olduğu tahmin edilmektedir. Bu tahminler algılanan etkileşim adaletsizliğin kaynağının uygulanan prosedürden değil bu prosedürü uygulamaya yetkili otoriteden kaynaklandığı düşüncesine dayanmaktadır (Charash ve Spector, 2001, s.281). Kısaca etkileşim adaleti, yöneticinin algılanan adaleti olarak ifade edilebilir (Çakmak, 2005)

2.12. İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi

İnsanlar, kendilerinin tek başına yapamadıkları işlerde farklı güç, düşünme ve fiziksel becerilere sahip diğer kişilerle birleşerek, amaçlarını gerçekleştirebilmek için örgütler oluşturmuşlardır. Yani örgüt, belirlenmiş hedefleri yerine getirmek için biraraya gelmiş insanların oluşturduğu toplumsal yapıdır. Örgütlerin donanımlı, eğitilmiş işgörenlerle çalışmak istemesi, yoğun rekabet ortamında rakipleriyle başa çıkabilmek açısından büyük önem taşımaktadır. Örgütlerin zorlu mücadele ortamında ayakta durabilmesi ancak belirlenmiş hedeflerin gerçekleşmesi ve örgütsel faaliyetlerin işleyişinin devam edebilmesi, bunlarla birlikte örgütün belirlediği amaç ve hedeflerini, izlediği politikayı kendi amacı gibi benimseyen, örgütün değerlerine samimi bir bağlılık hisseden işgörenlerin varlığına bağlıdır. Rekabet koşullarının günden güne arttığı çalışma hayatında örgütler devam edebilmek, hedeflerine ulaşabilmek, rakipleriyle başa çıkabilmek için çalışanlarından bütün enerjilerini işlerine vermelerini, her gün daha fazla çaba sarf etmelerini, rutin çalışmalarının dışında daha çok çalışmalarını istemektedirler (Yıldız, 2013, s.854)

Örgütlerin devamlılığını sağlayabilmek için daha çok çalışmak zorunda kalan işgörenler, günden güne artan sorumluluklarını yerine getirebilmek ve yöneticilerinin beklentilerini karşılayabilmek için iş yerinde daha çok vakit geçirmekte ya da iş yerinde tamamlayamadıkları işlerini eve taşımak zorunda kalmaktadırlar. Bunun sonucunda işgörenlerin özel hayatlarına ayırdıkları zaman ve iş yerinde geçirdikleri zaman arasında dengesizlik yaşanmaktadır. Yoğun olarak iş odaklı geçirilen bir yaşama sahip olan işgörenler iş ve özel yaşamında daha mutsuz, depresif, stresli ve kaygılı olmaktadır.

İşgörenlerin iş ve özel yaşamları arasında dengeyi sağlamaları işgöreni olduğu kadar içinde bulunduğu örgütü de olumlu etkilemektedir. Yöneticilerin iş dışındaki yaşamı destekleyici politikaları, planlı çalışma programları, sosyal aktivite ve etkinlik gibi çalışanların iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi sağlayıcı uygulamaları desteklemesi işgörenlerin örgüte olan bağlılığını ve güvenini arttırmaktadır. İşgörenin çalışma yaşamında mutlu olmasını sağlayan ve örgüte olan bağlılığını etkileyen bir diğer önemli husus ise işgörenin içinde bulunduğu örgüte karşı oluşturduğu adalet algısıdır. Her işveren alanında uzman, yetenekli, üretken,

donanımlı bireylerle çalışmak ister. Bir işgörenin örgüt içerisinde uzun süre çalışabilmesi ve verimli olabilmesi ise o örgütte ödül ve cezaların iş görenler arasında ne kadar adil dağıtıldığı konusunda oluşturduğu algı ile doğrudan ilişkilidir. Örgütsel adalet algısı, işgörenlerin verimini, örgüte olan bağlılığını, motivasyonunu ve performansını etkilemektedir.

İşgörenlerin, her geçen gün artan sorumlulukları, yönetici baskısı, terfide yaşanan haksızlıklar, maaş düşüklüğü, ağır iş koşulları, uzun ve yorucu çalışma saatleri nedeniyle iş doyumlarının azaldığı görülmektedir. İşgörenlerin iş yaşamındaki mutsuzluğu ve doyumsuzluğu özel yaşamını da olumsuz etkilemektedir. İş-yaşam dengesini etkileyen unsurların başında rollerin belirsizliği, rol çatışması, kişilerarası çatışma, sorumluluk, yönetime katılım, yönetim tarzı, aşırı iş yükü, cinsiyet ve eğitim gelmektedir. Bu unsurlar işgörenin iş-yaşam dengesi algısını etkilediği gibi aynı zamanda örgüt için oluşturacağı adalet algısını da etkilemektedir. Örneğin, aşırı sorumluluk ya da iş yükü gibi unsurlar bireyin daha çok çalışmasına neden olmakta ve bu durumda birey özel işleri için ayıracağı zamanı da işi için harcayarak özel yaşamındaki sorumlulukları ertelemek zorunda kalmaktadır. İş yoğunluğu nedeniyle iş ve özel yaşamı arasında dengeyi sağlayamayan birey bunun karşılığında maaşının düşük olduğunu, hak ettiği konumda olmadığını, çalışanlar arasında kıyaslamalar yaparak haksızlığa uğradığını düşünerek örgüte karşı olumsuz adalet algısı oluşturabilir. Dolayısıyla iş-yaşam dengesini etkileyen birçok unsurun örgütsel adalet algısı üzerinde de etkili olduğu düşünüldüğünde iş-yaşam dengesini sağlayan bir bireyin örgütsel adalet algısının da olumlu olabileceği düşünülebilir.

Yapılan literatür taramasında gerek iş-yaşam dengesi gerekse örgütsel adalet ile ilgili yapılmış birçok çalışma bulunmasına karşın iş-yaşam dengesiyle örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır.

2.13. İlgili Çalışmalar

Korkmaz ve Erdoğan (2014), “İş-Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi” isimli bir araştırma yapmışlardır. Araştırmalarında Türkiye Taş Kömürü Kurumu Genel Müdürlüğü’nde çalışan beyaz yakalı çalışanlara anket uygulamışlardır. Araştırma sonucunda iş-yaşam dengesinin örgütsel bağlılığı arttırdığı, doğrudan çalışan memnuniyeti üzerinde anlamlı bir

etkisinin olmadığı ancak örgütsel bağlılığın çalışan memnuniyetini arttırdığı tespit edilmiştir.

Ballica (2010), “İşgörenlerin İş-Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Rollerini ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme” adlı çalışma yapmıştır. Araştırmasında büyük ölçekli bir firmanın beyaz yaka çalışanlarına anket uygulamıştır. Bunun sonucuna göre daha aktif, daha akılcı davranan, özgüveni yüksek, empati yeteneği güçlü olan bireylerin; pasif, duygusal ve saldırganlık özellikleri fazla olan bireylere göre iş yaşam dengesini sağlamada daha başarılı oldukları ayrıca evli olan ve çocuk sahibi olmayan bireylerin de iş ve özel yaşam arasındaki denge, bekar olanlara göre daha sağlam olduğu tespit edilmiştir.

Baş ve Şentürk (2011), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları” isimli bir çalışma yapmışlardır. Çalışmaya 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Niğde il merkezinde bulunan toplam 13 ilköğretim okulundaki, random olarak seçilen 401 ilköğretim öğretmeni katılmıştır. Araştırmalarına genel tarama modelini kullanmışlardır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre, ilköğretim öğretmenleri okullarında örgütsel adalete, örgütsel vatandaşlığa ve örgütsel güvene ilişkin olarak olumlu algılara sahiptirler. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyete ve mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı, ancak eğitim durumuna göre farklılaştığı saptanmıştır. Öte yandan, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algılarının cinsiyete ve eğitim durumuna göre farklılaşmadığı, ancak mesleki kıdeme göre farklılaştığı bulunmuştur. Örgütsel güvene ilişkin olarak ise, öğretmenlerin örgütsel güven algılarının cinsiyete ve eğitim durumuna göre farklılaşmadığı, ama mesleki kıdeme göre farklılaştığı görülmüştür.

Kılıç (2015), “Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki” adlı çalışma yapmıştır. Bu çalışmada Bitlis ilinde 2012-2013 öğretim yılında liselerde görev yapan 888 yönetici ve öğretmene anket uygulamıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre Örgütsel adalet ve iş doyumunu arasında olumlu ve çok önemli bir ilişki vardır. Örgütsel adalet algı düzeylerinin yüksek olduğu iş yerlerinde iş doyumunu algı düzeyleri de yüksektir.

İşcan ve Sayın (2010), “ Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki” adlı çalışma yapmışlardır. Bu çalışmalarında Türkiye'nin önde gelen firmalarından birinde çalışanlara anket uygulamışlardır. Çalışmanın sonucu olarak örgütsel adalet, iş tatmini ve güven arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırma yöntemini açıklayıcı bilgilere ve bulgulara yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan model, evren ve örneklem, verilerin toplanması ile ilgili yapılan çalışmalar, verilerin analizi ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ya da derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Karasar,2000).

Bir konuya veya olaya ilişkin katılımcıların fikirlerinin veya beceri, ilgi, yetenek gibi niteliklerinin belirlendiği ve diğer araştırmalara göre daha büyük örneklem üzerinde yapılan araştırmalara tarama araştırmaları denir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2013).

Tarama modelleri geçmişte ya da şu anda olan bir durumu var olduğu biçimde betimlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmaya konu olan nesne, birey veya olay kendi şartları içinde, var olduğu şekilde tanımlanmaya çalışılır (Karasar,2000).

Araştırmada iş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet düzeyi ile bağlantısı olan demografik değişkenleri ve iş-yaşam dengesinin örgütsel adalet düzeyi ile bağlantısını ölçmek amacıyla araştırma modeli olarak betimsel ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ili; Eyüp, Fatih, Arnavutköy, Bağcılar, Esenler, Güngören, Bayrampaşa, Küçükçekmece, Gaziosmanpaşa ve Büyükçekmece ilçelerinde bulunan devlet okullarından ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan toplam 27.824 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini, 2014-2015 öğretim yılında farklı okullardan en az 10 öğretmen olmak üzere rastgele seçilen 600 öğretmen oluşturmaktadır. Toplanan ölçeklerden yanlış veya eksik olanlar ayıklanmış, 421 ölçek kullanılabilir bulunarak

değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın örnekleme için seçkisiz örnekleme yöntemlerinden Kotalı Basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çıngı(1994) ya göre “Her bir örnekleme birimine eşit seçilme olasılığı vererek seçilen birimlerin örnekleme alındığı yonteme Basit seçkisiz örnekleme adı verilir. Doyurucu bir örneklemin temsil yeteneği yanında, aynı zamanda yeterli ve güven verecek büyüklükte olması gerekmektedir. Dolayısıyla bir örneğin yeterli olabilmesi, uygun büyüklükte olmasıyla sağlanır (Sencer ve Sencer, 1978). Farklı büyüklükteki evrenler için örneklem büyüklükleri de farklı olacaktır. %95 güven düzeyi ve % 5 yanılığ payıyla 30.000 kişilik bir evrenden alınacak örneklem miktarı en az 379 olarak belirtilmiştir (Büyüköztürk v.d., 2013). Bu araştırmada evrenden alınan örneklem sayısı yeterli düzeydedir.

3.3. Veri Toplama Teknikleri

Bu çalışmada literatür taraması yapılmış, alanla ilgili çok sayıda yüksek lisans ve doktora tezi, akademik makale ve kitaplardan yararlanılmıştır. Araştırma için yeterli altyapı kurulduktan sonra, verilere ulaşmada nicel araştırma yöntemlerinden Likert tipi anket tekniği kullanılmıştır.

Araştırma için gerekli izin alındıktan sonra ölçek çoğaltılarak uygulama yapabilmek için 2014-2015 eğitim yılının birinci yarısında araştırmaya katılan ilkokul, ortaokul ve liselere gönderilmiştir. Uygulama yapılmadan önce araştırmaya katılacak öğretmenlere araştırmanın önemi, eğitime getireceği katkı ve elde edilen verilerin sadece bilimsel amaçla kullanılacağı tamamen gizli kalacağı yazılı ve sözlü olarak ifade edilmiştir.

Hazırlanan veri toplama aracı üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda kişisel bilgiler, ikinci bölümde iş-yaşam dengesi ölçeği ve üçüncü bölümde de örgütsel adalet ölçeği bulunmaktadır.

Birinci kısımda kişisel bilgi sorularının öncesinde, araştırmanın amacını, nerede kullanılacağını ve dikkat edilmesi gereken hususları belirten kısa bir açıklama yapılmıştır.

Kişisel bilgi formunda, öğretmenlerin kendileriyle ilgili branş, cinsiyet, medeni durum, yaş, çocuğu olup olmaması, meslekteki kıdemi, eğitim durumu ve görev yaptığı eğitim kademesi ile ilgili sorulara yer verilmiştir.

İkinci kısmında ise Yıldırım ve Teker (2014) tarafından geliştirilen iş-yaşam dengesi ölçeğinde öğretmenlerin iş-yaşam dengesini belirlemeye yönelik 13 adet ifade bulunmaktadır. Bu ölçek ilk olarak 23.ulusal eğitim bilimleri kurultayında “Okullarda İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi” isimli bildiri çalışmasında kullanılmıştır. Bu ölçeğin geliştirilmesi için literatür taranarak 19 madde oluşturulmuş, 155 öğretmene uygulanmış ve elde edilen veriler SPSS 18 paket programıyla analiz edilmiştir. İkinci faktörde toplanan ve yük değeri .50’nin altında olan 6 madde çıkarıldığında, KMO değeri .856 ve Barlet test 535,644 bulunmuştur. Bu çalışmadan sonra veriler toplandı ve yeniden faktör analizi yapıldı. Analiz sonuçlarına göre 5 maddenin (9, 10,15, 19, 21) farklı faktörlere kaydığı ve anlamsız boyut oluşturduğu görüldü ve bu maddeler anketten çıkartıldı. Ölçek 13 maddeden 8 maddeye indirildi. Buna göre toplam varyansın % 38,395 açıklandığı görüldü. Bir faktörde toplanan maddelerin faktör yükleri 482-274 arasında değişmektedir. KMO değeri .811 ve Barlet test değeri 657.994 olarak bulunmuştur. Bu değerlere göre ölçek tek faktörlü ve veri toplama amacıyla kullanılabilir durumdadır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı ise $R = .762$ ’dir.

İfadelerin derecelendirilmesi; 1-Hiçbirzaman, 2-Nadiren, 3-Bazen, 4-Çoğunlukla, 5-Her zaman şeklinde belirlenmiştir. Hazırlanan ölçme aracında her bir maddenin ortalamalarının ne anlama geldiğini belirlemek üzere aralık değerleri hesaplanmıştır. Bu hesaplamada, ankette yer alan aralıkların eşit olduğundan hareketle $(n-1/n) 5-1/5=0.80$ aralık değeri olarak bulunmuştur. Ölçeğin derecelendirilmesinde Tablo 3.1. deki aralık değerleri kullanılmıştır.

Tablo 3.1. İş-Yaşam Dengesi Ölçeği Puanlama Sınırları

İş-yaşam dengesi ölçeği	Alt ve üst Sınırlar
(1) Hiçbirzaman/ Yok	1.00-1.80
(2)Nadiren/ Düşük	1.81-2.60
(3)Bazen/ Orta	2.61-3.40
(4)Çoğunlukla/ Çok	3.41-4.20
(5)Her zaman/ Tam	4.21-5.00

Anket formunun üçüncü kısmında ise Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye çok sayıda çevirisi ve uyarlaması bulunmaktadır. Ölçek, Dünder (2011)’ın “Öğretmenlerin

örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişki” konulu yüksek lisans tezinden alınmıştır. Dündar (2011) Örgütsel adalet ölçeğinin Karaeminoğulları (2006) tarafından türkçeye yapılan çevirisini kullanmıştır. Niehoff ve Moorman’ın (1993) yaptığı analiz sonucunda aracın güvenilirliği $R = .90$ olarak bulunmuştur. Anket “dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel” olmak üzere üç boyuttan ve 20 ifadeden oluşmaktadır. Dağıtımsal adalet boyutunda 5, işlemsel adalet boyutunda 6, etkileşimsel adalet boyutunda ise 9 ifade bulunmaktadır. Bu çalışma için örgütsel adalet ölçeğine ilişkin spss programı aracılığıyla faktör analizi ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Buna göre 20 maddenin tek faktörde toplandığı ve toplam varyansın %63,055’nin açıklandığı görüldü. Madde yük değerleri 757- 631 arasında değişmektedir. Ölçeğin KMO değeri .962 ve Barlet Test Değeri ise 8232, 393 olarak bulunmuş ve güvenilirlik değerinin $R = .968$ olduğu görülmüştür.

İfadelerin ölçülmesinde 5’li Likert ölçeği (1-Hiçbirzaman, 2-Nadiren, 3-Bazen, 4-Çoğunlukla, 5-Her zaman) baz alınmıştır. Beşli Likert tipi anket olarak hazırlanan ölçme aracında her bir maddenin ortalamalarının ne anlama geldiğini belirlemek üzere aralık değerleri hesaplanmıştır. Bu hesaplamada, ankette yer alan aralıkların eşit olduğundan hareketle $(n-1/n) 5-1/5=0.80$ aralık değer olarak bulunmuştur. Ölçeğin derecelendirilmesinde Tablo 3.2. deki aralık değerleri kullanılmıştır.

Tablo 3.2. Örgütsel Adalet Ölçeği Puanlama Sınırları

Örgütsel Adalet Ölçeği	Alt ve üst Sınırlar
(1) Nadiren/Yok	1.00-1.80
(2)Bazen/Düşük	1.81-2.60
(3)Genellikle/Orta	2.61-3.40
(4)Çoğunlukla/Çok	3.41-4.20
(5)Her zaman/Tam	4.21-5.00

3.4 Verilerin Analizi

Toplanan verilerin çözümlenmesi SPSS programının 18.sürümünden yararlanılmıştır. Veriler analiz edilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında ölçeğin uygulamasından elde edilen veriler aşağıdaki gibi çözümlenmiştir:

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, demografik verileri için frekans ve yüzde analizi uygulanmıştır.

2. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş-yaşam dengesi algılarının düzeyini anlamak için aritmetik ortalama ve standart sapma uygulanmıştır.

3. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş yaşam dengesi algılarının cinsiyet ve çocuk sahibi olup olmama değişkenlerine bağlı olarak anlamlı farklılığın olup olmadığını belirlemek için t-testi kullanılmıştır.

4. Branş, Medeni Durum, Yaş, Meslekteki Kıdem, Eğitim Durumu, Görev Yapılan Eğitim Kademesi değişkenlerine göre yapılan karşılaştırmalarda ise One Way ANOVA testi kullanılmıştır.

5. Gruplar arası farkın olduğu durumlarda, farklılığa neden olan grubun tespitinde homojen gruplar için kullanılan post-hoc istatistik yöntemlerinden Scheffe testi kullanılmıştır.

6. Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi, yordayıcılığı ise Regresyon analizi ile yapılmıştır.

Korelasyon katsayıları değerlendirilirken katsayılar mutlak değer olarak 0.30'dan küçük ise ilişkinin zayıf, 0.30 ile 0.70 arasında ise orta düzeyde 0.70'den büyük ise yüksek düzeyde olduğu söylenebilir (Köklü v.d., 2007).

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgular aritmetik ortalama, t-testi, tek yönlü varyans analizi (Anova) ve Scheffe testi gibi istatistiksel değerleri içeren tablolarla sunulmuş ve tabloların yorumu yapılmıştır.

4.1. Demografik Verilere İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan ilçelerde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin branş ve cinsiyete göre dağılımı Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Branş ve Cinsiyete Göre Dağılımı

		f	%
Branş	Sosyal Bilimler	182	43.2
	Fen Bilimleri	71	16.9
	Mesleki-Teknik	86	20.4
	Dil	82	19.5
	Toplam	421	100.0
Cinsiyet	Bayan	269	63.9
	Erkek	152	36.1
	Toplam	421	100.0

Tablo 4.1’de örnekleme oluşturan öğretmenlerin branşlara göre dağılımları görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin % 43,2’si sosyal bilimler, %20,4’ü mesleki-teknik, %19,5’i dil, %16,9’u fen bilimleri branşındadır. Sonuçlara bakıldığında öğretmenlerin çoğunlukla sosyal bilimler branşında olduğu, diğer branşların oranlarının ise dengeli olarak dağıldığı görülmektedir.

Ayrıca öğretmenlerin % 63,9’u kadın, %36,1’inin erkek olduğu görülmektedir. Araştırmanın cinsiyet değişkenine göre dağılım sonucu kadınların erkeklere oranla daha fazla olduğunu göstermektedir. Yıldırım ve Teker’in (2014), “ Okullarda İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki” çalışması sonuçlarına bakıldığında, ölçeğin 201 öğretmene uygulandığı ve çalışmanın cinsiyet

değişkenine göre dağılımının % 70,1 oranı ile kadın öğretmenin fazla olduğu görülmektedir. Bu veriler, öğretmenlik mesleğini daha çok bayanların tercih ettiği, öğretmenlik mesleğinin genel olarak bayan mesleği olma eğiliminde olduğu kanaatini desteklemektedir.

Araştırmaya katılan ilçelerde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin medeni durum ve yaşa göre dağılımı Tablo 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Medeni Durum ve Yaşa Göre Dağılımı

		f	%
Medeni Durum	Evli	256	60.8
	Bekar	155	36.8
	Dul	10	2.4
	Toplam	421	100.0
Yaş	21-31	183	43.5
	31-40	165	39.2
	41-50	56	13.3
	51 ve üstü	17	4.0
	Toplam	421	100.0

Tablo 4.2’deki verilere göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %60,8’i evli, %39,2’ sinin ise bekar yada dul/boşanmış olduğu görülmektedir. Evli öğretmenlerin %60,8’i ile medeni durum değişkeninde ilk sırada yer alması öğretmenlerin toplumun temel yapı taşı oluşturulan evlilik kurumuna önem verdiğini ve aile olmayı önemseydiği şeklinde düşünülebilir. Bu sonuca bakarak birçok gencin evliliği ertelemesinin sebebi olan kariyer hedefi, yaşam şartlarının zorluğu ve maddi birikimlerinin olmaması gibi düşüncelerin öğretmenleri çok fazla etkilemediği yorumu yapılabilir. Bu durum öğrencilerine hoşgörü, sabır, özveri ve aile yaşantısıyla örnek olması gereken öğretmenlerden beklenen, toplum için sevindirici bir durumdur.

Katılımcıların yaşa göre yüzdelik dağılımının %43,5 oranının 21-31 yaş aralığında, %39,2 oranının 31-40 yaş aralığında, %13,3 oranının 41-50 yaş aralığında, %4,0 oranının ise 51 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Örneklem dağılımı daha çok 21 ile 40 yaş aralığını oluşturmaktadır. İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı [OECD] (2012), raporuna göre bir ülkede öğretmenlerin ağırlıklı olarak toplandığı yaş aralığı; nüfusun yaş ortalamasına, yükseköğrenim süresine,

maaş ve diğer çalışma koşullarına göre değişmektedir. Eğitimciler Birliği Sendikası [Eğitim Bir-Sen]'in OECD ve AB ülkeleri başta olmak üzere uluslararası kıyaslamalar yaparak hazırladığı 'Türkiye'de ve Dünya'da Öğretmenlik' rapor sonucuna göre, Türkiye'de 30 yaş ve altı öğretmen oranı % 27,40 iken, 40 yaş altı öğretmen oranı % 69'dur. Buna göre öğretmenlerin üçte ikisinden fazlası 40 yaş altındadır. Türkiye, genç öğretmen oranı açısından diğer OECD ülkeleri ile kıyaslandığında çok daha avantajlı bir durumdadır. Genç öğretmenlerin çoğunlukta olması, eğitimde yapılan yeni düzenlemelere ve gelişmelere uyum açısından bir avantaj olarak düşünülebilir (Eğitim Bir-Sen, 2012).

Araştırmaya katılan ilçelerde bulunan ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin çocuk sahibi olup olmama ve mesleki kıdemine göre dağılımı Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3. Öğretmenlerin Çocuk Sahibi Olup Olmama ve Mesleki Kıdem'e Göre Dağılımı

		f	%
Çocuk sahibi olup olmama	Var	204	48,5
	Yok	217	51,5
	Toplam	421	100,0
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	175	41,6
	6-10 yıl	96	22,8
	11-15 yıl	72	17,1
	16-20 yıl	46	10,9
	21 yıl ve üstü	32	7,6
	Toplam	421	100,0

Tablo 4.3'te katılımcıların çocuk sahibi olup olmamalarına ilişkin dağılım görülmektedir. Katılımcıların çocuk sahibi olup olmadıklarını belirleyebilmek için sorulan sorudan alınan cevaba göre %48,5'nin çocuk sahibi olduğu, %51,5'nin ise çocuk sahibi olmadığı görülmüştür. Çocuk sahibi olmayan öğretmenlerin oranı çocuk sahibi olanlara oranla daha fazladır. Bu değişkenin verileri çalışmanın yaş ve medeni durum değişkenlerinin verileri ile ilişkilendirildiğinde genç ve evli öğretmenlerin oranının yüksek olmasına rağmen bunların bir kısmında çocuk sahibi olmadığı yorumu yapılabilir. Bunun nedeni olarak eşlerin her ikisinin de çalışması, hayat şartlarının zorluğu, kariyer hedefleri gösterilebilir.

Örnekleme katılan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre dağılımına bakıldığında katılımcıların %41,6'sının 1- 5 yıl, %22,8'inin 6-10 yıl, %17,1'inin 11-15 yıl, %10,9'unun 16-20 yıl ve %7,6'sının ise 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Araştırmanın bu sonucuna bakarak okullarda genç ve yeni mezun öğretmenlerin çoğunlukta olduğu düşünülebilir. Mesleki kıdem yılı arttıkça öğretmen sayıları düşmektedir. 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin çoğunun öğretmenlik yerine okullarda idareci olarak çalıştığı ya da emekli olduğu yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan ilçelerde bulunan ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin eğitim durumu ve görev yaptığı eğitim kademesine göre dağılımı Tablo 4.4'te gösterilmiştir

Tablo 4.4.Öğretmenlerin Eğitim Durumu ve Görev Yaptığı Eğitim Kademesine Göre Dağılımı

Eğitim Durumu		f	%
Eğitim Durumu	Ön Lisans	23	5,5
	Lisans	329	78,1
	Yüksek Lisans	65	15,4
	Doktora	4	1,0
	Toplam	421	100,0
GörevyapılanEğitim Kademesi	İlkokul	118	28,0
	Ortaokul	104	24,7
	Lise	199	47,3
	Toplam	421	100,0

Tablo 4.4' de araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumları incelendiğinde %78,1 oranı ile çoğunluğun lisans mezunu olduğu görülmektedir. Ayrıca %15,4'ünün yüksek lisans mezunu iken % 1,0'ının doktora mezunu olduğu görülmektedir. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin %15,4 oranı ile lisans mezunu öğretmenlerden sonra ikinci sırada olması, eğitimin nitelik açısından olumlu gelişme eğiliminde olduğunun bir işareti olarak kabul edilebilir. Doktora mezunu öğretmen oranının bu çalışmada düşük olmasına rağmen yüksek lisans mezunu öğretmen sayısına bakarak onların da doktora eğitimine devam edeceği düşüncesiyle bu oranın artacağı öngörülebilir. Öğretmenlerin mesleklerine devam ederken diğer yandan kendilerini geliştirmek için yüksek lisans, doktora gibi eğitimlere devam etmeleri,

okullarda verilen eğitim kalitesinin de artacağına bir göstergesidir. Nitelikli eğitim, öğretmenlerin sahip oldukları özelliklerle yakından ilişkilidir. Kendini alanında geliştirmiş, deneyimli, mesleki donanıma sahip öğretmenlerin çoğalması gelecek için ümit verici bir durumdur çünkü toplumun refah seviyesinin artmasını sağlayan unsurların başında öğretmenler gelmektedir.

Görev yapılan eğitim kademesi verileri incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin %47,3'ünün lisede çalıştığı görülmektedir. Diğer eğitim kademelerinin de %28, 0 ilkokul, %24,7 ortaokul oranlarında dengeli biçimde dağıldığı görülmektedir. Anket çalışması gönüllülük ilkesine göre gerçekleştirildiğinden lise öğretmenlerinin anket çalışmasına katılmaya daha gönüllü olduğu yorumu yapılabilir.

4.2.Alt Poblemlere İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın temel amacı doğrultusunda oluşturulan alt problemlere ait bulgular, tablolar halinde sunulmuş ve yorumlanmıştır.

4.2.1. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri

4.2.1.1. Öğretmenlerin İş- Yaşam Dengesi Algı Düzeyleri

Birinci Alt Problem: Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet algıları ne düzeydedir?

Tablo 4.5. Öğretmenlerin İş- Yaşam Dengesi Algı Düzeyleri

MADDELER	\bar{X}		TOPLAM	
	Kadın	Erkek	\bar{X}	Ss
1.Özel sorunlarım okuldaki iş yaşamımı olumsuz etkiliyor.	4.29	4.04	4.20	0.84
2.Sınıfa girdiğimde, özel yaşantımdan kaynaklanan sorunlardan sıyrılamıyorum	4.34	4.24	4.31	0.97
3.Okuldaki çalışma ortamı beni çok gergin hale getiriyor.	3.78	3.76	3.77	1.04

Tablo 4.5'in Devamı

MADDELER	\bar{X}		TOPLAM	
	Kadın	Erkek	\bar{X}	Ss
4.İşimle bireysel hayatımı birbirinden ayrı sürdürmekte zorlanıyorum.	4.18	4.28	4.22	0.96
5.Okuldan eve geldiğimde çevremdekilere karşı daha hoşgörüsüz oluyorum.	3.75	4.01	3.84	0.97
6.Okul dışındaki sorunlarım sebebiyle okulda öğrencilerime ve mesai arkadaşlarıma karşı daha hoşgörüsüz oluyorum.	4.40	4.43	4.41	0.84
7.Özellikle Pazartesi günleri okula gitmek zor geliyor.	3.23	3.53	3.33	1.17
8.İşimle ailem arasında zaman zaman tercih yapmak durumunda kalıyorum.	4.29	4.14	4.23	0.99
Toplam	4.03	4.05	4.04	0.60

Tablo 4.5. ayrıntılı olarak incelendiğinde öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının yüksek düzeyde ($\bar{x} = 4.04$) olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin iş ve özel yaşamları arasında sağladıkları dengenin yüksek düzeyde olduğu ayrıca her iki alanda sahip olduğu rolleri ve sorumlulukları arasında çatışma yaşamadığı, her ikisine de dengeli bir biçimde zaman ve enerji harcadığı ve yine her iki alanda da tatmin edici sonuçlara ulaştığı şeklinde düşünülebilir. Kadın öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının ($\bar{x} = 4.03$) erkek öğretmenlere ($\bar{x} = 4.05$) oranla daha düşük çıkmasına rağmen, belirgin bir farklılık yoktur. İşteki sorumluluklarının yanısıra çocuk bakımı, ev temizliği v.b gibi evdeki sorumlulukları erkeklere oranla daha fazla olan kadın öğretmenlerin iş ve özel yaşamları arasında yüksek düzeyde dengeyi sağlamış olmaları da şaşırtıcı olmakla beraber sevindirici bir durumdur. Yıldırım ve Teker'in (2014), çalışma sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin iş yaşam dengesi algılarının orta düzeyde ($\bar{x} = 3.38$) olduğu, kadın öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algısının ($\bar{x} = 3.44$) erkek öğretmenlerden ($\bar{x} = 3.25$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgu araştırmanın sonucuyla farklılık göstermektedir.

Bu verilere göre öğretmenlerin her zaman “Okul dışındaki sorunlarım sebebiyle okulda öğrencilerime ve mesai arkadaşlarıma karşı daha hoşgörüsüz

oluyorum.” durumunu yaşadığı görülmektedir. Diğer maddelerin sonuçlarına bakıldığında bu durumu desteklediği görülmektedir. Yıldırım ve Teker’in(2014), çalışmasında da aynı maddenin ($\bar{x}=3.92$) yüksek düzeyde olması bu çalışmanın sonucuyla benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin işe gelirken özel yaşamlarındaki sorunlarından kurtulamadığı, kişisel sorumlulukları veya yaşadığı olumsuzluklar nedeniyle sabah işe yorgun geldiği , iş yaşamına gereken önemi veremediği ve ayrıca sık sık iş ve özel yaşamı arasında tercih yapmak zorunda olduğu düşünüldüğünde öğretmenlerin özel yaşamlarında yaşadıkları olumsuzlukların iş yaşamını da doğrudan etkilediği ve bu sorunların denge kurmayı zorlaştırdığı yorumu yapılabilir.

4.2.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri

MADDELER	\bar{X}		TOPLAM	
	Kadın	Erkek	\bar{X}	Ss
1. Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.	3.16	3.24	3.19	1.29
2. Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı basında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.	3.41	3.50	3.44	1.24
3. Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.	3.05	3.03	3.05	1.26
4. Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum	2.82	2.63	2.75	1.32
5. Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.	2.84	2.87	2.85	1.25
6. Okul yöneticilerimiz, isimlerle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.	3.06	3.18	3.10	1.26
7. Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.	3.11	3.17	3.13	1.30
8. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.	3.02	2.92	2.98	1.29
9. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.	3.15	3.07	3.12	1.28
10. Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.	3.28	3.25	3.27	1.24

Tablo 4.6'nın Devamı

MADDELER	\bar{X}		TOPLAM	
	Kadın	Erkek	\bar{X}	Ss.
11. Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.	3.14	2.99	3.08	1.29
12. Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.	3.65	3.64	3.65	1.17
13. Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.	3.73	3.74	3.73	1.16
14. Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.	3.33	3.33	3.33	1.22
15. İşimle ilgili kararlar alınırken okul yöneticilerimiz, dürüst ve samimidirler.	3.47	3.50	3.48	1.15
16. Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.	3.53	3.60	3.56	1.16
17. Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.	2.90	2.96	2.92	1.28
18. Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.	3.24	3.21	3.23	1.23
19. Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.	3.11	3.05	3.09	1.26
20. Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.	3.24	3.09	3.18	1.28
Toplam	3.22	3.20	3.21	0.99

Tablo 4.6. incelendiğinde öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarının orta düzeyde ($\bar{X} = 3.21$) olduğu görülmektedir. Bu durum okullarda örgütsel adaletin çoğunlukla var olduğunu ancak yeterli düzeyde olmadığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin okullarda örgütsel adaletin var olduğuna ilişkin görüşleri olumludur ve maddelerde adil davranış ifadelerine çoğunlukla katılmaktadırlar ancak adaleti yeterli bulmamaktadırlar.

Dikkat çekici sonuçlardan birisi öğretmenlerin ölçekte yer alan “Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır” , “Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.” gibi yöneticilerin öğretmenlere

saygılı ve nazik davranması gibi durumların çoğunlukla gerçekleştiğini düşünürken, “Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum” ve “Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.” gibi adil dağıtım durumlarının orta düzeyde gerçekleştiğini düşünmeleridir. Bu durum okullarda örgütsel adaletin yeterli olmadığı düşüncesine yol açmaktadır.

4.2.2. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Adalet Algılarının Değişkenlere İlişkin Bulgu ve Yorumları

İkinci Alt Problem: Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet algıları arasında branş, cinsiyet, medeni durum, yaş, çocuk sahibi olup olmama, mesleki kıdem, eğitim durumu ve görev yaptığı eğitim kademesine göre anlamlı farklılık var mıdır?

4.2.2.1. İş-Yaşam Dengesi ile Branş Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş yaşam dengelerinin branş değişkenine göre ortalaması Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin branş değişkenine ilişkin One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
İş-yaşam Dengesi	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı		df	f	p	
Sosyal bilimler(1)	182	4.09	.60	İş-Yaşam Dengesi	Gruplar arası	2.50	3	2.32	.07
Fen Bilimleri(2)	71	4.08	.56		Grupiçi	149.66	417		
Mesleki-Teknik(3)	86	4.04	.59		Toplam	152.16	420		
Dil(4)	82	3.89	.61						
Toplam	421	4.04	.60						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.7’de görüldüğü gibi branş değişkeni iş-yaşam dengesi üzerinde (\bar{x} =4.04) yüksek düzeyde etkilidir ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılamaları ile branş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir (f=2.32 < 2.60,

$p=0.07 > 0.05$). Aritmetik ortalama sıralamalarına bakıldığında iş ve yaşam arasındaki dengeyi en iyi Sosyal bilimler branş öğretmenlerinin ($\bar{x}=4.09$) sağladığı ve bunu sırasıyla Fen bilimleri ($\bar{x}=4.08$), Mesleki ve Teknik ($\bar{x}=4.04$) ve Dil ($\bar{x}=3.89$) branşının takip ettiği görülmektedir.

Yıldırım ve Teker (2014)'in çalışmasında da Branş değişkeni iş-yaşam dengesi üzerinde orta düzeyde ($\bar{x}=3.38$) etkili olmakla birlikte, iş yaşam dengesi branş değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Bu bulgu araştırmanın sonucuyla benzerlik göstermektedir.

4.2.2.2. Örgütsel Adalet ile Branş Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının branş değişkenine göre ortalaması Tablo 4.8.'de gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısının branş değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{X} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
Örgütsel Adalet	N	\bar{X}	Ss	Kareler Toplamı			df	f	p
Sosyal bilimler(1)	182	3.34	.97	Örgütsel Adalet	Gruplar arası	11.30	3	3.84	0.01
Fen Bilimleri(2)	71	3.34	.85		Grupiçi	408.28	417		
Mesleki-Teknik(3)	86	2.99	.98		Toplam	419.59	420		
Dil(4)	82	3.03	.11						
Toplam	421	3.21	.99						

* $p < 0.05$

* $F > 2.60$

Tablo 4.8.'de araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının branş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda branş değişkeninin örgütsel adalet algısını orta düzeyde etkilediği ($\bar{x}=3.29$) görülmüş ve grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($f=3.84 > 2.60$; $p=0.01 < 0.05$).

Branşların aritmetik ortalama puanlarına bakıldığında branşlar arasında en düşük örgütsel adalet algısına Mesleki-Teknik branş öğretmenlerinin ($\bar{x} = 2.99$) orta düzeyde sahip olduğu görülmektedir.

Branş değişkeninin öğretmenlerin örgütsel adalet algılarında oluşturduğu farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla post-hoc Scheffe analizi yapılmış, sonucu Tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4.9. Örgütsel Adalet algısının Branş değişkenine ilişkin Post-Hoc Scheffe testi

Bağımlı Değişken	Branş(I)	Branş(J)	Ortalama fark(I-J)	p
Örgütsel Adalet	Sosyal B. ($\bar{x} = 3.34$)	Fen B. ($\bar{x} = 3.34$)	-.00077	1.00
		Mes.T. ($\bar{x} = 2.99$)	.35044	.03
		Dil ($\bar{x} = 3.03$)	.31599	.07
	Mesl.Tek. ($\bar{x} = 2.99$)	SosyalB. ($\bar{x} = 3.34$)	-.35044	.03
		FenB. ($\bar{x} = 3.34$)	-.35121	.12
		Dil ($\bar{x} = 3.03$)	-.03445	.99

Tablo 4.9'daki post-hoc Scheffe testi sonuçlarına bakıldığında Sosyal Bilimler branşında bulunan öğretmenlerle, Mesleki-Teknik branşındaki öğretmenlerin örgütsel adalet algılarında farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre sosyal bilimler branşındaki öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ($\bar{x} = 3.34$), mesleki-tekniik öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından ($\bar{x} = 2.99$) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Mesleki-tekniik öğretmenlerin ders programlarının diğer branş öğretmenlerinden daha yoğun olması, onların okul işlerinin daha çok zaman almasına neden olabilir. Okul yöneticilerinin meslek dersi öğretmenlerinin (staja gidecek öğrenciler için işletme ayarlanması, evraklarının hazırlanması, işletmede öğrenci denetimi v.b) okul dışındaki görevlerini göz önünde bulundurmadan daha az ders saatine sahip olan kültür öğretmenleriyle arasında etkinlik ve ders dışı işleri dengesiz bir şekilde dağıtması, meslek öğretmenleri ve kültür dersi öğretmenleri arasında görev ve sorumluk konusunda sorun yaşanmasına neden olabilir. Bunun yanısıra yöneticilerin atölye şefliği, atölye ve derslik paylaşımı, ders saatlerinin paylaşımı konusunda zümre öğretmenleri arasında adil davranmaması,

öğretmenlerin kuruma ve yöneticilerine karşı oluşturdukları adalet algılarının olumsuz olmasına neden olabilir.

Altınkurt ve Yılmaz (2010), “Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi” isimli çalışmada katılımcıların örgütsel adalete ilişkin görüşlerinin branşa göre değiştiğini bulmuştur. Ancak görüşler arasındaki farklılığın etki derecesi küçüktür. Bu çalışmanın bulgularına göre kültür dersi öğretmenleri meslek dersi öğretmenlerine göre daha olumlu görüşe sahiptir.

Kılıç (2015), “Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları” adlı çalışmada öğretmenlerin branş değişkenine göre örgütsel adalet algılarının değişip değişmediğini örgütsel adaletin üç boyutunda da incelemiştir. Buna göre katılımcıların örgütsel adaletin dağıtımsal ve etkileşimsel adalet boyutunda farklılaşma bulunmasına karşın diğer boyutunda farklılaşma bulunmamıştır. Bu farklılığın kaynağını bulmak için yaptığı Post-Hoc (LSD) testi sonucunda farklılığın sözel grubuna ait katılımcıların dağıtımsal adalet boyutunda dil ve beceri etkileşimsel adalet boyutunda ise sayısal, dil ve beceri grubundaki branşlara sahip olanlardan daha yüksek puan aldıkları görülmüştür. Sözel branşındaki katılımcıların örgütsel adaletin üç boyutunda da en yüksek puanı aldığı görülmüştür.

İlgili literatürde çalışma sonuçlarımızı destekleyen araştırmalarla birlikte araştırmanın sonucuyla farklılık gösteren çalışmalara rastlanmıştır.

Yıldırım ve Teker (2014) öğretmenlerle ilgili yaptığı çalışmalarında örgütsel adalet algısının branş değişkenine göre farklılaşmadığını belirlemişlerdir.

4.2.2.3. İş-Yaşam Dengesi ile Cinsiyet Değişkeninin incelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş yaşam dengesinin cinsiyet değişkenine göre ortalaması Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin cinsiyet değişkenine göre t-test analizi sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	\bar{x}	Ss.	t	sd	p
İş- Yaşam Dengesi	Kadın	269	4.03	.61	0.36	419	.71
	Erkek	152	4.05	.58			

*p<0.05 *t>1.96

Tablo 4.10'da öğretmenlerin iş yaşam dengelerinin cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için yapılan bağımsız gruplar t- testi sonuçları verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş-yaşam dengeleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ($t=0.36 < 1.96$, $p=.71 > .05$).

Tablo 4.10'da görüldüğü üzere hem kadın ($\bar{x} = 4.03$) hem de erkek öğretmenler ($\bar{x} = 4.05$) iş-yaşam dengelerini yüksek düzeyde sağlamalarına karşın, kadın öğretmenlerin iş –yaşam dengesi algılarının erkek öğretmenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir. Buna göre iş yaşamında kadın öğretmenler her ne kadar erkek öğretmenlerle benzer görev ve sorumluluklara sahip olsa da kadın öğretmenlerin ev ve ailesine ilişkin üstlendiği roller, yerine getirmesi gereken sorumluluklar daha fazla olduğundan iş ve aile yaşamı arasında dengeyi sağlamak konusunda sıkıntı yaşayabilir. Kadın öğretmenlerin çocuk bakımı, ev temizliği vb. gibi evle ilgili sorumlulukları, erkek öğretmenlerinkiyle kıyasladığında zamanlarının önemli bir kısmını aile sorumluluklarını gerçekleştirmek için harcadığı söylenebilir. İş yaşamından ve ailesinden kaynaklanan sorumlulukları eş zamanlı olarak yürütme zorunluluğu çalışan kadınlarda stres kaynağı olabilir. Bu sonuçlar, kadın öğretmenlerin ev ve aile sorumluluklarının daha fazla olması ve bunların yanı sıra işle ilgili sorumlulukları da beraber yerine getirmek zorunda olması nedeniyle kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre iş ve özel yaşamları arasındaki dengeyi daha zor sağladıkları şeklinde yorumlanabilir

Ballica(2010) ve Demirer(2011) çalışmalarında cinsiyet değişkeninin iş – yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu bulgular araştırmanın sonucuyla örtüşmektedir.

Aycan, Eskin ve Yavuz (2007), Türkiye'nin 38 farklı şehrinde Finans sektöründe çalışan 463 katılımcı ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında hem kadın hem de erkek katılımcıların iş-yaşam dengesizliğini çok yoğun olarak yaşamadıklarını ancak erkek ve kadın katılımcılar arasında anlamlı farklılığın

olduğunu bulmuşlardır. İş-yaşam dengesizliğinin kadın katılımcıların iş yaşamında performans düşüklüğüne; aile alanında ise evlilik ilişkilerinin olumsuz yönde etkileneceği ve çocuklarında davranış problemlerinin ortaya çıkacağı bunun yanısıra ebeveynlik rolünden duydukları tatminin azalacağı sonuçlarına ulaşmışlardır. İş yaşam dengesizliğinin kadın katılımcılarda olduğu gibi erkek katılımcıların da aile ve evlilik yaşamında olumsuzluklar yaşanmasına sebep olabileceğini belirtmişlerdir. Ancak dikkat çekici bir sonuç olarak kadın katılımcıların aksine erkeklerde iş-yaşam dengesizliğinin iş performansındaki değişimle ilgisi bulunmamıştır. Bu sonuçlar araştırmanın bulgularıyla farklılık göstermektedir.

4.2.2.4. Örgütsel Adalet ile Cinsiyet Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının cinsiyet değişkenine göre ortalaması Tablo 4.11 'de verilmiştir.

Tablo 4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre t-test analizi sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	\bar{x}	Ss.	t	sd	p
Örgütsel Adalet	Kadın	269	3.22	1.01	.19	419	.84
	Erkek	152	3.20	.97			

*p<0.05 *t>1.96

Tablo 4.11'de görüldüğü üzere hem kadın ($\bar{x} = 3.22$) hem de erkek öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.20$) örgütsel adalet algıları orta düzeydedir. Cinsiyet değişkeninin bağımsız ikili gruplar arasında farklılığa neden olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testinde, cinsiyetin örgütsel adalet algısında ($t=0,19 < 1.96$, $p=0.84 > 0.05$) anlamlı bir farklılığa neden olmadığı görülmüştür.

Bu sonuçlara göre kadın ve erkek öğretmenlerin buldukları kurumda hem kendilerine hem de başkalarına karşı adil davranılıp davranılmadığı hakkında oluşturdukları örgütsel adalet algıları birbirine yakın değerdedir. Buna göre kadın öğretmenler içinde buldukları örgütte erkeklerle eşit sorumluluklara sahip olduğunu ve çalışanlar arasında görev, ceza, ödül dağıtımında cinsiyet ayırımı yapmadan adil davranıldığını düşünmektedir. İş yaşamında var olan erkek egemenliğinin ve kadınlara yapılan negatif ayrımcılığın azaldığı yorumu yapılabilir.

Literatür cinsiyet değişkeni özelinde incelendiğinde Kazancı (2010)'nın, Baş ve Şentürk (2011)'ün, Oğuz (2011)'ün, Tetik (2012)'in yaptıkları araştırmalarda da öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma oluşturmadığı sonucuna varılmıştır. Bu bulgular yapılan bu çalışmanın bulguları ile paralellik arz etmektedir.

Eker (2006), Polat (2007), Yıldırım (2007), Doğan (2008), ve Kılıç (2015)'in yaptıkları araştırmalarda erkeklerin örgütsel adalet algılarının kadın çalışanların adalet algılarından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

4.2.2.5. İş-Yaşam Dengesi ile Medeni Durum Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş-yaşam dengelerinin medeni durum değişkenine göre ortalaması Tablo 4.12 'de verilmiştir.

Tablo 4.12. Öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin medeni durum değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
İş-yaşam Dengesi	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı			df	f	p
Evli(1)	256	4.05	.58	İş-yaşam Dengesi	Gruplar arası	0.15	2	.20	.81
Bekar(2)	155	4.02	.63		Grupiçi	152.01	418		
Dul (3)	10	4.07	.50		Toplam	152.16	420		
Toplam	421	4.04	.60						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.12'de örnekleme oluşturan öğretmenlerin iş-yaşam dengelerinin medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda medeni durum değişkeninin iş-yaşam dengesi algısını (\bar{x} =4.04) yüksek düzey etkilediği görülmektedir.

Bu verilere göre medeni durum değişkeni iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir farklılaşma yaratmamıştır (f=0.20<2.60, p=0.81> 0.05). Buna göre medeni

durum değişkenininin iş-yaşam dengesi üzerinde belirleyici bir değişken olmadığı söylenebilir.

Demirer (2011), Antalya ili A grubu seyahat acente çalışanları ile yaptığı çalışmada medeni durum değişkeni ile iş-yaşam dengesi algısı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu bulgu araştırmanın sonucu ile paralellik göstermektedir.

4.2.2.6. Örgütsel Adalet ile Medeni Durum Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının medeni durum değişkenine göre ortalaması Tablo 4.13 'de verilmiştir.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algısının medeni durum değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
Örgütsel Adalet	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı			df	f	p
Evli(1)	256	3.18	.00	Örgütsel Adalet	Gruplar arası	1.21	2	.60	.54
Bekar(2)	155	3.27	.99		Grup içi	418.37	418		
Dul (3)	10	3.03	.76		Toplam	419.59	420		
Toplam	421	3.21	.99						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.13 incelendiğinde Medeni durum değişkenininin örgütsel adaleti etkileme düzeyinin “orta” ($\bar{x} = 3,21$) olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun örgütsel adalet algılarının medeni durum değişkenine göre bir farklılaşmanın olup olmadığı 0.05 önem seviyesinde değerlendirilmiştir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel adalet algısında medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmüştür (f=0.60<2.60, p=.54>0.05).

Evli ve bekar öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen, bekar öğretmenlerin örgütsel adalet algıları daha

yüksektir. Evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere kıyasla aile ve ev sorumlulukları daha fazla, zamanları ise daha kısıtlıdır. Sınav kağıdı okumak, e- okula not girmek, performans ödevi değerlendirmek v.b gibi görevleri de yerine getirmekle yükümlü olan öğretmenler bitiremedikleri işlerini de zaman zaman eve taşımak zorunda kalabilirler. Ev işlerinin yanı sıra okul işlerini de birlikte yürütmek zorunda kalan evli öğretmenler, yöneticilerin kendilerine karşı daha anlayışlı davranmalarını bekleyebilir. Öğretmenlerin bu gibi durumlarını dikkate almadan ders dağılımı, görev ve nöbet paylaşımı gibi konularda evli ve bekar öğretmenler arasında eşit dağılım yapmaya çalışan yöneticiler; adil olmamak, yanlı ve anlayışsız davranmakla suçlanabilirler. Ev giderleri daha fazla olan evli öğretmenler emeklerinin karşılığında aldıkları maaşı yetersiz bulup bu konuda da haksızlığa uğradıklarını düşünebilirler. Evli öğretmenlerin artan sorumluklarını yerine getirmekle ilgili yöneticileriyle yaşadığı sıkıntılar onların örgüte karşı olumsuz tutum geliştirmesine neden olabilir. Bekar öğretmenlerin genellikle genç ve mesleğe yeni başlayan öğretmenler olması sebebiyle yöneticilerle daha az sıkıntı yaşadığı , harcamaları daha az olduğu için aldığı ücreti tatmin edici buldukları söylenebilir. Bu da onların örgütsel adalet algılarını olumlu yönde etkiliyor olabilir.

Medeni durum değişkeninin örgütsel adaleti etkilemediği ile ilgili araştırma bulguları da bulunmaktadır:

Kılıç (2015)'in çalışmasında da öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

Alper (2007)'nin “Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmasında da örgütsel adalet algısı ile medeni durum değişkeni arasında farklılık tespit edilmemiştir.

Dündar (2011) İstanbul ili Fatih ilçesinde bulunan 55 ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerle yaptığı çalışmasında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının medeni durum değişkenine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının aritmetik ortalamalarına bakıldığında evli öğretmenlerin yüksek ortalamaya, bekar öğretmenlerin ise düşük ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

Yavuz (2010)'un Ankara ili kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılarını incelediği çalışmasında da kamu çalışanlarının örgütsel adalet algılarında medeni durum değişkenine göre farklılık göstermediği görülmüştür. Ancak özel sektörde çalışanların örgütsel adalet algıları medeni durum değişkenine göre farklılık göstermektedir. Evli çalışanların örgütsel adalet algılarının bekar çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, araştırmanın sonucuyla farklılık göstermektedir.

4.2.2.7. İş-Yaşam Dengesi İle Yaş Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin cinsiyet değişkenine göre ortalaması Tablo 4.14' de verilmiştir.

Tablo 4.14. Öğretmenlerin iş -yaşam dengesinin yaş değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
İş-Yaşam Dengesi	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı		df	f	p	
21-30 yaş (1)	183	3.97	.64	İş- Yaşam Denge si	Gruplar arası	4.19	3	3.94	.00
31-40 yaş(2)	165	4.07	.53		Grupiçi	147.97	417		
41-50 yaş (3)	56	4.07	.60		Toplam	152.16	420		
51 yaş ve üstü(4)	17	4.47	.46						
Toplam	421	4.04	.60						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.14 incelendiğinde yaş değişkeninin öğretmenlerin iş-yaşam dengelerini (\bar{x} =4.04) yüksek düzeyde etkilediği görülmektedir. Öğretmenlerin İş-yaşam dengesi algılarında yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (f=3.94>2.60, p= .00<0.05).

Aritmetik ortalama sıralamalarına bakıldığında 21-30 yaş grubu öğretmenlerin (\bar{x} =3.97), 31-40 yaş ve 41-50 yaş grubu öğretmenlerinin (\bar{x} =4.07), 51 yaş ve üstü öğretmenlerin (\bar{x} =4.47) iş yaşam dengesi algısına sahip oldukları görülmektedir. Dikkat çekici sonuçlardan biri 51 yaş ve üstü öğretmenler iş ve özel yaşamları arasındaki dengeyi “her zaman” sağladıklarını düşünürken, 21-30 yaş

grubu öğretmenlerin “çoğunlukla” sağladığını düşünceleridir. Bu sonuca göre yaş ilerledikçe iş yaşam dengesi algısının da arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yaş değişkeninin iş-yaşam dengesinde oluşturduğu farklılığın hangi gruplar arasında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğunu görmek üzere yapılan post-hoc Scheffe testi sonucu Tablo 4.15’de verilmiştir.

Tablo 4.15. İş-Yaşam Dengesinin Yaş Değişkenine İlişkin Post-Hoc Scheffe Testi

Bağımlı Değişken	Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Fark (I-J)	p
İş-Yaşam Dengesi	21-30 yaş ($\bar{x} = 3.97$)	31-40 yaş ($\bar{x} = 4.07$)	-.09778	.50
		41-50 yaş ($\bar{x} = 4.07$)	-.10322	.73
		51-ve üstü ($\bar{x} = 4.47$)	-.49791	.01
	51-ve üstü ($\bar{x} = 4.47$)	21-30 yaş ($\bar{x} = 3.97$)	.49791	.01
		31-40 yaş ($\bar{x} = 4.07$)	.40013	.07
		41-50 yaş ($\bar{x} = 4.07$)	.39470	.12

Tablo 4.15’ deki Post-Hoc Scheffe testi sonuçlarına göre gruplar arasındaki farkın 21-30 yaş grubu öğretmenler ile 51 yaş ve üstü öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Buna göre 51 ve üstü yaş grubundaki öğretmenler iş-yaşam dengelerini her zaman ($\bar{x} = 4.47$) sağladığını düşünürken, 21-30 yaş grubundaki genç öğretmenler ise iş-yaşam dengelerini her zaman olmasa da çoğunlukla ($\bar{x} = 3.97$) sağladıklarını düşünmektedirler.

21-30 yaş grubu öğretmenler iş tecrübesi az ya da yeni atanmış genç kişilerden oluşmaktadır. Uzun süren öğrencilik hayatından sonra iş hayatına yeni başlayan öğretmenlerin kendilerine yüklenen sorumluluklarla birlikte yeni görevler karşısında zorlanması, daha önce tecrübe edinmedikleri ve hayatlarında yeni bir dönemin başlangıcı olarak sayılan iş ortamına uyum sağlama sürecinin uzun sürmesiyle iş ve özel yaşamları arasında denge kurmada zorluk çekmeleri normal karşılanabilir. Sınıf yönetimi, öğrencilerle etkili iletişim kurma, öğretmenler ve idarecilerle işbirliği ve uyum içerisinde olma, programlı çalışma, vaktini iyi

kullanma, iş ve özel yaşamdaki sorumlulukları birbirinden ayırt ederek iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi sağlamak gibi gerek mesleki anlamda gerekse özel yaşam alanındaki işlerin yürütülmesi tecrübe edinildikçe öğrenilen ve geliştirilen kavramlardır. Uzun yıllar çalışmış olmanın verdiği tecrübenin yanısıra hayat tecrübesi de fazla olan 51 yaş üstü grubundaki öğretmenlerin iş ve özel yaşamları arasındaki dengeyi daha kolay sağladıkları düşünülebilir. Ayrıca emekliliği yaklaşan öğretmenler genç öğretmenlere kıyasla daha az saat derse girmeyi tercih edebilir. Bunun yanısıra yöneticiler bu yaş grubundaki öğretmenlerin kıdemi gereği nöbet görevi ve ders dışı etkinliklerde kendilerine kolaylık sağlayabilir. Bu yaş grubundaki öğretmenlerin iş yükünün azalmasının yanısıra evdeki sorumluklarının da azaldığı düşünülebilir. Bu sonuca göre yaş ilerledikçe hayat tecrübesi ve iş tecrübelerinin artmasıyla birlikte kişilerin iş ve özel yaşamları arasındaki dengeyi daha kolay sağladıkları yorumu yapılabilir.

Ballica (2010) ve Demirer (2011) çalışmalarında iş yaşam dengesiyle yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu bulgu araştırmanın sonucuyla farklılık göstermektedir.

4.2.2.8. Örgütsel Adalet ile Yaş Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının yaş değişkenine göre ortalaması Tablo 4.16'da verilmiştir.

Tablo 4.16. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algısının yaş değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
Örgütsel Adalet	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı			df	f	p
21-30 yaş (1)	183	3.25	.94	Örgütsel Adalet	Gruplar arası	5.73	3	1.92	.12
31-40 yaş (2)	165	3.09	.99		Grupiçi	413.85	417		
41-50 yaş (3)	56	3.44	1.13		Toplam	419.59	420		
51 yaş ve üstü (4)	17	3.24	1.09						
Toplam	421	3.21	.99						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.16. incelendiğinde yaş'a ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yaş değişkeninin örgütsel adalet algısını orta ($\bar{x} = 3.21$) düzeyde etkilediği görülmektedir. Örnekleme oluşturan öğretmenlerin yaş değişkeninin örgütsel adalet algılarında anlamlı bir farklılaşma oluşturmadığı görülmektedir ($f=1.92 < 2.60$, $p=.12 > 0.05$). Yaş grupları arasında en yüksek puanlamayı ($\bar{x} = 3.44$) 41-50 yaş grubunun aldığı, ikinci sırada ($\bar{x} = 3.25$) 21-30 yaş grubunun takip ettiği, en düşük puanlamayı ($\bar{x} = 3.09$) 31-40 yaş grubunun aldığı tespit edilmiştir. 41- 50 yaş grubu öğretmenler buldukları okulda örgütsel adaletin “yüksek” düzeyde var olduğunu düşünürken, 21-30 yaş ve 31-40 yaş grubu öğretmenler “orta” düzeyde olduğunu düşünmektedirler.

21-30 yaş aralığındaki genç öğretmenler buldukları kurumda örgütsel adaletin var olduğunu ancak yeterli olmadığını düşünmektedir. Bu, mesleğe yeni başlamış genç öğretmenlerin ortama uyum sağlamakta ve alınan kararlara katılmakta zorluk yaşaması; fikirlerini öne sürmekte çekingen davranmasından kaynaklanan bir durum olabilir. 31-40 yaş aralığındaki öğretmenler genellikle mesleklerinde 7-14 yıllık tecrübeye sahip kişilerdir. Bu yaş aralığındaki öğretmenler buldukları kurum hakkında örgütsel adaletin var olduğunu düşünseler bile genç öğretmenlere kıyasla bunu daha az algıladıkları görülmektedir. Bunun nedeni olarak bu yaş aralığındaki öğretmenlerin genellikle evli ve çocuklu olmalarından dolayı sorumluluklarının artması ve dolayısıyla iş yaşamından beklentilerinin değişmesi; artan taleplerine karşın yöneticilerin buna duyarsız kaldığını düşünmesi gösterilebilir. 41-50 yaş grubundakiler diğer yaş gruplarına kıyasla en yüksek örgütsel adalet algısına sahip öğretmenlerdir. Mesleki anlamda tecrübesi artan öğretmenler çalıştığı kurumda fikirlerini yönetici ve çalışma arkadaşları ile daha rahat paylaşma özgürlüğüne sahip olduğunu hissedebilir ve bu nedenle alınan kararlara katılma oranları da daha yüksek olabilir.

4.2.2.9. İş- Yaşam Dengesi İle Çocuk Sahibi Olup Olmama Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin İş-yaşam dengelerinin çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre ortalaması Tablo 4.17' de verilmiştir.

Tablo 4.17. Öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin Çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre t-test analizi sonuçları

Ölçek	Çocuksaahibi olup olmama	N	\bar{x}	Ss.	t	sd	p
İş-yaşam Dengesi	Evet	204	4.08	0.58	1.27	419	.20
	Hayır	217	4.00	0.61			

*p<0.05

*t>1.96

Tablo 4.17’de öğretmenlerin iş-yaşam dengelerinin çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre karşılaştırılması için bağımsız gruplar t- testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin iş-yaşam dengesine ilişkin görüşlerinin çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre anlamlı farklılığa neden olmadığı görülmektedir ($t = 1.27 < 1.96$, $p = .20 > 0.05$).

Yıldırım ve Teker (2014)’in yaptıkları çalışmada çocuk sahibi olup olmama değişkeninin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir farklılaşma oluşturmadığı görülmüştür. Bu bulgu araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

Ballica (2010), “İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları İle Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme” isimli çalışmasında katılımcıların iş-yaşam dengesi algılamaları ile çocuk sahibi olma değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Bu bulgu araştırmanın sonucuyla farklılık göstermektedir.

4.2.2.10. Örgütsel Adalet İle Çocuk Sahibi Olup Olmama Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre ortalaması Tablo 4.18’ de verilmiştir.

Tablo 4.18. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısının Çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre t-test analizi sonuçları

Ölçek	Çocuksaahibi olup olmama	N	\bar{x}	Ss.	t	sd	p
Örgütsel Adalet	Evet	204	3.18	1.01	-0.55	419	.58
	Hayır	217	3.23	0.99			

*p<0.05

*t>1.96

Tablo 4.18’de öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre karşılaştırılması için bağımsız gruplar t- testi

yapılmıştır.Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin okullardaki örgütsel adalete ilişkin görüşlerinin çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre anlamlı farklılığa sebep olmadığı görülmektedir ($t = -0.55, p = .58 > 0.05$).

Yıldırım ve Teker (2014)'in yaptıkları çalışmada çocuk sahibi olup olmama değişkeninin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir farklılaşma oluşturmadığı görülmüştür. Bu bulgu araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

4.2.2.11. İş-Yaşam Dengesi İle Mesleki Kıdem Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin mesleki kıdem değişkenine göre ortalaması Tablo 4.19' de verilmiştir.

Tablo 4.19. Öğretmenlerin iş -yaşam dengesinin Mesleki Kıdem değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
İş-yaşam dengesi	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı		df	f	p	
1-5 yıl (1)	175	3.99	.63	İş-yaşam dengesi	Gruplararası	2.79	4	1.94	.10
6-10 yıl (2)	96	4.06	.61		Grupiçi	149.37	416		
11-15 yıl (3)	72	4.02	.59		Toplam	152.16	420		
16-20 yıl (4)	46	4.04	.47						
21 yıl ve üstü (5)	32	4.30	.55						
Toplam	421	4.04	.60						

* $p < 0.05$

* $F > 2.60$

Tablo 4.19'da iş-yaşam dengesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) sonucunda kıdem değişkeninin iş-yaşam dengesini ($\bar{x} = 4.04$) yüksek düzeyde etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlara göre grupların aritmetik ortalamaları

arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($f=1.94 < 2.60$, $p=.10 > 0.05$).

Araştırmanın iş-yaşam dengesiyle mesleki kıdem değişkeni arasındaki ilişki sonuçlarıyla yaş değişkeni arasındaki ilişki sonuçları benzerlik göstermektedir. Yaşı ilerleyen dolayısıyla meslekteki kıdemi de artan öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algıları da artmaktadır. Bu durum ilerleyen yaşla birlikte hem hayat hem de iş alanında edinilen tecrübelerin iş ve özel yaşam arasında dengeyi sağlamada kolaylık sağladığı şeklinde yorumlanabilir.

Yıldırım ve Teker (2014)'in yaptıkları çalışmada mesleki kıdem değişkeninin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir farklılaşmaya sebep olmadığı görülmüştür. Bu bulgu araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

4.2.2.12. Örgütsel Adalet ile Mesleki Kıdem Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının mesleki kıdem değişkenine göre ortalaması Tablo 4.20' de verilmiştir.

Tablo 4.20. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algısının Mesleki Kıdem değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
Örgütsel Adalet	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı		df	f	p	
1-5 yıl (1)	175	3.22	.95	Örgütsel Adalet	Gruplar arası	2.12	4	.52	.71
6-10 yıl (2)	96	3.12	1.00		Grup içi	417.46	416		
11-15 yıl (3)	72	3.28	1.08		Toplam	419.59	420		
16-20 yıl (4)	46	3.32	.90						
21 yıl ve üstü (5)	32	3.08	1.16						
Toplam	421	3.21	.99						

* $p < 0.05$

* $F > 2.60$

Tablo 4.20’de görülebileceği gibi örgütsel adalet algısının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) sonucunda kıdem değişkeni ile örgütsel adalet algısı arasında orta düzeyde ($\bar{x} = 3.21$) etkilendiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($f = .52 > 2.60$, $p = .71 > 0.05$).

Örgütsel adalet hakkında yapılan birçok araştırma sonucunda örgütsel adalet algısının kıdem değişkeninden etkilendiğini bulgulamıştır.

Cömert, Demirtaş, Üstüner ve Özer (2008), çalışmalarında öğretmenlerin kıdemleri arttıkça örgütsel adalet algılarında yükseldiği sonucuna ulaşmışlardır. Çalışma sonucunda kıdemi yüksek öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin daha olumlu algıya sahip oldukları tespit edilmiştir.

Polat (2007) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin olan algılarının kıdem değişkeninden etkilendiğini belirtmiştir. Tan (2006) ve Çırak (2013)’da araştırmasında benzer sonuçlara ulaşmıştır.

Bu bulgular araştırmanın sonucuyla farklılık göstermektedir.

Bu çalışmada aritmetik ortalamalara göre sıralama yapıldığında 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının en yüksek grup olduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla 11-15 yıl, 1-5 yıl, 6-10 yıl, 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenler takip etmektedir. Bu çalışmanın sonucu mesleki kıdem arttıkça örgütsel adalet algısı da artar düşüncesini savunan çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmemektedir.

4.2.2.13. İş-Yaşam Dengesi ile Eğitim Durumu Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının mesleki kıdem değişkenine göre ortalaması Tablo 4.21’ de verilmiştir.

Tablo 4.21. Öğretmenlerin iş yaşam dengesinin Eğitim Durumu değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
İş-Yaşam dengesi	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı			df	f	p
Önlisans (1)	23	4.29	.63	İş- Yaşam dengesi	Gruplar arası	2.21	3	2.05	.10
Lisans (2)	329	4.04	.60		Grupiçi	149.95	417		
Yüksek Lisans (3)	65	3.93	.56		Toplam	152.16	420		
Doktora (4)	4	4.03	.76						
Toplam	421	4.04	.60						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.21 incelendiğinde eğitim durumu değişkeninin iş-yaşam dengesi üzerinde (\bar{x} =4.04) yüksek düzeyde etkili olduğu ve aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı görülmüştür (f=2.05<2.60, p=0.10>0.05).

Demirer (2011), A grubu seyahat acente çalışanları ile yaptığı çalışmasında katılımcıların %83.8'inin üniversite mezunu olduğunu ve eğitim durumu değişkeninin iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

4.2.2.14. Örgütsel Adalet ile Eğitim Durumu Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algısının mesleki kıdem değişkenine göre ortalaması Tablo 4.22' de verilmiştir.

Tablo 4.22. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algısının Eğitim Durumu değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
Örgütsel Adalet	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı		df	f	p	
Önlisans (1)	23	4.03	.89	Örgütsel Adalet	Gruplar arası	19.87	3	6.91	.00
Lisans (2)	329	3.20	.99		Grupiçi	399.71	417		
Yüksek Lisans (3)	65	3.02	.89		Toplam	419.59	420		
Doktora (4)	4	2.50	1.29						
Toplam	421	3.21	.99						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.22’de görüldüğü üzere Eğitim durumu değişkeni örgütsel adalet algısı üzerinde ($\bar{x} = 3.21$) orta düzeyde etkilidir ve yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($f=6.91 > 2.60$, $p=.00 < 0.05$).

Aritmetik ortalama sonuçlarına göre sıralama yapıldığında en yüksek ortalamaya ($\bar{x} = 4.03$) önlisans mezunlarının sahip olduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla Lisans mezunu ($\bar{x} = 3.20$), Yüksek lisans ($\bar{x} = 3.02$), Doktora mezunu ($\bar{x} = 2.50$) öğretmenlerin takip ettiği görülmektedir. Önlisans mezunu öğretmenler buldukları kurum hakkında yüksek düzeyde adalet algısına sahipken, doktora mezunu öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ise düşük düzeydedir. Bu sonuca göre öğretmenlerin eğitim düzeyleri yükseldikçe, örgütsel adalet algıları azalmaktadır.

Araştırmanın bu sonucu bilinenlerden yola çıkarak biraz detaylı açıklanabilir:

İnsan doğası gereği diğer insanlarla birlikte yaşamak zorunda olan toplumsal bir varlıktır. Birlikteliği sağlamak, insanların birarada bulunmasını kolaylaştırmak için her zaman kurallara ihtiyaç duyulmuş ve bu kuralların kimler tarafından oluşturulduğu, ne şekilde uygulanacağı her zaman tartışma konusu olmuştur. Yani toplum içerisinde hangi statüde olursa olsun her birey adalet, hak ve eşitlik arayışı içindedir. Her zaman öğrenme, anlama, araştırma ihtiyacı duyan insanoğlu okudukça etrafında olanları daha çok anlamaya ve yöneticilerinin tek başına aldıkları kararlara

körükörüne uymak yerine onları sorgulamaya başlamıştır. Eğitim insana muhakeme yeteneği kazandıran, araştırma, merak duygusu aşılayan, özgüveni arttıran bir kavramdır. Buna göre kendini geliştiren insanların daha fazla adalet arayışı içinde olması, görev, ceza, ödül paylaşımında daha titiz davraması eğitim seviyesi yükseldikçe buldukları örgütte adalet anlayışını daha çok sorguladıkları ve yeterli bulmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının eğitim durumuna göre değişip değişmediğini kontrol etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda gruplar arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için post-hoc Scheffe analizi yapılmış, sonucu Tablo 4.23' de verilmiştir.

Tablo 4.23. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarının Eğitim Durumu değişkenine ilişkin Scheffe testi

Bağımlı Değişken	Eğitim D.(I)	Eğitim D.(J)	Ortalama fark(I-J)	p
Örgütsel Adalet	Önlisans ($\bar{X} = 4.03$)	Lisans($\bar{X} = 3.20$)	.82967	.00
		Y.lisans ($\bar{X} = 3.02$)	1.01017	.00
		Doktora ($\bar{X} = 2.50$)	1.53204	.04
	Lisans($\bar{X} = 3.20$)	Önlisans ($\bar{X} = 4.03$)	-.82967	.00
		Y.lisans ($\bar{X} = 3.02$)	.18051	.60
		Doktora ($\bar{X} = 2.50$)	.70237	.56
Örgütsel Adalet	Y.lisans ($\bar{X} = 3.02$)	Önlisans ($\bar{X} = 4.03$)	-1.01017	.00
		Lisans($\bar{X} = 3.20$)	-.18051	.60
		Doktora($\bar{X} = 2.50$)	.52186	.78
	Doktora ($\bar{X} = 2.50$)	Önlisans ($\bar{X} = 4.03$)	-1.53204	.04
		Lisans($\bar{X} = 3.20$)	-.70237	.56
		Y.lisans ($\bar{X} = 3.02$)	-.52186	.78

Tablo 4.23'deki Post- Hoc Scheffe testi sonuçları incelendiğinde önlisans mezunu öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile lisans, yüksek lisans, doktora

mezunu öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasında farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre önlisans mezunu öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ($\bar{x} = 4.03$) lisans mezunu öğretmenlerden, yüksek lisans mezunu öğretmenlerden ($\bar{x} = 3.02$) ve doktora mezunu öğretmenlerden ($\bar{x} = 2.50$) daha yüksektir.

Çelik (2011) 'in, Başar (2011)'in, Kılıç (2015)'in , Yıldırım ve Teker (2014)'in yaptıkları çalışmalarda ise örgütsel adalet ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu bulgular araştırmanın sonucuyla farklılık göstermektedir.

4.2.2.15. İş-Yaşam Dengesi ile Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin eğitim durumu değişkenine göre ortalaması Tablo 4.24' de verilmiştir.

Tablo 4.24. Öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin Görev Yapılan Eğitim Kademesi değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
İş-Yaşam dengesi	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı			df	f	p
İlkokul(1)	118	4.15	.50	İş- Yaşam dengesi	Gruplar arası	2.03	2	2.83	.06
Ortaokul (2)	104	3.96	.61		Grupiçi	150.13	418		
Lise (3)	199	4.02	.63		Toplam	152.16	420		
Toplam	421	4.04	.60						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.24'e bakıldığında görev yapılan eğitim kademesi değişkeninin öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılamalarını ($\bar{x} = 4.04$) yüksek düzeyde etkilediği ve aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir ($f=2.83 < 2.60$, $p=0.06 > 0.05$).

Aritmetik ortalama puan sıralamalarına bakıldığında ilkokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir ($\bar{x} = 4.15$). Bu durum sınıf öğretmenlerinin diğer branş öğretmenlerine göre ders programlarının ve çalışma saatlerinin daha düzenli olmasından kaynaklanıyor olabilir. İş saatlerinin daha düzenli olmasından dolayı gün içerisinde iş ve özel yaşamdaki sorumluluklarını daha rahat yerine getirebilirler.

Yıldırım ve Teker (2014)'in yaptıkları çalışmada da iş yaşam dengesi ile görev yapılan eğitim kademesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu bulgular araştırmanın sonucuyla benzerlik göstermektedir.

4.2.2.16. Örgütsel Adalet ile Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkeninin İncelenmesi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının eğitim kademesine göre ortalaması Tablo 4.25'de verilmiştir.

Tablo 4.25. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Görev Yapılan Eğitim Kademesi değişkenine göre One-Way Anova analizi sonuçları

N, \bar{x} , Ss sonuçları				Anova Sonuçları					
Örgütsel Adalet	N	\bar{x}	Ss	Kareler Toplamı		df	f	p	
İlkokul(1)	118	3.42	.96	İş- Yaşam dengesi	Gruplar arası	10.57	2	5.40	.00
Ortaokul (2)	104	3.27	.102		Grupiçi	409.01	418		
Lise (3)	199	3.05	.98		Toplam	419.59	420		
Toplam	421	3.21	.99						

*p<0.05

*F>2.60

Tablo 4.25 incelendiğinde görev yapılan eğitim kademesi değişkeninin örgütsel adalet algısı üzerinde orta düzeyde ($\bar{x} = 3.21$) etkili olduğu ve aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir ($f=5.40 > 2.60$, $p=.00 < 0.05$).

Aritmetik ortalama puan sıralamalarına bakıldığında ilkokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir ($\bar{x} = 3.42$).

Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc Scheffe analizi sonuçları Tablo 4.26’da verilmiştir.

Tablo 4.26. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarının Görev Yapılan Eğitim Kademesine İlişkin Scheffe testi

Bağımlı Değişken	Görev yapılan E.K.(I)	Görev yapılan E.K.(J)	Ortalama Fark (I-J)	p
Örgütsel adalet	İlkokul ($\bar{x} = 3.42$)	Ortaokul ($\bar{x} = 3.27$)	.14164	.56
		Lise ($\bar{x} = 3.05$)	.36675	.00
	Lise ($\bar{x} = 3.05$)	İlkoku l ($\bar{x} = 3.42$)	-.36675	.00
		Ortaokul ($\bar{x} = 3.27$)	-.22511	.17

Tablo 4.26’da gösterilen Post-hoc Scheffe testi sonuçlarına bakıldığında ilkokul kademesinde görev yapan öğretmenlerle lise kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin algılarında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir. İlkokul kademesinde görev yapan öğretmenler buldukları kurum hakkında yüksek düzeyde ($\bar{x} = 3.42$) örgütsel adalet algısına sahipken, lise kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları orta ($\bar{x} = 3.05$) düzeydedir.

İlkokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının daha yüksek olmasının yorumu olarak, bu kademe görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunun sınıf öğretmeni olması nedeniyle okul yöneticileri derslik, görev, ders saati gibi konularda aynı derslere giren öğretmenler arasında eşit paylaşım yapacağından dolayı, öğretmenlerin kurumlarında haksızlık yapılmadığı, adil davranıldığı ve eşit paylaşım yapıldığı gibi örgüt içi uygulamalara yönelik olarak olumlu tutum geliştirmesi şeklinde yapılabilir. Bu da onların örgütsel adalet algılarının yüksek olmasının nedenlerinden biri olarak sayılabilir.

4.3. Öğretmenlerin İş-Yaşam Dengesi Algıları ile Örgütsel Adalet Algısı arasındaki İlişkiye Ait Bulgular ve Yorumlar

Üçüncü Alt Problem: Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algıları ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Tablo 4.27. Öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin Korelasyon Analizi

Pearson Corralation		Örgütsel Adalet	İş-Yaşam Dengesi
İş-Yaşam Dengesi	R	.311	1
	P	.00	.00
	N	421	421

*p<.05 **p<.01

Tablo 4.27 incelendiğinde öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algıları ile örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = .311$; $p = .00 < 0.05$).

4.4. İş-Yaşam Dengesi Algısının Örgütsel Adalet Algısını Yordamasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Dördüncü Alt Problem: Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algıları örgütsel adalet algılarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Tablo 4.28. Örgütsel Adalet Algısının Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std.Hata	Beta	T	p
Örgütsel Adalet	Sabit	1.125	.315		3.567	.000
	İş-Yaşam Dengesi	.516	.077	.311	6.697	.000

p<.05

Tablo 4.28'e göre öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarına ilişkin 1 birimlik artış örgütsel adalet algılamalarına ilişkin 0.311'lik artışa sebep olmaktadır. Ana kütle üzerinde bu çalışma yapılsaydı toplam varyansın %31'ini açıklayabilirdi. Bu bulguya göre öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının, örgütsel adalet algıları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu söylenebilir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak sonuç, tartışma ve öneriler kısmı yer almaktadır.

5.1.Sonuç

Okullarda iş-yaşam dengesi ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin araştırıldığı bu çalışmada, istatistiksel analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu araştırmada,

1.Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet algılarının orta düzeyde olduğu görülmüştür.

3.Araştırmaya katılan öğretmenlerin branş değişkeni iş-yaşam dengesinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşmaya neden olmamıştır.

4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının branş değişkenine göre farklılaştığı belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre sosyal bilimler branşındaki öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının, mesleki-teknik öğretmenlerin örgütsel adalet algılarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

5.Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeninin iş-yaşam dengesinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılaşma oluşturmadığı görülmüştür.

6. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeninin örgütsel adalet algısında anlamlı bir farklılaşmaya sebep olmadığı tespit edilmiştir.

7.Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durum değişkeninin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olmadığı görülmüştür.

8. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarında medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

9.Araştırmaya katılan öğretmenlerin İş-yaşam dengesi algılarında yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre 51 ve üstü yaş grubundaki öğretmenler iş-yaşam dengelerini her zaman sağladığını düşünürken, 21-30 yaş grubundaki genç öğretmenler ise iş-yaşam dengelerini her zaman olmasa da çoğunlukla sağladıklarını düşünmektedirler

10. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş değişkeninin örgütsel adalet algılarında anlamlı bir farklılaşma oluşturmadığı görülmüştür.

11. Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş-yaşam dengesine ilişkin görüşlerinin çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre anlamlı farklılaşma yaratmadığı tespit edilmiştir.

12. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okullardaki örgütsel adaletle ilişkin görüşlerinin çocuk sahibi olup olmama değişkenine göre anlamlı farklılaşmaya neden olmadığı belirlenmiştir.

13.Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre iş-yaşam dengelerinde anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür.

14. Araştırmaya katılan öğretmenlerin Mesleki kıdemlerinin örgütsel adalet algılarında farklılaşma oluşturmadığı görülmüştür.

15.Araştırmaya katılan öğretmenlerin Eğitim durumu değişkeninin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir farklılaşma yaratmadığı belirlenmiştir.

16. Araştırmaya katılan öğretmenlerin Eğitim durumlarının örgütsel adalet algılarında anlamlı farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür. Aritmetik ortalama sonuçlarına göre sıralama yapıldığında en yüksek ortalamaya önlisans mezunlarının sahip olduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla Lisans mezunu ,Yüksek lisans , Doktora mezunu öğretmenler takip etmektedir. Önlisans mezunu öğretmenler buldukları kurum hakkında yüksek düzeyde adalet algısına sahipken, doktora mezunu öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ise düşük düzeydedir. Bu sonuca göre öğretmenlerin eğitim düzeyleri yükseldikçe, örgütsel adalet algıları azalmaktadır.

17. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kademesine göre iş yaşam dengelerinin farklılaşmadığı görülmüştür.

18. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre örgütsel adalet algılarında arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Buna göre ilkokul kademesinde görev yapan öğretmenlerle lise kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin algılarında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir. İlkokul kademesinde görev yapan öğretmenler buldukları kurum hakkında yüksek düzeyde örgütsel adalet algısına sahipken, lise kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları orta düzeydedir.

19.Sonuç olarak öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algıları ile örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre öğretmenlerin iş ve özel yaşamları arasında sağladıkları denge düzeyinin artması, örgütsel adalet algılarının da olumlu yönde artmasını sağlamaktadır. Bu durum öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri arttıkça, örgütsel adalet algıları da artacak şekilde yorumlanabilir.

20.Bu bulgulara göre öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarına ilişkin 1 birimlik artış örgütsel adalet algılamalarına ilişkin 0.311'lik artışa sebep olmaktadır. Ana kütle üzerinde bu çalışma yapılsaydı toplam varyansın %31'ini açıklayabilirdi. Bu bulguya göre öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının, örgütsel adalet algıları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu söylenebilir.

5.2. Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlara dayanılarak okullarda iş yaşam dengesi ve örgütsel adalet algılarını daha da arttırmak için okul yöneticilerine, öğretmenlere aşağıda belirtilen konular önerilebilir:

1. Öğretmenlere; iş ve özel yaşamında strese, baskıya yol açan faktörlerin azaltılması ve sorunların çözümü için kurum içinde psikolojik danışma hizmetleri verilebilir. Örgüt içerisinde öğretmenlere verilecek psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri öğretmenlerin iş-yaşam dengelerini daha da arttırmaya yardımcı olabilir.

2. Okul yöneticilerinin, örgüt içerisinde karar alma sürecine okulda çalışan herkesi dahil etmesi; alınan kararlara uyulması konusunda okul müdürünün diğer

çalışanlara örnek olması ve keyfi uygulamalardan kaçınması öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını yükseltebilir.

3. Okul yöneticilerinin Mesleki-Teknik eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler arasında ders saati, derslik, atölye paylaşımı ve atölye şefliği gibi görevlerin dağıtımında adil davranması mesleki- teknik öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını yükseltebilir.

4. Haftasonları öğretmenlerin aileleri ile birlikte katılacağı etkinlik ve programlar düzenlenerek öğretmenlerin aileleri ile birlikte vakit geçirmeleri desteklenmelidir. Kurumların haftasonları düzenleyeceği piknik, sinema, tiyatro, hobi kursu gibi etkinlikler öğretmenlerin motivasyonlarını arttırarak haftanın ilk iş gününde okula daha istekli gitmelerini sağlayabilir. Bu da öğretmenlerin iş-yaşam dengelerini daha da arttırma da fayda sağlayabilir.

5. Yeni göreve başlayan 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin buldukları örgütte deneyimli öğretmenlerden mesleki anlamda destek almaları; iş yaşamına uyumlarını kolaylaştırmak için ders saati, idari görev ve ders dışı etkinlik gibi konularda iş yüklerinin azaltılması ayrıca işe yeni başlayan öğretmenlerin iş ve özel yaşamları arasında nasıl daha rahat denge sağlayabileceği hususunda tavsiyelerde bulunan, bilgilendirici hizmetiçi eğitim seminerleri düzenlenmesi öğretmenlerin iş-yaşam dengelerini arttırmaya yardımcı olabilir.

6. Örgüt içerisinde ortaya çıkan ödüllerin hakka uygun olarak dağıtılması öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını yükseltebilir.

7. Doktora mezunu öğretmenlerin alanlarındaki bilgi, tecrübe ve uzmanlıklarından daha fazla yararlanabilecek şekilde onlara örgüt içinde uygun görevler verilmesi örgüte fayda sağlayabileceği gibi, öğretmenlerin de örgütsel adalet algılarını yükseltebilir. Ayrıca ek ders ücretlerinin tatmin edici oranda yükseltilmesi ve mesleki gelişimine katkı sağlayacak (kurultay, seminer vb.) her türlü etkinliğe daha rahat katılabilmeleri için okuldaki ders, gün ve saatlerinin ayarlanması öğretmenlerin örgüte olan bağlılığını ve örgütsel adalet algısını yükseltebilir.

Bu çalışma sonuçlarına göre araştırmacılara aşağıda belirtilen konular önerilebilir:

- 1.Aynı araştırma yöneticiler ya da okulun diğer çalışanları ile de yapılabilir.
- 2.Bu araştırma daha geniş ve yaygın örneklemler üzerinde yapılabilir.
- 3.İş-yaşam dengesi ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi için görüşme ya da gözlem gibi nitel yöntemlerde kullanılabilir.
- 4.Türk Eğitim sistemine uygun örgütsel adalet ölçekleri geliştirilebilir.
- 5.Benzer çalışmaların başka illerde de yapılmasıyla iş yaşam dengesiyle örgütsel adalet ilişkisinin eğitim üzerindeki etkileri araştırılabilir.

KAYNAKLAR

- Allen, T.D., Herst, D.E.L., Bruck, C.S., Sutton, M., (2000). Consequences Associated With Work-To-Family Conflict: A Review and Agenda For Future Research. *Journal of Occupational Psychology*, 5(2), 278-308
- Alper, F. (2007). Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Altınkurt, Y., Yılmaz, K. (2010). Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi. *Educational Administration: Theory and Practice*, 16(4), 463-484.
- Apaydın, Ç. (2011). Öğretim Üyelerinin İşe Bağımlılık Düzeyi ile İş-Yaşam Dengesi ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış doktora tezi*, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Aycan, Z., Eskin, M., Yavuz, S. (2007). Hayat Dengesi: İş, Aile ve Özel hayatı Dengeleme Sanatı. İstanbul, Sistem yayıncılık.
- Bacharach; S.B., Bamberger. P., Conley, S. (1991). Work-Home Conflict Among Nurses and Engineers: Mediating The Impact Of Role Stress On Burnout and Satisfaction At Work. *Journal of Organizational Behavior* ,12, 39-53.
- Ballica, S. (2010). İşgörenlerin İş-Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Rollerini ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Ballica, S. (2010). İşgörenlerin İş-Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Rollerini ve Bireysel Özelliklerinin ilişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* , Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Baltaş, A., Baltaş, Z. (1989). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul, Remzi Kitabevi.

- Barnett, R.C. (1999). A New Work-Llife Model fort he Twenty First Century. *Academy of Political and Social Science*, 562(143), 143-158. Web: <http://ann.sagepub.com/content/562/1/143> adresinden 8 aralık 2014'de alınmıştır.
- 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.
- Başar, U. (2011). Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Kara Harp Okulu, Ankara.
- Başaran İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Umut Yayınevi.
- Bedük, A. (2005). Türkiye’de çalışan kadın ve kadın girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(12), 106-117.
- Biddle, B.J., (1986). Recent Development in Role Theory. *Annoval Review of Sociology*, 12, 67-92.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations*, 1, 43–55. Greenwich, CT: JAI Press.
- Bos, K.V.D., Vermont, R., Wilke, H.A.M. (1997). Procedural and Distributive Justice: What Is Fair Depends More on What Comes First Than on What Comes Next. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(1), 95-114.
- Bruck, C. S., Allen, T. D., Spector, P. E. (2002). The Relation Between Work-Family Conflict and Job Satisfaction: A Finer-Grained Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 336-353.
- Büyüköztürk, Ş.,Çakmak, E.K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F.(2013).*Bilimsel Araştırma Yöntemleri*.Ankara:Pegem Yayıncılık.

- Chan, M. (2000). Organizational Justice Theories and Landmark Cases. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 66-93.
- Chapman, F. (1987). Executive Guilt: Who's Taking Care Of The Children?. Fortune, 16, 3037. Web: http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/1987/02/16/68675/index.htm adresinden 5 Eylül 2015'de alınmıştır.
- Charash, C.Y., Spector E.P. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Process*. 86(2), 278-321
- Cieri, H.D., Holmes, B., Abbot, J., Pettit, T. (2005). Achievements and Challenges for Work/Life Balance Strategies in Australian Organizations. *International Journal of Human Resource Management*. 16(1), 90-103.
- Cieri, H.D., Holmes, B., Abbott, J. ve Pettit, T. (2002). Work/Life Balance Strategies: Progress and Problems in Australian Organizations. *USA. Monash University Working Paper Series*, 58(02).
- Cinamon, R.G., Rich, Y., (2005). Work-Family Conflict Among Female Teachers. *Teaching and Teacher Education*, 21(4), 365-378.
- Cinamon, R.G., Rich, Y. (2002). Gender Differences in the Importance of Work and Family Roles: Implications for Work-Family Conflict. *Sex Roles*, 47(11/12), 531-541.
- Clark, S.C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of vocational behavior*, 58, 348-365.
- Cole, D.N., Flint, H.D. (2004). Perceptions of Distributive and procedural Justice in Employee Benefits: Flexible Versus Traditional Benefit Plans. *Journal of Managerial Psychology*. 19(1), 19-40.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H., Ng, Y.K. (2001). Justice At The Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.

- Cömert, M., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Özer, N. (2008). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 7 (13), 3-22.
- Crampton, S.M., Mishra, J. M. (1999). Women in management. *Public Personnel Management*, 28(1), 87-106.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., Gilliland, S.W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Cropanzano, R., Randall, M.L. (1993). Injustice and Work Behavior: A Historical Review. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in The Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*, 3–20. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Çakmak, Ö.K. (2005). Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Çelik, O.T. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki Uyumu. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Çelik, O.T. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile İşdoyumları Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Çingı, H. (1994). *Örnekleme Kuramı*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Basımevi.
- Çırak, S. (2013). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algısı(Ankara/ Yenimahalle). *Yayımlanmamış yüksek lisan tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Demirer, S. (2011). İş-yaşam Dengesi:Antalya'daki A grubu Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Akdeniz üniversitesi, Antalya.
- Doğan, A.(2008). İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi (Elazığ İli Örneği). *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

- Doğrul, Ş, Tekeli S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi* ,2,(2), 11-18. Web: http://www.sobiad.org/ejournals/dergi_SBD/index.html 25 Nisan 2015’de alınmıştır.
- Duxbury, L., Higgins, C. (2003). Work-Life Balance in Canada in the New Millennium: A Status Report. *Healthy Communities Division, Canada*, 1-130.
- Duxbury, L., Higgins, C. (2001). Work-Life Balance in the New Millenium: Where Are We? Where Do We Need To Go?. *CPRN Discussion Paper, W/12*, 1-80.
- Duxbury,L., Higgins,C., Lee,C. (1994). Work-Family Conflict:A comparison by gender,family type, and perceived control. *Journal of family issues*, 15(3),449-466.
- Dündar, T. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Yıldız Tekni Üniversitesi, İstanbul.
- Eby, L.T., Casper, W.J., Lockwood,A., Bordeaux,C., Brinley,A. (2005). Work and Family Research in IO/OB: Content analysis and Review of the Literature (1980-2002). *Journal of vocational Behaviour*, 66(1), 255-275.
- Edward, J.R., Rothbard, N.P., (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship BetweenWork and Family Constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199.
- Edwards, J.R., Rothbard, N.P. (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying The Relationship Between Work and Family Constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199. Web: <http://www.jstor.org/stable/259269> adresinden 29 Ağustos 2015 tarihinde alınmıştır.
- Eker, G. (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Elizur, D. (1991). Work and Nonwork Realties: The Conial Structure of Work and Home Life Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 313-322.
- Erdoğmuş, N. (2003). *Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım ,
- Eren. Erol (1989). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eğitim-Bir-Sen, (2012). Türkiye ve Dünyada Öğretmenlik{ Retorik ve Pratik}. Ankara: Eğitimciler Birliği Sendikası. Web: http://www.egitimbirsen.org.tr/ebs_files/files/yayinlarimiz/246-egitimbirsen.org.tr-246.pdf adresinden 20 Haziran 2015’de alınmıştır.
- Eroğlu, G.Ş. (2009). Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Esener, T. (2002). *Hukuk Başlangıcı: Genel Hukuk Bilgisi*. İstanbul:Alkım Yayınevi.
- Folger, R., Greenberg, J. (1985). Procedural Justice: An Interpretive Analysis Of Personnel Systems. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 3, 141-183.
- Foster, A.B., Mackie, B.L. (2002). Icing On The Cake But Where’s The Cake? Experiences Of Working Parents İn Micro & Small Organizations İn Provincial New Zealand”, 16. Association of Industrial Relations Academics of Australia, New Zealand toplantısında sunulan tebliğ
- Frame,P., Hartog,M. (2003). From Rhetoric to Reality. Into the Swamp of Ethical Practice:Implementing Work-life Balance. *Business Ethics: A European Review*, 12(4), 358-368.
- Friedmann, O., Christensen, P., Degroot, J. (2001). “İş ve Yaşam”, *Harvard Business Review: İş ve Yaşam Dengesi*, İstanbul :Mess Yayınları.

- Frone, M. R. ve Cooper, M. L. (1992). Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?. *Journal of Organizational Behavior*, 13(7), 723-729.
- Frone, M.R. (2000). Work-family Conflict and Employee Psychiatric Disorders: The National Comorbidity Survey. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 888-895.
- Frone, M. R., Russell, M., Cooper, M.L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-Family interface. *Journal of Applied Psychology*, 65-78.
- George, J. M., Brief A.P. (1990). The Economic Instrumentality of Work: An Examination of the Moderating Effects of Financial Requirements and Sex on the Pay-Life Satisfaction Relationship. *Journal of Vocational Behavior* 37, 351-368
- Gödelek, E. (1988). Üç Farklı İş Kolumun (Tekstil- Boya- Çimento) Psikososyal Stres Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*. 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (2000). Promote Procedural Justice to Enhance Acceptance of Work Outcomes. Locke, E.A.(Ed.), *The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behavior* (ss.181-189) Blackwell Business, Oxford.
- Greenberg, j., Folger, R. (1983). Procedural Justice, Participation and The Fair Process Effect in Groups and Organizations. In P. B. Paulus (Ed.), *Basic Group Processes*. New York: Springer, Verlag, 235-256.
- Greenberg, J.A. (1987). Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- GREENHAUS, J.H., BEUTELL, N.J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., Shaw, J.D. (2003). The Relation Between Work-Family Balance and Quality Of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- Guest, D.E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41, 255–279.
- Guest, D.E., (2001). Perspectives On The Study Of Work-Life Balance. A Discussion Paper Prepared for the 2001 ENOP Symposium, Paris, March 29-31. Web: <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/Psyap/enop/guest.htm> adresinden 8 ocak 2015’de alınmıştır.
- Gupta, N., Beehr, T. (1981). Relationship Among Employee’s Work and Nonwork Responses. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 203-209.
- Hammer, L. B., Bauer, T.N., Grandey, A.A. (2003). Work-Family Conflict and Work-Related Withdrawal Behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 419-436.
- Hildebrandt, E. (2006). Balance Between Work and Life-New Corporate Impositions Through Flexible Working Time or Opportunity for Time Sovereignty?. *Euro-pean Societies*, 8(2), 251-271.
- Hill, E. J., Miller, B. C., Weiner, S. P., Colihan, J. (1998). Influences of the virtual Office on aspects of work/life balance. *Personnel Psychology*, 51, 667– 683.
- Hogan, R. , Emler, N.P. (1981). Retributive justice. In M. J. Lerner& S.C. Lerner (eds.), *The justice motive in social behavior*. New york: Academic Press.
- Hyman, J.(2005). Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance. *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1), 85-91.
- Igodan. O.C., Newcomb, L. H. (1986). Are you experiencing burnout?. *Journal of Extension*, 24 (1), 4-7. Web: <http://www.joe.org/joe/1986spring/a1.php> adresinden 5 Eylül 2015’de alınmıştır.
- Irak, D.U. (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), 25-43.

- İçerli,L., (2010). Örgütsel Adalet:Kuramsal yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1).
- İşcan, Ö.F., Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- İşcan, Ö.F., Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- İyigün, N.Ö. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- James, K. (1992). The Social Context Of Organizational Justice: Cultural, Intergroup, and Structural Effects on Justice Behaviors and Perceptions. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: 21–50*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Judge T.A., Watanabe, S. (1994). Individual Differences In the Nature of the Relationship Between Job and Life Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 101-107.
- Kapız, Ö.S. (2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım:Sınır Teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 139-153.
- Karagöz, Y. (2002). Liberal Öğretilerde Adalet, Hak ve Özgürlük. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 267-269.
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kazancı, N. (2010). İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki Düzeyi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Khallash, S., Kruse, M. (2012). The Future of Work and Work-Life Balance 2025. *Welfare Futures*, 44, 678-686.

- Kılıç, R., Sakallı, Ö.S. (2013). Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi . *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3).
- Kılıç, Y. (2015). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Kirchmayer, C. (2002). Gender Differences In Managerial Careers: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Business Ethics*, 37(1), 5-24. Web: <http://www.jstor.org/stable/25074729> adresinden 25 Nisan 2015' de alınmıştır.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2), 115–136.
- Kinnunen, U. ,Geurts, S., Mauna, S. (2004). Work-To Family Conflict and Its Relationship With Satisfaction and Well-Being: A One-Year Longitudioanl Study on Gender Differences. *Work&Stress*, 18 (1), 1-22
- Kinnunen, U., Vermulst, A., Gerris,J., Maikikangas, A. (2003). Work- Family Conflict and Its Relations to Well –Being :The role of Personality As a Moderating Factor. *Personality and Individual Differences*, 35, 1669-1683.
- Konovsky, M.A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact On Business Organizations, *Journal Of Management*, 26(3), 489–511.
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., Connoly, T. F. (1983). A Model of Work, Family and Interrole Conflict: A Construct Validation Study. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 32, 198-215.
- Korkmaz, O., Erdoğan, E. (2014). İş- Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 14(4) , 541-557.
- Korkmaz, O., Erdoğan, E. (2014). İş-Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 541-557.
- Kossek, E. E., Ozeki, C. (1998). Work–Family Conflict, Policies, and The Job–Life Satisfaction Relationship: A review and Directions for Organizational

- Behavior–Human Resources Research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Köklü, N., ve Büyüköztürk, Ş., ve Çokluk, Ö.,(2007). Sosyal Bilimler İçin İstatistik (ikinci baskı). Ankara: Pegem yayınları.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözümüne Yönelik Yaklaşımlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 243-268.
- Lambert, E.G.; Hogan, N.L., Griffin, M.L. (2007). The Impact Of Distributive and Procedural Justice On Correctional Staff Job Stress Job Satisfaction, and Organizatinoal Commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35, 664–656
- Linehan, M., Walsh, J.S. (2000). Work – Family Conflict and The Senior Female International Manager. *British Journal of Management*, 11, Special Issue, 49-58.
- Lingard, H., Francis, V., (2006). Does A Supportive Work Environment Moderate The Relationship Between Work-Family Conflict and Burnout Among Construction Professionals?. *Construction Management and Economics*, 24, 185-196.
- Lockwood, N.R. (June 2003). Work / life balance: Challenges and Solutions. *HR Magazine*, 1-11. Web: http://www.ispi.org/pdf/suggestedReading/11_Lockwood_WorkLifeBalance.pdf adresinden 7 Aralık 2014’ de alınmıştır.
- Markovsky, B., Younts,C.W. (2001). Prospects for Distributive Justice Theory. *Social Justice Research*, 14(1), 45-59.
- McGraw, P. ve Heidtman, D. (2009). Work Life Ba- lance in Australian Legal Firms. *IJES*, 17(2), 1-33.
- Moorman, R. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.

- Naithani, P. (2010). Overview of Work-Life Balance Discourse and Its Relevance in Current Economic Scenario. *Asian Social Science*, 6(6), 148-155.
- Niehoff, P.B., Moorman, H.R. (1993). Justice As a Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Nowakowski, J.M.; Conlon, D.E.(2005). Organizational Justice: Looking Back, Looking Forward. *The International Journal of Conflict Management*, 16(1), 4-29.
- OECD. (2012). Education at a Glance 2012: OECD Indicators. Web: http://www.egitimbirsen.org.tr/ebs_files/files/yayinlarimiz/246-egitimbirsen.org.tr-246.pdf adresinden 20 Haziran 2015’de alınmıştır.
- Oğuz, E. (2011). The relationship between teachers’ perceptions of organizational justice and administrators’ leadership styles. [Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile yöneticilerinin liderlik biçimleri arasındaki ilişki] *Inönü University Journal Of The Faculty Of Education*, 12(1), 45-65.
- Oxford English Dictionary. Web: <http://www.oed.com/view/Entry/14789?rskey=lqSNpu&result=1#eid> adresinden 4 Eylül 2015’de alınmıştır.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireyler Arası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 21, Temmuz-Aralık, 77-96.
- Özdevecioğlu, M., Doruk, N., (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi , *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33, 69-99.
- Özgen, H. (1989). Yönetici Geliştirme: Bildiriler. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Üniversite Sanayi İşbirliği Yayınları*, Adana.
- Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y., Özer, P.S. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Alguları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına ilişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 17-33.

- Parasuraman, S., Simmers, C. A. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study. *Journal of Organizational Behavior*, 22. 551-568.
- Pichler, F.(2009). Determinants of Work-Life Balance: Shortcoming in the Contemporary Measurement of WLB in Large Scale Surveys. *Humanities, Social Sciences and Law*, 449-469. Web: <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11205-008-9297-5> adresinden 2 Ocak 2015' de alınmıştır.
- Platon. (1993). *Diyaloglar I*. İstanbul:Remzi Kitabevi.
- Platon. (1995). *Devlet*. İstanbul:Remzi Kitabevi.
- Polat, S.(2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış doktora tezi*, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Rain, J.S., Lane, I.H., Steiner, D.D. (1991). A Current Look at the Job Satisfaction /Life Satisfaction Relationship: Review and Future Considerations. *Human Relations*, 44(3), 287-307.
- Sabuncuoğlu, Z. (1987). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- Scott, M.B., Lyman, S.M. (1968). Accounts. *American Sociological Review*, 33(1), 46-62.
- Sencer, M., Sencer, Y. (1978). *Toplumsal araştırmalarda yöntem bilim*. Ankara: TODİE Yayınları.
- Shaw, J.C., Wild, E., Colquitt, J.A. (2003). To Justify or Excuse?: A Meta-Analytic Review of The Effects of Explanations. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 444-458.
- Soysal, A. (2009). Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 333-359

- Söyük, S. (2007). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma. *Yayımlanmamış doktora tezi*, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Susi, S. ve Jawaharrani, K. (2011). Work-Life Balance: The Key Driver of Employee Engagement. *Asian Journal of Management Research*, 2(1), 474-483.
- Tariq, A., Aslam, H. D., Siddique, A. ve Tanveer, A. (2012). Work-Life Balance as a Best Practice Model of Human Resource Management: A Win-Win Situational Tool for the Employees and Organizations. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(1), 577-585. Web: http://www.mcser.org/images/stories/2_journal/mjssjan2012/amber%20tariq%202.pdf adresinden 21 Şubat 2015'de alınmıştır.
- Tetik, S. (2012). Kamu İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Bazı Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 239-249.
- Thulasimani, K. K., Duraisamy, M., Rathinasabapathi, S. S. (2010). A Study on Work Life Balance Amongst Managers of Garment Units in Tamilnadu State, India. *International Journal of Human Sciences*, 7(2), 445-460.
- TİTREK, O. (2009). Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573. Web: <http://www.insanbilimleri.com> 2 Eylül 2015'de alınmıştır.
- Topaloğlu, G.I. (2010). İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Türk Dil Kurumu. (2015). Web: http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.55e9d228680023.37785442 adresinden 4 Eylül 2015'de alınmıştır.
- Tyler, T.R. (1994). Psychological Models of Justice Motive: Antecedents of Distributive and Procedural Justice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(5), 850-863.

- Uysal, H.T., AYDEMİR, S. (2014). Örgütsel İklimin Çalışma Psikolojisine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *TURKISH STUDIES -International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 1557-1574.
- Vloeberghs, D. (2002). An Original and Data Based Approach to the Work-Life Balance. *Equal Opportunities International*, 21(2), 25- 56.Web: <http://dx.doi.org/10.1108/02610150210787073> adresinden 23 Şubat 2015’de alınmıştır.
- Williams, J.R. (2004). Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Sloan Work and Family Encyclopedi Entry, Purdue University*. Web: <http://workfamily.sas.upenn.edu/wfrn-repo/object/se8k0qt7xp835q0x> adresinden 28 Şubat 2015’ de alınmıştır.
- Wirtz, A., N., F. ve Rolfes, K. (2011). Working on Sundays–Effects on Safety, Health, and Work-life Balance. *Chronobiology International*, 28(4), 361-370.
- Wong, S. C-K., Ko, A. (2009). Exploratory Study of Understanding Hotel Employees Perception on Work–Life Balance Issues. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 195-203.
- Yang, N. ,Chen, C. ,Choi, J. ,Zou, Y. (2000). Sources of work-family conflict: A sino- U.S.Comparison of the effects of work and family demands. *Academy of management journal*, 43(1), 113-123.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*.11(2),302-312.
- Yıldırım, B., Teker, S. (Eylül 4-6, 2014). Okullarda İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi”, 23.Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, Kocaeli, Türkiye.
- Yıldırım, F.(2007). İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62(1), 253-278.

- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *TURKISH STUDIES -International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*,8(6), 853-879.
- Yürür, Ş. (2005). Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Yürür, Ş. (2008). Örgütsel Adalet İle İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,13(2), 295-312

EKLER

EK-1

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli Meslektaşım;

Bu anket, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetim ve Denetimi bilim dalında, Yrd. Doç. Dr. Bilal YILDIRIM danışmanlığında yürütülen "Okullarda İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi" başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır.

Çalışmanın amacı, öğretmenlerin iş –yaşam dengesi ve örgütsel adalet algı düzeylerini ölçmektir. Anket üç bölümden oluşmaktadır. I. Bölüm' de kişisel bilgiler, II. Bölüm' de İş-Yaşam dengesi anketi ve III. Bölüm' de Örgütsel Adalet anketi bulunmaktadır. Vereceğiniz bilgiler sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır. Başka bir yerde başka bir amaçla asla kullanılmayacaktır. Bu nedenle sorulan soruları gerçek duruma uygun olarak ve hiçbir soruyu boş bırakmadan cevaplamanız yeterli olup ayrıca isminizi belirtmenize gerek yoktur.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınız için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Sibel TEKER

I. BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Bu bölümde sizlerle ilgili bazı demografik bilgiler yer almaktadır. Sizin için uygun olan ifadelerin başına (X) koymanız yeterlidir. Lütfen hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız.

Branşınız:	Lütfen yazınız. {.....}
Cinsiyetiniz:	() Bayan () Erkek
Medeni Durumunuz:	() Evli () Bekar () Dul/ Boşanmış
Yaşınız:	() 21-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üstü
Çocuğunuz var mı?	() Evet () Hayır
Meslekteki kıdeminiz:	() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üstü
Eğitim durumunuz:	() Ön lisans () Lisans () Y. Lisans () Doktora
Görev Yaptığınız Eğitim Kademesi:	() İlkokul () Ortaokul () Lise



EK-2

İŞ-YAŞAM DENGESİ ÖLÇEĞİ

II.BÖLÜM: İŞ-YAŞAM DENGESİ ÖLÇEĞİ

Bu ölçekte öğretmenlerin *İş -Yaşam Dengesi* ile ilgili tutumlarını yansıtan ifadeler yer almaktadır.Sizin için uygun olan ifadelerin başına (X) koymanız yeterlidir.Lütfen hiçbir soruyu yanıtızsız bırakmayınız.

		Hiçbir zaman (1)	Nadiren (2)	Bazen (3)	Çoğunlukla (4)	Her zaman (5)
	İşim ve Bireysel yaşamım karşılaştığımda;					
1	Aile sorumluluklarımdan dolayı okula yorgun geliyorum					
2	Okuldaki işlerim (iş yüküm), özel yaşantıma ayıracağım zamanımı sınırlandırıyor					
3	Özel sorunlarım okuldaki iş yaşamımı olumsuz etkiliyor					
4	Sınıfa girdiğimde, özel yaşamımdan kaynaklanan sorunlardan ayrılanıyorum					
5	Okuldaki çalışma ortamı beni çok gergin hale getiriyor					
6	İşimle bireysel hayatımı birbirinden ayrı sürdürmekte zorlanıyorum					
7	Her gün okula giderken kendimi mutlu hissediyorum					
8	Okuldan eve geldiğimde çevremdekilere karşı daha hoşgörüsüz oluyorum					
9	Okul dışındaki sorunların sebebiyle okulda öğrencilerime ve mesai arkadaşlarıma karşı daha hoşgörüsüz oluyorum					
10	Özellikle pazartesi günleri okula gitmek zor geliyor					
11	Hafta sonuna doğru kendimi daha bitkin hissediyorum					
12	İşimle ailem arasında zaman zaman tercih yapmak durumunda kalıyorum					
13	Okuldan ayrılma saati yaklaştıkça kendimi daha mutlu hissediyorum					



EK-3 ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

III.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

Bu ölçekte öğretmenlerin *Örgütsel Adalet* ile ilgili tutumlarını yansıtan ifadeler yer almaktadır.Sizin için uygun olan ifadelerin başına [X] koymanız yeterlidir.Lütfen hiçbir soruyu yanıtızsız bırakmayınız.

Bu okulda ;		Nadiren(1)	Bazen(2)	Genellikle(3)	Çoğunlukla(4)	Her zaman(5)
1	Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.					
2	Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarımıza (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.					
3	Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.					
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum					
5	Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.					
6	Okul yöneticilerimiz, isimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.					
7	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.					
8	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.					
9	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmen isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.					
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.					
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.					
12	Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.					
13	Okul yöneticilerimiz okuldaki öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır.					
14	Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.					
15	İşimle ilgili kararlar alınırken okul yöneticilerimiz,dürüst ve samimidirler.					
16	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.					
17	Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.					
18	Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.					
19	Okul yöneticilerimiz isimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.					
20	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.					



EK-4 İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ İZİN YAZISI



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/44/87908
Konu: Araştırma İzni

06/01/2015

Sayın: Sibel TEKER
Düğmeciler Mah. Şifa Yokuşu So. No 56/7
Eyüp/İSTANBUL

İlgi: a) 29.12.2014 tarihli dilekçeniz.

b) Valilik Makamının 31.12.2014 tarih ve 7128607 sayılı oluru.

İlgi (a) dilekçeniz ile *"Okullarda İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi"* konulu tezinize dair araştırma çalışmanız hakkındaki ilgi (a) dilekçeniz ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini rica ederim.

Murat ADALI
Şube Müdürü

EK:1- Valilik Onayı
2- Ölçekler
3- Okul Listesi

Elektronik İmza Aidiyet Sistemlerinde Mevcuttur	
Ad Soyadı:	Mualla CELEBİ
Unvanı:	Bölüm Şefi
Tarih:	09.01.2015
İmza:	

İl Millî Eğitim Müdürlüğü D/Blok Bab-ı Ali Cad. No:13 Cağaloğlu
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

EK-5 İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ İZİN YAZISI

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/20/7128607

31/12/2014

Konu: Araştırma izni

VALİLİK MAKAMINA

İlgi:a) 29.12.2014 tarihli dilekçe.

b) MEB. Yen. ve Eğ. Tek. Gn Md. 07.03.2012 tarih ve 3616 sayılı 2012/13 nolu gen.

c) Millî Eğitim Araştırma ve Anket Komisyonunun 30.12.2014 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Sibel TEKER'in "*Okullarda İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi*" konulu tezi kapsamında araştırma çalışmasını ekli listedeki okullarda anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının; söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, veri toplama araçlarının eğitim -öğretimi aksatmayacak şekilde katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Şerafettin TURAN
Millî Eğitim Müdür V.

OLUR
31/12/2014

Yusuf Ziya KARACAĞEV
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:1- Genelge
2- Komisyon Tutanağı
3- Okul Listesi

İl Millî Eğitim Müdürlüğü D/Blok Bab-ı Ali Cad. No:13 Çarşafolu
E-Posta: sgb34@meh.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52