

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
2021-YL-108

**OKULLARDA ÖRGÜTSEL ADALETİN TÜKENMİŞLİK, İŞ
DOYUMU, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK İLE İLİŞKİSİ: BİR META-ANALİZ
ÇALIŞMASI**

HAZIRLAYAN
Belgin KORKMAZ

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ULUTAŞ

AYDIN-2021

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

Bu tezde yazılı ya da görsel şekilde sunulan bütün bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemler ile etik ve akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini, tez içerisinde yer alan tüm düşünce, sonuç, bilgi ve verileri tez içerisinde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

.../.../2021

Belgin KORKMAZ

ÖZET

OKULLARDA ÖRGÜTSEL ADALETİN TÜKENMİŞLİK, İŞ DOYUMU, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE İLİŞKİSİ: BİR META-ANALİZ ÇALIŞMASI

Belgin KORKMAZ

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ULUTAŞ

2021, XV + 85 sayfa

Bu tez okullarda örgütsel adalet algısının öğretmenlerin tükenmişlik, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık algıları üzerine etkisini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma meta-analiz yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Eğitim-öğretim alanında örgütsel adalet ile tükenmişlik, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasında yapılmış olan korelasyonel çalışmalar araştırmanın kapsamına alınmıştır. Tarama sürecinde tükenmişlik kapsamında 4 adet çalışma araştırmaya dahil edilmiş ve toplam 885 kişilik, iş doyumunu değişkeni kapsamında 19 çalışma dahil edilmiş ve 6727 kişilik, örgütsel bağlılık değişkeni kapsamında 17 çalışma dahil edilmiş ve 6875 kişilik, örgütsel vatandaşlık değişkeni kapsamında 10 çalışma dahil edilmiş ve 6316 kişilik örnekleme ulaşılmıştır. Toplamda 46 çalışma ve 20.803 kişilik örneklem sayısına ulaşılmıştır. Aynı zamanda okul kademesi, yayın türü, çalışmanın yapıldığı bölge, çalışma alanı ve örneklem büyüklükleri kapsamında moderatör analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda; örgütsel adalet algısının öğretmenlerin tükenmişlik algılarına negatif yönlü ve düşük düzeyde, iş doyumunu algılarına ve örgütsel bağlılık algılarına pozitif yönlü ve orta düzeyde, örgütsel vatandaşlık algılarına ise pozitif yönlü ve düşük düzeyde etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Örneklem büyüklüğü ve bölgenin ilişkilerde moderatör değişken olduğu ancak okul türü, yayın türü ve çalışma alanının büyük ölçüde moderatör etki göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak bulgular kapsamında uygulayıcılar ve araştırmacılar için çeşitli öneriler sunulmuştur.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: Örgütsel Adalet, Tükenmişlik, İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık, Meta Analiz

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL JUSTICE IN SCHOOL WITH BURNOUT, JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP: A META-ANALYSIS STUDY

Belgin KORKMAZ

M.Sc. Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor: Asist. Prof. Mehmet ULUTAŞ

2021, XV + 85 pages

This thesis was prepared to determine the effect of organizational justice perception in schools on teachers' burnout, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship perceptions. The research was conducted using the meta-analysis method. In order to reach the aim of the research, correlational studies conducted between organizational justice and burnout, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship in the field of education. During the screening process, 4 studies were included in the scope of burnout and a total of 885 people were included in the scope of the job satisfaction variable, 19 studies were included in the scope of the variable of job satisfaction, 17 studies were included in the scope of the organizational commitment variable and 6875 people were included in the scope of the organizational citizenship variable and 6316 people were included. sample has been reached. At the same time, moderator analysis was conducted within the scope of school level, publication type, region of study, study area and sample sizes. As a result of the research; It has been determined that organizational justice perception has a negative and low effect on teachers' burnout perceptions, a positive and moderate effect on their perceptions of job satisfaction and organizational commitment, and a positive and low effect on organizational citizenship perceptions. It has been concluded that the sample size and region are moderator variables in the relations, but the type of school, publication type and field of study do not have a moderator effect to a large extent. Finally, various suggestions were presented for practitioners and researchers within the scope of the findings.

KEY WORDS: Organizational Justice, Burnout, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship, Meta-Analysis

ÖNSÖZ

Okulların verimli ve etkili bir şekilde eğitim öğretim faaliyetlerini gerçekleştirmesi için akademik çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Aynı zamanda yapılan bu çalışmaların genel bir şekilde ele alınması gerekmektedir. Bu sayede hem araştırmacılar hem de uygulamacılar için kolaylık sağlanacaktır. Ayrıca araştırmacı olarak çalışmanın bana konu kapsamında tahmin edemeyeceğim sonuçlarla karşılaştırdığını söyleyebilirim. Yaptığımız bu tez çalışması ile alana katkıda bulunmayı umut etmekteyiz.

Öncelikle yalnızca yüksek lisans tez çalışmamda değil her konuda aşıladığı özgüven ve verdiği destek için çok değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ULUTAŞ' a sonsuz teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimim boyunca desteklerini esirgemeyen, her konuda yardımını ve sevgisini hissettiğim çok değerli hocam Doç. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA' a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca tez jüriliğini kabul ederek bizi eleştirileriyle aydınlatan Doç. Dr. Durmuş ÖZBAŞI' çok teşekkür ederim. Bizlere bilimin ışığında gitmemiz için yol gösteren ve çok kıymetli bilgiler edindiğimi düşündüğüm bölüm hocalarım Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA, Doç. Dr. Bertan AKYOL ve Prof. Dr. Ali Rıza ERDEM' e çok teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimime başlama dönemimde kıymetli vaktini ayırıp yardımlarını esirgemeyen değerli hocam Araş. Gör. Dr. Tahir YILMAZ'a ayrıca teşekkür ederim.

Lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca her konuda danıştığım, zor bulunacak zenginlikteki fikirlerini her zaman merak ettiğim, her konuda desteğini hissettiğim, yolumu bulmamda yardımlarını esirgemeyen ve bende eşsiz bir değeri olan Öğr. Gör. Sadi YILMAZ' a sonsuz teşekkür ederim. Son olarak hiçbir konuda desteğini esirgemeyen ve varlıklarıyla güçlü olduğuma inandığım aileme çok teşekkür ederim.

Belgin KORKMAZ

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
ÖNSÖZ.....	vii
TABLolar DİZİNİ.....	xii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
GRAFİKLER DİZİNİ	xiv
EKLER DİZİNİ	xv
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM	6
1. KURAMSAL ÇERÇEVE	6
1.1. Örgütsel Adalet.....	6
1.1.1. Örgütsel Adaletin Önemi	7
1.1.2. Örgütsel Adaletin Boyutları.....	8
1.1.2.1. Dağıtım adaleti.....	8
1.1.2.2. Süreç (işlemsel) adaleti	10
1.1.2.3. Etkileşimsel adalet	11
1.1.3. Örgütsel Adalet Kuramları	12
1.1.4. Eğitim Örgütlerinde Adalet	13
1.2. Tükenmişlik	14
1.2.1. Tükenmişliğin Boyutları.....	15
1.2.1.1. Duyusal tükenme	15
1.2.1.2. Duyarsızlaşma.....	15
1.2.1.3. Düşük kişisel başarı hissi	16
1.2.2. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler	16

1.2.3. Tükenmişliğin Sonuçları ve Tükenmişlik ile Başa Çıkma Yolları.....	17
1.2.4. Öğretmenlerde Tükenmişlik	18
1.3. Örgütsel Bağlılık.....	20
1.3.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	23
1.3.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	24
1.3.2.1. Uyum boyutu	24
1.3.2.2. Özdeşleşme boyutu	25
1.3.2.3. İçselleştirme boyutu	25
1.3.3. Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.....	26
1.4. İş Doyumu.....	27
1.5. İş Doyumunun Önemi.....	29
1.6. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	30
1.7. Öğretmenlerde İş Doyumu.....	31
1.8. Örgütsel Vatandaşlık.....	31
1.8.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	32
1.8.1.1. Özgecilik	33
1.8.1.2. Vicdanlılık.....	33
1.8.1.3. Nezaket	33
1.8.1.4. Sivil Erdem	33
1.8.1.5. Centilmenlik.....	34
1.8.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler	34
1.8.2.1. Örgütün özellikleri	34
1.8.2.2. Yöneticinin özellikleri	34
1.8.2.3. İşin özellikleri	35
1.8.2.4. İşgörenin kişisel özellikleri	35
1.8.2.5. İşgörenin psikolojik özellikleri	36
1.8.2.6. İşgörenin ihtiyaçları	35

1.8.2.7. İşgörenin işe karşı tutumu	36
1.8.3. Okullarda Örgütsel Vatandaşlık	36
1.9. Okullarda Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkisi	37
1.10. Okullarda Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisi	38
1.11. Okullarda Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	39
1.12. Okullarda Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi	40
1.13. İlgili Çalışmalar	41
2. BÖLÜM	42
2. YÖNTEM	42
2.1. Araştırma Modeli	42
2.2. Evren ve Örneklem	43
2.2.1. Tarama Süreci.....	43
2.2.2. Dahil Edilme Kriterleri	44
2.2.3. Hariç Tutulma Kriterleri	44
2.3. Kodlama İşlemi.....	48
2.4. Verilerin Analizi	49
2.4.1. Meta Analizde Model Seçimi	49
2.5. Moderatör Analizi.....	51
2.6. Yayın Yanlılığı	51
3. BÖLÜM	53
3. BULGULAR	53
3.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişliğe İlişkin Bulgular	53
3.2. Örgütsel Adalet ve İş Doyumuna İlişkin Bulgular	56
3.3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular.....	59
3.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlığa İlişkin Bulgular	63
4. TARTIŞMA VE SONUÇ	67
4.1. Sonuç	67

4.1.1. Betimsel Analize İlişkin Sonuç ve Tartışma	67
4.1.2. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	67
4.1.3. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	68
4.1.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	69
4.1.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma	70
4.1.6. Bulgulara İlişkin Genel Sonuç ve Tartışma.....	71
4.2. Öneriler	72
4.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler	72
4.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	72
5. KAYNAKLAR	73
6. EKLER	83
ÖZGEÇMİŞ	85

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. Greenberg'in Örgütsel Adalet Kuramları Sınıflandırması	12
Tablo 2.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlikle İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler	45
Tablo 2.2. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İle İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler	46
Tablo 2.3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılıkla İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler.....	47
Tablo 2.4. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İle İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler	48
Tablo 3.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkisine Ait Kırp ve Doldur Testi	54
Tablo 3.2. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkisine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları.....	55
Tablo 3.3. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisine Ait Kırp ve Doldur Testi	57
Tablo 3.4. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 3.5. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Kırp ve Doldur Testi.....	60
Tablo 3.6. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları	61
Tablo 3.7. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişkisine Ait Kırp ve Doldur Testi	63
Tablo 3.8. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişkisine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları.....	65
Tablo 3.9. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Davranışlar Arasındaki İlişkilere Ait Genel Tablo	66

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Dahil Edilen Çalışmalara Ait Akış Şeması	43
---	----



GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 3.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkisine Ait Huni Saçılım Grafiği.....	53
Grafik 3.2. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkisine Ait Meta-Analiz Sonuçları	54
Grafik 3.3. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisine Ait Huni Saçılım Grafiği	56
Grafik 3.4. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisine Meta-Analiz Sonuçları	57
Grafik 3.5. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Huni Saçılım Grafiği	60
Grafik 3.6. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Meta-Analiz Sonuçları	61
Grafik 3.7. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişkisine Ait Huni Saçılım Grafiği.....	63
Grafik 3.8. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişkisine Ait Meta Analiz Sonuçları	64

EKLER DİZİNİ

Ek 1. Kodlama Listesi	83
-----------------------------	----



GİRİŞ

Örgütsel adalet ile ilgili olarak 01.01.2021 tarihine kadar yapılan çalışmalar kapsamında örgütsel adaletin; tükenmişlik, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık ile ilişkisini ve sözü geçen örgütsel davranışlara etkisini ele alan çalışmanın bu bölümünde problem durumu, araştırmanın amacı, alt amaçlar, araştırmanın önemi, varsayımlar, sınırlıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

Problem Durumu

İnsanların adalete karşı olan eğilimleri, sosyal ve ekonomik ihtiyaçları karşılayabilmek ve yaşamaya devam edebilmek için toplu bir şekilde yaşama ve çalışma gereksiniminden kaynaklanmaktadır. Bireylerin toplu bir şekilde yaşamaları, gereksinimlerini karşılarken elde ettikleri kazançların eşit bir şekilde dağıtılması gerekliliği, adalet kavramının tartışma konusu olmasına yol açmıştır (Atalay, 2005: 6). İşgörenler buldukları kurumlarda görevlerini yaparken diğer işgörenleri gözleme eşitlik arama eğilimindedir. İşgörenin hissettiği adalet algısı, bireylerin örgüte karşı olan bağlılık duygularını, iş doyumlarını etkileyen önemli faktörlerdendir (Akyol, 2013: 2). Örgütsel adalet bir örgütteki adaletin önemini açıklamakla birlikte örgütün işlevlerini yerine getirebilmesi ve işgören memnuniyeti açısından önemli bir kavramdır (Greenberg, 1987: 2).

Eğitimin bireylerin ve toplumların yaşamındaki önemi günümüzde inkâr edilemez bir gerçektir. Eğitim kişisel kazanımların yanı sıra toplumlar içinde kazanımlar sağlayan bir araçtır. Eğitim bulunduğumuz yüzyılda refah seviyesine ulamış bir ülke olabilmek için önemli bir işleve sahiptir (Kış, 2013: 2). Çünkü eğitimde kaliteyi artırmak hem kişiyi hem de ülkeyi zenginleştirmektir (Başaran, 1982: 145). Eğitimin temel sistemi okullardır ve etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için elverişli bir ortamın olmasına ihtiyaç duyulmaktadır (Kış, 2013: 2). Sürekli ve hızlı değişimlerin yaşandığı günümüzde etkili okullar yaratabilmek için okul yöneticilerinin adaletli davranışlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Örgütsel adalet algısının birçok örgütsel davranışı etkilediği araştırmalar ile ortaya konmuştur (Karaman, 2009; Yıldız, 2010; Kardemir, 2010; Dündar, 2011; Önder, 2017; Günce, 2013; Yıldız, 2012). Örgütsel adalet algısının negatif oluşuna bağlı olarak yaşanan stres, kızgınlık öfke vb. duygular işgörenin tükenmişliğini tetiklemektedir. İşgörenin adalet algısındaki eğilime bağlı olarak işe ve örgüte karşı geliştirdikleri tutum ve davranışlar, duygularda yıpranmaya neden olmakta ve tükenmişliğe yol açmaktadır (Budak vd., 2018: 85).

Aynı zamanda örgütlerde adalet algısı ve işdoymu arasındaki ilişki araştırmalarda en çok incelenen konulardan biri olmuştur. Bunun yanı sıra yapılan araştırmalarda örgütsel adaletten en çok etkilenen örgütsel değişkenin iş doymu olduğu ortaya çıkarılmıştır (Yelboğa, 2012: 171). Adalet algısında artış olduğunda iş doyumunun da arttığı, aynı şekilde adalet algısında düşüş yaşandığında iş doyumunun da düştüğü ifade edilme edilmektedir (Cobb ve Frey, 1996: 25).

Örgütsel adalet algısının vatandaşlık davranışını geliştirdiği ve literatürde çokça rastlandığı gibi pozitif adalet algısının işgörende olumlu tutum ve davranışlara neden olduğu, yüksek düzeyde bağlılık ortaya çıkardığı, diğerlerinden farklı davranışlarla karşılaşıldığında bağlılığın önemli derecede azaldığı gözlenmektedir. İşgören söz hakkına sahip olduğunu düşündüğü durumlarda süreci daha adil algılamakta ve bu durum bağlılıklarını önemli ölçüde etkilemektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz: 209).

Örgütsel adaletin tükenmişlik, bağlılık, iş doymu ve vatandaşlık davranışları ile ilişkisi üzerine birçok çalışma yapılmıştır (Karaman, 2009; Terkeş, 2015; Yıldız, 2012; Karademir, 2010; Önder, 2017; Doğan, 2008; Akyüz, 2012; Kılıç, 2014). Ancak bu çalışmaların toplu bir şekilde ne ifade ettiğiyle ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmaların genel durumunun ve sonuçta örgütsel adaletin bahsi geçen davranışlar üzerinde ne düzeyde bir etkiye sahip olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bu sebepler ile bir meta-analiz çalışması yapmaya ihtiyaç duyulmuştur.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı öğretmenlerin adalet algılarının tükenmişlik, iş doymu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık üzerindeki etki büyüklüğünü ortaya çıkarmaktır.

Alt Problemler

Araştırmanın amacı kapsamında alt problemler aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

1. Örgütsel adalet ve tükenmişlik arasındaki ilişkide örgütsel adaletin etki büyüklüğünün düzeyi ve yönü nedir; okul kademesi, yayın türü, örneklem bölgesi, çalışma alanı ve örneklem büyüklüğü örgütsel adaletin tükenmişliğe etkisinde moderatör değişken midir?

2. Örgütsel adalet ve iş doyumunu arasındaki ilişkide örgütsel adaletin etki büyüklüğünün düzeyi ve yönü nedir, okul kademesi, yayın türü, örneklem bölgesi, çalışma alanı, ve örneklem büyüklüğü örgütsel adaletin öğretmenlerin iş doyumlarına etkisinde moderatör değişken midir?

3. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel adaletin etki büyüklüğünün düzeyi ve yönü nedir; okul kademesi, yayın türü, örneklem bölgesi, çalışma alanı ve örneklem büyüklüğü örgütsel adaletin öğretmenlerin bağlılıklarına etkisinde moderatör değişken midir?

4. Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide örgütsel adaletin etki büyüklüğünün düzeyi ve yönü nedir; okul kademesi, yayın türü, örneklem bölgesi, çalışma alanı ve örneklem büyüklüğü örgütsel adaletin vatandaşlığa etkisinde moderatör değişken midir?

Araştırmanın Önemi

Bu çalışma öğretmenlerin örgütsel adalet ile ilgili algılarını ortaya çıkaran ve tükenmişlik, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık algıları ile ilişkisini ortaya koyan çalışmaları gözden geçirmek ve bu konular hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla planlanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları onların duygu, düşünce ve davranışlarını şekillendiren ve örgütsel performanslarına etki eden önemli bir faktördür. Bu yönü ile öğretmenlerin tükenmişliklerini, işten aldıkları doyumunu, örgüte bağlılıklarını ve vatandaşlık davranışı göstermelerini etkileyen örgütsel adalet, araştırmanın odak noktasını oluşturmaktadır. Örgütsel adalet ile ilgili araştırmalar incelendiğinde sıklıkla örgütsel davranışlar ile ilişkisinin çalışıldığı görülmektedir. Bu durum örgütsel adaletin örgütsel davranışlar üzerinde ne derecede etkiye sahip olduğu sorusunu akıllara getirmektedir.

Bu çalışmanın adalet algısının davranışlar üzerindeki etkisinin daha kapsamlı bir bakış açısıyla irdelenmesi ve genel eğilimin ortaya çıkarılmasının bakımından önemli olduğu düşünülmektedir. Öte yandan örgütsel adalet ve örgütsel davranışlar arasındaki ilişkileri bütüncül bir şekilde ele alan ulusal bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda örgütsel adalet ile öğretmenlerin örgütsel davranışları arasındaki ilişkileri kapsamlı bir bakış açısı ile ele alan bu çalışmanın akademik açıdan önemli görülüp araştırmaların sentezlenmesi bakımından bir boşluğu dolduracağı görülmektedir. Bilimin birikimli bir ilerleme kaydetmesinden yola çıkarak yapılan çalışmaların birleştirilmesi ve bilgi artışı bağlamında

bir genellemeye gidilmesi bilimin amaçları arasındadır. Çalışmayı önemli yapan başka bir nokta ise meta-analiz yönteminin kullanılmasıdır. Çünkü sosyal bilimlerde tek bir çalışmanın yeterli cevabı sağladığı çok nadir görülen bir durumdur (Glass, 1976: 3). Araştırma sonuçlarının sentezlenmesi ile konuya ilişkin büyük resmin ortaya çıkarılmasının hem araştırmacılar için hem de uygulayıcılar için stratejik olarak yön belirlemede yardımcı olacağı aynı zamanda yapılacak olan yeni çalışmalara yön göstereceği düşünülmektedir.

Diğer yandan bu çalışmanın okulun psikolojik ortamını etkileyen değişkenlerden biri olan politika yapıcılara okula ilişkin öğretmen algılarını bütüncül bir şekilde ele alarak gerekli bilgileri sağlayacağı, okul ortamının iyileştirilebilmesi için gerekli tedbirlerin alınmasına yardımcı olacağı ve bunların sayesinde eğitimin kalitesini artırmaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Son olarak bu araştırma okul yöneticilerine okul ortamının öğretmen tarafından nasıl algılandığı konusunda fikir vereceği ve okul yöneticilerine okulun yapısını kurma ve geliştirmede yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Sayıtlar

Bu çalışmaya dahil edilen çalışmaların:

1. Bilimsel araştırma kurallarına uygun gerçekleştirildiği,
2. Bulguların objektif bir şekilde raporlaştırıldığı,

Sınırlılıklar

Bu çalışmada bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sebeple çalışma sonucu elde edilen bulguların bu sınırlılıklar göz önünde bulundurularak yorumlanması gerekmektedir. çalışmanın sınırlılıkları şunlardır:

1. Meta-analiz çalışmalarında, yayımlanmış ya da yayımlanmamış bütün çalışmalara ulaşmak gerekmektedir. Fakat bu çalışmada yalnızca yayımlanmış çalışmalar analize dahil edilebilmiştir.

2. Araştırma analize dahil edilme kriterlerini karşılayan çalışmalar ile sınırlıdır.

Tanımlar

Örgütsel Adalet: Örgüt içi ilişkilere dayalı olarak ortaya çıkarılan kazanımların adil dağıtımını ve bu dağıtım yapılırken izlenen süreçler ile bireyler arası etkileşimi kapsayan bir kavramdır (İyigün, 2012: 50).

Tükenmişlik: Bireylerin içsel değerler ile kendilerini zorlamaları veya iş, toplum vb. etkenler tarafından zorlanmaları sonucu, enerjilerinin ve içsel kaynaklarının tükenmesidir (Arı ve Bal, 2008: 132).

İş Doyumu: İşgörenin işini ya da işle ilgili yaşantılarını olumlu bir şekilde ifade etmesi ve önemli bulduğu ihtiyaçları işinden ne kadar elde ettiği ile ilgili algıdır (Luthans, 2002: 700).

Örgütsel Bağlılık: İşgörenin bulunduğu örgüte olan hislerini ifade etmektedir. Bulduğu örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği çabadır (Bayram, 2006: 125).

Örgütsel Vatandaşlık: Belirlenmiş rol ve beklentileri aşan, işgörenin örgüte katkı sağlayabilmek için gösterdiği rol fazlası davranışlardır (Sezgin, 2005: 138-139).

Meta-Analiz: Bir çalışma alanı, tema ya da konu hakkındaki yapılmış benzer çalışmaların belirli ölçütler etrafında toplanıp, çalışmaların nicel verilerinin biraraya getirilerek yorumlanması için geliştirilmiş bir yöntemdir (Dinçer, 2020: 2)

1. BÖLÜM

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel adalet ile ilgili olarak 01.01.2021 tarihine kadar yapılan çalışmalar kapsamında örgütsel adaletin; tükenmişlik, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık ile ilişkisini ele alan çalışmanın bu bölümünde kuramsal çerçeveye yer verilmiştir.

1.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet; kaynakların adil dağıtımını, karar alma sürecini ve bireyler arası etkileşimi kapsamaktadır. Örgütün ekonomik değerlerinin paylaşımında adil olunmasının yanı sıra uygulanan strateji ve politikalarda da adil olmasıdır (Cremer, 2005: 4). Cronpanzano ve Wrigt (2003) örgütsel adaleti, ortaya çıkan ceza ve ödüllerin nasıl dağıtıldığı ve dağıtım kararlarının ne şekilde belirlendiğine ilişkin prosedür ve bireylerarası uygulamalara ilişkin kurallar olarak tanımlamaktadırlar (Cropanzano ve Wright, 2003: 10). Örgütsel adalet işgören ve yönetici arasında ilişkilerin kurulması ve işgörenler arasında ayırım yapılmadan geliştirilmesidir. Bahsedilen ilişkilerin oluşturulması işgörenin onuruna, kimliğine, hak ve sorumluluklarına, kültürel değerlerine saygılı olmakla gerçekleşmektedir.

Örgütsel adalet işgörenlerin görev dağılımı, yetki verilmesi, ödül dağıtımı, ücret düzeyi, mesaiye uyma vb. davranışlara yönelik kararları değerlendirme sürecidir. Bu şekilde değerlendirildiğinde örgütsel adalet, yönetimin uygulama ve kararlarında ne derece adil olduğu ile ilgili işgören algısı olarak ifade edilebilir. Yapılan tanımlar kapsamında örgütsel adalet yöneticilerin işgören ile ilgili verdikleri kararların işgören tarafından olumlu olarak algılanması şeklinde tanımlanabilir (İçerli, 2010: 67).

Sosyal adalet ile ilgili ilk araştırmaların büyük oranda sosyal etkileşimlerde adalet arayışlarını açıklama amaçlı olduğu ve bu araştırmaların örgütsel adalet kavramı üzerinde özel olarak durmadıkları söylenebilir (Özmen, Arbak ve Özer, 2007: 20). Ancak son dönemlerde yapılan örgütsel araştırmalarda bireylerarası etkileşim ve bu etkileşimden oluşan anlaşmazlıkların üzerinde yoğunlaşıldığı görülmektedir. Bu sebeple sosyal adalet kavramının örgütlerde yer aldığı ve örgüt içi ilişkiler ağına bağlı olarak ortaya çıkan kazanımların adaletli dağıtımını anlatan örgütsel adalet kavramının ortaya çıktığı görülmektedir (İşbaşı, 2000: 42). Bireyler genellikle yaşadıklarını adaletli olup olmama durumuna göre değerlendirerek farklı

tepkiler vermektedirler. İnsanların bu değerlendirmelerini yaptıkları yerlerden birisi, günlerinin büyük çoğunluğunu geçirdikleri işyerleridir.

1.1.1. Örgütsel Adaletin Önemi

Bireylerin çalıştıkları yerlerde algıladıkları herhangi bir adaletsiz davranışın onları adalet arayışına götürdüğü bilinmektedir. Çünkü adalet algısı işgörenler için önemli bir motivasyon kaynağıdır. İşgörenin adalet algısı düşük olduğu zaman moralinin bozulduğu, ayrılma niyetlerinin arttığı hatta örgüte zarar verecek davranışlarda bulunduğu bazı çalışmalarda ortaya konmuştur (Cihangiroğlu ve Yılmaz: 2009). Örgütsel adalet birçok araştırmaya konu olmakla birlikte olumlu iş sonuçlarıyla ilişkisi olan bir örgütsel değişkendir. İş ortamı ve koşulları işgörenin adalet algılamalarına yol açmaktadır. Örgütsel adaletin işgörenlerde bireysel doyumu ve örgüt etkililiğini gerçekleştirebilmek için gerekli olduğunu ve adaletsizliğin ise örgütsel sorunlar olarak görülmesi gerektiği, uzun yıllardır literatürde yer almaktadır (Greenberg, 1990). Adalet algısı, işgörenin kendisini örgütün önemli bir parçası olarak görmesini, diğer işgörenler ve yöneticiler ile güven odaklı ilişkiler oluşturmasını sağlarken adaletsizlik olumsuz davranışlara yol açmaktadır. Adalet algısı işgören için çok önemli bir güdüleyicidir. Adaletsizlik algısı ise işgörenin moralini bozmak ile birlikte onu işten ayrılmaya ve örgüte zarar verecek davranışlara yönlendirebilir. Adaletli davranışlar ve uygulamalar işgörenin örgüte bağlılığını ve işte kalma niyetini artırır. Adalet işgörene bireysel kazanımlarını maksimize etme olanağı sağlamaktadır. Bu sebeple işgören uzun vadeli kazançlar için kısa vadeli olanları önemsemeyebilir (Erkutlu, 2015:5).

Örgütlerde adalet algısının yüksek olmasının olumlu tutum ve davranışlar oluşturacağı, adalet algısının düşük olmasının ise olumsuz tutum ve davranışlara veya saldırganlığa sebep olabileceği söylenebilir. Yöneticilerin işgörenlerin terfisinde ya da iş dağılımlarında taraflı olmaları, örgüt içi performans değerlendirmede eşitsizlikler, işgören ile açık bir iletişim kurulmaması ve işgörenin yeterli şekilde ödüllendirilmemesi işgörenin adalet algısının zedelenmesine sebep olabilir (Budak vd., 2018: 39).

Özetlemek gerekirse, işgörenler örgüt yaşamında adalete duyarsız değillerdir, ödül ve cezaların ya da görevlerin adil dağıtılmasıyla yakından ilgilenmektedirler. Devamlı bir şekilde kendilerini diğer işgörenler ile karşılaştırırlar. İşgörenlerin kararların herkese eşit uygulanıp uygulanmadığını sorguladıkları, kararların nedenlerini merak ettikleri, yöneticilerin kendilerine nasıl davrandıklarını sorguladıkları ve bu durumlar karşısında

edindikleri algılara göre tutum sergiledikleri söylenebilir. Olumlu adalet algısının pozitif örgütsel davranışları artırdığı söylenebilir. Dolayısıyla örgütsel adalet algısının işgörenin bireysel doyumu ve örgütün işlevsel olabilmesi için oldukça önemli olduğu ve adaletsizlik algısının da örgütsel sorunlara neden olabilecek bir durum olarak görülmesi gerekmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz: 210).

1.1.2. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet kavramı üzerine yapılan ilk araştırmalar iki boyut üzerinde durmaktadır. Bu boyutlar; dağıtım adaleti ve işlem (prosedür) adaletidir. Son dönemde yapılan çalışmalarda ise etkileşim adaleti olarak üçüncü bir boyut ele alınarak sınıflandırılmaktadır (Küçükaltan, Tükeltürk ve Gürkan, 2015: 150).

1.1.2.1. Dağıtım adaleti

Örgütsel adalet konusunda ilk ortaya konulan kavramlardan birisi dağıtım adaletidir. Araştırmacıların büyük bir kısmı dağıtım adaletinin ilk örgütsel adalet türü olduğunu öne sürmektedirler. Bu durumun temel sebebi dağıtım adaletinin örgütte bulunan bazı bireylerin sahip olabildiği bazılarının sahip olamadığı kaynakların dağıtımını ve bu dağıtımın sonuçları üzerine odaklanmasıdır (Folger ve Cropanzano, 2001: 3). Dağıtım adaleti, işgörenlerin örgütte kazandırdığı değerlere karşılık olarak hak ettiklerini düşündükleri maddi kazanç ya da ideal ödül miktarı ile ilgili algısı olarak tanımlanabilir. Dağıtım adaleti işgörenin elde ettiği kazanımlara ya da dağıtımlara ilişkin adalet algısıdır (Erkutlu, 2015: 8).

Dağıtım adaleti sonuçların uyumlu ve tutarlı olduğu durumlarda eşitlik ve adalet gibi kavramların tahsisi için gelişmektedir. Bu durumda işgörenler arasında ihtiyaçları karşılamak için verilen emeğin karşılığı olarak alınan kazanımların (ödül, ücret, takdir vb.) eşitlik ve adalet çerçevesinde dağıtılması anlayışının ön planda olduğu ifade edilebilir (Colquitt, 2001: 387). Örgütsel adalet konusunda yapılmış olan araştırmalar 1975'ten önce dağıtım adaleti üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu araştırmaların büyük bir kısmı Adams'ın sosyal mübadele kuramına dayalı olarak yaptığı çalışmalara dayanmaktadır (Erkutlu, 2015: 9).

İşgörenler adalet algısını örgüte sundukları (tecrübe, eğitim, zeka vb.) ile ulaştıkları kazanımlarını (terfi, ücret vb.) oranlayarak ve bu oranı karşılaştırma yapılan diğer işgörenin oranına göre değerlendirerek oluşturmaktadırlar. Bu iki oranın karşılaştırılması Adams'ın kuramına nesnel bir bileşen sağlamasına rağmen o bunun tamamen öznel bir süreç olduğunu

düşünmektedir (Colquitt, 2001: 388). Örgütsel yaşamda bir davranış veya durumun adil olması işgörenin davranış veya durumu adaletli bulmasıyla ilgilidir. Aslında bu durum öznel bir tanımlama ortaya çıkarmaktadır ve örgütsel adaletin bir algısal durum olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Erkutlu, 2015: 9). Özetle adalet konusu işgörenin algısıyla ilgilidir. İşgörenin adalet algısı farklı koşullarda, bütün işgörenler için farklılık gösterebilir. Bu sebeple, örgüt yaşamında oluşan adalet algısı kişiden kişiye değişebileceği için işgörenin tutum ve davranışlarının belirlenebilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir

Adams sosyal mübadele kapsamında ele aldığı eşitlik kuramını, tarafların karşılıklı olarak fayda sağladığı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Örnek olarak; işgörenler yöneticileri ya da işverenleriyle mübadele ilişkisine sahiptir. İşgörenler iş vereni için çalışmalarında çaba ve zaman harcarlar. Çalışmalarının karşılığı olarak ücret vb. talep ederler. Adams bu mübadelede işgörenin adaletsizlikle karşılaştığında göstereceği tepkileri anlamaya çalışmıştır (İçerli, 2010: 71-72). Çalışmalar göstermiştir ki bazı durumlarda (örn: işe karşılık aile), farklı örgütsel amaçlarda (grup uyumuna karşılık verimlilik) ve farklı kişisel dürtüler (bireysel çıkarı karşı diğerlerinin çıkarları) bazı dağıtım kurallarının ön plana çıkmasına neden olabilir. Fakat tüm dağıtım kuralları dağıtım adaletinin sağlanmasına yönelik çalışır (Colquitt, 2001: 388). Dağıtım adaletindeki eksiklik, kırgınlık vb. olumsuz davranışlara yol açmaktadır (Beugre, 1998: 22).

Dağıtım adaleti konusunda çalışması olan Deutsch (1975) üç temel dağıtım kuralı ortaya koymuştur. Bu kurallar; halkçılık, eşitlik ve gereksinimdir. Halkçılık kuralına göre kazanımlar işçinin yatırımına göre dağıtılmalıdır. Eşitlik kuralına göre yatırımlara bakılmadan işgörenlere pay edilmelidir. Gereksinim kuralına göre ise kazanımlar işgörenin mutluluğuna göre dağıtılmalıdır. Ekonomik verimlilik temel amaçtır. Fakat işbirliğini temel alan dağıtım adaletinde baskın olan ilke halkçılık iken, eğlenceli sosyal ilişkiler olan ve bu ilişkilerin sürdürülmesinin temel olduğu durumlarda ise temel olan eşitlik kuralıdır. Bireysel gelişme ve mutluluğun temel ilke olduğu ilişkilerde ise baskın olan gereksinim kuralıdır (Erkutlu, 2015: 10).

1.1.2.2. Süreç (işlemsel) adaleti

Süreç adaleti ya da işlemsel adalet; kaynakların dağıtımından sorumlu bulunan işgören ya da yöneticilerin, dağıtımda izlediği yöntemlerle ilgilenir. Süreç adaleti dağıtım kararlarının nasıl verildiği ve bu süreç içerisindeki nesnel ve öznel durumları içermektedir. Dağıtım adaleti ve süreç adaleti arasındaki fark; dağıtım adaleti sonuçları süreç adaleti ise bu sonuçlara giden yol ve yöntemleri içermesi olarak açıklanmaktadır (Erkutlu, 2015: 11). Süreç adaleti kapsamında işgörenler elde ettikleri kazanımlar oluşurken izlenen sürecin ve kullanılan yöntemlerin ne derece adil olduğu ile ilgilenmektedir.

Süreç adaletinin işgörenlerin algısındaki etkisi doğrudan ya da dolaylı etkiler olmak üzere iki şekilde açıklanmaktadır. Doğrudan etki yönetici-işgören etkileşimini içermektedir. Buna göre işgörenler; tanınma, saygınlık kabul edilme vb. ihtiyaçları elde etmek isterler. Örgütte bulunan üyelerin ne derece değerli ve önemli olduklarını anlamalarının yolu ise yöneticilerin tutum ve davranışları karşısındaki algılarından geçmektedir. Bu durumda yöneticiler örgütün tamamını temsil etmektedirler. Eğer yönetici işgörene adaletli davranıyorsa işgören kendini diğer işgörenler tarafından onaylandığını ve kabul edildiğini düşünecektir. Aksi durumda işgören kendini düşük statüde ve kabul edilmeyen bir kişi olarak değerlendirecektir. Bu sebeple süreç adaleti aidiyet, kabul edilme, tatmin ve saygı gibi ifadelerle yakından ilişkilidir. Süreç adaletinin dolaylı etkisi ise işgörenin kararlardaki dolaylı etkisi ile açıklanmaktadır. Eğer işgörenler kararları etkileyebilirlerse kendileri için olumsuz olabilecek sonuçları en aza indirmeye, olumlu olabilecek sonuçları ise artırma şansları olacaktır (Budak vd, 2018: 34-35).

İşgörenlerin süreç adaletini adil olarak değerlendirmeleri aşağıdaki kurallarla ilgilidir (Erkutlu, 2015: 11):

- Tutarlık : Dağıtım kararlarının tutarlı olması kuralıdır. Süreçler kişilerden ve zamandan bağımsız olup istikrar göstermelidir.
- Önyargılı Olmamak: Dağıtımda ya da işlemden işgörene karşı önyargılı olunmamalıdır. Süreçler kişisel çıkarlardan ya da önyargılardan etkilenmemelidir.
- Doğruluk: İşlemler geçerli ve yeterli bilgilere dayandırılarak en az hata ile yapılmalıdır.

- Düzeltibilme: Alınan kararlara işgörenin itiraz edebilmesi ya da kararı düzeltibilme hakkına sahip olması gerekmektedir. İşgören şikayetleri dikkate alınmalıdır.
- Temsil Edilebilirlik: İşlemlerden etkilenen işgörenlerin sorunları ve düşünceleri dikkate alınmalıdır.
- Etik Olma: Kararların işgörenlerin etik değerleri göz önünde bulundurularak alınmasına ilişkin kuraldır.

1.1.2.3. Etkileşimsel adalet

İşgörenin adalet algıları bir kararın uygulanması sürecinde kişilerarası davranışların yapısına dayanmaktadır. Buna da etkileşimsel adalet adı verilmektedir. Kişilerarası ilişkileri vurgulayan etkileşimsel adalet, işgörenler ile yöneticiler arası iletişimdeki adalet algısı ile ilişkilidir (Erkutlu, 2015: 12). Etkileşimsel adalet Bies ve Moag'ın (1986) araştırmalarına dayanmaktadır. Bireylerarası etkileşime odaklanırken, yöneticilerin kararları uygulama sürecinde kendisine nasıl davrandıklarına ve diğer işgörelere karşı tutumlarına dair işgörelere algılarına vurgu yapmaktadır (Dai ve Xie, 2016: Akt. Budak vd., 2018: 35). Yalnızca dağıtım veya süreç adaleti ile örgütsel adaletin sınıflandırılmayacağını düşünen Bies ve Moag'ın (1986) diğer boyut olarak belirledikleri etkileşimsel adaletin Greenberg (1993) tarafından iki alt boyutu daha ortaya konmuştur. Bunlar; kişiler arası adalet ve bilgisel adalettir. Kişiler arası adalet, ödüllerin dağıtımını belirleyen yöneticilerin, işgörelere bu kararları nasıl aktardığı, bilgisel adalet ise dağıtılan ödülün sürecine ilişkin işgörelere açıklama yapılması ile ilgilidir (Çolak ve Erdost, 2004: 60). Ödül dağıtımını ve dağıtım prosedürlerine karar veren yöneticiler işgörelere karşı ne kadar iyi davranıyorsa kişiler arası adalet algısı o derece iyi olacaktır. Eğer süreçlerin nasıl işlediği hakkındaki bilgiler işgörelere iletiliyorsa bu da işgörenin bilgisel adalet algısını geliştirecektir (Colquitt, 2001: 427).

Etkileşimsel adaleti tanımlarken yerinde davranmak saygılı olmak, doğru söylemek ve bunları gerekçelendirmek dikkat edilmesi gereken dört önemli noktadır. özellikle kaba davranışlar yerine kibar olmak, uygunsuz ve önyargılı davranmaktan kaçınmak, alınan kararları açıkça ortaya koymak ve dürüst olmak etkileşimsel adalet algısını geliştirecektir. (Çolak ve Erdost, 2004: 60). Çünkü işgörenin yöneticilerden nezaket, saygı ve dürüstlük gibi beklentileri bulunmaktadır. Yöneticiler aldıkları kararları saygılı ve kibar bir şekilde açıklamalıdır. Kararlarla ilgili işgörelere de danışmalı ve kararların sonuçları konusunda işgöreni ikna etmelidir. İşgörenler bunlar vb. geri bildirimler almazlarsa adaletsizlik olduğu

algısına kapılabilirler. Özellikle kişiler arası adalet yoksunluğu işgören algısına yerleşirse işgören yöneticilerine tepki verebilirler (Budak vd., 2018: 36).

1.1.3. Örgütsel Adalet Kuramları

Örgütsel adaletin önemi yaygın bir şekilde kabul edilmekle birlikte, sosyal ve kişiler arası adalet kuramları, örgütte bulunan kişilerin davranışlarını anlamaya odaklanmıştır. Greenberg (1990) sosyal adalet kuramlarının örgütlere uygulanmasının direkt örgütler için yapılmadığı; temel amacın genel sosyal etkileşimin test edilmesi olduğu düşüncesindedir. Örgütsel adalet alanyazını incelendiğinde kuramların temelinde kazanımların adil olması sorununun olduğu ve buradan hareket edildiği dikkat çekmektedir. Alanyazının Homans'ın (1961) Dağıtım Adaleti Kuramı ile başlayıp Adams'ın (1965) Eşitlik Kuramı ile şekillendiği görülmektedir. O zamandan beri birçok adalet kuramı ortaya atılmış örgütsel adalet konusu genişletilerek açıklanmaya çalışılmıştır. Fakat kuramların sayı çokluğu ve aynı noktadan yola çıkarak şekillendirilmiş olması sebebiyle birbirini kapsayan ya da birbiriyle örtüşen sonuçlar çıkarmaları sınıflandırmaları zorlaştırmıştır (Özen, 2002: 108). Greenberg 1987'de yayımladığı "A taxonomy of Organizational Justice Theories" makalesinde adalet kuramlarını sınıflandırmış ve kuramsal bir çerçeve ortaya koymaya çalışmıştır (Budak vd., 2018: 37). Greenberg (1987) örgütsel adalet kuramlarını şu şekilde sınıflamıştır (Greenberg, 1987:10):

Tablo 1.1. Greenberg'in Örgütsel Adalet Kuramları Sınıflandırması

Reaktif – Proaktif Boyut	İçerik – Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif	Reaktif-İçerik Eşitlik Kuramı (Adams,1965)	Reaktif Süreç İşlemsel Adalet Kuramı (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif	Proaktif-İçerik Adalet Yargı Kuramı (Leventhal, 1946,1980)	Proaktif-Süreç Dağıtım Tercihi Kuramı (Leventhal, Krazu ve Fry, 1980)

Greenberg (1987: 10) makalesinde bu sınıflandırmanın iki farklı boyutun birleşimiyle oluştuğunu ifade etmektedir. Birincisi; reaktif-proaktif boyut, adaletsizliği ortadan kaldırmaya çalışmak (reaktif) ile adaleti oluşturmaya yönelik çaba sarfetmek (proaktif) kavramları arasındaki temel ayrıma odaklanmaktadır. Reaktif kuramlar bireylerin adil olmadığını algıladıklarında sakınma veya kaçma davranışlarına odaklanır. Bu noktada reaktif adalet kuramlarının adaletsizliğe verilen tepkileri incelediği öne sürülebilir. Proaktif adalet kuramları ise; adaleti çoğaltmak için yapılan davranışlara odaklanır ve bu yaşantıları oluşturmak için yapılan davranışları inceler (Budak vd., 2018: 37).

Greenberg'in üzerinde durduğu süreç-içerik boyutu ise kararların nasıl ortaya çıktığı ve verilen kararların neler olduğu arasındaki ayrıma dayanmaktadır. Süreç yaklaşımı farklı çıktılar (tanınma, ücret vb.) nasıl belirlendiğiyle ilgilenmektedir. Örgütsel kararların alınışında uygulanışında kullanılan prosedürlerin tarafsız olup olmadığına odaklanır. İçerik yaklaşımında ise örgütsel çıktılar dağıtıldığında sonuçların adaletli olma durumuyla ilgilenmektedir.

1.1.4. Eğitim Örgütlerinde Adalet

Okullar, diğer örgütlerde olduğu gibi pek çok farklı değişkenden etkilenmekle birlikte örgütsel adalet algısından da etkilenmektedirler. Örgütsel adaletle ilgili yapılan çalışmalarda, eğitim ortamında kişiler arası ilişkilerde adaletin önemli bir yeri olduğu görülmektedir (Köybaşı vd., 2017: 45). Okul yönetiminde rolü olan iç ve dış birçok faktör okul üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler ve hizmetliler ile okul çevresi, diğer paydaşlar ve bazı baskı gruplarının farklılığı bu etkinin düzeyini belirlemektedir.

Okulun yöneticisi, okulun yapısını kuracak yönetim anlayışı ve diğer örgütsel değişkenler amaçlara ulaşmada belirleyici etkindir. Bu sebeple okullarda adalet algısına etki eden faktörlerin neler olduğu ve adaletin öğretmenlerin algılarını nasıl etkilediği oldukça önemlidir. Karar verici konumunda olan yöneticilerin davranışları ne derece adil olursa öğretmenler arasında ve öğretmen ile yönetim arasında kurulan ilişkiler de o derece adil olacaktır (Titrek, 2009: 552). Adaletin öğretmene ve okula olan etkisinin olumlu olmasında en çok iş, okul yöneticisine düşmektedir. Yöneticilerin örgütsel davranış ve yönetim bilimi konularında donanım sahibi olması, bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi konusunda önemli bir etki gösterecektir. Okul yöneticisi uygulamalarda adil davranmıyorsa öğretmenlerin okula güven duyması beklenemez. Öğretmen bu durumda bilgi ve birikimi kullanmayabilir. Birbirine güvenmeyen kişilerden oluşan bir okulun, ortak akılla hareket etmesi de beklenmez. Okul yöneticisi okulun kaynaklarını dağıtan konumundadır. Bu sebeple adaletin dağıtıcısı olduğu da söylenebilir. Uygulama sonuçlarının adil algılanma durumu; katılımcı bir örgüt ortamının oluşmasında önemli bir yere sahiptir.

Başarının kendi çabalarından kaynaklandığına, sonuçları kontrol ettiğine, fazla çabalarının performansı artırdığına, iyi performansın ödüllendirildiğine, üstlerin kendilerine saygılı ve adil davrandığına inanan öğretmen, öğrenci ve yöneticiler diğerlerine kıyasla daha fazla çaba gösterirler. Görev saatleri dışında da işlerine devam edip öğrencilerine yardım

eden, her dersine hazırlanarak giren, müfredat dışı çaba gösteren öğretmenler, işten kaytaran, gönüllü olmayan, günün bitmesini bekleyen, toplantılardan uzak duran, işlerini başkalarına yıkan öğretmenleri gördüklerinde adaletsizlik algısına kapılacaklardır (Hoy ve Miskel, 2015: 145).

Adalet algısı dönem dönem zaman ve çevre şartlarına göre farklılık gösterebilir. Bu sebeple göstermiş olduğu performans sonucu ödüllendirilen bir öğretmen bunu her zaman adil görmeyebilir. Çünkü bugün adil algılanan bir durum başka çevre ve zamanda farklı algılanabilir. Bu sebeple okuldaki ortamın ve zamanın şartlarının adalet algısında belirleyici olacağını göz önünde bulundurmak gerekir (Alanoğlu, 2019: 50-3). Şüphesiz ki demokrasi kültürünün hakim olduğu ve katılımcı bir anlayışla yönetilen okullarda öğretmenler görevlerini daha iyi bir şekilde yerine getireceklerdir. Çünkü kararların nasıl alındığı bilen öğretmenin örgütsel adalet algısı yüksek olacaktır. Adalet algısı yüksek olan öğretmenin bağlılık, iş doyumunu, vatandaşlık vb. olumlu tutum ve davranışları artacak olumsuz davranışlara yönelik algıların ise azalacağı öngörülmektedir.

Titrek'in (2009) araştırmasına göre Türkiye'deki okullarda işgörenlerin adaletle ilişkin görüşlerinin okul türüne göre Türkiye'nin batı merkez ve doğu illerindeki okullarda bir değişiklik gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada "kısmen ve çoğunlukla" düzeylerinde bulgulara ulaşılarak işgörenlerin ilişkileri adil olarak algıladığı sonucuna ulaşılmıştır (Titrek, 2009: 562). Yapılan diğer araştırmalarda da (Yaylacı, 2004; Atalay, 2005; Tan, 2006; Polat, 2007; Polat ve Celep, 2008; Cömert vd., 2008; Yılmaz ve Taşdan, 2009) benzer bulgulara ulaşılmıştır. Bu çalışmaların bazıları ilköğretim bazılarının da ortaöğretim okullarında yapılan araştırmalar olduğu için öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının genellikle olumlu yönde olduğu belirlenmiştir. Hoy ve Tarter'da (2004) özellikle okullardaki örgütsel adaletin en temel taşının okuldaki güven algısı olduğunu öne sürmüştür. Okul başarısı, gelişimi ve huzuru için güvenin en önemli şart olduğunu belirterek, yöneticiler öğretmenlere, öğretmenlerde velilere çocuklarının iyiliği için "sadece bana güven" mesajını sürekli yolladıklarını öne sürmektedirler. Hoy ve Tarter (2004: 865), güvenin örgütsel kültürün ve özellikle de örgütsel adaletin temel taşı olduğunu belirtmektedir.

1.2. Tükenmişlik

Literatürde farklı tanımlamaların bulunmasına rağmen tükenmişlik kavramı genel olarak "enerji, güç veya kaynakların bitmesi, başarısız olma, yorulma" şeklinde

tanımlanmaktadır (Otacıoğlu, 2008: 104). Maslach tarafından yapılan tanıma göre enerji, güç ve potansiyeli aşırı zorlama ile ortaya çıkan başarısızlık, yıpranma ve tükenme durumudur. Daha sonraki çalışmalarında tanımını güncelleyerek bireysel, sosyal, toplumsal ve örgütsel sebeplere dayanan, iş yaşamında duygusal ve bireyler arası stres yapıcılara karşı sürekliliği olan bir tepki olarak tanımlamıştır. Ardından daha sade bir hale getirerek, iş yaşamındaki stres artırıcı unsurlara karşı bir karşı tepki olarak uzun zamanda ortaya çıkan psikolojik bir sendrom şeklinde açıklamıştır. Farklı tanımlara rağmen üzerinde durulan nokta çeşitli etmenlerden kaynaklanan iş yapma isteğinin düşüklüğüdür (Küçükaltan, Tükeltürk ve Gürkan 2015: 218). Tükenmişlik ilk olarak hasta bakımı ve sosyal hizmetler gibi mesleklerde ele alınmış daha sonra sağlık, din adamları, yargı çalışanları, danışmanlar ve eğitimciler üzerine araştırmalar devam etmiştir (Maslach, 2006: 38).

1.2.1. Tükenmişliğin Boyutları

Tükenmişlik boyutlarına ait en çok kullanılan sınıflama Maslach ve Jackson'a (1981) aittir. Buna göre boyutlar, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma olarak ayrılmıştır (Maslach ve Jackson, 1981: 99-113). Aşağıda tükenmişlik boyutları ele alınmıştır.

1.2.1.1. Duyusal tükenme

İşgörenlerin kendilerini yorgun ve duygusal yönden tükenmiş hissetmelerin, farklı bir anlatımla işgörenin işine fazla yüklenmiş olma duygularını tanımlar. Enerji düşmesi ve işgörenin duygusal bitkinlik hissine kapılmasıyla ortaya çıkmaktadır. Bunu yaşayan işgören bulunduğu örgütte geçmişte olduğu kadar sorumlu olmadığını düşünür. Engellenmişlik ve gerginlik duygularına kapılan birey işe gitmek ciddi bir endişe kaynağıdır (Dinler, 2010: 38).

Duyusal tükenme daha çok insanlarla ilişkilerin yoğun olduğu iş ortamlarında ortaya çıkmaktadır. İşgörenin yaşadığı psikolojik ve duygusal tükenmeden kaynaklanmakla birlikte tükenmişliğin başlangıcı ve merkezidir. Duygusal açıdan yoğun bir iş temposunda olan birey kendisini zorlar ve diğerlerinin duygusal istekleri altında ezilir. Duygusal tükenme bu duruma tepki olarak ortaya çıkar (Işıkhani: 374).

1.2.1.2. Duyarsızlaşma

İşgörenin tükenmişliğine bağlı olarak özgüven azalması, karşısındakilere karşı negatif tutum ve davranışları olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışların stres ve psikolojik

doyumsuzluğa bir tepki olarak oluştuğu kabul edilmektedir. Özellikle işgörenin özgüvenini diğerlerine karşı savunmasız bırakarak kızgınlık, umursamazlık, ilgisizlik ortaya çıkarmaktadır. Karşılıklı etkileşimden doğduğu için yalnızca tükenmişlik yaşayan kişiyi etkilemekle kalmamaktadır. Bireyin temasta bulunduğu diğerlerini de etkilemektedir (Demirel ve Seçkin, 2009: 148).

Duygusal tükenmişlik yaşayan birey kendisini diğerlerinin sorunlarını çözmede yetersiz hissetmektedir. Bu duygusal yükü azaltmak için sürekli bir arar. Diğerleriyle olan ilişkileri olduğunca minimuma indirir. Bunlar duyarsızlaşmanın ilk ortaya çıkan belirtileridir. Bu sendroma yakalanan kişi karşısındakiler ile arasına duygusal bir tampon oluşturur. Dolayısıyla diğerlerinin duygularına kayıtsız yaklaşır. Dozu artarak devam eden bu negatif davranış çeşitli şekillerde ortaya çıkar. İletişimde olduğu kişilere birer nesneymiş gibi davranır (Işıkhan, 2009: 375).

1.2.1.3. Düşük kişisel başarı hissi

Bu boyut bireyin kendisini olumsuz değerlendirmesini ifade etmektedir. Kişinin iş yaşamındaki eksikliğinden acı duyması, çok yorulmuş olması, hayal kırıklığı, anlamsız öfke hissetmesi nedenleriyle mesleki depresyona da sebep olabilen tükenmişlik boyutudur. Düşük moral, başarısızlık duygusu, yetersizlik, verimlilikte azalma, üretkenlikte düşüş, anlaşmazlıklar gibi belirtilerle açıklanan düşük kişisel başarı hissi, bireyin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olmasını ve çoğu zaman diğer boyutların sonucu olarak ifade edilmektedir (Sürvegil, 2006: 45).

1.2.2. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler

Tükenmişliğe neden olan faktörler bireysel ve sosyal faktörler ile iş ve örgüt ile ilgili faktörler olarak ikiye ayrılabilir. *Bireysel ve sosyal faktörler*, bireyin içinde olan ve bazen de tükenmişliğe temel hazırlayan, bazı durumlarda tükenmişliği ve etkilerini azaltan özellikleri ifade etmektedir. Başta yaş, cinsiyet, eğitim, çalışma süresi, medeni durum, kişilik ve beklentiler şeklinde sayılabilir. Sosyal faktörlere baktığımız zaman en önemli belirleyicilerden biri olarak aile yapısı ve sosyal destek olduğu ortaya çıkmaktadır. Sağlıklı bir aile yaşamına sahip olmak, birlikte çalıştığı insanlar ile sorunlarını paylaşarak çözüm için iletişimde olmak tükenmişlik duygusunu azaltmada etkilidir (Arı ve Bal, 2008: 136).

İşgörenlerin çalıştıkları kurum ve meslekleri ile ilgili beklentilerinde tükenmişliği etkileyen faktörlerdendir. Örnek olarak, genç ve deneyim sahibi olmayan işgörenler deneyim sahibi olanlara göre daha yüksek olması beklentilerindeki farkı açıklamaktadır (Çimen, 2000: akt. Arı ve Bal, 2008: 138). Gençlerin iş hayatına yeni başladıkları yıllarda daha idealist olmaları, işte ve çalışılan kurumda yaşadıkları olumsuzluklarda yıpranma düzeylerini artırabilecektir. Ek olarak iş ve özel hayatını dengede tutamamak, hayır diyememek, beklenti ve gerçeklerin uyuşmazlığı tükenmişliği artırmaktadır. Ayrıca mesleği açısından bireysel yeterlikleri ile ilgili gerçekçi olmayan beklentilere sahip olanlarda tükenmişliğe daha fazla rastlanmaktadır (Korkmaz, Sünnetçioğlu ve Koyuncu, 2015: 18).

İş ve örgüt ile ilgili faktörler ise bireyin etkileşimin bir sonucudur. İş yükü, ödüller, kontrol, adalet, aidiyet ve değerler olarak belirtilmiştir. İş yükü belirli bir sürede, belirli bir kalitede yapılması gereken iş olarak ifade edilebilir. Kontrol, bireyin iş üzerinde karar verme, seçim yapma, sorumluluklarını yerine getirme ve sorun çözme imkanı olarak tanımlanabilir. Ödül kişinin örgüte olan katkılarına karşılık olarak hem maddi hemde sosyal açıdan tatmin edilmesini ifade eder. Aidiyet örgütün sosyal çevresini ifade etmektedir. Buna göre işgörenler işbirliği, sosyal destek vb. kazanımlar sağladıkları gruplara girerler. Adalet işgörenlerin örgütsel karar veya politikaların doğruluğuna ilişkin olumlu duyguları ve örgütün herkes için tutarlı, eşit kurallara sahip olduğuna ilişkin algısıdır. Değer ise iyi ve kötü olana ilişkin inançtır. Örgüt değerleri ile işgörenin değerleri arasında farklılık olduğunda tükenmişlik artmaktadır. İşgören ile bahsedilen faktörler arasındaki uyumsuzluk tükenmişliği etkilemektedir (Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

1.2.3. Tükenmişliğin Sonuçları ve Tükenmişlik ile Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlik ilk olarak yaşayan kişiye zarar vermektedir. Fakat buna bağlı olarak huzursuz ve mutsuz kişi aile ve iş çevresindekilere yaşadıklarını yansıtmaktadır. Bireyin sağlığını yitirmesine ve moralinin düşmesine sebep olan tükenmişlik iş yaşamı üzerinde de olumsuz etkiler yaratmaktadır (Polatçı ve Ardıç, 2008: 75). Bu sebeple tükenmişliğin sonuçları üç bölümde incelenebilir. Bunlar; bireysel etkiler, aile yaşamına etkileri ve iş yaşamına etkileridir. *Bireysel etkilere* bakıldığında; tükenmişlik yaşayan bireylerde uykusuzluk, iştahsızlık, baş ağrısı, yorgunluk vb. fiziksel sorunlar ile çaresizlik, kaygı depresyon ve alınganlık gibi psikolojik sorunlar görülmektedir. *Aile yaşamına etkileri*; tükenmişliğin bireysel etkileri sonucunda iş yaşamında yaşadıklarını istemeden de olsa ailesine yansıtmasıdır (Küçükaltan, Tükel Türk ve Gürkan, 2015: 222). *İş yaşamına etkileri*

ise; hizmet verilen kişilere karşı ilgisizliğe sebep olmaktadır. Tükenmişlik duyan kişi etrafındakileri birer nesne olarak görmeye başlar. Böylece etrafındakilerin ihtiyaçlarına önem vermeyen, kaba ve saygısız davranışlar gösterir. Kısaca kişinin iş performansında düşüş olmaktadır. Bu düşüş genel olarak işin kalitesinde ve niteliğinde kendini gösterir. Düşüş iş performansının sonucu olarak motivasyon düşmekte ve kişi kendisini engellenmiş hissetmektedir. Bu noktada kişi artık yaptığı işi umursamamakta ve daha iyisini yapma kaygısı taşımamaktadır. Tüm bunlar aynı zamanda iş kazalarının oranını da artırmaktadır (Polatçı ve Ardıç, 2008: 75).

Tükenmişlik ile başa çıkmak gerekmektedir. Tükenmişlik ile başa çıkmak için iki yol bulunmaktadır. Bu yollardan birincisi bireysel mücadeledir. Aynı zamanda kişi tükenmişlik ile mücadele ederken sosyal desteğe ihtiyaç duymaktadır. Bu sebeple birey yaşadıklarını başkaları ile paylaşmalı tükenmişlikle başa çıkabilmesinde önemli katkı sağlayacaktır (Sürgevil, 2006: 140). Tükenmişlik yaşayan bireylere araştırmacılar tarafından gerçekçi hedefler belirlemek, işe ara vermek, kendini tanımak, dinlenmek verahatlamak, sorunları kişiselleştirmemek gibi öneriler sunulmaktadır (Küçükaltan, Tükeltürk ve Gürkan, 2015: 223).

Tükenmişlik ile diğer başa çıkma yolu ise örgütsel mücadeledir. Sürecin örgütsel olarak başlatılması aslında gelecekte olabilecek örgüt içi sorunların önüne geçmektir. Yönetim tükenmişlik sonucu oluşabilecek maliyet nedeniyle onu kontrol altına almak istemektedir. Örgütsel mücadele için hizmet içi eğitimler düzenlenmesi, yöneticilerin kararları alırken işgörenleri gözardı etmemesi önerilmektedir. Ayrıca işgörenlerin ödül kaynaklarının ve yükselme olanaklarının artırılması, işgörenlerin görev tanımlarının net yapılması, düzenli toplantıların yapılması, işgörelere strese karşı eğitimler verilmesi, adaletli, hoşgörölü, dinleyen esnek ve değer veren yöneticilerin yetiştirilmesi gerekliliği vb. öneriler verilmektedir (Babaoğlan, 6-8).

1.2.4. Öğretmenlerde Tükenmişlik

Öğretmenlik sürekli fedakarlık isteyen , duygusal açıdan bireyi tüketen ve etkileşim isteyen bir meslek olduğu için tükenmişlik durumunun yaşanma olasılığı yüksek olan meslek dallarından biri olarak kabul edilmektedir (Seferoğlu, Yıldız ve Yücel, 2014: 348). Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasında çeşitli toplumsal, ekonomik ve teknolojik gelişmelere paralel şekilde değişen eğitim-öğretim anlayışından kaynaklandığı söylenebilir.

değişen eğitim politikalarıyla birlikte, gerilim altında ve olumsuz koşullarda çalışmaları, bir tarafta öğretmenin verdiği hizmetin niteliğinde düşüş yaşanabilmektedir (Gündüz, 2005: 152).

Öğretmenlerin meslekte daha etkili ve bilgili olmaları konusunda giderek artan bir baskı olduğu dikkat çekmektedir. Ayrıca öğretmenlerin akademik yeterlik ötesinde yapmaları gereken farklı sorumlulukları bulunmaktadır. Diğer yandan öğretmenler duygusal ve davranışsal olarak sorunları olan öğrenciler ile birlikte çalışmaktadırlar. Öğretmenlerin ciddi bir kısmı öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamada kayna yetersizliği sebebiyle sıkıntılar yaşamaktadır. Bu durumlar öğretmenin tükenmişlik yaşamasını etkilemektedir.

Alanyazında öğretmenlerde tükenmişliğin giderek artan bir hal aldığı gösteren bulgular mevcuttur. Bu konuda yapılan bazı çalışmalarda iş doyumunu, stres, adalet algısı, öz yeterlik inançlarının düşmesi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmıştır (Seferoğlu, Yıldız ve Yücel, 2014: 350). Tükenmişlik yaşayan öğretmenler öğrencileriyle, yöneticileriyle, meslektaşlarıyla, velilerle yan, eğitim-öğretim sisteminin bütün bileşenleri ile sorunlar yaşamakta ve mesleklerine karşı olumsuz duygular geliştirmektedir. Bu durumda öğretmenlerdeki tükenme dolaylı olarak tüm topluma yansımaktadır.

Özgül ve Atan (2016) Ordu ilinde yaptıkları çalışmada öğretmenlerin duygusal tükenmeleri ve duyarsızlaşmalarına yönelik algılamaları yüksek olarak belirlenmiştir. Seferoğlu, Yıldız ve Yücel (2014) çeşitli illerden öğretmenlerle yaptıkları çalışmada erkek öğretmenlerin tükenmişlik algılarını kadın öğretmenlerden yüksek olduğu, 20-30 yaş grubundaki öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin eğitim durumu yükseldikçe tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri azalmakta olduğu; sosyo ekonomik açıdan düşük gelir grubu olan bölgede çalışan öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Cemaloğlu ve Erdemoğlu Şahin (2007) Ankara'nın ilçelerinde görev yapan 515 öğretmen ile yapılan çalışmada öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin yaşları ilerledikçe duygusal tükenme düzeylerinin arttığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik düzeyleri farklılaşmamaktadır. Boşanmış öğretmenlerin duygusal tükenme düzeyleri diğer öğretmenlere göre daha yüksek ve ön lisans mezunu öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlerden tükenmişlik düzeyleri daha yüksek olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin mesleki kıdemi arttıkça duyarsızlaşma ve

duygusal tükenme düzeylerinde de artış kaydedildiği belirlenmiştir. İlkokullarda çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu da tespit edilmiştir.

1.3. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık kavramıyla ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bunların birçoğu araçsal bağlılık ve ötesindeki bağlılık türü üzerine odaklanmaktadır. Örnek olarak; örgütsel bağlılık, bir bireyin örgütün değer ve amaçlarına taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Burada bağlılık araçsal bir durumdan öte bireyin işini salt örgütün gelişmesi için, örgütün amaç ve değerleri için hareket etmesidir. Bağlılık duygusuna sahip işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine inanır, sahip çıkar, beklenti ve emirlere gönüllü olarak uyar. Bu işgörenler ayrıca amaçların gerçekleşmesi için beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar. Ayrıca bağlılık gösteren işgören içsel olarak güdülenmektedir (Balay, 2000: 3).

Örgütsel bağlılık işgörenin bulunduğu örgüte karşı olan hislerini ifade etmektedir. Bağlılık duygusunun örgütsel performansı pozitif şekilde etkilediği için devamsızlık, işten ayrılma vb. olumsuz davranışları azalttığı görülmektedir. İşgörenin örgüte olan tutumları ve örgütün başarılı olabilmesi için verdiği çabaların tümüdür. Örgütsel bağlılıkta yaş kıdem vb. bireysel değişkenler ve yöneticini liderlik özellikleri ve iş ortamı gibi örgütsel özellikler etkili olmaktadır (Bayram, 2006:125). Örgütsel bağlılık, örgütlerin kendilerini koruma çabalarının temel noktalarından ve hedeflerinden birisidir. Çünkü bağlılığa sahip işgören daha uyumlu, üretken, daha sadık ve sorumluluklarını bilerek çalışmakta ve örgüte açısından daha az maliyete sebebiyet vermektedirler (Balcı, 2003: 14). Bağlılığa sahip işgören, örgütün değerlerine ve amaçlarına inanır ve amaçlar çerçevesinde üstün çabalar ortaya koyarak örgütte kalma konusunda kararlılık gösterir (Balay, 2000: 3).

Örgütün devamlılığının sağlanması işgörenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İşgören bulunduğu örgüte ne düzeyde bağlıysa örgüt o derecede güçlenmektedir. Örgüt yaşamının devamlılığı için işgörenin ayrılması engellenmelidir. Bunu yaparken yükselme olanağı, ücret artımı vb. yollar izler. Her örgütte bu çaba aynı değildir çünkü bazı örgütler işten ayrılmadan etkilemezler. Örgütte olmak için başvurunun çok olduğu bir örgütte işgöreni bağlamak için çabalamaya gerek duyulmaz (Başaran, 1982: 241).

Örgütsel bağlılık genel anlamda işe katılma, örgütün değerlerine olan inanç ve sadakat ile birlikte işgörenin psikolojik bağlılığını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılığın üç aşaması vardır: itaat, dahil olma ve kimlik kazanma. İtaat aşamasında işgören diğerlerinin etkisini

kendini tanıtabilmek amacıyla hoşgörür ve örgütte bulunmaktan gurur duyar. Son aşamada işgören örgüt değerlerinin anlamlı ve kendi değerleri ile aynı olduğunu fark etmektedir (Kırel ve Özkalp: 2011: 97).

Bir işgörenin bağlılığının kabul gören üç farklı ifadesi bulunmaktadır. Bunlar duygusal, devam ve normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılık tamamen işgörenenin örgüte olan duygularını ifade etmektedir. Devam bağlılığı ise işgörenin işten ayrılması sonucu oluşabilecek maliyet noktasında var olan bağlılık durumudur. Bu durumda işgören işine devam etmeyi tercih etmektedir. Son olarak normatif bağlılık işgörenin ahlaki bir sorumluluk olarak işe devamını ifade etmektedir. Bu durum işgörenin örgüt tarafından iyi davranıldığını hissetmesi ve buna karşın belirli bir süre hizmet verme sorumluluğu duymasındır (Özdevecioğlu, 2003: 114-115).

Her bağlılık türü işgöreni bir noktada örgüte bağlar ancak her işgörenin davranışlarını yönlendirmesi açısından farklı etkilere sahiptir. Örnek olarak duygusal bağlılığı olan işgören sorumluluklarının üstüne çıkarak hedeflere ulaşmada yardımcı olmaya çalışır. Yüksek duygusal bağlılığa sahip olan işgören ise devamsızlık yapmayarak daha motivasyonlu ve örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimindedirler. Ancak devam bağlılığı ile işgören performansı arasında negatif bir etkileşim bulunmaktadır. İşgören yalnızca kendinden bekleneni yapar ve düşük motivasyon ile yüksek oranda devamsızlık gösterirler (Çetin, 2004: 92).

Etkili sonuçlar ortaya çıkarmak için işgörenin yetenekleri tek başına yeterli değildir. İşgörenin iyi seçilmesi ve yetiştirilmesi işi nicelik ve nitelik bakımından iyileştirmek için yetmemektedir. Önemli olan personelin çalışma için güdülenebilmesidir (Balcı, 1985: 2). Bu sebeple işgörenin bilgi beceri ve yeterlikleri temelde gerekli ön koşullar olsa da yeterli değildir. İşin gerektirdiği yeterlikler kadar iş ortamına ilişkin olumlu tutumlara da gerek duyulmaktadır. İşgörenin çalışma ortamına ilişkin bakış açıları, örgütsel gelişim için oldukça önemlidir (Balay, 2000: 2). Bu bakış açısı işgören yeterliklerinin artırılabilirliğini ancak bunun tek başına yeterli olmadığını; yüksek yeterliği bulunan fakat bağlılığı düşük olan işgörenlerin yeterince istekli iş yapmayacakları anlatmaktadır (Ulrich, 1998: 16).

Örgüte bağlılık, yalnızca belirli bir rolün başarısını nitelik ve nicelik yönünden yükselterek işgücü devrinin ve devamsızlığın azalmasına neden olmakla kalmayıp aynı zamanda işgöreni örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli olan gönüllü

eylemlere yönlendirir. Örgütsel bağlılığın geliştirilmesi, bireyin dikkat ve duygularının birbiriyle ilişkilendirilmesine bağlıdır. Bu durum işgörelerin aralarında nasıl bir ilişki olduğunu ve örgüte olan duygularını yansıtır. Birçok örgütsel olayda rekabeti azaltmak örgüte gerçek bağlılığı gerektirir. Bugün artık örgütler arası rekabet daha global, müşteriye dönük, esnek, daha öğrenmeye yönelik ve daha üreticidir. Bu talepler örgütün başarılı olması için fiziksel, duygusal ve entelektüel enerjisini birleştiren ve yüksek düzey bağlılık duyan bireyler gerektirmektedir. Fakat yöneticilerin önemli bir kısmı bu artan beklentileri karşılamada yetersiz olmaktadır. Normal koşullarda bile istekleri yeterince karşılık bulmayan işgörenlerden daha fazla beklentiye girmek işgörenlerin bağlılığını olumsuz etkilemekte stres ve tükenmişliğe neden olmaktadır (Ulrich, 1998: 18). Örgütün içselleştirilmesi ve güçlü bir bağlılık öncelikle en önemli güdü tarzlarından biridir. Bu güdüleme, klasik örgüt politikası içerisinde oluşturulması en zor güdüleme tarzı olarak görülür. İçselleştirmenin düzeyi, örgütsel amaçların özelliklerine ve bunların işgörenlerin değer ve gereksinimleri ile olan uygunluğuna bağlıdır. Böyle bir güdülenme verimliliğin artmasına ve sistem başarısı için gönüllü işbirliğine ve yaratıcılığa yöneltir (Katz ve Kahn 1977, 43: akt. Balay, 2000: 5). İşgörenler kendilerini örgüte içten bir şekilde bağlarsa kendilerini örgütün bir parçası, örgütü de kendileri için bir parça olarak görürlerse örgütte kalmak için daha istekli olurlar (Aydın, 2014: 125). Bireyleri yalnızca fiziksel olarak sistemde olması yeterli değildir. İşgören iş ortamında fiziksel olarak bulunsa da psikolojik olarak bulunduğu ortam ile bütünleşemeyebilir. Eğitim işgörenleri de devamlılık göstermelerine rağmen duygusal olarak bütünleşme konusunda zayıf kalabilirler. İşgöreni yalnızca fiziksel olarak örgütte tutmak örgüt için yeterli değildir. İşlem alanı insan yetiştirmek için olan okulun etkili olabilmesi için eğitimciler görevlerinden daha fazlasını yapmak için istekli olmalıdırlar. Bağlılık duygusu güçlü olan öğretmenler öğrenciye, okula ve çalışma ortamlarına yönelim gösterirler. Hedefler arasında hangisinin öncelikli olduğu konusunda görüş ayrılıklarının yaşandığı, iş kontrolünde ise ciddi zorlukların yaşandığı okul örgütünde bağlılık konusu ayrı ve özel bir önem taşımaktadır.

Eğitim örgütlerinde bulunan öğretmen, yönetici ve diğer personeller eğitim işgörenleridir. Eğitim işgörenleri yeterliklerini kullanarak eğitimin amaçlarına ulaşmaya çalışırlar (Başaran, 1993: 109). Fakat eğitim örgütü düşünüldüğünde görev alan öğretmen ve yöneticilerin asgari çabaları yeterli olmamaktadır. Bu sebeple büyük oranda güdülenmiş ve okuluyla özdeşleşmiş işgörelere ihtiyaç duyulmaktadır (Katz ve Kahn 1997: 408 akt. Balay, 2000: 3).

Eğitimcilerin okula bağlılığı okul etkiliği açısından önemli bir ögedir. (Özmen, Arbak ve Özer, 2007).Düşük öğretmen bağlılığı öğrenci başarısını olumsuz etkilemektedir. Tükenmişlik yaşayan öğretmenler öğrenciye karşı, sınıftaki olumsuzluklara karşı daha az hoşgörülü olmakta, genel anlamda da bitkinlik ve tahammülsüzlük yaşamaktadırlar. Bu öğretmenler akademik gelişim konusunda daha az emek harcamakta ve önlerine çıkan engellere karşı çıkma noktasında çekingen davranmaktadırlar. Sonuçta öğretmen ve öğrenci arasında bir anlaşma durumu ortaya çıkmaktadır. Bu anlaşmaya göre öğretmen daha çok sosyal ilişkilerin olduğu ve düzenli bir sınıfa karşılık olarak öğrencilerinden akademik olarak beklentilerini azaltmaktadırlar(Balay, 2000:7).

Diğer yandan eğitim sisteminin kalitesiyle ilgili tartışmalar artarak devam etmektedir. Eğitimcilerden öğrenci velilerine kadar herkes eğitimden beklenen amaçların gerçekleştirilemediğinden dert yanmaktadır. Bu durumda açıkça vurgulanması gereken noktalardan birisi, eğitimin kalitesi ile yönetici ve öğretmenler arasında önemli bir ilişkinin bulunduğudır. Eğitimcilerin becerileri, yeterlikleri, yetişmişlik düzeyi, donanımları eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesine olanak sağlamamaktadır. Ülkemizde geçmişten beri büyük oranda yasal uyum ve en alt düzey olan araçsal bağlılık ile yetinmek zorunda olan yönetici ve öğretmenlerimizin eğitimde başarılı olmaları onların özverilerine bırakılmaktadır. Fakat eğitim bireye ve topluma yön veren bir faaliyet olarak bu şekil rastlantılara bırakılmamalıdır. Bunun için öncelik olarak eğitim işgörenlerinin sistem ile iç içe tutacak iş koşullarının yanı sıra onları sisteme bağlayacak olan moralin de önemsenmesi gerekmektedir. Aksi takdirde yaşanan sorunların önüne geçilemeyecektir (Balay, 2000: 9).

1.3.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Eğitim toplumun birbirine uyum sağlamasına ön ayak olan bir kurum olarak bireyler arasında oluşan eğitsel ilişkileri düzenler. Bir toplumda bireylerin yaşamlarını sürdürmek ve toplumda kendilerine yakışır bir yer edinmek için gerekli davranışları öğrenmesi gerekir. Bu davranışların tamamını aile ortamında öğrenmek zordur. Bugün bu işlevi okullar gerçekleştirmektedir (Başaran ve Çınkır, 2013: 18).

Eğitimin görevlerinde birisi bireyin ve toplumun sorunlarını çözmektir. Bireyler, insanca yaşama duygusunu bugün eskisinden daha fazla hissetmektedir. Bu ihtiyacın karşılanması kaliteli eğitimden geçmektedir. Bunun sağlanması içinde yönetici ve öğretmenlerin nicel ve nitel olarak donanımlı olmasından geçmektedir. Yönetici ve

öğretmenlerin yeterli olmaları yalnızca dış koşulların iyileştirilmesi ve maddi güdülerle sağlanamayacağından onları örgüte bağlayacak moral ve psikolojik faktörlerinde oluşturulması amaçların karşılanması açısından önem taşımaktadır (Balay, 2000: 11).

Günümüzde insanlar, özellikle iş yaşamına giderek daha fazla kişilik katmak istemektedir. İşin insani tarafı giderek daha önemli olmakta, kişinin insanlık özellikleri, duyguları, güdeleri ve ilgileri daha çok dikkate alınmaktadır. Bu sebeple insanlar maddi sorunları çözülmüş ve teknolojik imkanları gelişmiş olarak buldukları örgütün desenlenmesine katılım sağlamak istemektedirler. Bu bulgular, çağdaş bireyin maddiyattan çok özerklik, bireysel seçim ve özgürlük istediğini ortaya çıkarmaktadır (Balci, 2014: 18). Tüm bunlar okulda bireyin ön plana çıkması gerektiğini, düşüncelerin ve fikirlerin önemsenmesi gerektiğini göstermektedir. Günümüz şartlarında eğitimcilerin artı çabasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durumda eğitimcilerin bağlılık hissetmesi gerekmekte ve bunun için onların fikirlerinin önemsenmesi ve okulda bireysel katılımın sağlanması gerekmektedir.

1.3.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık kişinin örgüte psikolojik bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılığın üç boyutta ele alınabileceği öne sürülmektedir. Bunlar uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıdır.

1.3.2.1. Uyum boyutu

Bireyin örgütte, örgütün amaç ve değerleri dışında bir ödül kazanmak amacıyla hareket etmesi sonucunda meydana gelen bağlılık boyutudur. Ödüle dayalı bir bağlanmayı ifade etmektedir (Güney, 2011: 279). Burada işgören yalnızca ödül almak için değil aynı zamanda cezadan kaçmak için de davranışta bulunmaktadır. İşgörenin ortaya koyduğu bu davranışlar da yüzeysel olduğu için uyum boyutunda ele alınmaktadır (Uzunpınar, 2019: 28).

Uyum boyutunda işgören yetki ve kurallara bağlı olarak zorunlu bir şekilde davranışta bulunmaktadır. İşgören davranışlarını yapması gereken davranış olduğu için gerçekleştirmektedir. Örgüt içinde pozisyonunu veya yetkisini kullanan bir yöneticinin kararlarına işgörenlerin uyması gönülsüz ve isteğe bağlı olmayan bir uymadır. Kısaca uyum örgüte ya da yöneticiye duyulan güvene değil yöneticinin kontrolüne dayanmaktadır. Ayrıca burada bireyin seçme hakkı yoktur. Burada birey bağlılığın ilk aşamasındadır. Bu aşamada birey istekleri sadece elde edeceği birşeyler varsa kabul etmektedir. Örneğin ticari bir şirketin

amacı kar elde etmek olduğu için, güdüleme tercihinin maddi yönlü olması doğaldır. Ancak bir okulda eğitimcilerin yalnızca maddi yaklaşımlarla güdülenebilmesi mümkün görünmemektedir (Bursalıoğlu, 2019: 145).

Uyum boyutu, ödöl-maliyet dengesine dayalı bir boyut olmanın yanında, kişi ve örgüt arasındaki bir dizi karşılıklı anlaşmalara dayanmaktadır. Eğitim işğörenlerinin beklentilerinin ve gereksinimlerinin karşılanmaması, uzmanlığa ve bireye saygının kalmaması, ortam ve koşulların uygunsuzluğu, yasa dışı uygulamaların olması vb. durumlar eğitimcilerin kendini okuluna vermesine engel olur (Balay, 2000: 98).

1.3.2.2. Özdeşleşme boyutu

İşğörenin amaç ve değerleri ile örgütün amaç ve değerleri arasındaki uyuma dayanan boyuttur. İşğören ile örgüt arasındaki amaç ve değerler ne kadar uyumlu ise işğörenin olumlu davranışta bulunma sıklığı artmaktadır. Kısaca özdeşleşme, işğörenin tutum ve davranışları ile örgütsel değer ve inançlar arasındaki uyumu ifade etmektedir (Güney, 2011: 280). Özdeşleşme boyutuna göre bireyler doyum verici ilişkileri korumak için diğerlerinden gelen etkileri kabul ederler. Özdeşleşme bireylerin yakın olma arzusuna dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır. Bireyler diğerleri ile ilişkiye girmek için diğerlerinin davranışlarını benimsiyorsa özdeşleşme var demektir (Balay, 2000: 100).

Özdeşleşme boyutu bir çekicilik ortaya çıkardığı için, bireye hoşnutluk kazandırır. Ancak bu çekicilik kolay yok olabileceğın için korunması gerekmektedir. Bağlılık kişiye hoşgörünmesine karşılık sahibine maliyet ve sorumluluk yükler. Çekicilik vazgeçilmez görüldüğünde de esneklik azalır. Bu her örgütün istediğı bir sonuç değildir. Burada bireylerin tutumları, davranışlarla uyum gösterecek derecede bir bağlılık yaratmaktadır. Örneğın Japonlardaki gibi güçlü güçlü bir kültüre sahip örgütlerde özdeşleşme güçlüdür.

1.3.2.3. İçselleştirme boyutu

Örgütsel bağlılığın son aşaması olarak adlandırılan içselleştirme boyutu işğörenin ve örgütün değerlerinin karşılıklı olarak uyumlu olmasına dayanmaktadır. İçselleştirme boyutu bireysel değerler ile örgütsel değerlerin uyumluluğı ve örgütsel değerlerin kişinin tutum ve davranışlarına olan etkisi üzerinde durmaktadır (Gül, 2002: 43-44).

Örgütlerin en çok istedikleri bağlılık içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme kendş kendisini devam ettirerek baştaki etkiden bağımsız hareket eder. İçselleştirme

gerçekleştğinde işgöreni etkilemek için yeni kaynakların oluşturulması gerekmez. Çünkü burada işgören yenilikleri kendisinin olarak kabul eder

1.3.3. Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık

Öğretmenlerin meslekğine ilişkin algılarının, doyumlarının, görev yaptıkları okul ile ne derece bütünleştiklerinin işaretlerinden birisi örgütsel bağlılıktır. Aynı zamanda eğitimin etkililiği, öğrenme-öğretme sürecinin en önemli noktasında bulunan öğretmen, yönetici öğrenci etkileşimi gibi birçok detaya bağlıdır. Bu etkileşimde okulun yöneticisi müdür, sınıfın yöneticisi öğretmendir. Buradan bakıldığında öğretmenler kendilerini öğrencilerine, okullarına, iş arkadaşlarına ve mesleğine bağlı hissederlerse okulun etkililiğine yüksek düzeyde katkı sağlayabilirler (Balay, 2000: 6).

Öğretmenlerin bağlılığının öğrenci başarısına katkı sağladığı ve aynı zamanda bu başarıdan olumlu etkilendiği bilinmektedir. Aynı şekilde düşük bağlılığın da öğrenci başarısında düşüşe neden olduğu bilinmektedir. Öğretmenlerin bağlılığını geliştirmenin en etkili yollarında biri yönetici davranışlarıdır. Öğretmenlerin istek ve beklentilerine duyarlı, alınan kararlara katılım sağlayan, demokrasi kültürünü oluşturup koruyabilen, yönetsel adaleti oluşturabilen yöneticilerin öğretmen bağlılığını ortaya çıkarma, artırma ve devamlılığını sağlamak için önemli bir role sahip kişi olduğu söylenebilir (Norşenli, 2020: 55).

Öğretmen bağlılığı öğretmenlerin okula olan sadakati olarak tanımlanmaktadır. Öğretmenlerin okulun amaç ve hedeflerini içselleştirmesi ve bunlar için çabalayıp çeşitli konularda fedakarca davranması öğretmen bağlılığı olarak düşünülebilir (Balay, 2014: 128). Öğretmenlik, maddi kazancın ötesinde eğitimin amaç ve değerlerinin içselleştirilmesini gerektiren bir bağlılık gerektirir. Bu bağlılık başarılı olmanın temel unsurlarından biridir. Öğretmenlerin öğrencileri ya da okulu için yapabileceği fedakarlıklar, ücreti önemsemeden arada birde olsa ekstra ders verebilmesi, öğrencilerine ders dışında da zaman ayırabilme, çeşitli etkinlikler düzenleme vb. şeklinde sıralanabilir. Herhangi bir örgütte işgörenin gönüllü olan artı çabası nasıl bir örgüt için çok önemliyse aynı durum okul örgütü için de geçerlidir. Okullar ne kadar çok okula bağlı, kendisini adanmış öğretmenlere sahip olursa amaçlarına ulaşmaları o kadar hızlı olur.

Yüksek bağlılığa sahip öğretmenler, bunun vermiş olduğu motivasyon ile öğrenciler için daha çok çaba gösterirler. Okullarında daha aktif rol alarak, bireysel vakitlerini mümkün

olan her şekilde okulları için harcarlar. Okul içi ya da dışı etkinlik ve programlara katılarak hem kendilerinin hem de öğrencilerin gelişimi için çalışırlar. Öğrencilerine faydalı olabilmek için yeni teknik ve yöntemleri, stratejileri, müfredatı, değişen programları takip için eğitimlere katılırlar. Tüm bunları yapabilmek için öğretmenlerin yüksek bağlılık duygusuna ihtiyaç duyulmaktadır (Gören ve Sarpkaya, 2014: 71).

Araştırmalara göre öğretmenlerin düşük örgütsel bağlılığa sahip olmaları öğretici başarısının da düşmesine sebep olmaktadır (Frestone ve Pennell, 1993: 23). Öğretmen bağlılığının artması okul için daha fazla zaman ve enerji harcamasına, okul başarısının artmasına beraberinde de okulun paydaşları üzerindeki etkisinin artmasını sağlayacağı belirtilmektedir (Hoy, Tarter, Kottkamp, 1991: 3) Öğretmen bağlılığını geliştirmenin en etkili yollarından birisi yöneticilerin tutum ve davranışlarıdır. Öğretmenlerin beklentilerine duyarlı, alınan kararlara katılımı sağlayan, açık bir iletişim iklim ve demokrasi kültürü oluşturan yöneticilerin, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırma ve devamlılığını sağlamada en önemli rolde bulunan kişiler olduğu düşünülmektedir (Norşenli, 2021: 56)

1.4. İş Doyumu

İş doyumu “işten sağlanan maddi çıkar ve işgörenin çalıştığı kişiler ile bir şeyler ortaya koymaktan sağladığı mutluluk” olarak tanımlanmaktadır. Eğer işgören somut bir şeyler ortaya koyabiliyor ise, bu durumda hissedeceği gurur onu tatmin eden kaynak olacaktır. Çağdaş yönetim kuramlarına göre işten doyum sağlayabilmek için işgörenin öğrenmesinin, sorumluluk almasının, yaratıcılığının desteklenmesi gerekmektedir. Böyle bir örgütte çalışmanın yarattığı doyum işgörenin yaşamına da etki edecektir. Aksi durumda işgörenin doyumsuzluğu yaşamını olumsuz etkileyecektir. En önemli etkileri aşağıda kısaca özetlenmiştir (Çetinkanat, 2000: 1).

Yaşamdan doyuma etkisi, insan yaşamının en önemli parçalarından birisi iştir. Dolayısıyla işgörenin işten sağladığı doyum yaşamını etkilemektedir. Bireylerin önemli buldukları bir alandaki duygularını yaşamının diğer alanlarına da yansıttığı söylenebilir. aynı zamanda iş dışındaki yaşamını da işe yansıtabilir. Bu durumlara dayanarak işten alınan doyum ile yaşamdan alınan doyumun karşılıklı etkileşim içerisinde olduğu söylenebilir.

Fiziksel sağlığa etkisi ise işgörenlerin işten aldıkları doyumun açısından rahatsızlıklara yol açmasıdır. Yarışma, yetersizlikleri, yetkincilik vb. durumların doyumsuzluk yaratarak kimi zaman kalp hastalıklarına bile neden olabileceği öne

sürülmektedir. İş doyumunu aynı zamanda *akıl sağlığına* da etki edebilir. Doyumsuzluk ve akıl sağlığı arasında pozitif yönde yüksek bağlantı bulunmuştur. Verimliliğe etkisi konusunda ise doyum ve verimlilik arasında bir ilişki bulunmamıştır. İş doyumunu olmayan işgörenin yüksek verimlilik gösterebileceği gibi, doyumlu bir işgöreninde verimsiz olması olağandır. Ancak doyumsuz işgörenin işten kaçması devamsızlığı ve örgütü bırakması artmaktadır (Başaran, 1982: 208-209).

İş doyumunun genel olarak üç önemli özelliği bulunmaktadır. Bunlardan birinci; iş doyumunu duygusal bir tepkidir. Bu sebeple görülebilen değil anlaşılabilir bir durumdur. İş doyumunu genel olarak beklentilerin ne derecede karşılandığı ile ilgilidir. Eğer işgörenler diğer işgörenler ile karşılaştırıldığında kendilerinin daha az ödül aldıklarını düşünüyorlarsa yüksek ihtimalle işlerine, arkadaşlarına ve yönetime karşı olumsuz bir tutum sergileyeceklerdir. Diğer taraftan işgörenler kendilerine iyi davranıldığını adil olduğunu hissediyorlarsa olumlu tutum ve davranışlarda bulunacaklardır. Son olarak iş doyumunu kendisiyle ilişki içerisinde olduğunu gösteren birkaç özelliğe sahiptir. Bunlar (Çetinkanat, 2000: 1-2):

- İşin kendisi,
- Ücret,
- Yükselme olanakları,
- Denetim,
- İş arkadaşları şeklinde sıralanabilir.

Bazı yöneticiler iş doyumunuyla direkt olarak verimlilik üzerindeki etkisine inandıkları için ilgilenirler. Bu yöneticiler işgörenlerin mutlu olduklarında daha etkili, dikkatli, yenilikçi ve duyarlı olacağını düşünmektedirler. Aynı zamanda iş doyumunu devamsızlıklarda ve işten ayrılmada azalmaların anahtarı olarak düşünürler. Diğer yandan iş doyumunu sağlamayı ve korumayı vicdani bir sorumluluk olarak gören yöneticiler de mevcuttur (Çetinkanat, 2000: 2). Kısacası yöneticilerin bazılarının bakış açısının örgütsel bazılarının ise bireysel olduğunu söyleyebiliriz.

İş doyumunuyla ilgili temel olarak iki teorik yaklaşımdan söz edebiliriz. Birimcisi Herzberg'in iki faktör (güdülendirme ve hijyen) teorisi; diğeri ise Quarstein, McAffee ve Glasman'ın (1992) durumsal oluşumlar teorisi (Şahin ve Dursun, 2009: 161). Herzberg'in teorisine göre işgörenin işinden doyumunu iki boyutta düşünülmalıdır. Birincisi işin özüdür. İşin

ilgi ve yeteneklere uygun olması, işi başarabilecek olması, güdüleyici olması vb faktörleri içermektedir. İkinci boyut ise, iş ortamının kötü olması, ücret yetersizliği ve iş arkadaşları ile geçinememe vb. faktörlerden oluşmaktadır (Kuzgun, Sevim ve Hamamcı, 1999: 15).

Diğer taraftan Quarstein, Mcaffee ve Glasman iş doyumunu ya da doyumsuzluğunun durumsal oluşumlardan (çalışma araları, kötü yemekler), ve durumsal özelliklerden (çalışma şartları, iş arkadaşları) etkilendiğini öne sürmektedir. Buna durumsal koşulların birbiri ile etkileşimi oldukça önemlidir. Sonuç olarak iş doyumunu etkileyen faktörlerin araştırması iş doyumunu artırmaya yönelik çalışmaların yapılması için oldukça önemlidir (Şahin ve Dursun, 2009: 162).

1.5. İş Doyumunun Önemi

İş ve ya çalışmak insanın odak noktalarından bir tanesidir. İşsiz insanlar mutsuz olmaktadır çünkü bireyler beceri ve yeteneklerini ortaya koymak istemektedir. Hayatın merkezinde bulunan ve uzun zaman harcanan iş yaşamındaki mutluluk tüm hayatın üzerinde etkili olmaktadır. Bir toplumu oluşturan işgörenlerin üretken ve mutlu olması yani işten doyum sağlamaları ile toplumsal mutluluğunda artacağı söylenebilir.

Bireylerin işlerini anlamlı bulmaları ve işlerinde kişisel gelişim sağladıklarını düşünmeleri iş doyumlarını artırmaktadır (Acar, 2016: 15). Farklı bir anlatımla iş doyumunu hayatın odak noktalarından birisi olarak kabul edersek kişilerin işten doyum sağlamasının, birey örgüt ve toplum açısından önemi ortaya çıkacaktır. Diğer yandan, iş doyumunu elde edemeyen işgörenler psikolojik olgunluğa erişemezler ve hayal kırıklığına uğurlar. Bu durumda sağlıklı bir birey ve toplum yapısı oluşur. Dolayısıyla iş doyumunun önemi yalnızca bireyi değil örgütleri ve toplumu etkilemesinden kaynaklanmaktadır. İş tatminin önemi üç başlık altında toplanabilir:

Özetlemek gerekirse iş doyumunun önemi üç başlık altında toplanabilir. Birincisi birey açısından önemlidir. İş doyumunu düzeyinin yüksek olması işgörenin mutluluğunu artırırken iş doyumunun olmaması işgören mutsuzluğa itecektir. İkincisi örgütler açısından önemlidir. Örgütlerin etkililiği ve verimliliği işlerin iyi olmasına, dolayısıyla işgörenin doyumuna bağlıdır. İş doyumunu olduğu örgütlerde verimlilik artacaktır. Üçüncüsü ise yöneticiler açısından önemlidir. Yöneticilerin başarısı işgörenin amaçlara paralel olarak verimli bir şekilde çalışmasına bağlıdır. Bu sebeple iş doyumunu yöneticileri de doğrudan etkilemektedir (Mavuş, 2014: 8).

1.6. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunun artmasında örgütlerin sağladığı olanaklar belirleyici rol oynamaktadır. Örgüt tarafından sağlanan bu olanaklar genellikle görevlerin yerine getirilmesi için gerekli olan faktörler ile ilgilidir. Tabii ki bu olanakların iş doyumunu sağlayacağı garantisizdir. Çünkü her işgörende sahip olunan demografik özellikler birbirinden farklıdır. Bu sebeple örgüt tarafından sağlanan olanaklara karşı verilecek tepkiler işgörenin sahip olduğu kişisel özelliklere de bağlıdır. İşgörenin sahip olduğu eğitim, deneyim, sosyo-kültürel yaşantı vb. etmenler örgüte ve işe karşı olan tutum ve davranışları etkilemektedir. Bu sebeple iş doyumuna etki eden faktörlerin araştırılması gerekmektedir (Eğnli, 2009: 36).

İş doyumuna etki eden faktörleri *kişisel faktörler* ve *örgütsel faktörler* olarak iki sınıfta incelenebilir. *Kişisel faktörler* içerisinde yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, statü, kişilik özellikleri ele alınmaktadır. İşgörenin yaşı ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yaş arttıkça iş doyumuna da artmaktadır. Eğitim seviyesine göre ise, iş görenler eğitimlerini aşan işlerle meşgul oldukları zaman doyumunsuzluk yaşadıkları ortaya çıkarılmıştır. Aynı şekilde eğitim seviyesi işgörenin yaptığı işten daha üst bir seviyede ise iş doyumunu yine olumsuz etkilenmektedir. Statü faktörüne bakıldığında; üst yönetimde bulunan bireylerin daha fazla iş doyumuna sahip oldukları, alt statüde bulunan işgörenlerin ise terfi edebilmek için motive oldukları ve iş doyumlarının pozitif yönde arttığı öne sürülmektedir. Kişilik faktörüne bakıldığında ise eleştiriye açık, özgüvenli, takdire ve övülmeye ihtiyaç duymayan kişilerin iş doyumunun daha yüksek olduğu söylenebilir (Mavuş, 2014: 11).

Örgütsel faktörler içerisinde işin niteliği, ücret, çalışma arkadaşları, iletişim ve güvenlik faktörleri ele alınmaktadır. İşin niteliği faktörü açısından işin adı, toplumdaki statüsü, çalışma şekli direkt olarak iş doyumunu etkilemektedir. Bireylerin sosyo-kültürel çevresinden edindikleri duygu ve düşüncelerine göre hayal ettikleri işler vardır. Yaşadığı çevre tarafından kabul görmeyen bir işe sahip kişilerde iş doyumunu düşük olmaktadır (Serençelik, 2005: 81). İş arkadaşları faktörü açısından bakıldığında bireyler genelde hoşlandıkları insanlarla bir arada çalışmak istemektedir. Çünkü iş arkadaşları doğrudan ilişki içerisinde oldukları için birbirlerinden etkilenirler ve bu durum iş doyumunu etkilemektedir. Ayrıca işgörenler buldukları örgütlerde sosyal gruplar içine girmeye çalışırlar. İşgörenler sosyal gruplara uyum sağladığı sürece iş doyumları artar ya da azalır (Öz, 2006: 35). İletişim faktörüne bakıldığında işgörenlerin verilen kararları ilk ağızdan duymak istemeleri bu faktörün ana temasını oluşturur. İş görenler bu durumda kendilerine değer verildiğini

hissederler ve iş doyumları artar. Aynı zamanda iletişimdeki eksiklik belirsizliğe neden olacağı için işgörende güvensizlik, verimlilikte azalma ve bağlılıkta zayıflama ortaya çıkacaktır. Son olarak güvenlik faktörü ise işgörenlerin önemli bir memnuniyet faktörü olarak öne çıkmakta ve iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir. Güvensizlik sonucu düzensizlik ve kaos meydana geleceğinden işgörenin doyumunu azaltmaktadır (Dönmez, 2013: 20).

1.7. Öğretmenlerde İş Doyumu

Öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Çalışma koşulları, maaş, çalışma saatler, kişisel özellikler, yönetici tutum ve davranışları vb. durumlar söz konusu faktörler arasındadır. Araştırmalara göre çalışma şartları ve ortamı stres, okul ortamı, yöneticiler ve diğer öğretmenlerle olan ilişkileri iş doyumlarını etkileyen faktörler arasındadır (Jackson, Schwab ve Schuler, 1986: akt. Şahin ve Dursun: 161). Ayrıca öğretmenlerin daha iyi bir eğitim ve yüksek öğrenci başarısı için verdikleri uğraş, okulun başarısını etkileyen en önemli faktörlerdendir. Öğretmenlerin bu çabalarının süreklilik göstermesi ve karşılık bulması ise iş doyum düzeylerini artıracaktır. Ancak araştırmalar öğretmenlerin gerek ücret gerekse iyi bir yaşam standardı açısından beklentilerinin karşılanmadığını göstermektedir. Gereksinim ve beklentiler karşılanırsa öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin de olumlu yönde değişeceği söylenebilir.

Öğretmenlerin kişisel özellikleri eğitim sürecinde önemli ve belirleyici etkenlerden olmakla birlikte iş doyumlarını açıklamada tek başına yeterli değildir. Bununla birlikte öğretmenlerin eğitimin amaç ve hedefleri doğrultusunda çaba göstermeleri için işlerinden doyum sağlamaları gerekmektedir. Bu sebeple gerek okul gerekse sistem düzeyinde alınacak olan kararlara katılım sağlamanın yolları bulunmalıdır. Çünkü yalnızca görüş alınması ancak bu görüşlerin dikkate alınmaması öğretmeni memnun etmez. Öğretmenler kararlar üzerinde etki sahibi olduklarını görürlerse mutlu olurlar. Dolayısıyla yönetimde öğretmenlerin iş doyumlarını artırmak için karar ve uygulama süreçlerine etkin katılımları sağlanmalıdır (Şahin, 2013: 163).

1.8. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık işgörenlerin örgütün amaçlarını yerine getirmesine yardımcı olan, yardımseverlik ve gönüllülük esaslarına dayalı davranış olarak tanımlanmaktadır (İplik, 2015:5). Örgütsel etkililiği sağlamada en iyi yol olarak görülen örgütsel vatandaşlık, yazılı iş tanımlarında bulunmayan görevlerin gönüllü bir şekilde yapılması, iş birliğine dayalı hareket

edilmesi, kaynakların gereksiz yere kullanılmaması, zamanın verimli kullanılması vb. davranışları içermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı görev tanımlarının üstüne çıkması, kişinin kendisinden beklenen performansın fazlasını göstermesi ve bu davranışların örgütün ödül sisteminde yer alması şeklinde üç temel unsurdan oluşmaktadır (Greenberg ve Baron, 2000; akt. İplik, 2015: 7).

Organ (1998)'e göre ise örgütsel vatandaşlığın temel özellikleri şunlardır:

- Örgütsel vatandaşlık kişinin kendi tercihidir. ve bu davranış karşısında ödüllendirilmez ve davranışta bulunmadığında cezalandırılmaz,
- İşgörenin iş tanımlarında doğrudan ya da dolaylı şekilde yer almaz,
- İşgörenlerin bu davranış için eğitim almalarına gerek yoktur ve vatandaşlık davranışı örgütün işlevselliğini artırır.

Vatandaşlık gönüllülük esasına dayanıyor olsa bile örgütteki her olumlu davranış örgütsel vatandaşlık kapsamına girmez. Davranışın örgütsel vatandaşlık kapsamında ele alınabilmesi için öncelikle örgütün amaçlarına uyması ve yöneticiler tarafından onaylanması gerekir. Aynı zamanda diğer işgörenler tarafından kabul edilebilir olmalıdır. Vatandaşlık davranışı katılım şekline göre ikiye ayrılmaktadır. İlkinde aktif olarak davranış sergilemek ve örgüte katkıda bulunmak yer almaktadır. İkinci türde ise örgüte zararı olabilecek davranışlardan kaçınarak hareket etme söz konusudur. Burada iki farklı noktadan bahsedilse de temel olarak örgüt çıkarları için hizmet etme söz konusudur (Özdevecioğlu, 2003: 118-119).

1.8.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Vatandaşlık davranışı genel olarak örgütün gelişiminin sağlanması ve örgüt faaliyetlerinin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesini amaçlamaktadır. Organ (1998)'in sınıflandırmasına göre beş boyut bulunmaktadır. Bunlar; özgecilik vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenliktir. Ancak daha sonra yapılan çalışmalar örgütsel vatandaşlığı boyutlar altında incelemek yerine bütüncül bir şekilde ele almayı tercih etmişlerdir (Titrek vd., 2009: 4).

1.8.1.1. Özgecılık

İşgörenin diğeri işgörenlerin başına gelen herhangi bir sorunu ortadan kaldıracakları için gönüllü olarak yardım ettikleri tutum ve davranışlardır. İşgörenler diğerlerinin işi öğrenebilmesi, tamamlayabilmesi ve başaramadığı bir işin üstesinden gelebilmesi için yardımda bulunurlar. Burada işgörenlerin performansı artarken aynı zamanda grup etkililiğini artmakta ve amaçların gerçekleşmesine katkı sağlamaktadır (Demirel vd., 2011: 37). Özgecılık literatürde yardımlaşma olarak isimlendirilmiş ancak yardımseverlikte diğerlerini düşünme vb. durumlar yer almaktadır. Özgecılık ise örgütün bütünlüğü ve sürekliliğinin korunarak örgütsel amaçlara hizmet etmeyi içermektedir (Polat, 2007: 68-69).

1.8.1.2. Vicdanlılık

Yüksek görev bilinci olarak da isimlendirilen vicdanlılık işgörenlerin örgütün belirlediği görevlerin ötesinde örgütün işleyişine katkı sağlamalarıdır. Vicdanlılıkta işgören iş ve hedef odaklıdır. Bunun sonucunda işe devam etme, kaynakları örgüt çıkarları için kullanma, izin ve dinlenme saatlerini suistimal etmeden kullanma, sorunlara yapıcı ve problem çözücü önerilerde bulunma vb. davranışlar sergilenir (Demirel vd., 2011: 37).

1.8.1.3. Nezaket

İşgörenlerin alınacak kararlardan etkilenecek olan diğer işgörenleri bilgilendirmesi şeklinde ifade edilebilir. İşgörenler arası işbirliği söz konusu olduğunda örgütteki herkesin bu sorumluluğu alması, sorumluluklarını yerine getirmesi vb. davranışları içermektedir (Budak vd., 2018: 63). Yardımlaşma olarak düşünüldüğünde ortaya çıkan bir sorunla işbirliği içinde ilgilenmek varken, nezaket davranışında oluşabilecek sorunları öngörme ve önlem alarak oluşabilecek sorunları en aza indirmek yer almaktadır. Bu öngörü sayesinde önceden işbirliği sağlandığı için işlerin yürütülmesi de kolaylaşacaktır (Polat, 2007: 71).

1.8.1.4. Sivil Erdem

Örgüt politikaları ile ilgilenme, politikalar ile ilgili bilgi sahibi olma ve bu konularda kendini geliştirmek için çaba harcama olarak tanımlanabilir. İşgörenlerin yönetimin uygunluğuna tepki düzeyleri şeklinde de değerlendirilebilir. İşgörenlerin kararlara ve toplantılara katılarak kendini geliştirmesi ve bilgilенmesidir. İşgörenler mevcut durum ve gelecek için öneriler geliştirebilir hatta önemli kararlarda yol gösterici olabilir. Bu davranış

yöneticiler tarafından en az desteklenen davranış olarak düşünülmektedir (Altıntaş, 2006: 113).

1.8.1.5. Centilmenlik

İşgörenler arasında yaşanabilecek çatışmaları ve çıkabilecek olumsuzlukları örgütün amaçları için gözardı etme ve anlayış gösterme olarak ifade edilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 121). İşgörenler örgütte yaşanan olumsuzluklara karşı olumlu düşüncelerini korumaya ve pozitif yaklaşımlar sergilemeye odaklanırlar. Herhangi bir durumdan şikayetçi olma, rahatsızlık duyma vb. durumlarda sabırlı davranırlar. Aynı zamanda diğer işgörenlerin düşüncelerine tahammül etme ve işbirliğiyapmak için istekli olma centilmenlik davranışı olarak görülmektedir (Demirel vd., 2011: 38).

1.8.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler

Örgütsel vatandaşlık işgörenin diğer işgörenler ile ilişkileri, yönetici ile olan iletişimleri, bireyseli kişisel ve psikolojik gereksinimleri, kişisel özellikleri ve işe karşı geliştirilen tutum ile ilgilidir. Aynı zamanda bu durumlar vatandaşlık davranışını etkileyen faktörlerdir. Bu faktörler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

1.8.2.1. Örgütün özellikleri

Örgütün bürokratik yapısı, denetim sistemi, işgörenden beklentilerinin açık olması vb. özellikler ile vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır (Demirel ve Özçınar, 2009: 133-134). Örgütsel vatandaşlığın gelişebilmesi için denetim sisteminin doğru bir şekilde işlemesi gerekmektedir. Ayrıca örgütün olumlu bir iklime sahip olması, örgütteki adalet algısı ve örgüt kültürü de vatandaşlık davranışı üzerinde etkilidir.

1.8.2.2. Yöneticinin özellikleri

Yönetici özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirmedeki etkisi araştırmalar sonucunda ortaya çıkan bir gerçekliktir. Yöneticiler işbirliğinin korunmasında, işgörenlerin motive olmasında ve örgüt bütünlüğünü korumaya yönelik davranışları ile işgörenlere yol gösteren konumundadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesinde yöneticinin olumlu tutum ve davranışları etkili olmaktadır. İşgörenlerin yönetici davranışlarını adil bulmaları ve yöneticilerin adil bir ödüllendirme sistemi kullanarak,

yönetim programlarını işgörenler lehinde düzenleyerek vatandaşlık davranışının oluşumuna katkı sağlayabilirler (İplik, 2015: 112).

1.8.2.3. İşin özellikleri

İş görevlerinin ve tanımlarının açık olması gerekmektedir. Aynı zamanda iş yükü ve fiziksel ortamın da (ışık, ısı, ses, hareket alanı vb.) uygun olması işgörenlerin görevlerini yerine getirmesinde önemlidir. İşin rutinliği, görevlerin önemi, özerklik, geri bildirim vb. durumlarda işin özellikleri arasında sayılıp vatandaşlık davranışını etkilediği söylenebilir (Dede, 2019: 299).

1.8.2.4. İşgörenin kişisel özellikleri

Önemli faktörlerden birisi de işgören özellikleridir. İşgörenin eğitim düzeyi, yaşı, kariyeri, ekonomik durumu, cinsiyeti örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilemektedir. Örnek olarak kariyer fırsatına sahip olan bir işgörenin olmayana kıyasla vatandaşlık davranışı göstermesi daha olasıdır (Demirel ve Özçınar, 2009: 134). Ayrıca öz saygısı olan, başarı için çalışan ve sorumluluk bilinci olan işgörenler işbirliğinde bulunmaktan ve örgütün sorunlarından kaçmazlar ve örgütsel vatandaşlık davranışı gösterirler.

1.8.2.5. İşgörenin psikolojik özellikleri

Sosyal psikoloji alanında yürütülmüş çalışmalara göre olumlu bir örgüt ikliminde çalışan ve psikolojik sorunları olmayan işgörenlerin vatandaşlık davranışına sahip olduğu ortaya konulmuştur. İşgörenlerin olumlu bir psikolojik hale sahip olabilecekleri iş ortamında bulunması gerekmektedir. Bu durum aynı zamanda işgörenin diğer işgörenlere karşı olumlu tutu ve davranışlar oluşturmasını sağlayacak ve vatandaşlık davranışının gelişmesine katkı sağlayacaktır (İplik, 2015: 99).

1.8.2.6. İşgörenin ihtiyaçları

İşgörenin beklentilerinin karşılanması ekstra davranışlar göstermesini sağlar ve performansını artırır. Ayrıca işgören yönetim anlayışının adil olmasını, ihtiyaç halinde kaynakların yeterli düzeyde ve zamanında sağlanmasını beklemektedir. Bunların yanında işgörenler güvenlik vb. ihtiyaçlarında karşılanmasını beklerler. İşgören ihtiyaçlarının karşılandığını gördüğünde aidiyet ve bağlılık duygusu gelişecektir. Sonuç olarak örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasında katkı sağlanacaktır.

1.8.2.7. İşgörenin işe karşı tutumu

İşe karşı tutumları etkileyen birçok faktörden söz edilebilir. Olumlu tutumlar geliştirilmesi, örgüt amaçlarını bireysel amaçlar olarak görmesi, hedeflere ulaşmak için beklentinin üstünde çaba göstermesine olanak sağlamaktadır. Ayrıca işgörenlerin örgüte ilişkin adalet algıları vatandaşlık davranışlarını etkilemektedir. İşgören ve yönetici arasındaki iletişim ve etkileşimin olumlu bir seyir izlemesi işgörenin örgüt için daha fazla zaman harcaması ve daha etkili performans göstermesini sağlamaktadır (Dede, 2019: 230).

1.8.3. Okullarda Örgütsel Vatandaşlık

Okullar diğer örgütler ile karşılaştırıldığında temelde insan yetiştirmeyi ele aldığı için vatandaşlık davranışlarını göstermek için en uygun örgüt olarak görülmektedir. Okullarda iş doyumunu, örgütsel adalet, motivasyon, örgütsel bağlılık, işbirliği vb. davranışların olumlu yönde olması vatandaşlık davranışının gelişmesine katkı sağlayacaktır. Eğitim süreçlerinin işleyişinde odak noktada bulunan öğretmenlerin geliştirdikleri olumlu tutumlar öğretmenlerde okula yönelik beklentiler oluşturacaktır. Bu sebeple okul yönetimini öğretmenleri örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönlendirmesi gerekmektedir. Nitelikli ve etkili bir eğitim gerçekleşebilmesi için yalnızca öğretmenlerin değil, yöneticilerin, öğrencilerin, görevlilerin ve velilerin de vatandaşlık davranışlarına önem vermeleri gerekmektedir. Çünkü okul örgütü içerisinde her birey diğerlerini etkilemektedir. Okuldaki herkesin kendisini okul bir parçası olarak görmesi ve bu şekilde hareket etmesi gereklidir. Böylece eğitim-öğretimin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi sağlanacaktır (Baş ve Şentürk, 2011: 52). Kendisini okulun vatandaşı olarak görmeyen kişilerde adaletsizlik ve güvensizlik algısı oluşabilmektedir. Olumsuz tutumlara sahip kişiler okulun hedef ve amaçları doğrultusunda hareket etmeyi bırakacak ve niteliksiz çıktılara neden olacaktır. Bu gibi olumsuz durumların önüne geçebilmek için öğretmenlerin kendilerini okula ait hissetmesi için çaba gösterilmelidir.

Hoy ve Tarter (2004) okullarda örgütsel vatandaşlık üzerine yapılan çalışmalarını ihmal edildiğini belirtmektedir. Öğretmenler meslekleri için gerekli donanıma sahip olmak amacıyla uzun süreler eğitim alan ve temel amacı ada insan yetiştirmek olan profesyonellerdir. Eğitim- öğretim faaliyetleri iş tanımlarında açık bir şekilde ifade edilemeyecek kadar karmaşık ve profesyonellik gerektiren bir işdir. Bu sebeple örgütsel

vatandaşlık okullarda performansın önemli bir faktörü olarak kabul edilmektedir (Alanoğlu ve Demirtaş, 2019: 3-4).

Ayrıca okul yöneticilerini okul lideri olarak ele aldığımızda hem öğretmenler hem de öğrenciler için rol model olması gerektiğini söyleyebiliriz. Bu sebeple yöneticilerden beklenen bazı davranışlar oluşur. Öğretmenlerle olan ilişkisi, okul yönetim tarzı öğretmenlerin okula yönelik algılarını etkileyerek vatandaşlık davranışları oluşturmalarına katkı sağlayacaktır.

1.9. Okullarda Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkisi

Okullarda yöneticilerin öğretmenleri maddi olarak ödüllendirme yetkisi bulunmamaktadır. Ancak yöneticiler başarılı buldukları öğretmenlere takdir-teşekkür belgeleri vermek, sözlü şekilde tebrik etmek, teşekkür etmek ya da sicil kayıtlarını olumlu yönde doldurarak kadro ve derecelerinin yükselmesini sağlayabilirler. Kararların tarafsız bir şekilde alındığını düşünen öğretmenlerin tükenme eğilimleri düşecektir. Ayrıca öğretmenler karar verme süreçlerinde söz sahibi olduklarında adalet algılarının arttığı ve bununla tükenmişlik eğilimlerinin azalacağı öne sürülmektedir (Karaman, 90).

Tükenmişlikle mücadele konusunda yöneticilere çok önemli görevler düşmektedir. Çünkü öğretmenlik mesleği tükenmişlik açısından riskli bir meslektir. Okul yöneticileri bunun farkında olarak öğretmenlerin psikolojik yönden etkilenmemeleri için çaba sarf etmelidir. Yöneticilerin bu yöndeki tutum ve davranışları tükenmişlik duygusunu azaltmaktadır. Yöneticisinin işbirlikçi bir yönetim anlayışı benimsediğini düşünen öğretmenler yönetimde etkili olduklarını düşünerek işten aldıkları haz ve mutluluklarında yükselme; yorgunluk ve bitkinlik duygularında ise düşüş meydana gelecektir.

Öğretmenler meslekleri gereği her gün birçok kişiyle iletişim içerisinde bulunmaktadır. Bu iletişim esnasında çeşitli sorunlarla uğraşmak veya çatışmalar yaşamak mümkündür. Aynı zamanda, kalabalık sınıflar ve fiziksel koşullardaki eksiklikler vb. olumsuz durumlarla da karşı karşıyadırlar. Tüm bu faktörler öğretmenlerin tükenmişliklerinde rol oynamakla birlikte örgütsel adaletin etkisi de araştırmalarda yer almaktadır. Öğretmenlerin kararlara katılım haklarının olması ve hakların adil bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Karar süreçlerinde söz hakkına sahip olduğunu, fikirlerine önem verildiğini yapılan işlemlerde bir rolü olduğunu düşünen öğretmenler kendilerini daha başarılı hissederek daha

az tükenmişlik yaşayacakları öngörülmektedir. (Maslack,2003; Schaufeli ve Lieter, 2001; Moliner ve diğerleri, 2005; Karaman, 2009; Terkeş, 2015; Çil, 2016; Şeşen, 2011).

1.10. Okullarda Örgütsel Adalet ve İş Doymu İlişkisi

Örgütlerin izledikleri yanlış yönetim veya yanlış prosedürler işgörenlerin adalet algılarını olumsuz etkilemektedir. Ortaya çıkan olumsuz etkileşim işgörenlerin örgüte olan bağlılığını azaltmakta, işe olan katkılarını etkilemekte ve iş doyumunun düşmesine neden olmaktadır (Görgülür, 2013: 115). İşgörenler buldukları örgütte adaletsizlik hissedersen mutsuz olacak ve bu durumda buldukları ortamda problemler yaşayacaklardır. Ayrıca iş doyumunun olduğu tüm örgütlerde olduğu gibi okulda da verimlilik ve eğitim kalitesi artacaktır. Öğretmenlerin etkililik ve verimliliklerini birçok faktör etkilese de en önemlilerinden birisi iş doyumudur. Dolayısıyla öğretmenlerin sorumluluklarını yerine getirirken eğitimin hedeflerine ulaşabilmesi için bilgi ve becerilerinin yanında motivasyona da ihtiyaçları vardır.

Okulların başarılı olabilmesi tüm paydaşların sorumlulukların farkında olması ile mümkündür. Bu paydaşlar; öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler, veliler ve hizmetlilerdir. Öğretmen eğitimin en önemli paydaşlarından biridir. Çünkü küçük yaşlardan itibaren hataya atılınca kadar bireylere eğitim vermekte, rehberlik etmekte ve onları yetiştirmektedir. İşte bu nokta öğretmenin ihtiyacı olan psikolojik, sosyal ve ekonomik gereksinimlerin giderilmesi öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyecektir (Akkoç, 2021: 75).

Okullarda adil uygulamaların olması sonucu gelecek olan iş memnuniyeti ile öğretmenlerin performanslarında da artış olacaktır. Dolayısıyla eğitim hedeflerinin gerçekleşmesinin önü açılacaktır. Öğretmenlerin bireysel amaçları ile okulun amaçlarının örtüşmesi ve adaletin olduğu bir okulda bulunması, kendilerinden beklenenlerin daha fazla çaba sarf etmelerini sağlayabilir.

Okul yönetiminin öğretmenler ile olan ilişkisi öğretmenleri ve okulun başarısını etkileyen unsurlardan birisidir. Polat ve Kazak'a (2014: 72) göre adaletsizliğin göstergelerinden biri olan kayırmacılık öğretmenin adalet algısını ve işten aldığı doymu olumsuz etkilemektedir. Adalet algısının yüksek olduğu okullarda yöneticiler ve öğretmenler arasında güven oluşacak, iş birliği ve motivasyon artacaktır (Özgeçer, 2019: 3). Ayrıca okuldaki paydaşlar arası ilişki kadar, yönetimde klavuz olan mevzuat ve yönetmeliklerin,

öğretmenin haklarını korumayı amaç edinmesi ve alınan maaşın yeterli düzeyde olması iş doyum düzeyini önemli ölçüde etkilemektedir.

Atasoy' un (2019) çalışmasında öğretmenlerin okuldaki sosyal iletişimi adaletli bulunduğu fakat kararlar alınırken kendilerinin etkili olmadıkları sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca çalışmada öğretmenler, terfi olanaklarını ve kendi aldıkları kararları uygulama serbestliği konularına düşük puan vermişlerdir. Özellikle bazı öğretmenler görevlerinde yükselme ve terfi etme haklarının olmadıklarını ve kararlarını uygulama serbestliğinin bulunmadığını ifade etmektedir. Demirtaş ve Kılıç (2016) da çalışmasında benzer sonuçlara ulaşmıştır. Bu durum Türk eğitim yönetiminin merkeziyetçi bir yapıda olması, öğretmenlerin hem eğitim-öğretim hem de idari açıdan merkezden gelen kararlara uymaya zorunlu kılmaktadır. Aslında burada öğretmenler karar almada etkili olması gereken kişiler olarak değil alınan kararları uygulayacak kişiler olarak görülmektedir. Tüm bunlar öğretmenler üzerinde olumsuz bir algı oluşturmakta ve bu durum işten aldıkları doyumunu etkilemektedir. Öğretmenler işlerine ve yönetime karşı olumsuz düşüncelere sahip olduklarında öğrenciler üzerinde de olumsuz etkiler bırakabilirler.

1.11. Okullarda Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Bir örgütte sunulan imkanların ve çıktıların adaletli bir şekilde dağıtıldığını düşünen işgörenlerin, örgütsel bağlılıklarının yüksek olması öngörülmektedir. Bireyler buldukları örgütün imkanlarından ve ayrıcalıklarından aynı seviyede faydalanmaları gerektiğini düşünmektedirler (Bakan, 2011: 194). Okul yöneticilerinin uygulamaları objektif olmalı, görüşlere saygı duymalı ve pek çok durumda adil ve eşit bir anlayış içerisinde olmalıdır. Çünkü bu uygulamalar sonucunda öğretmenlerin adalet algısı yükselecek okulun daha kaliteli ve verimli olması için çaba gösterecek ve motivasyon sergileyeceklerdir. Çalışmaları sonucu edindikleri mutluluk ve haz onları kurumlarına daha çok bağlayacaktır. Eğitim yöneticilerini öğretmenlere saygı göstermesi, düşüncelerine önem vermesi örgütsel adalet algısını yükseltecek ve öğretmenlerin okula bağlılığını olumlu yönde etkileyecektir. Ayrıca yöneticilerin işbirlikçi bir şekilde yönetim oluşturmaları, öğretmenlerin yönetim süreçlerinde söz haklarının olması örgütsel bağlılık düzeylerini artıracaktır. Yüksek iş doyumuna sahip öğretmenleri eğitim-öğretim hedeflerini gerçekleştirmek için yüksek çaba gösterecektir.

Okul yöneticilerinin adaletli davranışlarda bulunması eğitim sistemi ve okul ile ilgili kurallara sadık kalarak keyfi uygulamalardan kaçınması ve bu kuralları uygularken herkese

eşit davranarak öğretmenlerin adalet algılarını olumlu yönde yükseltmeli duygusal ve normatif bağlılıklarını geliştirmelidir. Eğitimde istenen kalitenin sağlanabilmesi için öğretmen bağlılığının yüksek olması gerekir bunu sağlayacak okul yöneticilerinin öğretmenlerin adalet algılarını olumlu yönde etkileyecek tutum ve davranışlarda bulunmaları uygun olacaktır. Araştırmalara bakıldığında da öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunduğu yönündedir (Öztuğ ve Baştaş;, 2012; Önder, 2018; Şahin ve Kavas, 2016; Balcı, 2019; Selbi, 2019; Akyüz, 2013; Günce,20213, Çökük, 2013).

1.12. Okullarda Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi

Eğitim-öğretim etkinliklerinin niteliğini artırmak, sürecin merkezinde yer alan öğretmenlerden yüksek etkililik ve verimlilik sağlamakla mümkün olacaktır. Yüksek verimlilik için öğretmenlerin örgütsel adalet vb. olumlu örgütsel algılarını yükseltecek tutum ve davranışlarda bulunulması gerekir. Çünkü örgütsel adalet algısı öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen önemli bir faktördür. Ayrıca adalet algılarının öğretmenleri hangi davranışlara yönlendirdiği de önemli bir konudur.

Öğretmenlerin adil yönetildiklerine ilişkin inançları, bu inancın neden olduğu örgütsel sonuçlar düşünüldüğünde eğitim-öğretim etkililiği açısından önemli sonuçlar doğuracağı söylenebilir. Adil yönetime inanan öğretmenler okulun gelişimi adına daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri beklenir. Sonuç olarak örgütsel adalet algısı öğretmenlerin vatandaşlık davranışları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Bu sebeple öğretmenlerin vatandaşlık davranışında bulunmaları için yöneticilerin adalete önem vermesi gerekmektedir. Adalet duygusunu artıran okul yöneticileri öğretmen performansını artırmada diğerlerine göre daha başarılı olacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü, orta veya düşük düzeyli bir ilişki konusunda fikir birliğine varıldığı görülmektedir (Çağlayan, 2014; Moorman, 1991, Jafari ve Bidaria, 2012; Yıldız, 2012; Akyüz, 2012, Kılıç, 2014; Güneş, 2019; Akgüney, 2014). Öğretmenlerin adil yönetildiklerine yönelik algılarının yükselmesinin, vatandaşlık davranışı gösterme eğilimlerini artıracığı söylenebilir.

1.13. İlgili Çalışmalar

Uysal, Sarier ve Çilek (2019) “Türkiye’de Öğretmenlerin Örgütsel vatandaşlık Davranışlarını Etkileyen Faktörler: Bir Meta-Analiz Çalışması” başlıklı çalışmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği düşünülen; okul liderliği, örgütsel adalet, örgütsel güven, tükenmişlik, örgüt kültürü, örgütsel sinizm değişkenlerinin meta analizi yapılmış; örgütsel adaletin etkisinin pozitif yönlü ve orta düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Demir (2016) “Relation Between teachers’ Organizational Justice Perceptions and Organizational Commitment and Job Satisfaction in the School: A Meta-Analysis” başlıklı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile okuldaki örgütsel bağlılık ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi meta-analiz yöntemi ile incelemeyi amaçlamıştır. Analizlerin sonucunda dağıtım adaleti ve etkileşimsel adaleti ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Genel sonuç ise örgütsel adaletin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile pozitif ilişkisinin olduğudur.

Belenkuyu, (2015) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Çıktılara ve Liderlik Stillere Etkisi: Bir Meta-Analiz Çalışması” başlıklı örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel adalet üzerindeki etkisinin pozitif yönlü orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Önder (2017) “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiler: Türkiye’de Yapılmış Çalışmaların Meta-Analizi” isimli çalışmada örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin güçlü olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Ayrıca etki büyüklüğünün ortaöğretimde ilköğretimden daha yüksek ve etki değerlerinin pozitif yönlü olduğunu belirtmiştir.

Sonuç olarak örgütsel adaletin örgütsel davranışlar üzerinde önemli bir etkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca yönetimi alanında yapılan meta-analiz çalışmalarının kısıtlı olduğu ve artırılması gerektiği söylenebilir.

2. BÖLÜM

2. YÖNTEM

Bu bölümde öğretmenlerin adalet algılarının bazı örgütsel davranışlarına etkisini konu alan çalışmasının yöntemi, veri toplama, dahil edilme / hariç tutulma kriterleri, kodlama işlemi veri analizi,, moderatör analizi ve yayım yanlılığı olarak üç alt başlık bulunmaktadır

2.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tükenmişlik, işdoymu, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışlarına etkisini saptamak amacıyla araştırma sentezi yöntemlerinden birisi olan meta-analiz yöntemi kullanılmıştır. Bilimsel araştırmalarda tek bir çalışmanın yetersizliği ve bilim insanlarının sonuçları sentezlemeye ihtiyaç duyması da sentez araştırma yöntemlerinin doğmasına yol açmıştır (Çoğaltay, Karadağ ve Öztekin, 2014: 485). Meta-analiz farklı zamanlarda ve farklı yerlerde yapılmış bağımsız çalışmaların bulgularını birleştirerek nicel açıdan en doğruya ulaşmaktadır (Cumming, 2012: 6). Bu çalışmada korelasyonel araştırmalar kullanılmıştır.

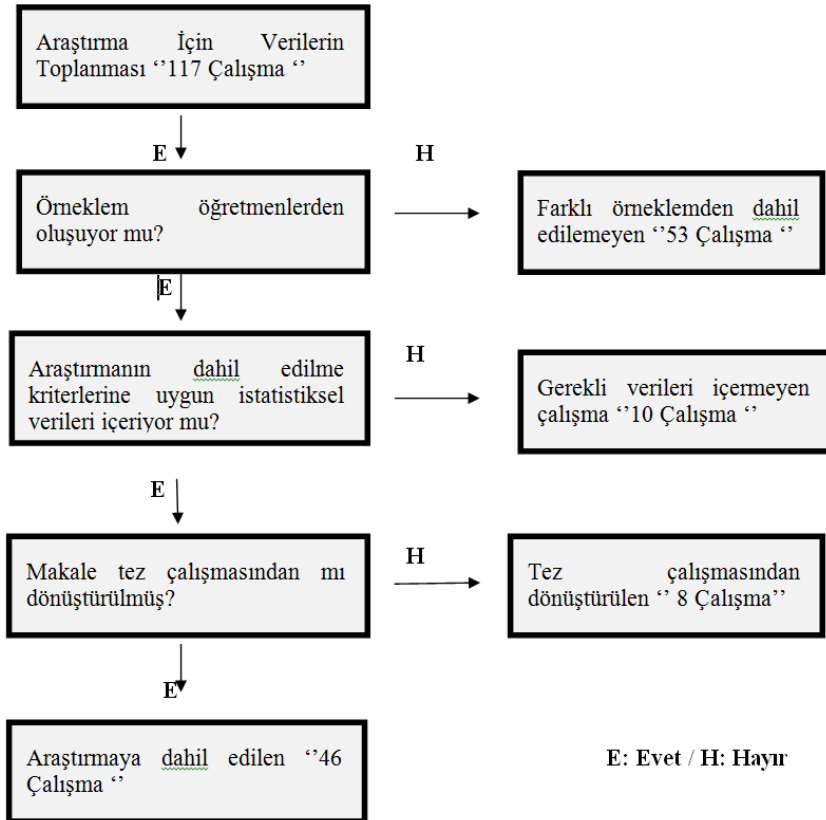
Günümüzde diğer alanlarda olduğu gibi eğitimde de çalışma sayısı her geçen gün artmaktadır. Her bir konuda birbirlerinden bağımsız ve farklı sonuçlar elde edilmiş çalışmalar bulunmaktadır. Araştırma sayısındaki artış bilimsel bilgiyi desteklemekle birlikte; araştırmacılara göre bir sorunu çözmek için tek bir çalışma yeterli olmamaktadır (Çarkungöz ve Ediz, 2009: 33). Meta-analiz tamamlanmış benzer çalışma verilerinin tek bir çatı altında toplanarak tekrar yorumlanmasını sağlamaktadır (Sağlam ve Yüksel, 2007: 1). Bu bakımdan meta-analizin alandaki birikmiş bilgiyi inceleme ve karşılaştırma, araştırmacıların yapacakları çalışmaları stratejik açıdan planlaması ve kaynaklarını daha etkili kullanabilmeleri için temel bilgileri sunma ve bilgi gelişimine katkı sağlama noktalarında önemli bir amaca hizmet etmektedir (Schmidt, 1992: 1177). Bu temel amaçlar doğrultusunda meta analiz bir çalışma alanı, tema ya da konu hakkındaki yapılmış benzer çalışmaların belirli ölçütler etrafında toplanıp, çalışmaların nicel verilerinin biraraya getirilerek yorumlanması için geliştirilmiş bir yöntem olarak düşünülebilir (Dinçer, 2020:2).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini örgütsel adaletin; tükenmişlik, iş doyumu, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık ile ilişkisini ele alan çalışmalar oluşturmaktadır. Aşağıda açıklandığı gibi ulaşılabilen çalışma sayısı 117'dir. Araştırmanın örneklemini bu 117 çalışmadan araştırmaya dahil edilebilir kriterleri (korelasyonel değerleri) içeren 46 çalışma oluşturmaktadır. Tarama süreci ve araştırma kapsamına dahil edilen çalışmalar aşağıda verilmiştir.

2.2.1. Tarama Süreci

Araştırmanın temel veri kaynağını Türkiye'de örgütsel adaleti konu edinen yüksek lisans/doktora tezleri, makaleler ve bildirimler oluşturmaktadır. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi, Google Scholar üzerinden ve üniversitelerin kütüphanelerinden konu ile ilgili anahtar kelimeler kullanılarak tarama yapılmıştır. Sonuç olarak tarama sonrası ulaşılan 117 çalışmadan toplam 46 tanesi dahil edilme kriterlerine uygun olup meta-analize dahil edilmiştir. akış şeması Şekil 2.1'de verilmiştir.



Şekil 2.1. Dahil Edilen Çalışmalara Ait Akış Şeması

2.2.2. Dahil Edilme Kriterleri

Bu çalışmada meta analize dahil edilecek araştırmaların özellikleri şu şekilde sıralanmıştır:

- Araştırmanın 01.01.2021 tarihine kadar yapılmış olması,
- Araştırmanın örneklem grubunun öğretmenleri içermesi.
- Gerekli istatistiksel verileri (korelasyonel değerleri) içermesi.
- Örneklem grubunun Türkiye içerisinde olması,
- Çalışmaya alınan makalelerin hakemli dergilerde yayımlanmış olması.

2.2.3. Hariç Tutulma Kriterleri

Bu çalışmada meta analize dahil edilemeyecek araştırmaların özellikleri şu şekilde sıralanmıştır.

- Gerekli nicel verileri (korelasyonel verileri) içermemesi,
- Aynı veri seti olan çalışma olması,

Araştırmaya dahil edilen çalışmalar EK 1’de verilmiştir ve kaynaklarda yıldız (*) ile gösterilmiştir. Araştırmaya dahil edilen 46 çalışmaya ait betimsel istatistikler aşağıda sunulmaktadır. Örgütsel adalet ve tükenmişlik arasında yapılan korelasyonel çalışmalara ulaşmak için tarama işlemi “Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik”, “Okullarda Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik”, “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik Algıları” başlıkları kullanılarak yapılmıştır. Tarama işlemi başlık, anahtar kelimeler ve özet alanlarına indirgenerek yapılmıştır. Dahil edilme ve hariç tutulma kriterleri sonucunda toplam 4 adet çalışma analize dahil edilmiştir. Çalışmalara ait özellikler Tablo 2.1. de sunulmaktadır.

Tablo 2.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlikle İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler

Seçenekler		n	%
Eğitim Kademesi	Okul Öncesi	1	25
	İlköğretim	1	25
	Ortaöğretim	2	50
Toplam		4	100
Yayın Türü	Makale	1	25
	Yüksek L.T.	3	75
Toplam		4	100
Örneklem Bölgesi	Akdeniz	1	25
	Ege Bölgesi	1	25
	İç Anadolu	1	25
	Marmara	1	25
Toplam		4	100
Çalışma Alanı	Belirtilmeyen	1	25
	İşletme	1	25
	Eğitim	2	50
Toplam		4	100
Yayın Yılı	2009	1	25
	2011	1	25
	2015	1	25
	2016	1	25
Toplam		4	100

Örgütsel adalet ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar Akdeniz, Ege, İç Anadolu ve Marmara bölgelerinde dağılım göstermekle birlikte çalışmaların büyük bir kısmını (%75) yüksek lisans tezleri oluşturmaktadır. Ayrıca çalışmaların yarısı eğitim alanında yapılmakla birlikte çalışmaların 2009-2016 yılları arasında yapıldığı görülmektedir. Çalışmalar ortaöğretim ağırlıklı olmak üzere okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim kademelerinde yapılmıştır.

Örgütsel adalet ve iş doyumunu ile ilgili korelasyonel verilere ulaşmak için” Örgütsel Adalet ve İş Doyumu”, “Okullarda Örgütsel Adalet ve İş Doyumu” ve “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Algıları” başlıkları kullanılarak tarama işlemi yapılmıştır. Tarama işlemi başlık, anahtar kelimeler ve özet alanlarına indirgenerek yapılmıştır. Dahil edilme ve hariç tutulma kriterleri sonucunda toplam 19 adet çalışma analize dahil edilmiştir. Çalışmalara ait özellikler Tablo 2.2’de sunulmaktadır.

Tablo 2.2. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İle İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler

Seçenekler		n	%
Eğitim Kademesi	Karma	9	36,8
	Okulöncesi	3	15,8
	İlköğretim	3	15,8
	Ortaöğretim	4	21,1
	Toplam	19	100
Yayın Türü	Doktora	2	10,5
	Makale	8	42,1
	Yüksek Lisans	9	47,4
	Toplam	19	100
Örneklem Bölgesi	Akdeniz	4	21,1
	Doğu Anadolu	2	10,5
	Ege	1	5,3
	İç Anadolu	4	21,1
	Marmara	8	42,1
Toplam	19	100	
Çalışma Alanı	Belirtilmeyen	1	5,3
	İşletme	4	21,1
	Eğitim	13	68,5
	Spor Bilimleri	1	5,3
Tablo	19	100	
Yayın Yılı	2009	1	5,3
	2010	2	10,5
	2011	3	15,8
	2012	2	10,5
	2013	1	5,3
	2014	1	5,3
	2015	2	10,5
	2018	1	5,3
	2019	5	26,3
	2020	1	5,3
Toplam	19	100	

Örgütsel adalet ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye dayalı çalışmalar Marmara bölgesi ağırlıklı olmakla birlikte Akdeniz, Ege, Doğu Anadolu ve İç Anadolu bölgelerinde yapılmıştır. Makale ve yüksek lisans tez çalışmaları ağırlıktadır. Karma çalışmalar ağırlıklı olmakla birlikte okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim kademelerinde çalışılmıştır. Çalışmalar ağırlıklı olarak eğitim alanında yapılmakla birlikte işletme ve spor bilimleri alanlarında da çalışmalar yapılmıştır. Ayrıca çalışmalar 2009-2020 yılları arasında dağılım göstermektedir.

Örgütsel adalet ve bağlılık arasındaki korelasyonel çalışmalara ulaşmak için “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık”, “Okullarda Örgütsel Adalet ve Bağlılık” ve “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algıları” başlıkları kullanılmıştır. Tarama işlemi başlık, anahtar kelimeler ve özet alanlarına indirgenerek yapılmıştır. Dahil edilme ve hariç tutulma

kriterleri sonucunda toplam 17 adet çalışma analize dahil edilmiştir. Çalışmalara ait özellikler Tablo 2.3’ de sunulmaktadır.

Tablo 2.3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılıkla İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler

Seçenekler		n	%
Eğitim Kademesi	İlköğretim	7	41,2
	Karma	4	23,5
	Okul Öncesi	1	5,9
	Ortaöğretim	4	23,5
	Özel Eğitim	1	5,9
	Toplam	17	100
Yayın Türü	Doktora	2	11,8
	Makale	4	23,5
	Yüksek Lisans	11	64,7
	Toplam	17	100
Örneklem Bölgesi	Doğu Anadolu	1	5,9
	7 Bölge	1	5,9
	Akdeniz	4	23,5
	Ege	2	11,8
	Güneydoğu Anadolu	2	11,8
	İç Anadolu	2	11,8
	Marmara	5	29,4
	Toplam	17	100
Çalışma Alanı	Eğitim	10	58,8
	İşletme	6	35,3
	Savunma Bilimleri	1	5,9
	Toplam	17	100
Yayın Yılı	2008	1	5,9
	2009	1	5,9
	2010	2	11,8
	2011	2	11,8
	2012	1	5,9
	2013	4	23,5
	2014	1	5,9
	2016	1	5,9
	2017	1	5,9
	2019	3	17,6
Toplam	17	100	

Örgütsel adalet e bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar Marmara ve Akdeniz bölgeleri başta olmak üzere Ege, İç Anadolu, Doğu Anadolu ve 7 bölgede yapılmıştır. Ağırlık ilköğretim okullarında olmakla birlikte okul öncesi, ortaokul, özel eğitim okullar ve karma çalışmalar yapılmıştır. Eğitim bilimleri ağırlıklı olmakla birlikte işletme ve savunma bilimleri alanlarında çalışmalar yapılmıştır. Çalışmalar 2008-2019 yılları arasında dağılım göstermektedir.

Örgütsel adalet ve vatandaşlık arasındaki korelasyonel verilere ulaşmak için “Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık”, “Okullarda Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık” , “Öğretmenlerin

Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık Algıları’’ başlıkları kullanılmıştır. Tarama işlemi başlık, anahtar kelimeler ve özet alanlarına indirgenerek yapılmıştır. Dahil edilme ve hariç tutulma kriterleri sonucunda toplam 10 adet çalışma analize dahil edilmiştir. Çalışmalara ait özellikler Tablo 2.4’ de sunulmaktadır

Tablo 2.4. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İle İlgili Dahil Edilen Çalışmalara Ait Özellikler

Seçenekler	n	%	
Eğitim Kademesi	İlköğretim	4	40
	Karma	3	30
	Ortaöğretim	3	30
	Toplam	10	100
Yayın Türü	Doktora	3	30
	Makale	2	20
	Yüksek Lisans	5	50
	Toplam	10	100
Örneklem Bölgesi	7 Bölge	1	10
	Akdeniz	1	10
	Doğu Anadolu	1	10
	Ege	2	20
	İç Anadolu	1	10
	Marmara	4	40
	Toplam	10	100
Çalışma Alanı	Eğitim	8	80
	İşletme	2	20
	Toplam	10	100
Yayın Yılı	2005	1	10
	2006	1	10
	2007	1	10
	2010	1	10
	2012	2	20
	2014	2	20
	2019	2	20
	Toplam	10	100

Örgütsel adalet ve vatandaşlık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar Marmara bölgesi başta olmak üzere, Ege, İç Anadolu, Akdeniz, Doğu Anadolu ve 7 bölge de yapılmıştır. Eğitim bilimleri alanı çalışmalarda ağırlık göstermektedir. Çalışmalar 2005-2019 yılları arasında dağılım göstermektedir.

2.3. Kodlama İşlemi

Araştırma öncesi Örgütsel Adalet konusundaki birincil çalışmaların kapsamının belirlenmesi, meta analize dahil edilecek çalışmaların belirlenebilmesi ve veri analizi yaparken kolaylık sağlayabilmek amacıyla bir kodlama formu oluşturulmuştur (Dinçer, 2020: 144) . Kodlama sürecinin ilk aşaması doküman analiz formunun oluşturulmasıdır. Dahil edilme kriterlerine göre araştırmalar belirlendikten sonra kodlama formuna girilen veriler

araştırmacı ve tez danışmanı tarafından tekrar kontrol edilerek veri girişinde olabilecek hataların önüne geçilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda hazırlanmış olan kodlama formunda;

- Araştırma no,
- Araştırmanın yazarı/yazarları,
- Araştırmanın türü,
- Örneklem büyüklüğü,
- Okul türü,
- Eğitim kademesi,
- Geçerlik-güvenirlilik testi yapılma durumu,
- Araştırmanın yapıldığı bölge ve
- Araştırmadaki nicel verileri içeren bilgiler yer almaktadır.

2.4. Verilerin Analizi

Bu alışma meta analiz türlerinden biri olan korelasyonel veri analizi ile yapılmıştır. Araştırmada Microsoft Office Excel 2007, SPSS VE Comprehensive Meta Analysis V3 programları kullanılmıştır.

2.4.1. Meta Analizde Model Seçimi

Meta analiz çalışmalarında genel olarak üç farklı yöntemden bahsedilmektedir. Bunlar (i) ham (standartlaştırılmış) ortalamaların farkı (D), (ii) ikili verileri kullanarak etki büyüklüğü hesaplama, (iii) korelasyonları kullanarak etki büyüklüğü hesaplamadır. Bu çalışmada korelasyonel etki büyüklüğü hesaplaması kullanılmıştır. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 değer almaktadır ve bu değerler z tablosunda aldığı değerlere dönüştürülerek hesaplama yapılmaktadır (Hedges ve Olkin, 1985: 236). Korelasyonel çalışmalarda aynı araştırmada birden fazla değer verildiğinde, başka bir anlatım ile bağımlı korelasyona rastlandığında korelasyon değerlerinin ortalaması alınarak devam edilir. Bu ortalamaları düzeltmek amacıyla farklı yöntemler bulunsa da yöntemler yüksek korelasyon tahminine yol açtığı için ortalama korelasyonun kullanılması önerilmektedir (Schnys ve Schilling, 2013: 145). Ortalama korelasyonları kullanmak korunumlu bir tahmin oluşturacağı için bu çalışmada ortalamalar tercih edilmiştir.

Meta analiz araştırmalarında etki büyüklüğünün hesaplanabilmesi için farklı modeller bulunmaktadır. Bunların en yaygın olanları Sabit Etkiler Modeli ve Rastgele Etkiler Modeli'dir. Meta analiz çalışmalarının çoğu bu iki modelden biri kullanılarak yapılmaktadır. Model seçiminde çalışmaların heterojen ya da homojen olması durumuna göre seçim yapılmaktadır. *Sabit etki modelinde* dahil edilen çalışmaların bir yaygın (gerçek) etki büyüklüğünü paylaştığı, çalışmaların homojen olduğu varsayılmaktadır. Farklı bir anlatımla, etki büyüklüğü etkileyen faktörlerin her çalışmada aynı olduğu varsayılmaktadır. Bu yüzden gerçek etki büyüklüğü bütün çalışmalarda aynıdır. *Rastgele etkiler modelinde* ise çalışmalardaki etki büyüklüklerinin aynı olmadığı, rastgele örnekleme temsil ettiği kabul edilmektedir. Heterojen çalışmalarda rastgele etkiler modeli kullanılmalıdır. Eğitim bilimleri çalışmalarında örneklem her çalışmada değişkenlik göstermektedir. Bu sebeple etki büyüklüğünün bütün çalışmalarda aynı olduğunu düşünmek doğru değildir. Örneklemde değişiklik gösterdiği için bu değişimi rastgele etkiler modeline göre hesaplamalar yaparak ortaya konulması gerektiği ileri sürülmektedir (Bronstein vd., 2019: 71-72). Bu çalışmada heterojenlik testi yapılarak (*tükenmişlik: $Q=16,368$ $p<0.05$, iş doyumu: $206,727$ $p<0.05$, bağlılık: $Q=250,521$ $p<0.05$ vatandaşlık: $Q=163,255$ $p<0.05$) çalışmaların heterojen olduğu belirlenmiş ve rastgele etkiler modeli kullanılmıştır.*

Alanyazında kullanılan ve diğer sınıflandırmalara, göre göreceli olarak daha ayrıntılı bir sınıflandırma da Thalheimer ve Cook'a (2002) aittir. Bu yazarların öngördüğü sınıflandırma şu şekildedir:

- $0.15 < d < 0.15$ önemsiz düzeyde

$0.16 < d < 0.40$ düşük düzeyde

$0.41 < d < 0.75$ orta düzeyde

$0.76 < d < 1.10$ yüksek düzeyde

$1.11 < d < 1.45$ çok yüksek düzeyde

$1.46 < d$ mükemmel düzeyde etki göstermektedir. Araştırmada bu sınıflandırma kullanılmıştır.

2.5. Moderatör Analizi

Örgütsel adaletin tükenmişlik, işdoymu, bağlılık ve vatandaşlık davranışlarına etki değerinde okul kademesi, yayın türü, çalışmanın yapıldığı bölge, örneklem büyüklüğü ve çalışmanın yapıldığı alan değişkenlerinin aracı değişken olup olmadığını ortaya çıkarmak bu araştırmanın amaçlarındandır. Araştırmada moderatör (aracı değişken) etkisi Q testi ile ortaya çıkarılmıştır. Moderatör değişkenler, sonuçları etkileyecek ve bu etkinin ne düzeyde olduğunu belirlemek amacıyla meta analizde kullanılan bağımsız değişkenlerdir. Bu araştırmada moderatör olarak okul kademesi (okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim, özel eğitim), yayın türü (yüksek lisans tezi, doktora tezi, makale), bölge (Ege, Akdeniz, Marmara, İç Anadolu, Güneydoğu Anadolu, Doğu Anadolu, Karadeniz ve 7 bölge), örneklem büyüklüğü (1-100, 101-200, 201-300, 301-400, 401-500, 501-600, 601-700,701-800, 801-900, 901-1000, 1000+), çalışma alanı (eğitim, işletme, spor bilimleri, savunma bilimleri ve belirtilmeyenler) değişkenlerinin moderatör etkisi incelenmiştir.

2.6. Yayın Yanlılığı

Yayın yanlılığı araştırmalarda çokça değinildiği gibi bu gibi araştırma sentezi çalışmaları için büyük bir tehdit oluşturmaktadır. Bazı bulgular yüksek değerlere sahip çalışmaların yayınlanma olasılığının daha düşük değerlere sahip olan çalışmaların daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu yanlılık bir araştırma sentezi olan meta-analize taşınmaktadır (Borenstein vd., 2019: 267).

Yayın yanlılığı yayımlanmamış olan çalışmaları ve tüm sonuçları temsil edilememesi durumunda ortaya çıkmaktadır. “Dosya çekmesi problemi” olarak da adlandırılan yayım yanlılığı, temel olarak bir konuda yapılan araştırmaların tümünün yayımlanmamış olma ihtimaline dayanır (Dinçer, 2020: 22). Özet olarak meta analize dahil edilen çalışmaların etki büyüklüğü gereğinden fazla çıkabilir. Bu sorunun önüne geçmenin en etkili yolu yayımlanmış ve yayımlanmamış çalışmaları karşılaştırmaktır; ancak yayımlanmamış çalışmalara ulaşamayacağı için yayım yanlılığının en aza indirmek amacıyla araştırmacılar geniş bir tarama yapmalıdır. Tam olarak yanlılık ortadan kaldırılamadığı için araştırmacılar farklı yöntemler geliştirmişlerdir (Borenstein, 2019: 270):

- Yanlılık için herhangi bir kanıt var mı?
- Tüm etkilerin yanlılığın eseri olma ihtimali var mı?

- Yanlılığın etkisi ne derece olabilir?

Meta-analiz çalışmalarında bu sorulara cevap verebilmek için bazı istatistiksel hesaplama yöntemleri kullanılmaktadır. FunnelPlot (huni saçılım grafiği), Duval ve Tweedie'nin Kırp ve Doldur (trim and fill) ve Rosenthal'ın güvenli N'i (fail-safe N-FSN) alanda çokça kullanılan ve atıf yapılan yayın yanlılığı testleridir. Bu araştırmada yayın yanlılığını tespit etmek amacıyla FunnelPlot (huni saçılım grafiği) ve Duval ve Tweedie'nin Kırp ve Doldur yöntemleri kullanılmıştır. İki çeşit yayın yanlılığı testi yeterli görülerek diğer testlerle ilgili verilere tezde yer verilmemiştir



3. BÖLÜM

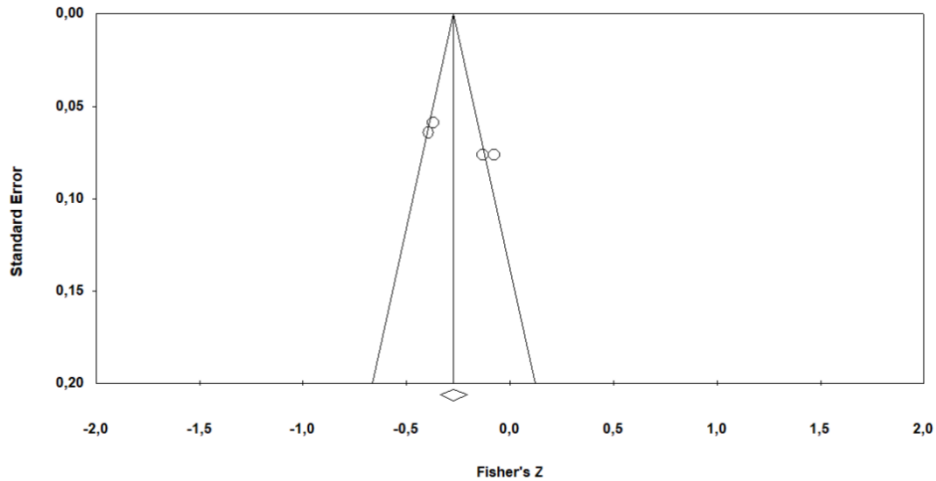
3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya ait yayım yanlılığı sonuçları, dahil edilen çalışmalara ait orman grafikleri, örgütsel adaletin ele alınan davranışlar üzerindeki etki büyüklükleri ve moderatör analizi sonuçları yer almaktadır.

3.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişliğe İlişkin Bulgular

Aşağıda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayım yanlılığına ilişkin analizler yer almaktadır. Grafik 3.1’de yayım yanlılığına ilişkin FunnelPlot (huni grafiği) verilmiştir. Huni saçılım grafiğinde X eksenini etki büyüklüğünü, Y eksenini araştırmaya ait standart hata değerini (SE) göstermektedir. Standart hata değeri (SE) düşük olan çalışmalar huninin üst taraflarına doğru ve etki büyüklüğüne yakın konumlanmaktadır. Ancak bazı çalışmalar eksik ise etki büyüklükleri orta kısımda konumlanmakta, çok fazla çalışma eksik ise alt kısımlara doğru konumlanmaktadır (Borenstein vd., 2019: 273).

Grafik 3.1’de görüldüğü üzere çalışmalar huni grafiğinin üst kısmına doğru etki büyüklüğünün her iki yanına simetrik olarak dağılım göstermiştir. Bu doğrultuda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayım yanlılığına dair bir kanıt bulunmadığı görülmektedir.



Grafik 3.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkisine Ait Huni Saçılım Grafiği

Yukarıdaki huni saçılım grafiğinde bir yanlılığa rastlanmamasına rağmen artı olarak Duval ve Tweedie'nin trim ve fill (Duval ve Tweedie'nin kırp ve doldur testi) testi uygulanmıştır. Kırp ve doldur testi Tablo 3.1.'de verilmiştir.

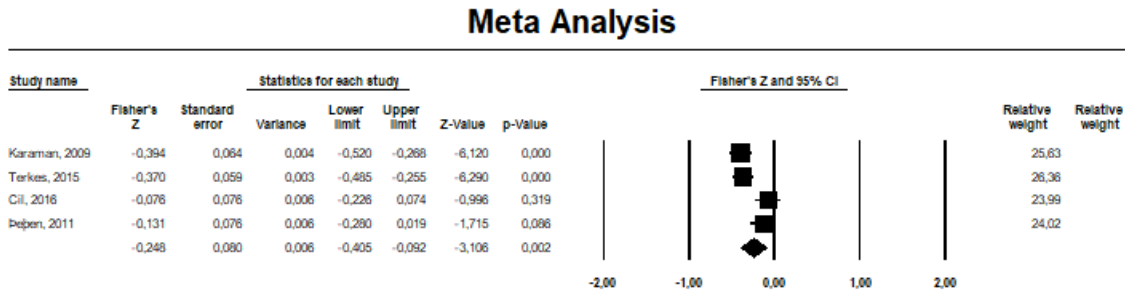
Tablo 3.1. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişisine Ait Kırp ve Doldur Testi

Değişken	Çıkarılmış Çalışma	Nokta Tahmini	CI (Güven Aralığı)		Q
			Alt Limit	Üst Limit	
Tükenmişlik					
Gözlenen Değerler		-0,248	-0,404	-0,091	16,368
Düzeltilmiş Değerler	0	-0,248	-0,404	-0,091	16,368

*p<0.05

Testin sonuçlarına bakıldığında gözlenen değerler ile düzeltilmiş değerler arasında bir fark görülmemektedir. Fark görülmemesinin nedeni yukarıdaki huni grafiğinde noktaların etki büyüklüğü çevresinde genel olarak simetrik görülmesidir (Duval ve Tweedie, 2020: 456). Etki büyüklüğüne ait olan merkez çizginin sağ ve sol tarafında kayıp veri görülmediğinden, gözlenen etki ve sanal etki büyüklükleri arasındaki fark sıfır olarak hesaplanmıştır.

Grafik 3.2’de örgütsel adalentin öğretmenlerin tükenmişliğine etkisine ait orman grafiğine yer erilmiştir. Şekilde meta-analize dahil edilen her bir çalışmaya ait çalışma ağırlıkları yer almaktadır. araştırmaya dahil edilmiş olan çalışmaların ağırlıklarının birbirine yakın olduğu gözlenmektedir.



Grafik 3.2. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişisine Ait Meta-Analiz Sonuçları

Tablo 3.2’de örgütsel adalet ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye dayalı meta-analiz sonuçları sunulmaktadır. Örgütsel adaletin tükenmişlik üzerindeki etki değeri= -0,248 olarak hesaplanmıştır. Bulgular örgütsel adaletin öğretmenlerin tükenmişlikleri üzerinde *negatif* yönlü ve *düşük düzeyde* bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.2. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkinine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları

Değişken	k	n	r	CI (Güven Aralığı)		Q	p	Q _b
				Alt Limit	Üst Limit			
Tükenmişlik	4	885	-0,248	-0,405	-0,092	16,368	0,001	
Moderatör (Okul Kademesi)							0,010	9,279
Okul Öncesi	1	174	-0,370	-0,485	-0,255			
İlköğretim	1	292	-0,79	-0,226	0,074			
Ortaöğretim	2	419	-0,266	-0,524	-0,008			
Moderatör (Yayın Türü)							0,202	1,627
Makale	1	175	-0,131	-0,280	0,019			
Yüksek Lisans T.	3	710	-0,285	-0,469	-0,101			
Moderatör (Bölge)							0,001	16,368
Akdeniz	1	174	-0,076	-0,226	0,074			
Ege	1	244	-0,394	-0,520	-0,268			
İç Anadolu	1	175	-0,131	-0,280	0,019			
Marmara	1	292	-0,370	-0,485	-0,255			
Moderatör (Çalışma Alanı)							0,029	7,105
Belirtilmeyen	1	175	-0,131	-0,280	0,019			
Eğitim	2	466	-0,227	-0,515	0,061			
İşletme	1	244	-0,394	-0,520	-0,187			
Moderatör (Örnekleme Büyüklüğü)							0,000	16,305
101-200	2	349	-0,104	-0,209	0,002			
201-300	2	536	-0,381	-0,466	0,296			

*p<0.05

Yapılan moderatör analizinde okul kademesinin örgütsel adaletin öğretmen tükenmişliği üzerindeki etkisinde moderatör olmadığını göstermektedir. Moderatör analizine göre okul kademesi istatistiksel olarak anlamlı görünmemektedir ($Q_b= 9.279$, $p> .05$). Belirlenen diğer moderatörler arasında yayın türü ($Q_b= 1.627$, $p>0.5$) ve çalışma alanının da ($Q_b= 7.105$, $p>.05$) adaletin öğretmenlerin tükenmişliğine etkisinde moderatör olarak rol oynamadıkları görülmektedir.

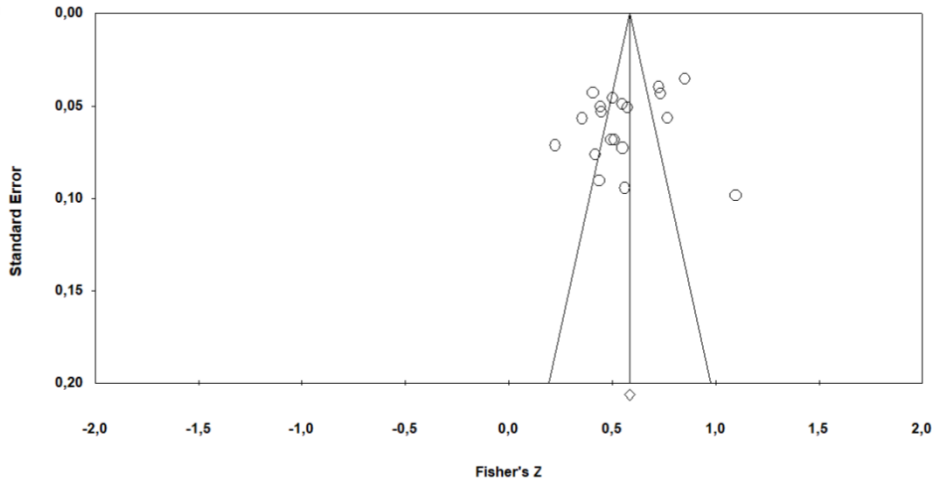
Diğer yandan yapılan moderatör analizinde araştırmanın yapıldığı bölgenin ($Q_b= 16.368$, $p< .05$) örgütsel adaletin öğretmenlerin tükenmişliğine etkisinde moderatör olarak rol oynadığını görülmektedir. Bölgelere göre Akdeniz [$r = -0,076$] ve İç Anadolu [$r= -0,131$] bölgelerinde adaletin tükenmişlik üzerindeki etkisi *önemsiz düzeyde*, Ege [$r= -0,394$] ve Marmara [$r=-0,370$] bölgelerinde ise örgütsel adalet tükenmişlik üzerinde *negatif yönlü ve düşük düzeyde* etkiye sahiptir.

Son olarak örneklem büyüklüğü ($Qb: 16.305, p < .05$) örgütsel adaletin tükenmişliğe etkisinde moderatör olarak rol oynadığı görülmektedir. 101-200 aralığındaki örneklemelerde [$r = -0,104$] önemsiz düzeyde bir etki, 201-300 aralığındaki örneklemelerde ise [$r = -0,381$] düşük düzeyde etki ettiği görülmektedir.

3.2. Örgütsel Adalet ve İş Doyumuna İlişkin Bulgular

Aşağıda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayım yanlılığına ilişkin analizler yer almaktadır. Grafik 3.3’de yayım yanlılığına ilişkin FunnelPlot (huni grafiği) verilmiştir. Huni saçılım grafiğinde X eksenini etki büyüklüğünü, Y eksenini araştırmaya ait standart hata değerini (SE) göstermektedir. Standart hata değeri (SE) düşük olan çalışmalar huninin üst taraflarına doğru ve etki büyüklüğüne yakın konumlanmaktadır. Ancak bazı çalışmalar eksik ise etki büyüklükleri orta kısımda konumlanmakta, çok fazla çalışma eksik ise alt kısımlara doğru konumlanmaktadır (Borenstein vd., 2019: 273).

Grafik 3.3’de görüldüğü üzere çalışmalar huni grafiğinin üst kısmına doğru etki büyüklüğünün her iki yanına simetrik olarak dağılım göstermiştir. Bu doğrultuda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayım yanlılığına dair bir kanıt bulunmadığı görülmektedir.



Grafik 3.3. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisine Ait Huni Saçılım Grafiği

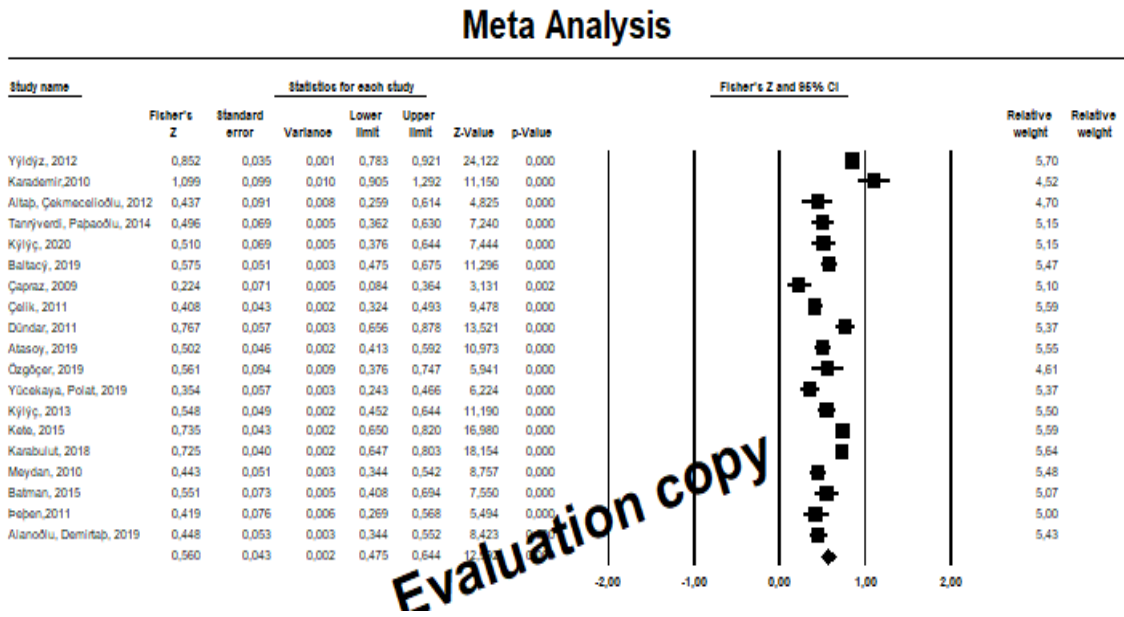
Yukarıdaki huni saçılım grafiğinde bir yanlılığa rastlanmamasına rağmen artı olarak Duval ve Tweedie’nin trim ve fill (Duval ve Tweedie’nin kırp ve doldur testi) testi uygulanmıştır. Kırp ve doldur testi Tablo 3.3’de verilmiştir.

Tablo 3.3. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisine Ait Kırp ve Doldur Testi

Değişken	Çıkarılmış Çalışma	Nokta Tahmini	CI (Güven Aralığı)		Q
			Alt Limit	Üst Limit	
İşdoyumu					
Gözlenen Değerler		0,559	0,475	0,644	256,726
Düzeltilmiş Değerler	0	0,559	0,475	0,644	256,726

Testin sonuçlarına bakıldığında gözlenen değerler ile düzeltilmiş değerler arasında bir fark görülmemektedir. Fark görülmemesinin nedeni yukarıdaki huni grafiğinde noktaların etki büyüklüğü çevresinde genel olarak simetrik görülmesidir (Duval ve Tweedie, 2020: 456). Etki büyüklüğüne ait olan merkez çizginin sağ ve sol tarafında kayıp veri görülmediğinden, gözlenen etki ve sanal etki büyüklükleri arasındaki fark sıfır olarak hesaplanmıştır.

Grafik 3.4’de örgütsel adalentin öğretmenlerin işdoyumlarına etkisine ait orman grafiğine yer erilmiştir. Şekilde meta-analize dahil edilen her bir çalışmaya ait çalışma ağırlıkları yer almaktadır. araştırmaya dahil edilmiş olan çalışmaların ağırlıklarının birbirine yakın olduğu gözlenmektedir.



Grafik 3.4. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişkisine Meta-Analiz Sonuçları

Tablo 3.4’de öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş doyumları arasındaki ilişkiye dayanan meta-analiz sonuçları sunulmaktadır. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etki değeri $r = 0,475$ olarak hesaplanmıştır. Bulgular örgütsel adaletin öğretmenlerin iş doyumunu üzerinde *pozitif yönlü ve orta düzeyde* etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.4. Örgütsel Adalet ve İş Doyumu İlişmesine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları

Değişken	k	n	r	CI (Güven Aralığı)		Q	p	Q _b
				Alt Limit	Üst Limit			
İş Doyumu	19	6727	0,560	0,475	0,664	206,727	0,000	
Moderatör (Okul Kademesi)							0,114	5,950
Okul Öncesi	3	532	0,502	0,416	0,588			
İlköğretim	3	823	0,591	0,371	0,810			
Ortaöğretim	4	1.355	0,416	0,286	0,546			
Karma	9	4.017	0,634	0,503	0,765			
Moderatör (Yayın Türü)							0,193	3,289
Makale	9	2.344	0,574	0,423	0,724			
Yüksek L. T.	9	3.428	0,561	0,451	0,671			
Doktora Tezi	1	561	0,443	0,344	0,542			
Moderatör (Bölge)							0,003	16,266
Akdeniz	4	1.746	0,660	0,420	0,900			
Doğu Anadolu	2	535	0,551	0,466	0,636			
Ege	1	630	0,725	0,647	0,803			
İç Anadolu	4	1.387	0,588	0,361	0,815			
Marmara	8	2.429	0,478	0,372	0,584			
Moderatör (Çalışma Alanı)							0,000	40,562
Belirtilmeyen	1	175	0,419	0,269	0,568			
Eğitim	13	5.313	0,575	0,480	0,670			
İşletme	4	1.133	0,450	0,375	0,526			
Spor B.	1	106	1,099	0,905	1,292			
Moderatör (Örnekleme Büyüklüğü)							0,000	35,957
101-200	6	901	0,544	0,325	0,762			
201-300	2	636	0,503	0,408	0,598			
301-400	5	1.970	0,517	0,385	0,651			
401-500	2	696	0,524	0,458	0,589			
501-600	2	1.079	0,572	0,252	0,892			
601-700	1	630	0,725	0,647	0,803			
801-900	1	805	0,852	0,783	0,921			

*p<0.05

Moderatör analizleri sonucunda okul kademesi ve yayın türünün örgütsel adaletin işdoyumu üzerindeki etkisinde moderatör olarak rol oynamadığı görülmektedir. Okul kademesi ($Q_b= 5.950, p>.05$) ve yayın türü ($Q_b: = 0,289, p>.05$) moderatör analizine göre istatistiksel olarak anlamlı görülmemektedir.

Diğer yandan yapılan moderatör analizinde araştırmann yapıldığı bölge ($Q_b= 16.266, p<.05$), çalışma alanı ($Q_b: 40.562, p<.05$) ve örneklemin büyüklüğünün ($Q_b= 35.857, p<.05$) örgütsel adaletin bağlılığa olan etkisinde moderatör olarak rol aldığı görülmektedir.

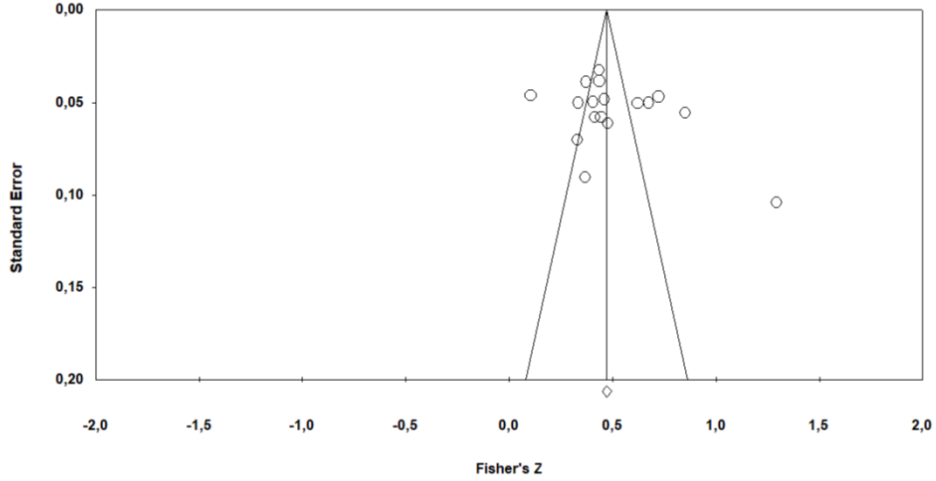
Araştırmanın yapıldığı bölgeye göre Akdeniz [$r= 0,660$], Doğu Anadolu [$r= 0,551$], İç Anadolu [$r=0,588$], ve Marmara [$r= 0,487$] bölgelerinde adaletin öğretmenlerin bağlılığı üzerinde *orta düzeyde* etki gözlenmektedir. Ege bölgesinde ise [$r= 0,725$] *geniş düzeyde* etki gözlenmektedir.

Çalışma alanı moderatöründe ise alanı belirtilmeyen çalışmada örgütsel adaletin bağlılığa olan etkisinin [$r= 0,419$], eğitim alanında [$r= 0,575$] ve işletme alanında [$r=0,450$] *orta düzeyde* etki gözlenmektedir. Spor bilimleri alanında yapılan çalışmada [$r= 1,099$] ise adaletin öğretmenlerin bağlılığına olan etkisinin *geniş düzeyde* olduğu gözlemlenmektedir. Örneklem büyüklüğü moderatörüne bakıldığında 101-200 aralığındaki örneklerde [$r= 0,554$], 201-300 aralığındaki örneklerde [$r= 0,503$], 301-400 aralığındaki örneklerde [$r= 0,517$], 401-500 aralığındaki örneklerde [$r= 0,524$], ve 501-600 aralığındaki örneklerde [$r= 0,572$] *orta düzey etki* görülmektedir. 601-700 aralığındaki örneklerde [$r= 0,725$] ve 701-800 aralığındaki örneklerde [$r= 0,852$] ise örgütsel adaletin öğretmenlerin işdoyumunun *geniş düzeyde* etkilediği gözlemlenmektedir.

3.3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular

Aşağıda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayın yanlılığına ilişkin analizler yer almaktadır. Grafik 3.5’de yayım yanlılığına ilişkin FunnelPlot verilmiştir. Huni saçılım grafiğinde X eksenini etki büyüklüğünü, Y eksenini araştırmaya ait standart hata değerini (SE) göstermektedir. Standart hata değeri (SE) düşük olan çalışmalar huninin üst taraflarına doğru v etki büyüklüğüne yakın konumlanmaktadır. Ancak bazı çalışmalar eksik ise etki büyüklükleri orta kısımda konumlanmakta, çok fazla çalışma eksik ise alt kısımlara doğru konumlanmaktadır (Borenstein vd., 2019: 273).

Grafik 3.5’de görüldüğü üzere çalışmalar huni grafiğinin üst kısmına doğru etki büyüklüğünün her iki yanına simetrik olarak dağılım göstermiştir. Bu doğrultuda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayın yanlılığına dair bit kanıt bulunmadığı görülmektedir.



Grafik 3.5. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Huni Saçılım Grafiği

Yukarıdaki huni saçılım grafiğinde bir yanlılığa rastlanmamasına rağmen artı olarak Duval ve Tweedie'nin trim ve fill (Duval ve Tweedie'nin kırp ve doldur testi) testi uygulanmıştır. Test sonuçları Tablo 3.5'de verilmiştir.

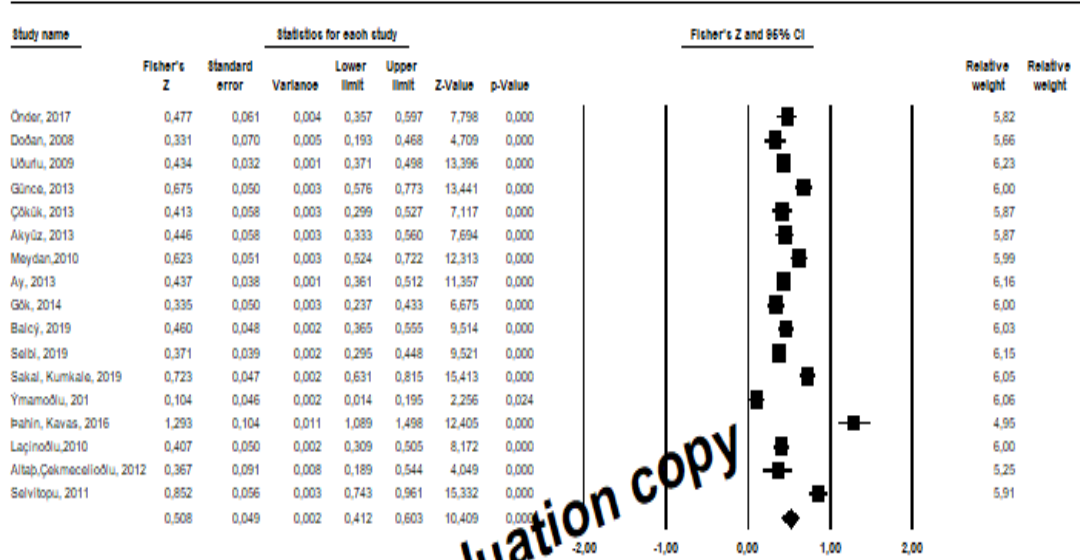
Tablo 3.5. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Kırp ve Doldur Testi

Değişken	Çıkarılmış Çalışma	Nokta Tahmini	CI (Güven Aralığı)		Q
			Alt Limit	Üst Limit	
Bağlılık					
Gözlenen Değerler		0,507	0,411	0,603	250,511
Düzeltilmiş Değerler	0	0,507	0,411	0,603	250,511

Testin sonuçlarına bakıldığında gözlenen değerler ile düzeltilmiş değerler arasında bir fark görülmemektedir. Fark görülmemesinin nedeni yukarıdaki huni grafiğinde noktaların etki büyüklüğü çevresinde genel olarak simetrik görülmesidir (Duval ve Tweedie, 2020: 456). Etki büyüklüğüne ait olan merkez çizginin sağ ve sol tarafında kayıp veri görülmediğinden, gözlenen etki ve sanal etki büyüklükleri arasındaki fark sıfır olarak hesaplanmıştır.

Grafik 3.6'da örgütsel adalentin öğretmenlerin bağlılığına etkisine ait orman grafiğine yer verilmiştir. Şekilde meta-analize dahil edilen her bir çalışmaya ait çalışma ağırlıkları yer almaktadır. araştırmaya dahil edilmiş olan çalışmaların ağırlıklarının birbirine yakın olduğu gözlenmektedir.

Meta Analysis



Grafik 3.6. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Meta-Analiz Sonuçları

Tablo 3.6'da öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye dayanan meta-analiz sonuçları sunulmaktadır. Örgütsel adaletin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki değeri $r=0,508$ olarak hesaplanmıştır. Bulgular örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde *pozitif yönlü* ve *orta düzeyde* bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.6. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları

Değişken	k	n	r	CI (Güven Aralığı)		Q	p	Q _b
				Alt Limit	Üst Limit			
Bağlılık	17	6875	0,508	0,412	0,603	250,511	0,000	
Moderatör (Okul Kademesi)							0,178	6,298
Okul Öncesi	1	125	0,367	0,189	0,544			
İlköğretim	7	3.695	0,421	0,291	0,550			
Ortaöğretim	4	1.485	0,628	0,444	0,813			
Özel Eğitim	1	300	0,413	0,299	0,527			
Karma	4	1.280	0,613	0,327	0,899			
Moderatör (Yayın Türü)							0,229	2,945
Makale	4	1.482	0,709	0,405	1,012			
Yüksek Lisans	11	4.045	0,439	0,329	0,508			
Doktora Tezi	2	1.348	0,525	0,340	0,709			
Moderatör (Bölge)							0,046	12,798
7 Bölge	1	679	0,437	0,038	0,512			
Akdeniz	2	1.224	0,444	0,029	0,500			
Doğu Anadolu	1	206	0,331	0,193	0,468			
Ege	2	422	1,064	0,631	1,496			
Güneydoğu A.	3	1.231	0,490	0,298	0,682			
İç Anadolu	2	300	0,257	-0,046	0,559			
Marmara	6	2.813	0,493	0,367	0,620			

Tablo 3.6. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları (Devamı)

Değişken	k	n	r	CI (Güven Aralığı)		Q	p	Q _b
				Alt Limit	Üst Limit			
Moderatör (Alan)							0,797	0,454
Eğitim	10	4.877	0,536	0,414	0,657			
İşletme	6	1.604	0,444	0,203	0,685			
Savunma B.	1	394	0,527	0,345	0,709			
Moderatör (Örneklem Büyüklüğü)							0,000	71,679
0-100	1	95	1,193	1,089	1,498			
101-200	1	125	0,367	0,189	0,544			
201-300	3	776	0,412	0,333	0,491			
301-400	5	1.821	0,586	0,411	0,761			
401-500	4	1.764	0,424	0,186	0,679			
601-700	2	1.340	0,404	0,340	0,469			
901-1000	1	954	0,434	0,371	0,468			

*p<0.05

Moderatör analizleri sonuçlarına göre örgütsel adaletin öğretmenlerin bağlılıklarına etkisinde okul kademesinin ($Q_b= 6.298$, $p>.05$), yayın türünün ($Q_b= 2.945$, $p>.05$) ve araştırma alanının ($Q_b= 0.454$, $p>.05$) istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ve moderatör olarak rol oynamadığı gözlenmektedir.

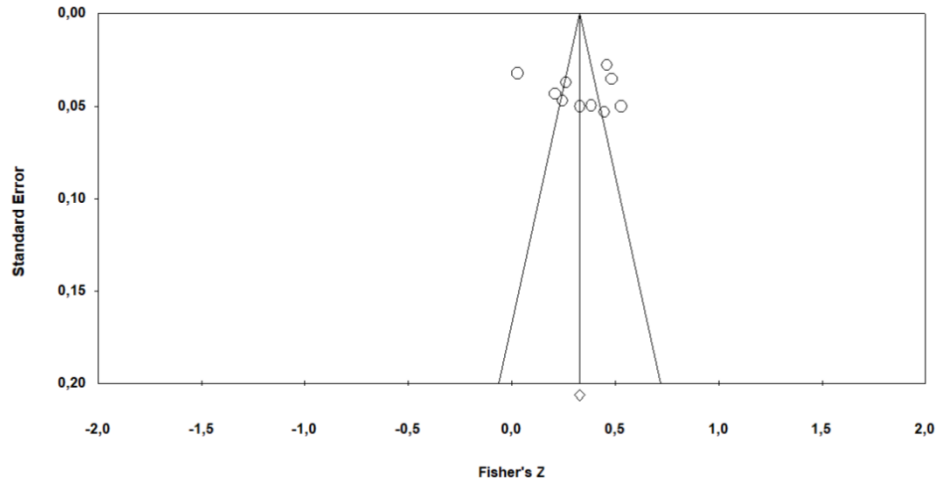
Diğer yandan çalışmanın yapıldığı bölge ($Q_b= 12.798$, $p< .05$) ve örneklem büyüklüğünün ($Q_b= 71.679$, $p<.05$) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve örgütsel adaletin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisinde moderatör olarak rol oynadıkları gözlenmektedir. Çalışmanın yapıldığı bölgeye göre İç Anadolu [$r= 0,257$] ve Doğu Anadolu [$r= 0,331$] *düşük düzeyde*, 7 bölge [$r= 0,437$], Akdeniz [$r= 0,444$], Güneydoğu Anadolu [$r= 0,490$] bölgelerinde *orta düzeyde*, Ege bölgesinde ise [$r= 1,060$] *geniş düzeyde* etki gözlenmektedir.

Örneklem büyüklüğü moderatöründe ise örgütsel adaletin öğretmenlerin örgütsel bağlılığını 0,100 aralığındaki örneklemde [$r= 1,193$] *çok geniş düzeyde etkilediği*, 101-200 aralığındaki örneklemde [$r= 0,36$] *düşük düzeyde* etkilediği, 201-300 aralığındaki örneklemde [$r= 0,412$], 301-400 aralığındaki örneklemde [$r= 0,568$], 401-500 aralığındaki örneklemde [$r= 0,424$], 601-700 aralığındaki örneklemde [$r= 0,404$] ve 901-1000 aralığındaki örneklemde [$r= 0,434$] *orta düzeyde* etkilediği görülmektedir.

3.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlığa İlişkin Bulgular

Aşağıda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayım yanlılığına ilişkin analizler yer almaktadır. Grafik 3.7’de yayım yanlılığına ilişkin FunnelPlot (huni grafiği) verilmiştir. Huni saçılım grafiğinde X eksenini etki büyüklüğünü, Y eksenini araştırmaya ait standart hata değerini (SE) göstermektedir. Standart hata değeri (SE) düşük olan çalışmalar huninin üst taraflarına doğru ve etki büyüklüğüne yakın konumlanmaktadır. Ancak bazı çalışmalar eksik ise etki büyüklükleri orta kısımda konumlanmakta, çok fazla çalışma eksik ise alt kısımlara doğru konumlanmaktadır (Borenstein vd., 2019: 273).

Grafik 3.7’de görüldüğü üzere çalışmalar huni grafiğinin üst kısmına doğru etki büyüklüğünün her iki yanına simetrik olarak dağılım göstermiştir. Bu doğrultuda araştırmaya dahil edilen çalışmalarda yayım yanlılığına dair bit kanıt bulunmadığı görülmektedir.



Grafik 3.7. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişkinine Ait Huni Saçılım Grafiği

Yukarıdaki huni saçılım grafiğinde bir yanlılığa rastlanmamasına rağmen artı olarak Duval ve Tweedie’nin trim ve fill (Duval ve Tweedie’nin kırp ve doldur testi) testi uygulanmıştır. Test sonuçları Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişkinine Ait Kırp ve Doldur Testi

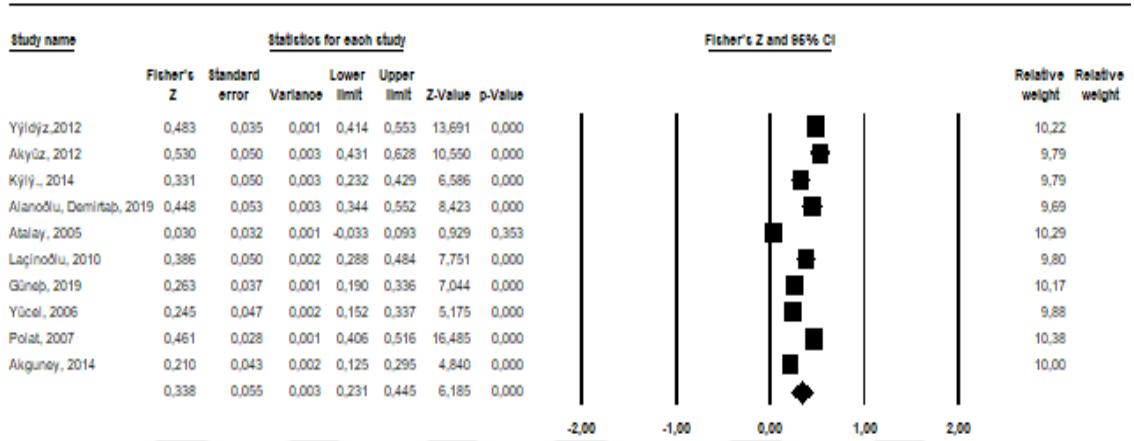
Değişken	Çıkarılmış Çalışma	Nokta Tahmini	CI (Güven Aralığı)		Q
			Alt Limit	Üst Limit	
Vatandaşlık					
Gözlenen Değerler		0,337	0,230	0,444	163,255
Düzeltilmiş Değerler	0	0,337	0,230	0,444	163,255

Testin sonuçlarına bakıldığında gözlenen değerler ile düzeltilmiş değerler arasında bir fark görülmemektedir. Fark görülmemesinin nedeni yukarıdaki huni grafiğinde noktaların etki büyüklüğü çevresinde genel olarak simetrik görülmesidir (Duval ve Tweedie, 2020: 456).

Etki büyüklüğüne ait olan merkez çizginin sağ ve sol tarafında kayıp veri görülmediğinden, gözlenen etki ve sanal etki büyüklükleri arasındaki fark sıfır olarak hesaplanmıştır.

Grafik 3.8’de örgütsel adaletin öğretmenlerin vatandaşlık davranışına etkisine ait orman grafiğine yer verilmiştir. Şekilde meta-analize dahil edilen her bir çalışmaya ait çalışma ağırlıkları yer almaktadır. araştırmaya dahil edilmiş olan çalışmaların ağırlıklarının birbirine yakın olduğu gözlenmektedir.

Meta Analysis



Grafik 3.8. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişkisine Ait Meta Analiz Sonuçları

Tablo 3.8’de örgütsel adalet ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıkları arasındaki ilişkiye dayalı meta-analiz bulguları yer almaktadır. Örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık arasındaki etki değeri $r=0,338$ olarak hesaplanmıştır. Bulgulara göre örgütsel adaletin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıklarına etkisi *pozitif yönlü ve düşük düzeydedir*.

Tablo 3.8. Örgütsel Adalet ve Vatandaşlık İlişisine Ait Etki Büyüklüğü ve Moderatör Analizi Sonuçları

Değişken	k	n	r	CI (Güven Aralığı)		Q	p	Q _b
				Alt Limit	Üst Limit			
Vatandaşlık	10	6316	0,338	0,231	0,445	163,255	0,000	
Moderatör (Okul Kademesi)							0,001	13,474
İlköğretim	4	2.352	0,215	0,61	0,369			
Ortaöğretim	3	2.038	0,491	0,446	0,537			
Karma	3	1.926	0,360	0,218	0,502			
Moderatör (Yayın Türü)							0,001	13,191
Makale	2	1.162	0,472	0,415	0,530			
Yüksek Lisans T	5	3.073	0,224	0,103	0,346			
Doktora Tezi	3	2.081	0,442	0,345	0,540			
Moderatör (Bölge)							0,005	16,693
7 Bölge	1	1281	0,461	0,406	0,516			
Akdeniz	1	357	0,448	0,344	0,552			
Doğu Anadolu	1	400	0,331	0,232	0,429			
Ege	2	1.289	0,135	-0,076	0,345			
İç Anadolu	1	805	0,483	0,414	0,553			
Marmara	4	2.061	0,345	0,211	0,478			
Moderatör (Alan)							0,424	0,640
Eğitim	8	5.516	0,330	0,199	0,461			
İşletme	2	800	0,411	0,262	0,561			
Moderatör (Örneklem Büyüklüğü)							0,000	139,929
301-400	3	1.157	0,436	0,320	0,551			
401-500	2	856	0,315	0,176	0,453			
501-600	1	534	0,210	0,186	0,295			
701-800	1	721	0,263	0,190	0,336			
801-900	1	805	0,483	0,414	0,553			
901-1000	1	962	0,030	-0,033	0,093			
1000+	1	1.281	0,461	0,406	0,516			

*p<0.05

Yapılan moderatör analizlerine göre okul kademesi ($Q_b= 13.474$, $p<.05$), yayın türü ($Q_b=13.191$, $p<.05$), örneklem bölgesi ($Q_b= 16.693$, $p<.05$) ve örneklem büyüklüğü ($Q_b= 139.939$, $p<.05$) istatistiksel olarak anlamlı olup örgütsel adaletin vatandaşlık davranışına etkisinde moderatör olarak rol oynamaktadırlar. Çalışma alanı ise ($Q_b: 0.640$, $p>.05$) istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için moderatör olarak rol oynamamaktadır.

Okul kademesi moderatörüne göre adaletin vatandaşlık davranışına etkisinin ilköğretimde [$r= 0,215$] ve karma [$r= 0,3609$] çalışmalarda *düşük düzeyde*, ortaöğretim okullarında yapılan çalışmalarda ise [$r= 0,491$] *orta düzeyde* olduğu gözlemlenmektedir.

Yayın türü moderatörüne bakıldığında makalelerde [$r= 0,462$] ve doktora tezlerinde [$r= 0,442$] *orta düzeyde* etki gözlemlenirken; yüksek lisans tezlerinde [$r= 0,224$] *düşük düzeyde* etki gözlenmektedir.

Örneklem bölgesi moderatörüne bakıldığında örgütsel adaletin vatandaşlığa etkisinde Ege bölgesinde [$r= 0,135$] *önemsiz düzeyde*, Doğu Anadolu [$r= 0,331$] ve Marmara [$r= 0,345$] bölgelerinde *düşük düzeyde*, 7bölge [$r= 0,461$], Akdeniz [$r= 0,448$] ve İç Anadolu [$r= 0,483$] bölgelerinde *orta düzeyde* etki gözlenmektedir. Örneklem büyüklüğü moderatörüne göre 901-1000 aralığındaki örnekleme [$r= 0,030$] *önemsiz düzeyde*, 401-500 aralığındaki örnekleme [$r= 0,315$], 501-600 aralığındaki örneklemlerde [$r= 0,210$] ve 701-800 aralığındaki örneklemlerde [$r= 0,263$] *düşük düzeyde*, 301-400 aralığındaki örneklemlerde [$r= 0,436$], 801-900 aralığındaki örneklemlerde [$r= 0,483$] ve 1000+ aralığındaki örneklemlerde [$r= 0,461$] *orta düzeyde* etki gözlenmektedir.

Tablo 3.9. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Davranışlar Arasındaki İlişkilere Ait Genel Tablo

Değişken	k	n	r	CI (Güven Aralığı)		Q	p
				Alt Limit	Üst Limit		
Tükenmişlik	4	885	-0,248	-0,405	-0,092	16,368	0,001
İşdoymu	19	6727	0,560	0,475	0,664	206,727	0,000
Bağlılık	17	6875	0,508	0,412	0,603	250,511	0,000
Vatandaşlık	10	6316	0,338	0,231	0,445	163,255	0,000
Toplam		20.803					

Bulguları özetlemek gerekirse; öğretmenlerin örgütsel adalet algıları tükenmişlik algıları üzerinde negatif yönlü ve düşük düzeyde; iş doymu algıları üzerinde pozitif yönlü ve orta düzeyde; örgütsel bağlılık algıları üzerinde pozitif yönlü ve orta düzeyde; vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif yönlü ve düşük düzeyde etki göstermektedir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde çalışmaya ait temel bulgulara ilişkin sonuçlara ve tartışmaya yer verilmiştir. Ayrıca daha sonraki çalışmalar için uygulayıcılar ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

4.1. Sonuç

Bu çalışmada öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının tükenmişlik, işdoymu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık algıları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada belirlenmiş olan dahil edilme kriterlerine uygun; tükenmişlik değişkeni açısından 4, işdoymu değişkeni açısından 19, örgütsel bağlılık değişkeni açısından 17, örgütsel bağlılık değişkeni açısından 10 çalışma analize dahil edilmiştir. Ayrıca okul kademesi, yayın türü, çalışma alanı, araştırmanın yapıldığı bölge ve örneklem büyüklüklerinin moderatör etkisi incelenmiştir. Bu bölümde bulgular kapsamında sonuç, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

4.1.1. Betimsel Analize İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırma verileri coğrafi bölge açısından analize dahil edilen çalışma verilerinin Türkiye'deki tüm coğrafi bölgelerden toplandığı belirlenmiştir. Araştırmalar Marmara başta olmak üzere Ege, Akdeniz ve İç Anadolu bölgelerinde yoğunlaşmaktadır. Bu durum değişkenler açısından çalışmanın genellenebilirliğini olumsuz etkilemektedir. Ayrıca Karadeniz bölgesinde konu kapsamında hiçbir çalışmaya rastlanmamıştır.

4.1.2. Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma

Meta-analiz sonuçları örgütsel adalet algılarının öğretmenlerin tükenmişliği üzerine olan etkisinin *düşük düzeyde* ve *negatif yönlü* ($r:-0,248$) olduğunu göstermiştir. Bu sonuç örgütsel adalet ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların (Karaman, 2009; Terkeş, 2015; Çil, 2016; Şeşen, 2011) sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Sonuca göre etki düşük düzeydedir ancak yine de bir etki söz konusu olduğunu düşünürsek okulun adaletli yönetilmesi gerektiğini söylenebilir. Aksi takdirde yoğunluk, mesai saatleri dışında çalışma, birçok kişiyle sürekli iletişim halinde olma vb. durumlar karşısında tükenmişlik yaşayabilecek öğretmenlerin okul ortamındaki adaletsizlikten etkilenecek tükenmişliklerinin artmasında neden olunabilir.

Moderatör analizlerine bakıldığında okul kademesi, yayın türü ve çalışma alanının moderatör olarak etki göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Ancak bulguları destekleyen veya desteklemeyen bir kaynağa ulaşılamamıştır. Bunun nedeni olarak eğitim yönetiminde yapılan meta-analiz çalışmaların ve konular çerçevesinde yapılan çalışmaları bir araya getirerek incelenmesi amacıyla yapılan araştırmaların yetersiz oluşu söylenebilir.

Çalışmanın yapıldığı bölge ve örneklem büyüklüğü moderatör olarak etki göstermektedir. Bölge moderatörüne göre Akdeniz ve İç Anadolu bölgelerinde önemsiz düzeyde Ege ve Marmara bölgelerinde düşük düzeyde etki görülmektedir. Örneklem büyüklüğü moderatöründe ise 101-200 örneklem büyüklüğünde önemsiz, 201-300 örneklem büyüklüğünde düşük düzeyde etki görülmektedir. Bulguları destekleyen veya desteklemeyen çalışmalara ulaşılamamıştır. Eldeki verilere göre örneklem büyüklüğü arttıkça etki düzeyinin de arttığı söylenebilir.

4.1.3. Örgütsel Adalet ve İş Doyumunu Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma

Meta-analiz sonuçları öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının iş doyumları üzerindeki etkisinin *orta düzeyde pozitif yönlü* ($r: 0.475$) olduğunu göstermektedir. Bu bulgu diğer (Atalay, 2005; Tan, 2006; Polat, 2007, Söyük, 2007; Polat ve Celep, 2008; Titrek, 2009; Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Altınoy, 2019, Özgöçer, 2019; Ghnan, Jameel ve Ranmam, 2019; Demir, 2016) çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin adalet algısının iş doyumunu algıları üzerindeki etkisinin orta düzeyde olduğu göz önünde bulundurulursa okul yönetiminin öğretmenler ile olan ilişkisi öğretmenleri ve okulun başarısını etkileyen unsurlardan birisi olduğu söylenebilir. Polat ve Kazak'a (2014: 72) göre de adaletsizliğin göstergelerinden biri olan kayırmacılık öğretmenin adalet algısını ve işten aldığı doyumunu olumsuz etkilemektedir (Polat ve Kazak, 2014: 72). Adalet algısının yüksek olduğu okullarda yöneticiler ve öğretmenler arasında güven oluşacak, iş birliği ve motivasyon artacaktır (Özgeçer, 2019: 3).

Moderatör analizlerine bakıldığında okul kademesi ve yayın türünün moderatör olarak etki göstermediği görülmektedir. Ancak bulguları destekleyen ya da desteklemeyen çalışmalara ulaşılamamıştır. Bu duruma neden olarak konular kapsamında yapılan araştırmaları sentezleyen çalışmaların eksikliği gösterilebilir.

Araştırmanın yapıldığı bölge, çalışma alanı ve örneklem büyüklüğü moderatör olarak etki göstermektedir. Bölge moderatörüne göre Akdeniz, İç Anadolu, Marmara ve Doğu

Anadolu bölgelerinde orta düzeyde, Ege bölgesinde yüksek düzeyde etki görülmektedir. Çalışma alanı moderatörüne göre alanı belirtilmeyen çalışmalarda, eğitim alanında yapılan çalışmalarda ve işletme alanında yapılan çalışmalarda orta düzeyde; spor bilimlerinde yapılan çalışmada çok yüksek düzeyde etkiye rastlanmıştır. Bulguları destekleyen ya da desteklemeyen çalışmalara ulaşamamakla birlikte spor bilimleri alanında yapılan çalışmanın ciddi bir fark gösterdiğini belirtmek gerekmektedir.

Örneklem büyüklüğü moderatörüne göre 101-200, 201-300, 301-400, 401-500, 501-600, 601-700 büyüklükleri arasında yapılan çalışmalarda orta düzeyde, 801-900 örneklem büyüklüğünde yapılan çalışmada çok yüksek düzeyde etkiye rastlanmıştır. Bulguları destekleyen ya da desteklemeyen çalışmalara ulaşamamıştır. Fakat bulgulara bakıldığında örneklem büyüklüğü arttıkça etki büyüklüğünün arttığı söylenebilir.

4.1.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma

Meta-analiz sonuçları öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının bağlılıkları üzerindeki etkisinin *orta düzeyde ve pozitif yönlü* ($r: 0,508$) olduğunu göstermektedir. Çalışma bulgusu diğer çalışmalar ile (Önder ve Ateş; Akyüz, 2013; Ay, 2013; Günce, 2013; Buluç ve Güneş, 2014; Laçinoğlu, 2010, Gök, 2014; Özgan 2011; Selvitopu, 2011; Uğurlu, 2009; Yılmaz 2012; Demir, 2016) benzerlik göstermektedir. Ayrıca bulgunun alanyazın ile de örtüştüğü görülmektedir (Norşenli, 2020; Balay, 2014; Demir, 2016). Öğretmenlerin adalet algıları arttıkça okula ve görevlerine olan bağlılıklarının da arttığı söylenebilir.

Moderatör analizlerine göre okul kademesi, yayın türü ve çalışma alanının moderatör olarak etki etmediğini göstermektedir. Yayın türü ve çalışma alanı konusunda bulguları destekleyecek bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bunun nedeni olarak eğitim yönetimi alanında araştırma sonuçlarını sentezleyen çalışmalarının yaygın olmaması söylenebilir. Ancak Önder ve Ateş'in yaptıkları meta analiz çalışmasında okul kademesinin moderatör olduğu saptanmış ve etkinin ortaöğretimde ilköğretimden daha yüksek olduğu görülmüştür (Önder ve Ateş, 589). Bu sebeple okul kademesinin moderatör olmadığı bulgusu desteklenmemiş olmaktadır. Bu sonuca sebep olarak araştırmanın üzerinden belirli bir süre geçmesi ve bu çalışmaya farklı çalışmaların eklenmiş olması söylenebilir.

Araştırmanın yapıldığı bölge ve örneklem büyüklükleri ise moderatör olarak etki göstermektedir. Bölge moderatörüne göre Akdeniz, Doğu Anadolu, Marmara, İç Anadolu ve

7 bölgede yapılan çalışmalarda düşük düzeyde, Ege bölgesinde yapılan çalışmalarda ise çok yüksek düzeyde etki görülmektedir. Örneklem büyüklüğü moderatörüne göre ise 0-100 büyüklüğündeki örneklem büyüklüğüne sahip çalışmada mükemmel düzeyde, 101-200, 201-300, 301-400, 401-500, 501-600, 601-700, 701-800, 801-900, 901-1000 aralığındaki çalışmalarda ise orta düzeyde etkiye rastlanmıştır. Bulguları destekleyen ya da desteklemeyen araştırmalara ulaşamamakla birlikte araştırmanın yapıldığı bölge moderatörüne bakıldığında Ege bölgesinde yapılan çalışmalarda ciddi bir fark olduğu görülmektedir.

4.1.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki Bulgulara İlişkin Sonuç ve Tartışma

Meta-analiz sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık algıları arasında *düşük düzeydeve pozitif yönlü* ($r: 0,338$) etki olduğu görülmektedir. Bu sonuç diğer araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir (Akgüney, 2014; Laçinoğlu, 2010; Çağlayan, 2014; Tan, 2017; Selamet vd., 2017). Organ ve Moorman (1993) örgütsel vatandaşlık davranışını adaletli bir yönetimin sonucu olarak ele almaktadırlar. Bu araştırmadan alınan sonuca göre okul yönetimini adaletli bulan öğretmen daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterecektir (Blakely, Andrews ve Moorman, 2005; Hemdi ve Nasurdin, 2007; İplik, 2009).

Moderatör analizlerine bakıldığında çalışma alanının moderatör olarak rol oynamadığı görülmektedir. Okul kademesi, yayın türü, örneklem bölgesi ve örneklem büyüklükleri moderatör olarak etki göstermektedir. Okul kademesi moderatörüne göre iköğretim kademesinde ve karma şekilde yapılan çalışmalarda düşük düzeyde ortaöğretim kademesinde yapılan çalışmalarda orta düzeyde etkiye rastlanmıştır. Polat ve Celep' in (2008) araştırmasında ise okul kademelerine göre örgütsel adalet ve vatandaşlık ilişkisi yüksek düzeyde ilişki göstermektedir (Polat ve Celep, 2008: 322). Bu noktada yine araştırmanın üstünden belirli bir zaman geçmesi ve bu çalışmaya farklı çalışmaların da dahil edilerek analiz yapıldığının etkisi olabileceği söylenebilir.

Yayın türü moderatörüne göre yüksek lisans ve doktora tezlerinde düşük düzeyde, makale çalışmalarında ise orta düzeyde etki görülmektedir. Etki düzeyinin makalelerde daha yüksel olmasının nedeni olarak makalelerin değerlendirme sürecinin tezlere göre daha kapalı ve objektif şekilde ilerlemesi olabileceği düşünülebilir. Hakemli dergilerin değerlendirme

sürecinin objektif olması da nedenler arasına eklenebilir. Ancak bu durumu açıklayan veya destekleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır (Belenkuyu, 2015: 36-37).

Örneklem bölgesi moderatörüne göre ise Ege bölgesinde yapılan çalışmalarda önemsiz düzeyde, Doğu Anadolu ve Marmara bölgelerinde yapılan çalışmalarda düşük düzeyde, Akdeniz, İç Anadolu ve 7 bölgede yapılan çalışmalarda orta düzeyde etkiye rastlanmıştır. Örneklem büyüklüğü moderatörüne göre ise 901-1000 büyüklüğüne sahip çalışmada önemsiz düzeyde; 401-500, 501-600, 701-800 büyüklükleri arasındaki çalışmalarda düşük düzeyde, 301-500, 801-900, 1000+ büyükleri arasındaki çalışmalarda ise orta düzeyde etki görülmektedir. Bulguları destekleyen ya da desteklemeyen araştırmalara ulaşamamıştır. Ancak genel olarak bakıldığında örneklem büyüklükleri artışça etki büyüklüğünün arttığı görülmektedir.

4.1.6. Bulgulara İlişkin Genel Sonuç ve Tartışma

Araştırmalara bakıldığında yoğunluğun sırasıyla Marmara, Ege, Akdeniz ve İş Anadolu bölgelerinde toplandığı görülmektedir. Karadeniz bölgesinde öğretmenlerin adalet algılarının örgütsel davranışlarla ilişkisi kapsamında araştırmaların olmadığı görülmektedir. Bu durum araştırmanın genellenebilirliğini olumsuz etkilemektedir.

Öğretmenlerin adalet algılarının tükenmişlik algıları ve örgütsel vatandaşlık algıları üzerindeki etkisinin negatif yönlü ve düşük düzeyde, iş doyumu algıları ve örgütsel bağlılık algıları üzerindeki etkisinin pozitif yönlü ve orta düzeyde olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Moderatör değişkenlere bakıldığı zaman okul kademesi, yayın türü ve çalışma alanının genel olarak moderatör etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Araştırmanın yapıldığı bölge ve örneklem büyüklükleri ise moderatör etki göstermektedir. Araştırma yapılan bölgeye göre Ege bölgesinde etki büyüklüğü diğer bölgelere göre daha büyüktür. Aynı zamanda araştırmalarda örneklem büyüklükleri arttıkça etki büyüklüğü de artmaktadır.

Son olarak şunları söylemek gerekir ki; okulun yöneticisi, okulun yapısını kuracak yönetim anlayışı ve diğer örgütsel değişkenler amaçlara ulaşmada belirleyici etkendir. Bu sebeple okullarda adalet algısına etki eden faktörlerin neler olduğu ve adaletin öğretmenlerin algılarını nasıl etkilediği oldukça önemlidir. Karar verici konumunda olan yöneticilerin davranışları ne derece adil olursa öğretmenler arasında ve öğretmen ile yönetim arasında kurulan ilişkilerde o derece adil olacaktır (Titrek, 2009: 552). Şüphesiz ki demokrasi kültürünün hakim olduğu ve katılımcı bir anlayışla yönetilen okullarda öğretmenler

görevlerini daha iyi bir şekilde yerine getireceklerdir. Çünkü kararların nasıl alındığı bilen öğretmenin örgütsel adalet algısı yüksek olacaktır. Adalet algısı yüksek olan öğretmenin bağlılık, iş doyumunu, vatandaşlık vb. olumlu tutum ve davranışları artacak olumsuz davranışlara yönelik algıların ise azalacaktır.

4.2. Öneriler

Aşağıda araştırma kapsamında yapılan analizlerden elde edilen bulgular kapsamında bazı önerilerde bulunulmuştur;

4.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler

1. Okul yöneticilerinin örgütsel adalete ilişkin davranışları sağlıklı bir okul kültürü yaratmada ciddi sorunlar teşkil edebilir ve bu sorunlar örgütsel çatışmalara yol açabilir. Olası olumsuzlukları en aza indirgeyebilmek amacıyla okul yöneticilerinin adaletli davranışlara önem vermesi gerekmektedir.

2. Örgütsel adalet algısı hakkında yöneticiler bilinçlendirilmelidir.

4.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Örgütsel adalete ilişkin çalışmalar her geçen yıl artmaktadır. İleriki yıllarda yeni araştırma verileri eklenerek çalışma tekrarlanabilir ve karşılaştırmalar yapılabilir.

2. Araştırmalarda kullanılan ölçeklerin çeşitlilik göstermediği gözlenmiştir. Araştırmacılar farklı ölçeklere ulaşmaya çalışabilir veya yeni ölçekler oluşturabilirler.

3. Örgütsel adalet ve bu çalışmada ele alınmayan diğer örgütsel davranışlar arasında meta analiz çalışması yapılabilir. Aynı şekilde alanımızda yapılan diğer çalışmaların birleştirilmesi için meta analiz çalışmaları yapılabilir.

4. Araştırmada ele alınan konular kapsamında çalışmaların Marmara bölgesi başta olmak üzere Ege ve Akdeniz bölgelerinde yoğunlaştığı görülmüştür. Bu kapsamda diğer bölgelerde öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını ölçen çalışmalar artırılabilir.

5. Bazı araştırmalarda ölçeklere ilişkin alt boyutlara ait veriler verilirken genel korelasyon değeri verilmemiştir. Araştırmacılar çalışmalarında daha ayrıntılı verilere yer verebilirler.

5. KAYNAKLAR

- Acar, F. M. (2016). *Okul öncesi öğretmenlerinin tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin
- Akgüney, E. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algulamalar ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akkoç, S. B., (2021). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi: hakkari ili merkez ilçesi devlet okullarında çalışan öğretmenler üzerinde bir uygulama*, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Akyol, B. (2013). *Üniversitelerdeki örgütsel adalet olgusunun öğretim elemanları algılarına göre yönetim süreçleri açısından değerlendirilmesi*. Doktora tezi . Çanakkale.
- Akyüz, A. A. (2013). *Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkisi: öğretmenler üzerine ampirik bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Akyüz, B. (2012). *Hizmetkar liderlik davranışlarının örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışları ve performans üzerine etkisi: eğitim sektörü üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Alanoğlu, M.(2019). *Algılanan okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin karara katılma, örgütsel adalet, iş doyumu ve tükenmişlik alguları arasındaki ilişkinin analizi*. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Alanoğlu, M., Demirtaş, Z. (2019). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 49, 1-16.
- Altaş, S.S., Çekmecelioğlu, H.G. (2015). Örgütsel adalet algısının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri: okul öncesi öğretmenleri üzerine bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(3), 421-439).
- Arı, G. S., & Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik kavramı: bireyler ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi* , 15/1 131-148.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Atasoy, A. U. (2019). *Eğitim sektöründe örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ay, G. (2013). *Öğretmenlerin örgütsel adalet alguları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi* (Altıncı Baskı). Ankara : Gazi Kitabevi.
- Babaoğlu, E., Tükenmişlik olgusu: nedenleri, kişisel ve örgütsel sonuçları. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*. 1(1). 1-13. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/848624>
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2014). *Örgütsel gelişme kuram ve uygulama* (Dördüncü Baskı) Ankara: Pegem Akademi.
- Balcı, İ. (2019). *Mesleki ve teknik anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık seviyelerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Baltacı, A. (2019). Din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı e iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 30-49.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Başaran, İ. E., & Çinkır, Ş. (2013). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Dördüncü Baskı) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Batman, N. (2015). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının iş tatmini düzeylerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bayram, L. .Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi* , 123-199.
- Beugre, C. D. (1998). *Managing fairness in organization*. London: QuarumBooks.
- Borenstein, M., Hedges, L., Higgins, J. P., & Rothstein, H. R. (2019). *Meta-analize giriş* (İkinci Baskı). (Çev: Dinçer, S.). Ankara : çev. Serkan Dinçer Anı Yayıncılık 2. baskı.
- Budak, G., Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerine bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (2), 95-108.
- Budak, G., Tolay, E., Sezgin, O. B., Arpacı, Ç., & Aksu, S. G. (2018). *Örgütsel adalet* (Birinci Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Buluç, B., Güneş, A.M. (2014). Relationshi pbetween organizational justice and organizational commitment in primary schools. *Anthropologist*, 18 (1), 145-152
- Bursalıoğlu, Z. (2019). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (yirminci basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N., Erdemoğlu Şahin,. D. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 2, 465-484.

- Cihangiroğlu, N., & Yılmaz, A. Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* , 195-213.
- Cobb, A. T., & Frey, F. M. (1996). The effects of leader Fairness and pay outcomes on superior/subordinate relations. *Journal of Applied Social Psikology* .
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology* , 86(3), 386–400.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425> .
- Cremer, D.D. (2005) “Procedural and distributive justice effects moderated by organizational identification” *Journal of Managerial Psychology* 20 (1): 4–13.
- Cropanzano, R., & Weright, T. a. (2003). Procedural justice and organizational staffing: A tale of two paradigms.. *Human Resource Management Review*. DOI:10.1016/S1053-4822(02)00097-9
- Cumming, G. (2012). Understanding the new statistics: Effect sizes, confidence intervals, and meta-analysis (multivariate applications series). London: Routledge.
- Çapraz, H. (2009). *Ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- arkungöz, E., & Ediz, B. (2009). Meta analiz. *Uludağ Üniversitesi Veteriner Fakültesi Dergisi* , 33-37.
- elik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları iş doyumları arasındaki ilişki*. Yüksek lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- etin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlede Güdülenme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık
- il, E. Ö. (2016). *Okul öncesi Öğretmenlerinin özyeterlik inançları, örgütsel adalet ve destek algıları, öğrenilmiş güçlülük ve tükenmişliklerinin i ncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- oğaltay, N., Karadağ, E., & Öztekin, Ö. (2014). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi: Bir meta analiz alışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 20(4), 483-500
- Çökük, S. (2013). *Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığına etkisi: Konya ilindeki özel eğitim kurumlarında bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Dede, N. P. (2019). Örgütsel vatandaşlık davranışı: kuramsal bir çalışma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 294-304.
- Demir, K. (2016). Relations between teachers' organizational justice perceptions and organizational commitment and job satisfaction in the school: A meta-analysis. *International Journal of Human Sciences*, 13 (1), 1408-1417. doi:10.14687/ijhs.v13i1.33961409
- Demirel, Y., Seçkin, Z. (2009). Tükenmişlik ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkinin kavramsal boyutu. *Tisk Akademi*, 4(8), 144-165
- Demirel, Y., Seçkin, Z., Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33-48.
- Demirtas, Z., Kılıç, Y. (2016). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki düzeyleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 259-267.
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice? *Journal of Social Issues*, 31, 137-149.
- Dinler, A. (2010). *Isparta ili otel işletmelerinde iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerini etkileyen etmenler*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Isparta.
- Doğan, A. (2008). *İlköğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Dönmez, F. Y. (2013). *Çalışanlarda iş doyumu ve örgütsel bağlılık diyarbakır ağız ve diş sağlığı merkezi örneği*. Beykent Üniversitesi. İstanbul
- Duval, S., & Tweedie, R. (2020). Trim and fill: A simple Funnel-Plot based method of testing and adjusting for publication bias in Meta-Analysis. *Biometrics*, 56 445-463.
- Dündar, T. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki*. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumu: Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Erkutlu, H. V. (2015). *Pozitif örgütsel davranış*. Akademisyen Yayınevi.
- Firestone, W. A., & Pennel, J. R. (1993). Teacher commitment, working conditions and differential incentive policies. *Review of Educational Research*, 6(4), 489-525.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: justice and accountability. *organizational Justice*. 1-56.
- Glass, G. V. (1976). Primary, secondary and meta analysis of research. *Educational Researcher*, 5, 3-8.

- Gök, D. (2014). *İlkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi (Şahinbey/Gaziantep Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Gören, T., Sarpkaya, P.Y. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, *Eğitim Bilimler Dergisi*, 40, 69-87.
- Görgülür, A.A., (2013). *Örgütsel adalet ve iş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde
- Greenberg, J. (1987) A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review* ,9 (22) 9-22. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306437>).
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of rganizational Justice theories . *Academy of Management Review* ,12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990, June). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Research Article*. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>:
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Dergipark* , 37-56.
- Günce, S. (2013). *İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Gündüz, B., (2005). İlköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 152-166.
- Güneş, A. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Sessizlik Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki (Pendik İlçesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Burs Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış* (Birinci Baskı). Ankara : Nobel Yayın Dağıtım.
- Hedges, L. V., &Olkin, I. (1985). Statistical methods for meta-analysis. *Academic ress*.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate. Newbury Park: SAGE.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım . *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*
- İmamoğlu, G. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- İplik, F. N. (2015). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adaletle ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü*. Yüksek Lisans Tezi: Akdeniz Üniverditesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

- İyigün, Ö. (2012). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 49-64.
- Jackson, S. E., Schwab, R. L., ve Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71(4). 630-640.
- Karabulut, Y. (2018). *İlkokul müdürlerinin örgütsel adalet düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Karademir, T. (2010). Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet Algıları ve iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. *E-Journal of New World Science Academy*, 5(2), 89-103.
- Karaman, P. (2009). *Örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik öğretmenler üzerinde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kete, D. (2015). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerinin iş doyumunu ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Kılıç, M. Y. (2020). Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve öğretmenlerin iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesi. *Kastamonu Educational Journal*, 28(6), 2271-2283.
- Kılıç, Y. (2013). *Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyum algıları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Kılınç, S. (2014). *Örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizm tutumlarına etkisi (Malatya ili öğretmenleri üzerine bir uygulama)*. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Kış, A. (2013). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını gösterme düzeylerinin yönetici ve öğretmen görüşlerine yönelik bir meta-analiz*. Doktora Tezi . Malatya.
- Kocabıyık, M. (2017). *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Yordanmasında, Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Mesafesi ve Örgütsel Adaletin Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kuzgun, Y., Sevim, S. A ve Hamamcı, Z. (1999). Mesleki doyum ölçeğinin geliştirilmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, (2), 11, 14-18.
- Küçükaltan, D., Tükel Türk, Ş. A., & Gürkan, G. Ç. (2015). *Örgütsel davranışta güncel konular*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile bazı örgütsel davranışları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Laith, A. Z., Jameel, A.S., Rahman, A.A., (2019). The effect of organizational justice on job satisfaction among secondary school teachers. *International Review*. 9, 82-90.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 695-706 DOI: 10.1002/job.165.
- Maslach, C., Jackson, S.E., (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, (2), 99-113.
- Mavuş, N. (2014). *Milli eğitim bakanlığı merkez teşkilatı çalışanlarının iş doyumlarının örgütsel bağlılığa etkileri hakkındaki görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt kültürü, örgütsel güç ve örgütsel adalet algılarının bireyin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı üzerine etkisi: kamuda bir araştırma*. Doktora Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Moliner, Carolina, Vicente Martinez-Tur, Jose M. Peiro, Jose Ramos, Russell Cropanzano. (2011). Relationships between organizational justice and burnout at the work-unit level. *International Journal of Stress Management*. 12 (2), 99-116.
- Norşenli, F. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Organ, D. (1997). Organizational citizenship bahavior: it's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 87-95.
- Önder, E. (2017). Ortaöğretim okullarında örgütsel sessizliğin yordayıcısı olarak örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(2), 669-689.
- Önder, E., Ateş, Ö.T. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiler: türkiye'de yapılmış çalışmaların meta-analizi. *International Periodical For The Language and History of Turkish or Turkic*, 12(25), 589-608.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(2), 113-130.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117-135.
- Özen, J. (2001). Adalet kuramlarının gelişimi ve örgütsel adalet türleri. *Researchgate*, 107-117
- Özgöçer, Ö. Z., (2019). *Bilişim teknolojileri öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ve iş tatmini düzeylerinin incelenmesi (Malatya ili örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Özgül, F. ve Atan, T. (2016). Öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi, *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 18 (2), 1002-1016.

- Özkalp, E., Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel davranış* (Sekizinci Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları .
- Özmen, Ö. N., Arbak, Y., & Özer, P. S. (2007). Adalete verilen değer in adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma. *Ege Akademik Bakış* , 7(1), 17-33.
- Öztuğ, Ö., Baştaş, M. (2012). Öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 125-133.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S., Kazak, E., (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(1), 71-92.
- Polatçı S., Ardiç, K. (2008). Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerine bir uygulama (GOÜ örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10(2), 69-96.
- Quarstein, V.A., Mcaffee, R.B. ve Galssman, M. (1992). “The situational ocurrences theory of job satisfactio, *Human Relations*, 45 (8), 859-873.
- Sağlam, M., & Yüksel, İ. (2007). Program değerlendirmede meta-analiz ve meta-değerlendirme. *Dumlupınar Üniverditesi Sosyal Bilimler Dergisi* .
- Sakal, B., Kumkale, İ., Esen, S. (2019). Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığa etkisi: temel liseler örneği. *Kongreler Serisi*.
- Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. (2007). Cosistency of the burnout construct across occupations. *Academia*.
- Schmidt, F. L. (1992). What do data really mean?: research findings, meta-analysis, and cumulative knowledge in psychology. *American Psychologist*. DOI: 10.1037/0003-066X.47.10.1173:
- Schnys, B., &Schilling, J. (2013 (24). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its out comes. *The Leadership Quarterly* , 138-158.
- Seferoğu, S.S., Yıldız, H., Yücel, Ü. (2014). Öğretmenlerde Tükenmişliğin Göstergeleri ve Bu Göstergelerin Çeşitli Değişkenler Açısında İncelenmesi. *Eğit ve Bilim*, 39(174), 348-364.
- Selbi, A. (2019). *Okul müdürlerinin kullandıkları liderlik stilleri ve örgütsel adalet davranışlarının öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmalarını yordama derecesi*. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.

- Seviltopu, A. (2011). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi* , 25/1 317-339.
- Shelby, L. B., & Vaske, j. j. (2008). Understanding meta-analysis: a review of themethodologicalliterature. DOI: 10.1080/01490400701881366: Leisure Science.
- Sürvegil, O., (2006). Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu: tükenmişlik ile mücadele teknikleri. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.
- Şahin, R., Kavas, E. (2016). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: bayat örneği. *Vizyoner Dergisi*, 7(14), 199-140.
- Şentürk, N. (2014). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi (ankara ili mamak ilçesinde bir uygulama). Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şeşen, H. (2011). Adalet algısının tükenmişliğe etkisi: iş tatminin aracı rolünün yapısal eşitlik modeli ile testi. *Dergipark*, 67-90.
- Tanrıverdi, H., Paşaoğlu, S. (2014). Dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve iş tatmin arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik okul öncesi öğretmenleri üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50), 274-293.
- Terkeş, N. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki (istanbul ili kağıthane ilçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* 6(2) , 551-573.
- Titrek, O., Bayrakçı, M., Zafer, D. (2009). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri. *Akademik Bakış*, 17, 1-28.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uzunpınar, H. (2019). *İlkokul yöneticileri ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık ve mesleki motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Üstün, U., & Eryılmaz, A. (2014). Etkili araştırma sentezleri yapabilmek için bir araştırma yöntemi: meta analiz. *Eğitim ve Bilim*, 39(174), 1-32.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumu ilişkisi: ampirik bir çalışma . *Ege Akademik Bakış* 12(2), 171-182.

Yıldız, S. (2010). Öğretmenlerin iş doyumları, örgütsel adalet algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine Kayseri’de bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33(2). 239-262).

Yücekaya, P., Polat, D.D. (2020). Örgüt kültürü, örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1267-1284.

Yücel, G.F. (2006). *Öğretmenlerde mesleki tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Yıldız (*) işareti araştırmaya dahil edilen çalışmalarını ifade etmektedir.



6. EKLER

Ek 1. Kodlama Listesi

Kod	Yazar	Yıl	Tür	Örneklemler	Eğitim Kademesi	Geçerlik-Güv.	Bölge	Alan	Değerler
T1	Pınar Karaman	2009	yüksek	244	Ortaöğretim	+	Ege	İşletme	-0,375
T2	Nurcan Terkeş	2015	yüksek	292	ortaokul	+	Marmara	Eğitim	-,354
T3	Özlem Erkan Çil	2016	yüksek	174	Okul öncesi	+	Akdeniz	Eğitim	-,076
T4	Harun Şeşen	2011	makale	175	ortaöğretim	+	İç Anadolu	Belirtilmemiş	-,13
İ1	Sefer Yıldız	2012	makale	805	Karma	+	İç Anadolu	Eğitim	0,692
İ2	Tamer Karademir	2010	makale	106	Karma	+	Akdeniz	Spor Bilimleri	,800
İ3	Sabiha sevinç atlaş/ hülya gündüz çekmecelioğlu	2012	makale	125	Okul öncesi	+	Marmara	İşletme	,411
İ4	Haluk Tanrıverdi/ Safiye Paşaoğlu	2014	makale	216	Okul öncesi	+	Marmara	İşletme	0 ,459
İ5	Mehmet Yaşar Kılıç	2020	makale	216	Karma	+	İç Anadolu	Eğitim	0.47
İ6	Ali Baltacı	2019	389 makale		Kama	+	Marmara	Eğitim	0.519
İ7	Hasan Çapraz	2009	199 yüksek		Ortaöğretim	+	Marmara	Eğitim	0,22
İ8	Osman Tayyar Çelik	2011	542 yüksek		Karma	+	Akdeniz	Eğitim	,387
İ9	Tuğba DüNDAR	2011	314 yüksek		ilköğretim	+	Marmara	Eğitim	0,645
İ10	Müslim Alanoğlu	2019	561 doktora		ortaöğretim	+	Akdeniz	Eğitim	:.48
İ11	Ali Ulvi Atasoy	2019	480 yüksek		Karma	+	Marmara	İşletme	,464
İ12	Ömer Zafer Özgöçer	2019	115 yüksek		ilköğretim	+	Doğu Anadolu	Eğitim	0.509
İ13	Polat Yücekaya/ Dilek Dönmez Polat	2019	312 makale		Karma	+	Marmara	İşletme	,34
İ14	Yılmaz Kılıç	2013	420 yüksek		ortaöğretim	+	Doğu Anadolu	Eğitim	0,499
İ15	Derya Kete	2015	537 yüksek		Karma	+	Akdeniz	Eğitim	,626
İ16	Yasin Karabulut	2018	630 yüksek		Karma	+	Ege	Eğitim	,62
İ17	Cem Harun Meydan	2010	394 doktora		ilköğretim	+	Marmara	Eğitim	,416
İ18	Nurcan Batman	2015	191 yüksek		Okulönces	+	İç Anadolu	Eğitim	,501
İ19	Harun Şeşen	2011	makale 175		ortaöğretim	+	İç Anadolu	Belirtilmemiş	,396
B1	Emine önder	2017	270 makale		ortaöğretim	+	Akdeniz	Eğitim	.444
B2	Abdulahap Doğan	2008	206 yüksek		karma	+	Doğu Anadolu	Eğitim	,319

B3	Celal Teyyar Uğurlu	2009	954	doktora	ilköğretim	+	Akdeniz	Eğitim	,409
B4	Serkan Günce	2013	400	yüksek	İlköğretim	+	Güneydoğu Anadolu	Eğitim	,588
B5	Sema Çökük	2013	300	yüksek	Özel eğitim	+	İç Anadolu	İşletme	,391
B6	Ayşe Nur Akyüz	2013	300	yüksek	karma	+	Marmara	İşletme	,419
B7	Cem Harun Meydan	2010	394	doktora	ilköğretim	+	Marmara	Savunma Bilimleri	,553
B8	Gamze Ay	2013	679	Yüksek	karma	+	7 bölge	Eğitim	: ,411
B9	Durdane Gök	2014	400	yüksek	ilköğretim	+	Güneydoğu Anadolu	Eğitim	,323
B10	İlyas Balcı	2019	431	yüksek	ortaöğretim	+	Güneydoğu Anadolu	Eğitim	0,43
B11	Ahmet Selbi	2019	661	yüksek	ilköğretim	+	Akdeniz	Eğitim	,355
B12	Bünyamin Sakal/ İlknur Kumkale/	2019	457	makale	ortaöğretim	+	Marmara	İşletme	,619
B13	Gülşah İmamoğlu	2011	470	yüksek	ilköğretim	+	ankara	Eğitim	0,104
B14	Ramazan Şahin/ Erkan Kavas	2016	95	makale	karma	+	Ege	İşletme	,860
B15	Zehra Laçinoğlu	2010	406	yüksek	ilköğretim	+	Marmara	Eğitim	,386
B16	Sabiha Sevinç Altaş/Hülya Gündüz Çekmecelioğlu	2012	125	makale	Okul öncesi	+	Marmara	İşletme	,351
B17	Abdullah Selvitopu	2011	327	yüksek	Ortaöğretim	+	Ege	İşletme	,692
V1	Sefer yıldız	2012	805	Makale	karma	+	İçAnadolu	Eğitim	,449
V2	Bülent Akyüz	2012	400	doktora	ortaöğretim	+	Marmara	İşletme	,485
V3	Sadun Kılıç	2014	400	doktora	karma	+	Doğu Anadolu	İşletme	,319
V4	Müslim Alanoğlu/ Zülfü Demirtaş	2019	357	makale	ortaöğretim	+	Akdeniz	Eğitim	,42
V5	İlker Atalay	2005	962	yüksek	ilköğretim	+	Ege	Eğitim	,03
V6	Zehra Laçinoğlu	2010	406	yüksek	ilköğretim	+	Marmara	Eğitim	,368
V7	Aykut Güneş	2019	721	yüksek	karma	+	Marmara	Eğitim	,257
V8	Gül Funda Yücel	2006	450	yüksek	ilköğretim	+	Ege	Eğitim	,24
V9	Soner Polat	2007	1281	doktora	ortaöğretim	+	7 bölge	Eğitim	,431
V10	Elif Akgüney	2014	534	yüksek	ilköğretim	+	Marmara	Eğitim	0,207