



## Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki Düzeyleri\*

Zülfü DEMİRTAŞ<sup>1</sup>, Yılmaz KILIÇ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doç. Dr. Zülfü Demirtaş Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü [zdemirtas@firat.edu.tr](mailto:zdemirtas@firat.edu.tr)

<sup>2</sup> Okt. Yılmaz Kılıç B. E. Ü. Adilcevaz Meslek Yüksekokulu [kilic0442@gmail.com](mailto:kilic0442@gmail.com)

Geliş Tarihi/Received: 28.2.2016

Kabul Tarihi/Accepted: 19.5.2016

e-Yayım/e-Printed: 17.10.2016

DOI: <http://dx.doi.org/10.14582/DUZGEF.727>

### ÖZ

Bu çalışmada lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada Minnesota Doyum ve Örgütsel Adalet ölçekleri kullanılmıştır. Ölçeklerden elde edilen bulgular, katılımcıların örgütsel adaletin bütün boyutlarında “Katılıyorum” düzeyinde; İş Doyumu Ölçeğinde yer alan maddelere “Kararsızım” ve “Memnunum” düzeylerinde görüşlere sahip olduklarını göstermektedir. İş doyumu ile örgütsel adaletin üç alt boyutu arasında .01 düzeyinde anlamlı bir ilişki vardır. İş doyumu ile dağıtım adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları arasındaki ilişki orta düzeyde anlamlı ve pozitifdir. Diğer taraftan, örgütsel adaletin alt boyutları arasındaki ilişki, bu boyutların iş doyumu ile olan ilişkisinden daha güçlüdür. Örgütsel adalet ve iş doyumu arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır. Örgütsel adalet algı düzeylerinin yüksek olduğu iş yerlerinde iş doyumu algı düzeyleri de yüksektir.

**Anahtar Kelimeler:** Adalet, Örgütsel Adalet, İş Doyumu, Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi.

## The Relationship Levels Between Perceptions of Organizational Justice and Job Satisfaction of Lycee Teachers

### ABSTRACT

In this study the relationship between the perceptions of organizational justice and job satisfaction of lycee teachers was examined. Minnesota Satisfaction and Organizational Justice scales were used in research. Findings obtained from scales, in all dimensions of organizational justice participants opined at level “I agree” and it showed that participants had had perspective at levels of “I am neutral” and “I am pleased” on items in job satisfaction scale. There is a significant relationship between job satisfaction and three sub-dimensions of organizational justice at level of 0,1. The relationship between job satisfaction and sub-dimensions of organizational justice is significant and positive at medium level. On the other hand, the relationship between the sub-dimensions of organizational justice is stronger than the relationship related to job satisfaction. There is a positive and very significant relationship between organizational justice and job satisfaction. The levels of perception of job satisfaction are also high in the workplaces where the levels of perception of organizational justice are high.

**Key words:** Justice, Organizational Justice, Job Satisfaction and The relationship of Organizational Justice and Job Satisfaction.

### 1. GİRİŞ

Adaletin mülkün (yönetimin) temeli olduğu düşüncesinin dünyadaki bütün toplumları ilgilendirdiği kadar Türk ve İslam toplumlarını da yakından ilgilendirdiği söylenebilir. Adalet kavramı Gültekin (1983: 25) tarafından, insan haklarına saygı gösterme, herkesi eşit tutma ve herkese hakkını verme olarak tanımlanmaktadır. Adaletin, insan topluluklarının temelini oluşturduğuna inanılır. Toplumda var olan adalet ve adalet algısının örgütlerde olmaması söz konusu olamaz. Örgütlerdeki bu adalet algısı “örgütsel adalet” kavramı ile karşılanmaktadır. İşcan ve Naktiyok (2004: 7) örgütsel adaleti, uzun süreden beri işgörenlerin kişisel doyumu ve etkin örgütsel fonksiyonlar bağlamında temel bir gereklilik olarak görmektedirler. Adaletli bir örgütte işgörenler, yöneticilerin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler. İşgörenlerin

\* Bu makale, Doç. Dr. Zülfü Demirtaş'ın danışmanlığında Yılmaz Kılıç tarafından hazırlanan ve 2013 yılında Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tarafından kabul edilen “Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki” başlıklı tezden türetilen ve 07-09 Mayıs 2015 tarihlerinde Gaziantep’te düzenlenen 10. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresinde sözlü olarak sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

örgütteki uygulamaların adillğine ilişkin algılamaları, onların örgüt ve yöneticilerine duydukları bağlılığı ve güveni etkiler. Yapılan uygulamaların ve elde edilen kazanımların adillği, yöneticilerin işgörenlerin haklarına ve kişisel değerlerine duydukları saygının bir göstergesi olarak kabul edilir (İşbaşı, 2000: 42). Örgütsel adalet üç başlık altında gruplandırılabilir: dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet.

**Dağıtımsal adalet**, Adams'ın eşitlik kuramına dayanır. Adams'a göre bireylerin endişeleri mutlak sonuçlarla değil, sonuçların adil olup olmadığı ile ilgilidir (Bakhshi, 2009: 146). Dağıtımsal adalet, işgörenlerin ücret, terfi gibi kazanımların dağıtımıyla ilgili yönetsel kararların adillğini içerir (Eren, 2011: 576). Dağıtımsal adalette esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Özdevecioğlu, 2003: 78).

**İşlemsel adalet**, doğru yöntem ve rehberler yardımıyla gerçekleştirilen dağıtım kararlarından etkilenme derecesi olup, karar vermede doğru süreçlerin algılanması ile ilgilidir (Sayın, 2009: 11). İşlemsel adalet nesnel veya öznel durumlarla ilgili olabilir. Nesnel işlemsel adalet fiili veya maddi adalet ile ilgili iken; öznel işlemsel adalet de nesnel işlemlerin algılanışı veya nesnel bir işlemin adalet yargısını artırabilme kapasitesi ile ilgilidir (Akt. Eker, 2006).

**Etkileşimsel adalet**, süreçleri uygulamakla görevli kişilerin, karşı tarafa gösterdikleri tutum ve davranışlarla ilgili olup, süreç adaletine bağlı bir ek boyut olarak gelişmiştir (Söyük, 2007: 13). Kararları düzenleyen biçimsel süreçlerin algılanan adaleti olarak tanımlanan süreç adaleti üzerinde yapılan çalışmaların ilerlemesiyle birlikte, araştırmacıların adalet algısının belirlenmesinde bir başka faktörün önemini fark etmeleriyle etkileşimsel adalet olarak isimlendirilen yeni bir adalet türü ortaya çıkmıştır. İşgörenlerin adalet algısının oluşmasında, süreçlerin uygulanması esnasında kişilerin karşılaştığı bireylerarası etkileşimin kalitesinin de göz önünde bulundurulması gerektiği ileri sürülmüş ve bu durum etkileşimsel adalet olarak tanımlanmıştır (Yürür, 2008: 298).

İş doyumunu, küresel bir yapı ve çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanan ve ölçülen (Lund, 2003), işgörenin işin farklı boyutlarına ilişkin gereksinme, beklenti veya isteklerinin iş tarafından karşılanmasına ilişkin algısının onda uyandırdığı bir duygu (Demirtaş & Ersözlü, 2010: 200) olup, işgörenin işine yönelik bireysel olarak verdiği tepkiyi ifade eder. Başka bir ifadeyle, iş doyumunu, bireyin beklediği veya arzuladığı çıktılarla gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı beslediği duygusal tepki olup (Cranny, Smith & Stone, 1992: 1) işe karşı geliştirilen tutumu (Brief, 1998: 10) duyguları, düşünceleri ve tecrübeleri içerir (Lawler, 1987). Bununla birlikte işgörenin mesai arkadaşları ile olan ilişkileri, örgütsel uygulamalar, denetim, çalışma koşulları, terfi ve ödeme ile ilgili özel yönler (Misener, Haddock, Gleaton & Ajamieh, 1996) çalışma desteği, iş özerkliği sağlama ve bireyin memnuniyeti (Agho, Mueller & Price, 1993; Hundley, 2001) iş doyumunu kapsamında ele alınmaktadır.

Örgüt ortamında örgütsel adalet algısı ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olması beklenmektedir. Örgütsel kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığına yönelik algısının yüksek olmasının işgörenlerin iş doyumlarının artacağına inanılır. İş doyumunu ya da doyumsuzluğu, kişinin güdülenmesi ile ilgili olduğu gibi işgörenin kendisi, işin özellikleri ve iş çevresi ile ilgili çok sayıda faktörden etkilenerek ortaya çıkmaktadır (Demirtaş, 2010: 186).

Farklı işgören grupları arasında iş doyumunu ve örgütsel adaletin önemi giderek artmaktadır. Bu işgören gruplarından biri de eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerdir. Bu alanda yapılan araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin eğitim vermek amacıyla sürekli öğrencilerle iletişim halinde oldukları, eğitim ve öğretim ihtiyaçlarını karşılamak için baskı ve strese girdikleri, ihtiyaçlarının karşılanmamasıyla birlikte motivasyonlarının azaldığı belirtilmektedir (Akt. Karakuş, 2008: 10).

Eğitim örgütlerinde görev yapanların yüksek motivasyona sahip olması, bu örgütlerin etkili ve verimli çalışmasına ortam hazırlar. Okulların etkili ve verimli bir ortama ulaşabilmesi için örgütlerin temel taşı niteliğindeki öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olması gerekir. Okullarda öğretmenlerin sağladığı doyum ya da doyumsuzluk eğitim-öğretimin kalitesi bakımından büyük önem taşımaktadır (Demirtaş & Ersözlü, 2010: 202). Eğitim sisteminin işlevini yerine getirebilmesi, eğitim organizasyonlarının etkililiğine bağlıdır. Eğitim

kurumlarının etkililiği ise örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde hammaddesi ve ürünü insan olan bir örgütte görev alan öğretmenlerle gerçekleştirilebilir. (Özgan & Bozbayındır, 2011: 68).

Bu bağlamda liselerde görev yapan öğretmenlerle ilgili bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmanın genel amacı, liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Bu genel amaca ulaşabilmek için aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır:

1. Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ne düzeydedir?
2. Lise öğretmenlerinin iş doyumu ne düzeydedir?
3. Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma nicel yaklaşım kapsamında olan ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2011: 81). Bu tür araştırmalar, “ne, nerede, ne zaman, hangi aralıkta, hangi düzeyde, nasıl” gibi sorulara cevap vermeye çalışır (Büyüköztürk, 2014: 177). Bu model doğrultusunda lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları ile bu iki kavram arasındaki ilişki incelenmiştir.

### 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2012-2013 öğretim yılında Bitlis ilinde eğitim-öğretim faaliyetlerini aktif bir şekilde sürdürmekte olan liselerde görev yapan 888 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, Bitlis merkez, Adilcevaz, Ahlat ve Tatvan ilçelerinde bulunan liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin yoğun olduğu ve ulaşılması kolay olan yerler örneklem olarak seçilmiştir. Örneklem kapsamına alınan liselere 530 ölçek gönderilmiş ve 420 ölçek geri dönmüştür. Geri dönen ölçeklerden 19 tanesi değerlendirme dışı tutulmuştur. Değerlendirmeye alınan 401 ölçek evrenin % 45’ni oluşturmaktadır.

### 2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak Örgütsel Adalet Ölçeği (Justice Scale) ve Minnesota Doyum Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire) kullanılmıştır. Ölçekler için yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizleri aşağıda belirtilmiştir.

**2.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeği:** Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını ölçmek üzere, Niehoff & Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yıldırım (2007) tarafından mühendislere ve işgörenlere uygulanan; dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyuttan oluşan Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Dağıtımsal Adalet, farklı iş sonuçlarının ücret düzeyi, iş yükü, iş sorumlulukları ve adilliği tayin eden beş maddeden oluşmaktadır. İşyerinde karar alma mekanizmalarını ölçen İşlemsel Adalet Ölçeği altı maddeden oluşmaktadır. Etkileşimsel Adalet Ölçeği, dokuz maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler, işgörenlerin kendi ihtiyaçlarının dikkate alındığını ne kadar hissettiklerini ve iş kararları için yeterli açıklamanın ne kadar yapıldığını ölçmektedir (Yıldırım, 2007: 264). Örgütsel Adalet ölçeğinin orijinal formu için hesaplanan güvenilirlik Cronbach Alpha katsayıları Dağıtımsal Adalet .81, İşlemsel Adalet .89 ve Etkileşimsel Adalet için .95’dir (Niehoff & Moorman, 1993). Mevcut araştırma için her bir faktör ve ölçeğin toplamı için güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Bu katsayılar Dağıtımsal boyutunda .72, İşlemsel Adalet boyutunda .64 ve Etkileşimsel Adalet boyutunda .78 şeklindedir, ölçeğin tamamı için .86 bulunmuştur. Yine mevcut araştırma kapsamında, Örgütsel Adalet ölçeğinin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Örgütsel Adalet ölçeğinin orijinal formu 20 maddeden oluşmaktadır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi yoluyla kabul edilebilir düzeyde uyum iyiliği değerleri elde edilene kadar Dağıtımsal Adalet boyutundan iki madde (2 ve 3), İşlemsel Adalet boyutundan üç madde (8, 10 ve 11) ve Etkileşimsel Adalet boyutundan dört madde (12, 13, 14 ve 15) olmak üzere dokuz madde ölçekten çıkarılmıştır. Bu haliyle, ölçeğin DFA uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeye gelmiştir ( $\chi^2/df=2,13$  ; GFI= ,927 ; AGFI= ,883 ; CFI= ,944 ; NFI= ,901 ; TLI= ,925 ; RMSEA; ,076 ; SRMR= ,049). Bu işlemde sonra kalan maddeler tekrar numaralandırılarak 11 maddelik ölçek oluşturulmuştur.

**2.3.2. Minnesota Doyum Ölçeği:** Öğretmenlerin iş doyumunu ölçmek üzere Weiss, Davis England & Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Oran (1989) tarafından Türkçeye uyarlanan Minnesota Doyum Ölçeğinin orijinali için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı .83'dür (Niehoff & Moorman, 1993). Ölçeğin Türkiye'deki geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Yıldırım (1996) tarafından yapılmış, test-tekrar test güvenilirlik katsayısı .76 iç tutarlılık katsayısı .90 olarak bulunmuştur. İş doyum ölçeğinin mevcut araştırma için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı ise .89'dur. Ayrıca, orijinal formu 20 madde ve tek boyuttan oluşan ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla, doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda kabul edilebilir düzeyde uyum iyiliği değerleri elde edilene kadar sekiz madde ölçekten çıkarılmıştır (2, 5, 6, 7, 8, 9, 13 ve 18). Sekiz madde çıkarıldıktan sonra ölçeğin DFA uyum iyiliği değerleri, kabul edilebilir düzeye gelmiştir ( $\chi^2/df=2,23$  ; GFI= ,914 ; AGFI= ,876 ; CFI= ,911 ; NFI= ,852 ; TLI= ,891 ; RMSEA; ,079 ; SRMR= ,053). Bu işlemde kalan maddeler tekrar numaralandırılarak 12 maddelik ölçek oluşturulmuştur.

Ölçekler Likert tipi beşli derecelendirme yoluyla hazırlanmıştır.(Kesinlikle katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum ve Kesinlikle katılıyorum). Puan ortalamaları hesaplanırken aralıklar aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir: 1,00-1,80 = Kesinlikle katılmıyorum; 1,81-2,60 = Katılmıyorum; 2,61-3,40 = Kararsızım; 3,41-4,20 Katılıyorum; 4,21-5,00 Kesinlikle katılıyorum. İş Doyumu Ölçeğinde ise puan ortalamaları hesaplanırken aralıklar aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir: 1,00-1,80 = Hiç memnun değilim; 1,81-2,60 = Memnun değilim; 2,61-3,40 = Kararsızım; 3,41-4,20 Memnunum; 4,21-5,00 Çok memnunum.

#### 2.4. Verilerin Analizi

Örgütsel Adalet ve İş Doyumu ölçekleri aracılığıyla elde edilen verilerin analizinde SPSS 21.0 paket programından yararlanılarak, aritmetik ortalama, standart sapma ve Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Aritmetik ortalamalar tek başına yeterli bilgi vermediği için standart sapmalar ve bunlardan yararlanılarak bağıl değişkenlik katsayısı hesaplanmıştır. Öğretmen algılarının birbirine yakınlık ya da uzaklıklarını belirlemek amacıyla bağıl değişkenlik katsayısı ( $V = \frac{\bar{x}}{SS} \times 100$ ) hesaplanmıştır. Normal dağılımlı bir veri grubunda bağıl değişkenlik katsayısı 20-25 arasında değişir. Bağıl değişkenlik katsayısının 20'den küçük çıkması, standart sapmanın aritmetik ortalamaya göre küçük olması, 25'ten büyük çıkması ise standart sapmanın aritmetik ortalamaya göre büyük olması anlamına gelir. Standart sapma aritmetik ortalamaya göre küçükse, puanlar birbirine yakın, başka bir deyişle dağılım sivri ve homojendir. Standart sapma aritmetik ortalamaya göre büyükse, puanlar birbirine uzak, başka bir deyişle dağılım basık ve heterojendir (Karaca, 2008: 264).

### 3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya ait bulgular tablolar eşliğinde verilerle açıklanmaya çalışılmıştır.

Liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet boyutlarına ilişkin algı ortalamaları, standart sapmaları ve bağıl değişkenlik katsayıları Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1.** Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları

Boyut	N	$\bar{x}$	SS	V
Dağıtımsal Adalet	401	3.73	.909	24.37
İşlemsel Adalet	401	3.65	.943	25.84
Etkileşimsel Adalet	401	3.53	.828	23.46
<b>Toplam</b>	<b>401</b>	<b>3.64</b>	<b>.893</b>	<b>24.53</b>

Tablo 1 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adaletin bütün boyutlarındaki algıları katılıyorum düzeyinde ( $\bar{x} = 3.41-4.20$ ) gerçekleşmiştir. Algılar, dağıtımsal adalet boyutunda  $\bar{x} = 3.73$ , işlemsel adalet boyutunda  $\bar{x} = 3.65$ , Etkileşimsel Adalet boyutunda  $\bar{x} = 3.53$  düzeyindedir. Boyutların ortalaması ise  $\bar{x} = 3.64$  değeri ile katılıyorum düzeyindedir. En yüksek katılım Dağıtımsal Adalet boyutunda, ikinci sırada İşlemsel Adalet boyutunda, **en düşük** katılım ise Etkileşimsel Adalet boyutunda gerçekleşmiştir.

Bağıl değişkenlik katsayısına göre, İşlemsel Adalet boyutunda öğretmen algılarının birbirinden farklılaştığı, başka bir ifade ile bazı öğretmenlerin yüksek algılara sahip olmasına rağmen bazılarının düşük algılara sahip olduğu görülmektedir. Öğretmen görüşleri birbirinden uzak olup heterojen bir görünüm vermektedir. Dağıtımsal Adalet ve Etkileşimsel Adalet boyutlarında ise öğretmen görüşleri birbirine yakın, yani homojendir.

Öğretmenlerin iş doyumu algılarını belirlemek için uygulanan Minnesota Doyum Ölçeği yoluyla elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2.** İş Doyumu Algıları Ortalama ve Standart Sapmaları

Maddeler	n	$\bar{x}$	SS	V
1. Şimdiki işimden bana meşguliyet sağlaması bakımından	401	3.80	.962	25.32
2. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	401	3.25	1.180	36.31
3. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	401	3.34	1.276	38.20
4. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından	401	3.44	1.094	31.80
5. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması açısından	401	3.69	1.108	30.02
6. İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	401	3.29	1.060	32.22
7. İş içinde terfi olanağının olması açısından	401	2.89	1.180	40.83
8. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	401	3.16	1.184	37.47
9.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	401	3.58	1.127	31.48
10. Çalışma şartları açısından	401	3.20	1.195	37.34
11. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	401	3.07	1.236	40.26
12. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	401	3.77	1.086	28.80
<b>Toplam</b>	<b>401</b>	<b>3.37</b>	<b>1.11</b>	<b>32.94</b>

Tablo 2’ye göre yönetici ve öğretmenlerin iş doyumu algılarının kararsızım ( $\bar{x} = 2.61 - 3.40$ ) ve memnunum ( $\bar{x} = 3.41 - 4.20$ ), aralığına denk geldiği görülmektedir. Ölçeğin 2., 3., 6. 7. 8. 10. ve 11. maddelerine yönelik katılımcı görüşleri Kararsızım diğer maddelere yönelik görüşleri ise Memnunum düzeyinde gerçekleşmiştir.

Örgütsel adalete yönelik ölçekte yer alan maddelere ilişkin görüşlerin “Katılıyorum” ( $\bar{x} = 3.41 - 4.20$ ) düzeyinde olduğu göz önüne alınırsa, işgörenlerin örgütsel adalet algılarının iş doyumlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. İş doyumu aritmetik ortalaması ( $\bar{x} = 3.37$ ) temel alındığında, katılımcıların yaptıkları işten doyum sağladıkları söylenemez. Bununla birlikte bağıl değişkenlik katsayısının ortalamada çok yüksek ( $V=32.94$ ) çıkması, katılımcı görüşlerinin bütün maddelerde birbirinden oldukça fazlasıyla farklılaştığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, yönetici ve öğretmenlerin bazılarının iş doyumu çok yüksek iken bazılarının iş doyumu da çok düşük düzeydedir. Özellikle “İş içinde terfi olanağının olması açısından” ifadesini içeren madde ile ilgili görüşler ( $\bar{x} = 2.89$ ) “Kararsızım” düzeyinde gerçekleşmiş ve bağıl değişkenlik katsayısı çok yüksek ( $V=40.89$ ) çıkmıştır. Bu bulgu, öğretmenlerin, terfi etme ve görevinde yükselme imkânlarını düşük algıladıklarını göstermektedir. Bağıl değişkenlik katsayısının yüksekliği de görüşlerin çok fazlasıyla farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Öğretmenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Adalet boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Korelasyon Analizi Sonuçları Tablo 3’te yer almaktadır.

**Tablo 3.** İş Doyumu ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki

Ölçek	$\bar{x}$	SS	İş Doyumu	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet
İş Doyumu	3.38	.774	1			
Dağıtımsal Adalet	3.72	.915	501**	1		
İşlemsel Adalet	3.65	.944	482**	670**	1	
Etkileşimsel Adalet	3.54	.832	516**	589**	777**	1

\*\*p<,01

Tablo 3’te yer alan veriler, iş doyumu ile örgütsel adaletin üç boyutu ve bu üç boyutun kendi arasında .01 düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. İş doyumu ile dağıtımsal adalet ( $r = .501$ ), işlemsel adalet ( $r = .482$ ) ve etkileşimsel adalet ( $r = .516$ ) boyutları arasındaki ilişki orta düzeydedir. Diğer yandan, dağıtımsal adalet ile işlemsel adalet ( $r = .670$ ); dağıtımsal adalet ile etkileşimsel adalet ( $r = .589$ ) ve işlemsel adalet ile etkileşimsel adalet ( $r = .777$ ) arasındaki ilişki, bu boyutların iş doyumu ile olan ilişkisinden daha güçlüdür. Örgütsel adalet ve iş doyumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Başka bir deyişle, örgütsel adalet algısı arttıkça iş doyumu da artmaktadır ya da iş doyumu arttıkça örgütsel adalet algısı da artmaktadır.

#### 4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Liselerde görev yapan öğretmenlerin kendi okullarında var olan örgütsel adalete yönelik algıları “katılıyorum” düzeyinde gerçekleşmiştir. En yüksek algılar Dağıtımsal Adalet boyutunda ikinci sırada İşlemsel

Adalet boyutunda en düşük algılar ise Etkileşimsel Adalet boyutunda ortaya çıkmıştır. Örgütsel adalet ile iş doyumunu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Literatür incelendiğinde birçok çalışmada benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir (Atalay, 2005; Tan, 2006; Polat, 2007; Söyük, 2007; Cömert, Demirtaş, Üstün & Özer, 2008; Polat & Celep, 2008; Titrek, 2009; Altinkurt & Yılmaz, 2010; Fatihma, Amiraa & Halim, 2011; Aslam, Shumaila, Sadaqat, Bilal & İntizar, 2012; Thomas & Nagalingappa, 2012). Mevcut araştırma bulguları, daha önceden yapılan araştırmaların bulguları ile paralellik göstermektedir. Ruder (2003), işlemsel adaletin örgüte olan güvende istatistiksel olarak büyük bir öneme sahip olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Polat & Celep (2008), öğretmenlerle yürüttükleri çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerini üç alt boyutta da “yüksek” bulmuşlardır. Oğuz (2011) yaptığı çalışmada öğretmenlerin okullarında örgütsel adalet algıları ile ilgili olarak olumlu görüşlere sahip olduklarını bulmuştur. Thomas & Nagalingappa (2012) tarafından yapılan araştırma sonucunda, etkileşimsel adaletin işlemsel ve dağıtımsal adaletten daha etkili olduğu bulunmuş ve dağıtımsal adaletin etkileşimsel adaletten daha fazla kullanıldığı saptanmıştır. Mohammad (2012), okul müdürleri ile ilgili yaptığı çalışmada örgütsel adaletin bütün boyutlarında sonuçların yüksek çıktığını gözlemlenmiştir.

İşgörenlerin örgütsel adalet ile ilgili algıları işe karşı tutumlarını ve örgütsel davranışlarını etkiler. Bir iş yerinde örgütsel adalete yönelik algıların yüksek olması, yöneticilerin çalışanlara saygılı davrandıklarının ve onlara güvendiklerinin göstergesi olarak kabul edilebilir. Yüksek adalet algısı, aynı zamanda işgörenlerin yöneticilerine ve işyerlerine karşı güvenlerinin yüksek olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Özellikle eğitim kurumlarında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yüksek olması, onların kurumlarını sahiplendiğinin bir göstergesidir. Bu durumda, bütün öğretmenlerin okulu sahiplenerek “bu, benim okulumdur” diyebilmeleri beklenir.

Örgütsel adalet algısının yüksek olması, hem örgüt hem de işgörenler açısından çok önemlidir. Çünkü örgütsel adalet algısından etkilenen iş doyumunun, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve örgütsel bağlılığı yükseltme yoluyla örgütsel verimliliği yükseltmesi beklenir. Bununla birlikte, işgörenlerin iş yaşamında yakaladığı doyumun özel yaşamlarını da etkilemesi kuvvetle muhtemeldir. Olumlu adalet algısı; işgörenlerin kendilerini örgütün değerli ve saygın üyeleri olarak hissetmelerini, çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle uyumlu ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerini sağlayabilir.

İş doyumunu ölççeğinde yer alan maddelere yönelik öğretmen görüşlerinin örgütsel adalet algısına göre daha düşük olduğu ve görüşler arasında yüksek düzeyde farklılıkların olduğu ortaya çıkmıştır. Bazı öğretmenler yüksek, bazıları da düşük iş doyumuna sahiptir. Özellikle düşük düzeyde iş doyumuna sahip eğitim işgörenlerinin işlerinden doyum elde etmelerine engel olan durumların belirlenmesinin ve okuldan ya da yönetimden kaynaklanan olumsuzlukların ortadan kaldırılmasının gerekli olduğu görülmektedir. Bu yolla, Demirel'in (2006), sözünü ettiği öğretmenler arasındaki düşük iş doyumunun muhtemel sonuçları (kendini yeterince işine verememe; işe ve yöneticilere karşı olumsuz tavırlar takınma, işe devam oranlarında düşüş; düşük verimlilik düzeyi ve okul değiştirme isteği) ortadan kaldırılabilir ya da hafifletilebilir.

Öğretmenler, işlerinde terfi olanaklarını hem düşük görmüşlerdir hem de bu maddeye yönelik algılar arasında büyük farklılıklar ortaya çıkmıştır. Özellikle bazı öğretmenler, terfi etme ve görevinde yükselme imkânlarının olmadığını düşünmektedirler. Yaptıkları işten iş doyumunu yakalamayan ve görevinde yükselme olanağının çok düşük olduğunu düşünen öğretmenlerin kendilerini işlerine yeterince veremeyecekleri söylenebilir. Bu öğretmenler, işe ve yöneticilere karşı olumsuz tavırlar takınarak, düşük düzeyde motivasyonla işe devam edebilirler. Böylece düşük performans ve verim sergileyerek kurumların etkililiğini ve öğrencilerin akademik başarısını düşürebilirler. Mevcut araştırma bulgularının aksine Karataş & Güleş (2010) öğretmenlere yönelik yaptıkları çalışmada, öğretmenlerin iş doyumunu ortalamasının üzerinde bulmuşlardır.

İş doyumunu ile dağıtımsal adalet işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları arasındaki ilişki orta düzeyde ve anlamlı bulunmuştur. Diğer yandan, örgütsel adaletin üç boyutu arasındaki ilişki, bu boyutların iş doyumunu ile olan ilişkisinden daha güçlüdür. Fatimah Amiraa & Halim (2011), yaptıkları çalışmada iş doyumunu yüksek olan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının da yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca dağıtımsal ve işlemsel adaletle karşılaştırılarak etkileşimsel adaletin iş doyumuyla en yüksek korelasyona sahip

olduğu bulgusuna ulaşarak, örgütsel adaletin öğretmenlerin iş doyumunu etkilemede önemli roller oynadığını vurgulamışlardır. Aslam, Shumaila, Sadaqat, Bilal & İntizar, (2012), örgütsel adalet ve iş doyumunda olumlu ve çok önemli bir ilişkinin olduğunu vurgulamışlardır. Bu, örgütsel adaletin iş doyumunu beraberinde getirdiği anlamına gelir. Örgütsel adaletin olduğuna inanan işgörenler daha memnun ve tatminkâr olduklarını hissettirmektedirler. Bu yüzden, iş doyumuna gibi olumlu düşünce ve davranışları arttırmak ve örgütsel adalet sistemini geliştirmek için çaba gösterilmelidir. Söyük (2007) tarafından, örgütsel adalet algısının üç boyutunun da iş doyumuna ile ilişkili olduğu tespit edilmiş ve örgütsel adalet algıları ile iş doyumuna arasında orta düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Yıldırım (2007), dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin tek başına iş doyumuna anlamlı bir şekilde etkilediğini; ancak, etkileşimsel adaletin daha güçlü açıklama gücüne sahip olduğunu saptamıştır.

Ödüllerin ve kaynakların adil bir şekilde pay edilmesi, küçük birimlerden tüm topluma kadar her sosyal sistemde gerçekleşen evrensel bir olgudur. Ödül ve ceza olarak kaynakların dağıtımını sorunu gruplar, örgütler ve toplumun tümünü ilgilendirmektedir (Yıldırım, 2002: 28). Toplumsal bir özelliğe sahip olan eğitim kurumlarına yönelik bütün toplumun beklentileri mevcuttur. Eğitim kurumlarında, çocukların ve gençlerin eğitilmesi yolu ile toplumun bu beklentileri karşılanmaya çalışılır. Diğer yandan eğitim kurumlarının öğretmenlerin beklentilerini de karşılamaları beklenir. Öğretmenlerin kendi okullarında örgütsel adaletin sağlandığına yönelik algılarının yüksek olması onların beklentilerinin karşılandığını bir belirtisi olarak kabul edilebilir. Öğretmenlerin kendi okullarında örgütsel adaletin mevcut olduğu; ödüllerin ve cezaların verilmesinde adil olduğu; kurumun bütün süreçlerinin (terfi, ders dağılımı, nöbet günleri, ders programlarının oluşturulması vb.) adil bir şekilde işlediği; yöneticilerin okulun işleyişinde hiçbir işgörene karşı negatif ya da pozitif ayrımcılık yapmadığı yönünde öğretmenleri yeterince bilgilendirmesi önemlidir. Buna bağlı olarak, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve işlerinden elde ettikleri doyum da yükselebilir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını arttırmada onları kendilerini ilgilendiren kararlara katmanın önemli bir etkisi olduğu göz önüne alınmalıdır. Bu araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki öneriler sunulabilir:

1. Etkileşimsel adalete yönelik algıların diğer boyutlara nispeten daha düşük düzeyde olması, eğitim kurumlarında işgörenler arasında iletişimin istenen düzeyde olmadığını göstermektedir. Okul yöneticileri, okullarında yatay, dikey ve çapraz iletişimi etkili kılarak etkileşimsel adalete yönelik öğretmen algılarını yükseltebilirler.

2. Araştırmaya göre, öğretmenlerin örgütsel adaletin dağıtımsal boyutundaki algı düzeyleri diğer iki boyutta göre biraz daha yüksek çıkmıştır. Terfi ve ücretlerin kurum dışında ana merkezden yapılmış olmasının buna etkisi yüksektir ancak eğitim kurumlarında yöneticilik yapanların, öğretmenler arasında örgütsel adalet algısını (özellikle işlemsel adalet boyutunu) dengede tutabilmek için, kurum içinde yapılan ders, görev ve kaynakların dağıtımında tarafsız ve adilce davranarak bu işlerde şeffaflık ilkesini uygulamalıdır.

3. Eğitim kurumlarında karar verici konumundaki yöneticiler, örgütsel adalet algısını olumsuz yönde etkileyebilecek olan keyfi uygulamalardan kaçınmalıdır.

4. Okullarda demokratik ve özgür ortamların oluşturulması için tüm işgörenlerin kendilerini rahatlıkla ifade etmelerine imkân verilmeli, adil ve şeffaf bir yönetim anlayışı geliştirilmelidir.

5. Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin mesleklerinde terfi ve yükselme ile ilgili algılarının oldukça düşük çıkması düzleminde yönetici atama ve yükselme durumlarında mülakattan vazgeçmeli ya da mülakatın değerlendirmedeki oranı düşürülmelidir.

6. Bu araştırmanın bazı sınırlıkları bulunmaktadır. Araştırmanın birinci sınırlılığı eğitim sektörü ile sınırlandırılması. İkinci sınırlılığı ise Bitlis İli, Adilcevaz, Ahlat ve Tatvan İlçelerindeki liselerde görev yapan öğretmenlere yapılmasıdır. Bu açıdan farklı sektörlerde ve farklı örneklemeler üzerinde araştırma yapılmasının genelleme açısından uygun olacağı düşünülebilir. Örgütsel adalet ve iş doyumuna ilişkisinin değerlendirilmesinde bu araştırmanın sonuçlarının yeterli olmayacağı açıktır. Örgütsel adalet ve iş doyumuna algıları kişiden kişiye, kurumdan kuruma, bölgeden bölgeye ve hatta o anki ortama göre farklılıklar gösterebilir. Gelecekte benzer konularda araştırma yapacak olan araştırmacılar bu farklılıkları göz önünde bulundurarak daha farklı

sektörlerde daha fazla örneklem ile örgütsel adalet ve iş doyumunun yanına birkaç boyut daha ilave ederek değişik çalışmalar yapmaları önerilebilir.

### KAYNAKÇA

- Agho, A. O., Mueller, C. W. & Price, J. L. (1993). Determinants of employee job-satisfaction: *An empirical-test of a causal model. Hum. Relat.* 46 (8), 1007–1027.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K.(2010). Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi, *Educational Administration: Theory and Practice*, 16 (4), 463–484.
- Aslam, R., Shumaila, S., Sadaqat, S., Bilal, H. & Intizar, M. (2012). Organizational justice as a predictor of job satisfaction among teachers - a case study on university of the punjab, Lahore.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Bakhshi, A. (2009). Organizational Justice Perceptions As Predictor Of Job Satisfaction and Organization Commitment, *International Journal of Business and Management*, 4 (9), 146-149.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and Around Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage, Brown,
- Büyüköztürk Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 18.Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Cömert, M., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Özer, N. (2008). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 7 (13), 3-22.
- Cranny, C.L. Smith, P. & Stone, F.F. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How It Affects Their Performance*, Lexington Books, New York.
- Demirel, F. (2006). *Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri Denizli İli Örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Demirtaş, H. (2010). Dershane Öğretmenlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu, *İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, Ağustos, 11 (2),185-200.
- Demirtaş, Z. ve Ersözlü, A. (2010). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri “*e-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*,” C0124, 5 (1), 199-209.
- Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar* (10. baskı), İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Fatimah, O. Amiraa, A. M. & Halim, F. W. (2011). The Relationships between Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.* 19 (S), 115 - 121 University, Putra Malaysia Press
- Gültekin, V.(1983). *Hayat Ansiklopedisi*. 1. Cilt, , Hakan Ofset. İstanbul: Doğan Kardeş Yayınları.
- İşbaşı, J.Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü, Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İşcan, Ö.F. Naktiyok, A.(2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algısı- Online 1-14 [www. politics.ankara.edu.tr/dergi](http://www.politics.ankara.edu.tr/dergi), adresinden 10 Ekim 2011 tarihinde indirilmiştir.
- Karaca, E. (2008). *Test ve Madde Analizi*. İçinde: Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme, Erkan, S. ve Gömleksiz, M. (Ed) Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karakuş, A. (2008). *Sağlık Meslek Lisesi Meslek Dersi Öğretmenlerinin İş Doyumlarına İlişkin Görüşleri*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Karasar, N.(2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, (22.basım), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,3 (2), 74-89.
- Lawler, E.E. (1987). *Handbook of Organizational Behavior*, New York: Prentice Hall.
- Lund, D. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*. 18- 3, USA: University of Nevada.
- Misener, T.R., Haddock, K.S., Gleaton, J.U. & Ajamieh, A.R. (1996). *Toward an international measure of job satisfaction. Nursing Research*, 45, 87-91.
- Mohammad, S. L. M. (2012), The degree of organizational justice to the principals of public schools and their relationship to job satisfaction of teachers in public high schools in the districts of the northern West Bank." *Educational Science - Educational Administration*.



- Niehoff, B, P. Moorman, R, H. (1993), "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior," *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- Oran, N. B. (1989). *Job Satisfaction of a Group of Academical Staff in Marmara University*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (1), 45-65.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21), 77-96.
- Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2011). Okullarda Adil Olmayan Uygulamalar Ve Etkileri, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 66-85,
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. ve Celep, C.(2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, *Educational Administration: Theory and Practice Spring*, (54),307-331.
- Ruder, G. J. (2003). The Relationship Among Organizational Justice, Trust, *And Role Breadth Self-Efficacy*, Dissertation submitted to the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfilment of the requirements for the degree of Doctor Of Philosophy, Falls Church, Virginia, USA.
- Sayın, U. (2009). *Güven: İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı - Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*. (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tan, Ç. (2006). *İlköğretim okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Thomas,P, & Nagalingappa,G. (2012). Consequences Of Perceived Organizational Justice: An Empirical Study Of White-Collar Employees, B.N.M Institute of Technology, BSK II *Journal of Arts, Science & Commerce*, India: Stage, Bangalore.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 551-573.
- Weiss, D.J. R. Davis, R.V. England, G.E. & Lofquist, L.H. (1967), Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation 22 Work Adjustment Project Industrial Relations Center University of Minnesota.
- Yıldırım, F. (1996). *Banka Çalışanlarında Algılanan Rol çatışması ve Belirsizliği ve İş Doyumu ile Tükenmişlik Arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, F.(2007). İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62 (1), 253-278.
- Yürür, S.( 2008), “Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13 (2),295-312.

---

#### Citation Information

Demirtaş, Z. & Kılıç, Y. (2016) Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki Düzeyleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 259-267.